

Broj: 02-05-515-5/18
Sarajevo, 18.01.2018. godine

Na osnovu člana 26. i 28. stav (4) Zakona o Vladi Kantona Sarajevo ("Službene novine Kantona Sarajevo", broj: 36/14 - Novi prečišćeni tekst i 37/14 – Ispravka), Vlada Kantona Sarajevo je na **110.** sjednici održanoj **18.01.2018.** godine, donijela sljedeći

Z A K L J U Č A K

1. Utvrđuje se Prijedlog odluke o utvrđivanju Nacrta strategije razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo za period 2018.-2022. godina.
2. Predlaže se Skupštini Kantona Sarajevo da, u skladu sa Poslovnikom Skupštine Kantona Sarajevo, doneše Odluku iz tačke 1. ovog Zaključka i Nacrt strategije razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo za period 2018.-2022. godina uputi u javnu raspravu u trajanju od 30 dana.
3. Zadužuje se Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo da tekst Nacrta strategije iz tačke 1. ovog Zaključka lektoriše i nomotehnički uredi, a prije upućivanja na razmatranje Skupštini Kantona Sarajevo.

P R E M I J E R
Elmedin Konaković

Dostaviti:

1. Predsjedavajuća Skupštine Kantona Sarajevo
2. Skupština Kantona Sarajevo
3. Premijer Kantona Sarajevo
4. Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo
5. Evidencija
6. Arhiva



web: <http://vlada.ks.gov.ba>
e-mail: vlada@vlada.ks.gov.ba
Tel: + 387 (0) 33 562-068, 562-070
Fax: + 387 (0) 33 562-211
Sarajevo, Reisa Džemaludina Čauševića 1





Na osnovu člana 140. Poslovnika Skupštine Kantona Sarajevo („Službene novine Kantona Sarajevo, broj: 41/12-Drugi novi prečišćeni tekst), Skupština Kantona Sarajevo na sjednici, održanoj _____ 2017. godine donijela je

O D L U K A

I

Utvrdjuje se Nacrt strategije razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo za period 2018.-2022. godina.

II

Javna rasprava održaće se u kantonalnim organima, jedinicama lokalne samouprave, naučnim i stručnim ustanovama i trajaće 30 dana.

III

Primjedbe, prijedlozi, sugestije na nacrt Strategije iz tačke 1. ove odluke dostavljaju se Vladi Kantona Sarajevo koja organizuje i provodi javnu raspravu.

IV

Vlada Kantona Sarajevo je dužna da, nakon provedene javne rasprave, Skupštini Kantona Sarajevo dostavi izvještaj o rezultatima javne rasprave koji sadrži primjedbe, prijedloge i mišljenja, kao i obrazloženje zbog čega pojedine primjedbe, prijedlozi i mišljenja nisu prihvaćeni u pripremi Prijedloga strategije razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo za period 2018.-2022. godina.

**PREDSJEDATELJICA
SKUPŠTINE KANTONA SARAJEVO**

Prof. Ana Babić

Broj: 01-05-_____ /18
2018. godine
SARAJEVO



web: <http://skupstina.ks.gov.ba>
e-mail: skupstina@skupstina.ks.gov.ba,
Tel: +387 (0) 33 562-055 Fax: + 387 (0) 33 562-210
Sarajevo, Reisa Džemaludina Čauševića 1



O B R A Z L O Ž E N J E

I – PRAVNI OSNOV

Pravni osnov za donošenje Strategije sadržan je u odredbama čl. 12. tačka b) i 18. tačka b) Ustava Kantona Sarajevo („Službene novine Kantona Sarajevo“, br. 1/96, 2/96-Ispravka, 3/96-Ispravka, 16/97, 14/00, 4/01, 28/04 i 6/13).

Vlada Kantona Sarajevo nadležna je za predlaganje i izvršavanje propisa Kantona Sarajevo koje donosi Skupština Kantona Sarajevo, u skladu sa članom 18. tačka b) Ustava Kantona Sarajevo.

Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo u skladu sa Programom rada Skupštine i Vlade Kantona Sarajevo za 2017. godinu, dostavlja Vladi i Skupštini Kantona Sarajevo nacrt Strategije razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo za period 2018.-2022. godina.

Zakonom o naučnoistraživačkoj djelatnosti („Službene novine Kantona Sarajevo“, broj: 26/16) propisano je da strategiju za razvoj nauke donosi Skupština Kantona Sarajevo na prijedlog Vlade.

U skladu sa čl. 22. i 24. stav (4) Zakona o Vladi Kantona Sarajevo („Službene novine Kantona Sarajevo“, broj: 36/14-Prečišćeni tekst i 37/14-Ispravka), Vlada zaključkom utvrđuje prijedlog odluke Skupštine Kantona Sarajevo i predlaže Skupštini Kantona Sarajevo da u skladu sa Poslovnikom Skupštine Kantona Sarajevo, pretrese utvrđene nacrte i stavi ih u daljnju proceduru donošenja.

Predlaže se Skupštini Kantona Sarajevo da doneše predloženu odluku kojom se utvrđuje nacrt Strategije razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo za period 2018.-2022. godina i nacrt Strategije uputi u javnu raspravu u trajanju od 30 dana.

II – RAZLOZI ZA DONOŠENJE

U postupku pripreme Strategije, Vlada Kantona Sarajevo i Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo su uključili predstavnike akademske zajednice te predstavnike najznačajnijih subjekata na koje se ova Strategija odnosi.

Vlada Kantona Sarajevo je na svojoj 57. sjednici, održanoj 22. 09. 2016. godine, imenovala *Komisiju za izradu prijedloga Strategije razvoja obrazovanja i nauke u Kantonu Sarajevo za period 2018-2022. godina*.

Uz Komisiju, Ministar za obrazovanje, nauku i mlade KS, imenovao je još pet radnih timova za pripremu separata, odnosno ekspertiza za sve odgojno-obrazovne nivoe, uključujući i naučno-istraživačku djelatnost, kao osnovu za izradu Strategije, čija su imena također prethodno pomenuta. Budući da te ekspertize (date u Prilogu Strategije) sadrže ne samo detaljnu analizu postojećeg stanja i njegovo kompariranje sa iskustvima drugih, već i prijedlog onoga šta bi, u narednom periodu, trebalo poduzeti u smislu unapređenja odgojno-obrazovne, kao i naučno-istraživačke djelatnosti u Kantonu Sarajevo, one su dragocjene za izradu operativnih planova i programa za realiziranje ove strateške studije.

marginalizirane skupine;

Srednjoškolsko obrazovanje omogućiti svima pod jednakim uvjetima i u skladu sa individualnim sposobnostima;

Povećati obuhvat završenih srednjoškolaca (tzv. relevantne generacije – uzrast od 18 do 24 godine) visokoškolskom naobrazbom sa sadašnjih cca 15% na bar 20%, kako bi se približili makar onim zemljama EU koje su, u tom smislu na dnu ljestvice, ako je nerealno da se dosegnu društva sa čak dvotrećinskim obuhvatom tih generacija visokim obrazovanjem;

Unaprijediti visoko obrazovanje i ospozobiti ga za kompetentan naučno-istraživački rad u cilju dobijanja nove generacije naučnika, koji će moći da odgovore izazovima savremenog doba, kao i usavršavanje postojećeg nastavnog osoblja;

Izvršiti reformu odgojno-obrazovnih sadržaja (studijskih programa) u skladu sa savremenim tokovima u EU i razvijenom dijelu svijeta, uključujući i redefiniranje kompetencija koje se time stječu;

Materijalna ulaganja u odgojno-obrazovnu i naučno-istraživačku djelatnost tretirati kao razvojnu investiciju, a ne kao puku društvenu potrošnju;

Obezbijediti pretpostavke za cjeloživotno učenje prema potrebama i individualnim sposobnostima;

Obezbijediti kompetenciju i etičnost za sve aktere u odgojno-obrazovnoj djelatnosti;

Obezbijediti nastavnom osoblju uvjete za autonomiju i kreativno osmišljavanje svoga rada;

Obezbijediti horizontalnu i vertikalnu prohodnost učenika i studenata u odgojno-obrazovnoj djelatnosti;

Uz poticaj interkulturalizma, kao i postizanje nivoa evropskog kvaliteta u obrazovanju, njegovati vlastite specifičnosti i pozitivna iskustva, uskladiti visokoškolski sistem sa nacionalnim potrebama, kao i principima uspješnog rukovođenja visokim učilištima.

U cilju realiziranja apostrofiranih strateških pravaca djelovanja u odgojno-obrazovnoj i naučno-istraživačkoj aktivnosti KS, kao ključnoj pretpostavci za njegov prosperitetan razvoj, ova Strategija sadrži Akcioni plan za njeno implementiranje u narednom petogodišnjem periodu. Tome prethodi analiza stanja i prijedlog određenih aktivnosti i njihovih nosilaca u svim segmentima odgojno-obrazovne, te naučno-istraživačke djelatnosti.

Misija

Osigurati kvalitetan odgoj i obrazovanje, tj. sticanje znanja i vještina potrebnih za život u savremenom dobu, koji će biti dostupni svima pod jednakim uvjetima i uz uvažavanje individualnih mogućnosti. Naučno-istraživačka djelatnost treba da predstavlja ključni faktor dugoročnog i stabilnog razvoja KS, čime će se obezbijediti uvjeti za prosperitetan život ljudi na tom prostoru.

Vizija

Kvalitetan odgoj i obrazovanje, kao i naučno-istraživačka djelatnost bitno utječu na kvalitet života svakog pojedinca u KS, na odnose u društvu i na ukupni društveni razvoj. Usvajanje kvalitetnih znanja i vještina, uteviljenih na izvrsnosti i inovativnosti, omogućava lakše prilagođavanje ekonomskim i drugim promjenama koje karakteriziraju život u 21. stoljeću, kao i unapređenje ukupnog stanja u društvu.

IV – PRILOG

Relevantna zakonka regulativa

**KANTON SARAJEVO
MINISTARSTVO ZA OBRAZOVANJE, NAUKU I MLADE**



**STRATEGIJA RAZVOJA OBRAZOVANJA I NAUKE KANTONA
SARAJEVO ZA PERIOD 2018 - 2022. GODINA**

-NACRT-

Sarajevo, januar 2018.

STRATEGIJA RAZVOJA OBRAZOVANJA I NAUKE KANTONA SARAJEVO ZA PERIOD 2018 - 2022. GODINA

NOSILAC IZRADE STRATEGIJE: MINISTARSTVO ZA OBRAZOVANJE, NAUKU I MLADE KANTONA SARAJEVO

KOMISIJA ZA IZRADU STRATEGIJE RAZVOJA OBRAZOVANJA I NAUKE KANTONA SARAJEVO ZA PERIOD 2018 - 2022. GODINA:

Prof. dr. Jusuf Žiga, predsjednik, Fakultet političkih nauka Univerziteta u Sarajevu
Zilha Ademaj, član, ministrica zdravstva u Kantonu Sarajevo
Mr. sci. Suad Alić, član, JU Srednja škola poljoprivrede, prehrane, veterine i uslužnih djelatnosti
Dr. Emir Avdagić, član, DVV International
Mr. sci. Zineta Bogunić, član
Prof. dr. Merima Čaušević, član, Pedagoški fakultet Univerziteta u Sarajevu
Amela Dautbegović, član, ministrica za rad, socijalnu politiku, raseljena lica i izbjeglice u Kantonu Sarajevo
Akademik prof. dr. Vlatko Doleček, član
Jasmin Halebić, član, ministar finansija u Kantonu Sarajevo
Prof. dr. Elvir Kazazović, član, ministar za obrazovanje, nauku i mlade u Kantonu Sarajevo
Prof. dr. Sanjin Kodrić, član, Filozofski fakultet Univerziteta u Sarajevu
Akademik prof. dr. Adila Pašalić Kreso, član, Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine
Akademik prof. dr. Slobodan Loga, član, Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine
Prof. dr. Mirjana Mavrak, član, Filozofski fakultet Univerziteta u Sarajevu
Akademik prof. dr. Dejan Milošević, član, Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine
Akademik prof. dr. Zijo Pašić, član, Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine
Muharem Šabić, član, ministar privrede u Kantonu Sarajevo
Prof. dr. Rifat Škrijelj, član, rektor Univerziteta u Sarajevu

RADNI TIMOVI:

Za predškolski odgoj i obrazovanje:

Prof. dr. Merima Čaušević, rukovodilac tima, Pedagoški fakultet Univerziteta u Sarajevu
Ismeta Brajlović, član, Prosvjetno-pedagoški zavod Kantona Sarajevo
Jasmina Čongo, član, JU Djeca Sarajeva
Hašima Čurak, član, Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje
Abida Kapetanović, član, JU Djeca Sarajeva
Ognjenka Mikavica Rokvić, član

Za osnovni odgoj i obrazovanje:

Akademik prof. dr. Adila Pašalić Kreso, rukovodilac tima, Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine
Mr. sci. Zineta Bogunić, član

Prof. dr. Dženana Husremović, član, Filozofski fakultet Univerziteta u Sarajevu

Prof. dr. Hašim Muminović, član, Filozofski fakultet Univerziteta u Sarajevu

Jasna Nikšić, član, JU Osnovna škola „Velešićki heroji“ Sarajevo

Mr. sci. Muamer Tinjak, član, JU Osnovna škola „Aleksa Šantić“ Sarajevo

Za srednje opće i srednje stručno obrazovanje:

Mr. sci. Suad Alić, rukovodilac tima, JU Srednja škola poljoprivrede, prehrane, veterine i uslužnih djelatnosti

Rabija Bosnić, član, JU Peta gimnazija

Selver Ejubović, član, Srednjoškolski centar Hadžići

Mr. sci. Benjamin Hedžić, član, JU Gimnazija Obala

Muvedeta Jusufbegović, član, Prosvjetno-pedagoški zavod Kantona Sarajevo

Prof. dr. Vanes Mešić, član, Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Sarajevu

Akademik prof. dr. Dejan Milošević, član, Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine

Dženana Zlatar, član

Za visoko obrazovanje i nauku:

Prof. dr. Izet Rađo, rukovodilac tima za nauku, Fakultet sporta i tjelesnog odgoja Univerziteta u Sarajevu

Mr. sci. Vedad Bečirović, član, Elektrotehnički fakultet Univerziteta u Sarajevu

Prof. dr. Maida Čohodar Husić, član, Mašinski fakultet Univerziteta u Sarajevu

Prof. dr. Tamara Karača Beljak, član, Muzička akademija Univerziteta u Sarajevu

Prof. dr. Sanjin Kodrić, član, Filozofski fakultet Univerziteta u Sarajevu

Akademik prof. dr. Dejan Milošević, član, Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine

Prof. dr. Šefkija Okerić, član, (SERDA),

Doc. dr. Amila Pilav-Velić, rukovodilac tima za visoko obrazovanje, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu

Prof. dr. Naris Pojskić, član, Institut za genetičko inženjerstvo i tehnologiju Univerziteta u Sarajevu

Prof. dr. Rifat Škrijelj, član, rektor Univerziteta u Sarajevu

Prof. dr. Aziz Šunje, član, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu

Prof. dr. Edina Vranić, Farmaceutski fakultet Sarajevo

Mr.sci. Hatidža Jahić, član, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu

Za obrazovanje odraslih i cjeloživotno učenje:

Prof. dr. Mirjana Mavrak, rukovodilac tima, Filozofski fakultet Univerziteta u Sarajevu

Dr. Emir Avdagić, član, DVV International

Lamija Husić, član, Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo

Amina Isanović-Hadžiomerović, član, Filozofski fakultet Univerziteta u Sarajevu

Zlatko Malić, član, Caritas – Biskupske konferencije Bosne i Hercegovine

SADRŽAJ

UVOD.....	6
-----------	---

I PREDUNIVERZITETSKI ODGOJ I OBRAZOVANJE KANTONA SARAJEVO.....9

1. Uvodne napomene	9
2. Misija.....	10
3. Vizija.....	10
4. Principi/Načela preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja.....	11
5. Osnovne vrijednosti preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja.....	11
6. Komparativna analiza osnovnih strateških opredjeljenja država u okruženju.....	11
7. Strateška analiza preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja (PRESTLE).....	14
a. Politička analiza.....	14
b. Ekonomска analiza.....	15
c. Socio-kulturološka analiza.....	15
d. Tehnološka analiza.....	16
e. Pravna analiza.....	17
f. Analiza okruženja.....	17
8. Izbalansirana mapa ciljeva preduniverzitetskog obrazovanja.....	18
9. Institucionalna analiza.....	20
10. Analiza preduniverzitetskog obrazovanja	21
10.1. Pregled stanja predškolskog odgoja i obrazovanja.....	21
10.1.1. Institucionalni kapaciteti predškolskog odgoja i obrazovanja.....	22
10.1.2. Učesnici u odgojno-obrazovnom procesu u predškolskim ustanovama.....	24
10.1.3. Kvalitet odgojno-obrazovnog procesa.....	29
10.1.4. Menadžment odgojno-obrazovnog procesa u predškolskoj ustanovi (Upravljanje predškolskom ustanovom).....	30
10.1.5. SWOT matrica	31
10.1.6. Strateški ciljevi i mjere.....	32
10.2. Pregled stanja osnovnoškolskog odgoja i obrazovanja.....	36
10.2.1. Institucionalni kapaciteti	36
10.2.2. Učesnici u odgojno-obrazovnom procesu.....	39
10.2.3. Kvalitet nastavnog i odgojno-obrazovnog procesa	43
10.2.4. Obrazovni menadžment (Upravljanje školom).....	46
10.2.5. SWOT analiza osnovnoškolskog odgoja i obrazovanja u Kantonu Sarajevo.....	48
10.2.6. Ciljevi i mjere.....	49
10.3. Pregled stanja srednjoškolskog odgoja i obrazovanja.....	59
10.3.1. Institucionalni kapaciteti.....	59
10.3.2. Učesnici u odgojno-obrazovnom procesu.....	60
10.3.3. Kvalitet nastavnog i odgojno-obrazovnog procesa (kurikulum).....	62
10.3.4. Obrazovni menadžment (Upravljanje školom).....	65
10.3.5. SWOT analiza.....	65
10.3.6. Ciljevi i mjere.....	67
II VISOKO OBRAZOVANJE I NAUKA.....	75

Uvodne napomene	75
-----------------------	----

1. VISOKO OBRAZOVANJE

Uvod.....	76
-----------	----

1. Vizija i misija.....	77
-------------------------	----

2. Strateška analiza.....	78
---------------------------	----

2.1. Eksterna analiza.....	78
2.1.1. Državni i institucionalni kontekst visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini.....	78
2.1.2. Institucije na državnom nivou.....	80
2.1.3. Evropski prioriteti, ciljevi i trendovi u oblasti visokog obrazovanja.....	81
2.1.4. Trenutno stanje i prioriteti visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini.....	83
2.1.5. Kanton Sarajevo.....	86
2.1.5.1. Nosioci procesa obrazovanja u Kantonu Sarajevo.....	86
2.1.5.2. Studiji u Kantonu Sarajevo – način studiranja i oblasti studiranja.....	87
2.1.5.3. Studentski život u Kantonu Sarajevo.....	91
2.2. Interna analiza.....	92
2.2.1. Analiza akademskog osoblja u Kantonu Sarajevo.....	92
2.2.1.1. Finansijski uslovi.....	93
2.2.1.2. Tehnički uslovi.....	94
2.2.2. Administrativna podrška.....	94
2.2.3. Analiza napredovanja akademskog osoblja.....	94
2.2.4. Studenti na univerzitetima u Kantonu Sarajevo.....	94
2.2.5. Analiza infrastrukture sektora visokog obrazovanja u Kantonu Sarajevo.....	97
3. SWOT (<i>Strenghten, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>) analiza.....	98
3.1. Prilike (Opportunities).....	99
3.2. Prijetnje (Threats).....	99
3.3. Snage (Strengths).....	100
3.4. Slabosti (Weaknesses).....	100
4. Strateška opredjeljenja i ciljevi.....	101
4.1. Kanton Sarajevo kao regionalni univerzitetski centar.....	102
4.2. Akademska i naučna izvrsnost.....	103
4.3. Saradnja sa privredom i ustanovama kulture/Usklađivanje studijskih programa sa društvenim i privrednim potrebama.....	104
4.4. Unapređenje prostorne i informacijsko komunikacijske-infrastrukture.....	105
4.5. Harmonizacija prostora visokog obrazovanja i jednaka pravila za sve.....	106
4.6. Obrazovanje kao faktor ekonomskog i društvenog razvoja Bosne i Hercegovine..	106
4.7. STRATEŠKI CILJEVI.....	107
2. NAUČNO- ISTRAŽIVAČKA DJELATNOST KS	111
2.1. Analiza stanja.....	111
2.2. Postojeći nedostaci u procesu razvoja nauke.....	112
2.3. Prepreke u razvoju nauke u KS.....	113
2.4. Institucionalni i naučni kapaciteti KS.....	114
2.4.1. Institucionalni okvir.....	114
2.4.2. Referentnost kadra prema Google Scholar.....	114
2.4.3. Infrastruktura.....	115
2.4.4. Translacijski potencijal/inovativnost.....	116
2.5. Vizija i misija razvoja nauke u KS.....	116

2.5.1. Vizija.....	116
2.5.2. Misija.....	116
2.5.3. Razvojna vizija i misija.....	116
2.6. Sarajevo kao regionalni centar (SARCENA 2022).....	117
2.7. Strateške osnove.....	117
2.7.1. Internacionali sistemi, centri i naučno-tehnološki parkovi.....	117
2.8. Povezanost nauke i privrede kroz javno-privatno partnerstvo.....	118
2.9. Unapređenje naučno-istraživačkog kadra kroz razvoj visokog obrazovanja u KS118	
2.10. Studenti trećeg ciklusa kao nosioci istraživačkog rada.....	119
2.11. Jačanje centralizovane publicističke djelatnosti.....	120
2.12. Šest strateških ciljeva.....	120
2.13. Smjernice za sprovođenje i kreiranje akcionog plana.....	126
2.14. Indikatori uspjeha.....	127
2.15. Akcioni i finansijski plan.....	128
III OBRAZOVANJE ODRASLIH I CJELOŽIVOTNO UČENJE	128
Uvodne napomene.....	130
1. Stanje u obrazovanju odraslih u KS.....	134
1.1. Demografski podaci.....	,,134
1.2. Organizacije koje se bave obrazovanjem odraslih.....	,,136
1.3. Obrazovni programi i nastavni kadar.....	,,137
1.4. Pravni okvir.....	,,137
1.5. Izdavanje certifikata.....	,,138
1.6. Finansiranje obrazovanja odraslih.....	138
1.7. Ključni problemi u obrazovanju odraslih KS.....	138
2. Osnovna načela konceptualizacije i razvoja sistema obrazovanja odraslih KS139	
3. SWOT matrica za obrazovanje odraslih.....	139
4. Bazni fokus.....	140
5. Osnovni strateški ciljevi.....	141
6. Prioritetni ciljevi.....	141
IV AKCIONI PLAN ZA IMPLEMENTIRANJE STRATEGIJE	150
V SKRAĆENICE	152
VI Popis slika, tabela i grafikona	154
VII REFERENCE.....	155

PRILOZI

Separat za preduniverzitetski odgoj i obrazovanje Kantona Sarajevo
 Separat za visoko obrazovanje i nauku
 Separat za obrazovanje odraslih/cjeloživotno učenje

UVOD

Odgojno-obrazovna i naučno-istraživačka djelatnost su ključni faktori stabilnog i prosperitetnog društvenog razvoja, kao i osiguravanja odgovarajućeg kulturnog identiteta društva, koje bi, kao takvo, bilo atraktivno ne samo za život ljudi, nego i u smislu poželjnog partnera u međunarodnim odnosima i saradnji. To posebno dolazi do izražaja u odvijanju aktuelnih globalnih trendova, kao i evidentnih planetarnih izazova, poput ekoloških problema, prisilnih i neprisilnih migracija, ubrzanog prosječnog starenja stanovništva u mnogim društvima, u koja spada i bosanskohercegovačko, zbog imperativa racionalnog korištenja nacionalnih resursa itd.

Svjedoci smo ubrzanih promjena u svim segmentima društvene djelatnosti, kao i u načinu života ljudi, počevši od tehničko-tehnoloških inovacija i informatičko-komunikacijskih unapređenja, spram kojih smo sve ovisniji, pa do dinamizma u odgojno-obrazovnim formama i sadržajima, u zdravstvenim uslugama, kulturnoj i sportskoj aktivnosti itd. To, prije svega, karakterizira stanje u razvijenim društvima koja ulažu velika materijalna sredstva u obrazovanje i nauku, čineći ih, na taj način, ne samo prosperitetnim, već i poželjnim partnerom u međunarodnim odnosima i saradnji. S druge strane imamo nerazvijena i marginalizirana društva, čiji se razvoj ne zasniva na znanju, gdje se ulaganje u obrazovnu i naučno-istraživačku djelatnost ne prepoznaće kao nešto što je imperativno, odnosno u razvojnem smislu opravданo, već se to tretira kao puka „društvena potrošnja“, pa otuda u budžetskom smislu biva podržano samo onoliko koliko to dopuštaju neki drugi „društveni prioriteti“. Tržišna filozofija života koja je postala dominirajuća na planetarnoj razini podrazumijeva konkurentnost u svim segmentima društvenog života pa tako i u odgojno-obrazovnoj i naučno-istraživačkoj djelatnosti, bez obzira na kakvim su svojinskim odnosima utemeljeni. Traže se i nameću oni koji su najbolji, odnosno najkonkurentniji.

Imajući u vidu činjenicu da je tokom agresorskog rata protiv Republike Bosne i Hercegovine krajem 20. stoljeća, uključujući i vrijeme opsade Sarajeva, gotovo u cijelosti bio uništen relativno razvijen odgojno-obrazovni, naučni, umjetnički i istraživačko-razvojni potencijal ove zemlje, čemu valja dodati uništenje različitih instituta i naučno-istraživačkih pogona u velikim preduzećima, poput Energoinvesta, UNIS-a, INCEL-a, RMK, Jelšingrada i dr., izrada Strategije razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo (u daljem tekstu KS) za period 2018-2022. godine ne samo da je logična, nego je i nužna, pogotovo kad je riječ o regiji u kojoj se, pored glavnog grada države Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu BiH), nalazi najveća koncentracija njenog odgojno-obrazovnog i naučno-istraživačkog potencijala.

U BiH su se desile brojne, nagle i šokantne promjene - demografske, ekonomsko-socijalne, pravno-političke i dr. - izazvane ne samo ratom, već i konfliktnom postratnom tranzicijom, zbog čega je nužno strateški osmislitи revitaliziranje ovog društva kako bi postalo istinski poželjno mjesto za život ljudi, naročito mladih, umjesto što ga oni masovno napuštaju, a što predstavlja za jednu ovako malu zemlju nenadoknadiv gubitak. Pored navedenog, izrada i usvanja Strategije je nužna i zbog praćenja trendova na širem planu, tj. uključivanja u strateške planove Evropske

unije (u daljem tekstu EU) kao što su: „Obzor 2020“; „Inovacijska unija“; „Digitalna Evropska agenda“; „Agenda za nove vještine i poslove“ i niz drugih.

Najkraće kazano, bosanskohercegovačko društvo, a posebno KS, da bi istinski postali poželjno mjesto za život ljudi, moraju biti otvoreni prema progresivnim tokovima u Evropi i svijetu, a to znači utemeljiti svoj razvoj na kvalitetnom obrazovanju i nauci. Odgoj i obrazovanje moraju biti dostupni svakom pod jednakim uslovima i istovremeno primjereni individualnim sposobnostima, dok se ulaganje u nauku treba prepoznati i tretirati kao razvojna šansa društva, a ne neki njegov balast i puka „budžetska obaveza“. Nažalost, BiH je još uvijek daleko ispod onog nivoa ulaganja u nauku i istraživački razvoj koji je imala u predratnom periodu, a to je 1,5% bruto društvenog proizvoda (u daljem tekstu BDP), iako je i to dvostruko manje od ulaganja u razvijenim zemljama Evrope i svijeta.

Iz spomenutih, kao i nekih drugih važnih razloga, Vlada KS je na svojoj 57. sjednici, održanoj 22. 09. 2016. godine, imenovala *Komisiju za izradu prijedloga Strategije razvoja obrazovanja i nauke u Kantonu Sarajevo za period 2018-2022. godina* u sastavu koji je prethodno naveden. Uz Komisiju, Ministar za obrazovanje, nauku i mlade KS, imenovao je još pet radnih timova za pripremu separata, odnosno ekspertiza za sve odgojno-obrazovne nivoe, uključujući i naučno-istraživačku djelatnost, kao osnovu za izradu Strategije, čija su imena također prethodno spomenuta. Budući da te ekspertize (date u Prilogu Strategije) sadrže ne samo detaljnu analizu postojećeg stanja i njegovo kompariranje sa iskustvima drugih, već i prijedlog onoga šta bi, u narednih pet godina, trebalo poduzeti u smislu unapređenja odgojno-obrazovne, kao i naučno-istraživačke djelatnosti u KS, one su dragocjene za izradu operativnih planova i programa za realiziranje ove strateške studije.

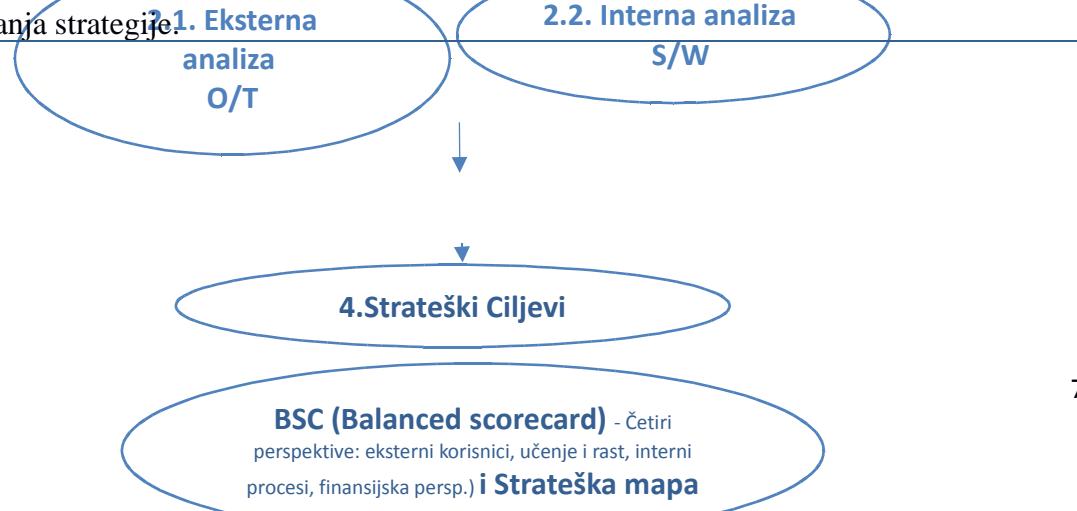
U metodološkom smislu izrade ove strategije utemeljena je na modelu definiranja vizije i misije, odnosno ciljeva koji se žele postići u odgojno-obrazovnoj i naučno-istraživačkoj djelatnosti KS i to u unaprijed određenom vremenskom periodu, uključujući respektiranje stanovišta strateškog menadžmenta koje se odnosi na osiguranje kontinuirane ravnoteže između poslovne strategije i promjena u okruženju. Ovakav metodološki okvir podrazumijeva sljedeći “*red koraka*”:

U *prvom koraku* definirani su *vizija, misija i ključne vrijednosti* (radne, profesionalne i personalne kompetencije). One predstavljaju osnovu i vodič ne samo pri provođenju ostalih koraka u oblikovanju strategije, već i u procesu njene implementacije.

U *drugom koraku* izvršena je *strateška analiza (eksterna i interna) u odgojno-obrazovnoj i naučno-istraživačkoj djelatnosti*. Sveobuhvatnom eksternom analizom identificirane su najznačajnije prilike i prijetnje, dok su internom analizom postojećih odgojno-obrazovnih ustanova u KS prepoznate njihove snage i slabosti. Interna analiza odnosi se na vrednovanje ključnih resursa i procesa, a što je urađeno na bazi podataka koje su dostavljale odgojno-obrazovne ustanove. Nakon prikupljenih podataka, pristupilo se njihovoj statističkoj obradi te analitičkoj interpretaciji.

U *trećem koraku* definirani su elementi *SWOT matrice*.

U *četvrtom koraku* pristupilo se identificiranju *strateških ciljeva*. Pri tome je kreirana i *strateška mapa* koja podrazumijeva pregled strateških ciljeva po sistemu uravnoteženih pokazatelja (BSC -balanced scorecard), a sve je vezano za četiri perspektive: *učenje i rast, interne procese, korisnike i finansije*. Predložen je i *Akcioni plan*, čime su definirane pretpostavke za sam proces implementiranja strategije.



Slika 1. Primijenjeni metodološki okvir u postupku oblikovanja strategije

Kao strateški dokument u kome su definirane smjernice razvoja odgojno-obrazovne djelatnosti i nauke u KS od 2018. do 2022. godine te način njihovog ostvarivanja, ova studija predstavlja osnovu za izradu konkretnih planova i programa za svaki odgojno-obrazovni segment, uključujući i naučno-istraživačku djelatnost te kontinuirano praćenje i ocjenjivanje njihove provedbe, kao i informiranje o tome, barem jednom tokom svake godine, u ovom slučaju Vlade KS, a što je uobičajena praksa ne samo u zemljama Evropske unije (u daljem tekstu EU), nego i u drugim razvijenim društвima širom svijeta, čiji je razvoj zasnovan na znanju. Time se treba baviti *Stručni tim za provođenje Strategije* koga će imenovati Vlada KS. Uostalom, bez ovakvog strateškog dokumenta nezamisliv je pristup namjenski osiguranim sredstvima u prepristupnim fondovima EU za odgovarajuću pripremu kandidata za članstvo u EU. BiH upravo pokušava da ispunи preduvjete za kredibilnog kandidata u priključivanju EU.

U skladu sa ranije usvojenom *vizijom razvoja KS do 2020.* godine, a to je da će postati *dinamična, kreativna i kulturno raznolika regija ugodnog življenja, kao i unosnog poslovanja*, te opredjeljujući se za *koncept društvenog razvoja, zasnovanog na znanju*, odgojno-obrazovna i naučno-istraživačka djelatnost KS će se u periodu od 2018. do 2022. godine odvijati na sljedećim

Načelima:

- *Obuhvatanje što je moguće većeg broja djece predškolskim odgojno-obrazovnim programima,*
- *Osnovnim obrazovanjem, koje je obavezno i besplatno za svakoga, obuhvatiti i tzv. marginalizirane skupine,*
- *Srednjoškolsko obrazovanje omogućiti svima pod jednakim uvjetima i u skladu sa individualnim sposobnostima,*
- *Povećati obuhvat završenih srednjoškolaca (tzv. relevantne generacije – uzrast od 18 do 24 godine) visokoškolskom naobrazbom sa sadašnjih cca 15% na bar 20%, kako bi se približili makar onim zemljama EU koje su, u tom smislu na dnu ljestvice, ako je nerealno da se dosegnu društva sa čak dvotrećinskim obuhvatom tih generacija visokim obrazovanjem,*
- *Unaprijediti visoko obrazovanje i sposobiti ga za kompetentan naučno-istraživački rad u cilju dobijanja nove generacije naučnika, koji će moći da odgovore izazovima savremenog doba, kao i usavršavanje postojećeg nastavnog osoblja,*
- *Izvršiti reformu odgojno-obrazovnih sadržaja (studijskih programa) u skladu sa savremenim tokovima u EU i razvijenom dijelu svijeta, uključujući i redefiniranje kompetencija koje se time stječu,*
- *Materijalna ulaganja u odgojno-obrazovnu i naučno-istraživačku djelatnost tretirati kao razvojnu investiciju, a ne kao puku društvenu potrošnju,*
- *Osigurati pretpostavke za cjeloživotno učenje prema potrebama i individualnim sposobnostima,*
- *Obezbijediti kompetenciju i etičnost za sve aktere u odgojno-obrazovnoj djelatnosti,*

- *Obezbijediti nastavnom osoblju uvjete za autonomiju i kreativno osmišljavanje svoga rada,*
- *Obezbijediti horizontalnu i vertikalnu prohodnost učenika i studenata u odgojno-obrazovnoj djelatnosti,*
- *Uz poticaj interkulturalizma, kao i postizanje nivoa evropskog kvaliteta u obrazovanju, njegovati vlastite specifičnosti i pozitivna iskustva, uskladiti visokoškolski sistem sa nacionalnim potrebama, kao i principima uspješnog rukovodenja visokim učilištima.*

U cilju realiziranja *apostrofiranih strateških pravaca djelovanja u odgojno-obrazovnoj i naučno-istraživačkoj aktivnosti KS*, kao ključnoj pretpostavci za njegov prosperitetan razvoj, ova Strategija sadrži *Akcioni plan za njeno implementiranje u narednom petogodišnjem periodu*. Tome prethodi analiza *stanja i prijedlog određenih aktivnosti i njihovih nosilaca u svim segmentima odgojno-obrazovne te naučno-istraživačke djelatnosti*.

Misija

Osigurati kvalitetan odgoj i obrazovanje, tj. sticanje znanja i vještina potrebnih za život u savremenom dobu, koji će biti dostupni svima pod jednakim uvjetima i uz uvažavanje individualnih mogućnosti. Naučno-istraživačka djelatnost treba da predstavlja ključni faktor dugoročnog i stabilnog razvoja KS, čime će se osigurati uvjeti za prosperitetan život ljudi na tom prostoru.

Vizija

Kvalitetan odgoj i obrazovanje, kao i naučno-istraživačka djelatnost bitno utječe na kvalitet života svakog pojedinca u KS, na odnose u društvu i na ukupni društveni razvoj. Usvajanje kvalitetnih znanja i vještina, utemeljenih na izvrsnosti i inovativnosti, omogućava lakše prilagođavanje ekonomskim i drugim promjenama koje karakteriziraju život u 21. stoljeću, kao i unapređenje ukupnog stanja u društvu.

U KS doista postoje značajni razvojni potencijali, počevši od prirodnih bogatstava i raznolikih kulturno-religijskih znamenitosti, preko ugostiteljsko-turističkih resursa, odnosno privrednih mogućnosti, pa do odgojno-obrazovnih, naučno-istraživačkih i drugih kapaciteta. Prema posljednjem popisu stanovništva i materijalnih dobara, u KS živi cca 445.000 stanovnika i to sa pozitivnim demografskim, privrednim i drugim pokazateljima, ili, u kontekstu sagledavanja aktuelne situacije u cjelini bosanskohercegovačkog društva, primjereno kazano, najmanje nezadovoljavajućim u odnosu na druge regije. Primjera radi, prosječni godišnji prirast stanovništva u KS je višestruko veći nego u ostatku Federacije Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu FBiH), o Republici Srpskoj (u daljem tekstu RS) da i ne govorimo gdje je on, već nekoliko godina, u kontinuitetu čak negativan. Istovremeno, procenat učešća mlađih do 14 godina u ukupnoj populaciji KS je 15,8%, naspram 14,3% u FBiH, pri čemu je manji procenat starijih od 65 godina u ukupnoj populaciji, nego što je to u ostatku FBiH itd. Prethodno je naglašeno da se u ovom kantonu nalazi najveća koncentracija odgojno-obrazovnog i naučno-istraživačkog potencijala, pri čemu treba imati u vidu i niz drugih, u razvojnog smislu potencijalnih komparativnih prednosti. Ukoliko bi se evidentne komparativne prednosti ove regije iskoristile za njen razvoj koji bi bio zasnovan na znanju, tj. utemeljen na kvalitetnoj odgojno-obrazovnoj i naučno-istraživačkoj djelatnosti, ne samo da bi se osigurao poželjan ambijent za život ljudi na ovom prostoru, pogotovo mlađih koji masovno odlaze iz BiH, nego bi ova regija postala poželjan partner za saradnju na širem planu. U internacionalnom smislu je konkurentan samo onaj koji ostvaruje na širem planu konkurentnu proizvodnju i distribuciju znanja. Otuda, odgojno-obrazovne ustanove, a naročito one visokoškolske, kao i istraživački centri, trebaju postati ključni faktor razvoja KS, tj. društvenog razvoja zasnovanog na znanju, a takav razvojni karakter se proklamira i u EU, odnosno u razvijenom dijelu svijeta. Biti pasivan u oblikovanju aktuelne, na planetarnoj razini dominirajuće filozofije života, a naročito u kreiranju odgojno-obrazovnoj djelatnosti znači, zapravo, prihvatići svjesno ili nesvesno, kolonijalni manir

i svakovrsno marginaliziranje. Imajući prednje u vidu, te ratnu i poratnu destrukciju kroz koju je prošlo bosanskohercegovačko društvo u proteklih nekoliko desetljeća, a što je rezultiralo zaostajanjem ovog prostora za modernim svjetskim trendovima, uključujući i obrazovnu i naučno-istraživačku djelatnost, posebno zabrinjava ovdasne odsustvo svijesti o značaju nauke i obrazovanja za razvoj društva.

U nastavku ćemo se konkretnije fokusirati na sve segmente odgojno-obrazovne djelatnosti, uključujući i cjeloživotno učenje, kao i na naučno-istraživačku djelatnost.

I PREDUNIVERZITETSKI ODGOJ I OBRAZOVANJE KANTONA SARAJEVO

1. Uvodne napomene

Tekst koji slijedi predstavlja opći okvir i pravac razvoja preduniverzetskog odgoja i obrazovanja KS, tj. predškolskog, osnovnoškolskog i srednjoškolskog nivoa odgoja i obrazovanja i dio je šireg dokumenta *Strategija razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo za period 2018-2022. godina*. Temelji se na zakonskim odredbama i normativima BiH, EU i UN značajnim za preduniverzitetski odgoj i obrazovanje. Polazi od postojećeg stanja i nastoji pronaći savremenije pravce razvoja oslanjajući se na specifičnosti KS i dosadašnja pozitivna iskustva odgoja i obrazovanja.

Pravo na obrazovanje je jedno od temeljnih prava garantirano Ustavom BiH, kao i entitetskim i kantonalnim ustavima, te Statutom Brčko Distrikta Bosne i Hercegovine.¹ U nadležnosti kantona, pa tako i KS, kako je regulirano Ustavom Federacije BiH i Ustavom KS, jeste i «utvrđivanje obrazovne politike».²

Strategija u prvi plan stavlja dijete/učenika, njegov potencijal i razvoj, nastoji da osigura kvalitetno obrazovanje za svako dijete utemeljeno na vrijednostima: znanja, izvrsnosti, kreativnosti, radoznalosti, radinosti, individualnosti, zajedništva i interkulturnosti, moralnosti i humanosti. Proces odgoja i obrazovanja se odvija u skladu sa najnovijim naučnim saznanjima i istraživačkim rezultatima, tehničko-tehnološkim inovacijama i umjetničkim vještinama, u kreativnom odgojno-obrazovnom okruženju, s kompetentnim odgajateljima, nastavnicima i školskim menadžmentom, koji njeguju izvrsnost i kod kojih je dijete/učenik u centru svih aktivnosti.

Strategijom se identificiraju najrelevantniji aktuelni problemi preduniverzetskog odgoja i obrazovanja, anticipiraju nova rješenja i progresivni razvoj te postavljaju ciljevi i zadaci s jasnim uputama za njihovu operacionalizaciju. Da bi se osigurao takav pravac strateškog djelovanja, neophodno je animirati sve činioce od kojih zavisi napredak odgojno-obrazovnih institucija i pronalaziti neophodne resurse u KS za planski, sistematski, moderni i kvalitetni odgoj i obrazovanje djece i mladih u cijelokupnom preduniverzitskom odgoju i obrazovanju.

U narednom petogodišnjem periodu Strategija razvoja odgoja i obrazovanja KS treba da bude takav dokument koji predstavlja i analizira brojna pitanja i probleme, počev od političkih, ekonomskih i sociokulturnih, preko stalnog tehnološkog napretka, pravnih rješenja do obilježja samog okruženja u kom djeluju odgojno-obrazovne institucije. Tako polazne osnove trebaju obuhvatiti i predstaviti sve aktivnosti, procese i činioce značajne za preduniverzitsko

¹Ustav Bosne i Hercegovine, Član XII, Aneks I, str.13.

(http://www.cebhb.ba/public/down/USTAV_BOSNE_I_HERCEGOVINE_bos.pdf).

²Ustav Kantona Sarajevo i Amandmani I-XLII na Ustav kantona Sarajevo, Član 12, Stav b, str. 4

(<http://mpu.ks.gov.ba/sites/mpu.ks.gov.ba/files/Ustav%20Kantona%20Sarajevo%20za%20amandmanima.pdf>).

obrazovanje, sve korake i ideje, uvjete i pretpostavke za njegov moderan razvoj i napredak te svijest o važnosti ovih institucija.

Ovaj dokument je fleksibilno koncipiran kako bi njegove vrijednosti i strateška opredjeljenja imale trajniji značaj (i poslije 2022. godine), te kako bi ga zbog turbulentnih okolnosti u okruženju (tehnoloških, ekonomskih, političkih, demografskih) bilo lakše periodično preispitivati i prilagođavati. U tom cilju ovdje se polazi od definiranja misije, vizije, načela i osnovnih vrijednosti kako bi strateška opredjeljenja i pravci razvoja obrazovnog sistema KS bili konkretniji i jasniji.

2. Misija

Kvalitetan odgoj i obrazovanje KS osigurava svima da pod jednakim uvjetima ovladaju potrebnim znanjima iz svih oblasti neophodnih za život u savremenom svijetu i ujedno stvara pretpostavke za cjeloživotno učenje i uspjeh u višim nivoima obrazovanja.

3. Vizija

Djetetu i učeniku 21. stoljeća odgoj i obrazovanje trebaju omogućiti usvajanje temeljnih znanja i vještine za prilagođavanje promjenljivoj okolini, za unapređenje životnog prostora i doprinos zajednici u razvoju demokratskih, pravičnih i interkulturalnih vrijednosti za ugodan i prosperitetan život.

4. Načela/Principi preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja

Jednakost u pristupu, ravnopravnost bazirana na pravima djeteta, ljudskim pravima i osnovnim slobodama;

Izvrsnost znanja, visok kvalitet znanja i njihova primjenjivost;

Interkulturno poštovanje i razumijevanje, upoznavanje i poštovanje kulturno-istorijskih i individualnih posebnosti/specifičnosti;

Solidarnost, posebna briga za marginalizirane grupe i sve koji žive u krajnjem siromaštvu.

5. Osnovne vrijednosti preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja

Strategija preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja KS bazira se na *temeljnim vrijednostima* proklamiranim i usvojenim u evropskim, regionalnim i lokalnim dokumentima.

To su *sveobuhvatnost, obaveznost i ravnopravnost*, pri čemu je prvi korak da nijedno dijete ne smije ostati izvan obuhvata obaveznim predškolskim programom i osnovnom obaveznom školom; drugi korak, da svako dijete koje živi u KS mora završiti osnovno obrazovanje, što zahtijeva angažman na sprječavanju preranog napuštanja, osipanje i nezavršavanje osnovne škole. Osnovna škola kao sigurna i razvojnim poticajima obogaćena sredina mora osigurati svakom djetetu ravnopravan tretman tokom školovanja i aktivnosti primjerene njegovim mogućnostima te nastavak školovanja u srednjem obrazovanju u skladu sa ličnim afinitetima, interesima, talentima i potrebama zajednice.

Znanje, izvrsnost i kreativnost predstavljaju vrijednosti koje osiguravaju da cjelokupno preduniverzitetsko obrazovanje pruži kvalitetna znanja temeljena na najnovijim naučnim spoznajama prilagođenim uzrastu i mogućnostima učenika. Svestrano i kvalitetno obrazovanje stvara temelje za uspješan nastavak školovanja, osigurava vertikalnu prohodnost u obrazovnom sistemu i potiče mlade na cjeloživotno učenje. Preduniverzitsko obrazovanje treba omogućiti svakom učeniku razvoj kreativnih potencijala i visoko ih vrednovati.

Individualnost, zajedništvo i interkulturalnost kao posebno značajne vrijednosti, koje treba njegovati u našem društvu i institucijama preduniverzitetskog obrazovanja, odražavaju težnju da se svakom djetetu omogući razvijanje individualnih potencijala i istovremeno razvijanje osjećaja pripadanja grupi, školi i državi kao i solidarnosti prema pojedincu i zajednici. Institucije odgojno-obrazovne djelatnosti moraju težiti da svakom djetetu, učeniku i mladoj osobi pomognu u prihvatanju i izgrađivanju vlastitog identiteta, istovremeno prihvatajući i razumijevajući druge i drugačije; da upoznaje i poštuje kulturnu, religijsku, nacionalnu, rasnu i druge raznovrsnosti koje postoje u njegovoј užoj i široj zajednici.

Visoko moralni, stručni nastavnici humanih kvaliteta, posebno odabrani trebaju voljeti rad s djecom i mladima te znati podučavati u dobro opremljenim i stručno rukovođenim školama.

Kao polazna osnova za izradu prijedloga strategije preduniverzitetskog obrazovanja poslužila su nam iskustava i opredjeljenja susjednih zemalja regije koje su već ranije izradile svoje prijedloge i usvojile strategije obrazovanja.

6. Komparativna analiza osnovnih strateških opredjeljenja država u okruženju

Države koje su nekada činile ex-Jugoslaviju baštine zajedničku obrazovnu prošlost koja je od devedesetih godina 20. stoljeća dobila nešto drugačije pravce razvoja. Uvid u nove trendove razvoja obrazovanja u zemljama regije stečen je na osnovu poučavanja strategija razvoja R. Srbije, R. Hrvatske, R. Crne Gore i poredeći razvojne pravce u BiH, s fokusom na KS.³

Zajedničko svim obrazovnim sistemima je: baziranost na gotovo istim međunarodnim dokumentima koji se odnose na razvoj obrazovanja i čine temelj unapređenja preduniverzitetskog obrazovnog sistema⁴, garantiraju jednaka prava za svako dijete te nastoje osigurati kvalitetno obrazovanje. Značajan je utjecaj stranaca na reformske procese iz zemalja Evropske unije i SAD preko organizacije CIVITAS i novouvedenog predmeta Građanski odgoj i obrazovanje. Osigurana je vertikalna i horizontalna prohodnost u sistemu obrazovanja u svim zemljama. Odgoj i obrazovanje se odvija u javnim i privatnim institucijama, redovnim, specijalnim i umjetničkim (muzičkim i baletnim) školama, a pored matičnih škola, postoje i područne. Mreža javnih škola, naslijedena iz prethodnog obrazovnog sistema ex-Jugoslavije, ne zadovoljava i danas se u svim strategijama naglašava neophodnost prilagođavanja mreže škola migracijama stanovništva, demografskim pokazateljima, proizvodnim i tehnološkim promjenama u okruženju. U svim zemljama regije je problematizirana depopulacija i starenje stanovništva, te posljedično opadanje broja upisanih učenika u prvi razred zbog čega neminovno dolazi do gašenja dijela škola.

Uz matične, djeluju i područne škole, s tim što je odranije naslijedena mreža tih škola, zbog migracije i negativnih demografskih trendova, postala neadekvatna. Preciznije kazano, može se zaključiti da su sve zemlje ove regije slično postavile *strateške ciljeve preduniverzitetskog obrazovanja, a to su:*

3 Strategija obrazovanja znanosti i tehnologije R. Hrvatske, 2014.godine; Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020.godine; Strategija razvoja osnovnog obrazovanja i vaspitanja Crne Gore, sa Akcionim planom (2011-2017); Strategija razvoja obrazovanja Republike Srpske za period 2016-2021.godine; Strategija razvoja stručnog obrazovanja u Crnoj Gori (2015-2020.)

4 Općadeklaracija o pravima čovjeka, UN 1948.; Konvencija o pravima djeteta, UN, 20. Novembar 1989. ; Svjetska Deklaracija o obrazovanju za sve, Jomtien, Tailand, 1990. (<http://www.un-documents.net/jomtien.htm>) ; Izjava iz Salamanke i Okvir za akciju o uključivanju sve djece u obrazovni sistem, 1994. (http://www.unesco.org/education/pdf/SALAMA_E.PDF); Svjetski Obrazovni Forum (Education For All) održan u Dakaru, 2000. (<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001211/121147e.pdf>); Rethinking Education strategy, Brussels/Strasbourg, 2012. (http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1233_hr.htm); Napredak u realizaciji Milenijumskih razvojnih ciljeva u BiH 2013., UNDP, 2014. (http://www.ba.undp.org/content/bosnia_and_herzegovina/bs/home/library.html).

- *povećanje obuhvata djece predškolskim odgojem i obrazovanje,*
- *povećanje obuhvata učenika osnovnom školom i sprječavanje osipanja,*
- *unapređenje razvojnog potencijala odgojno-obrazovnih ustanova,*
- *provodenje kurikularne reforme zasnovane na ishodima učenja,*
- *podizanje društvenog ugleda i kvaliteta rada odgajatelja/učitelja/nastavnika,*
- *unapređenje rukovođenja odgojno-obrazovnim ustanovama,*
- *osiguranje potpune podrške djeci/učenicima,*
- *osiguranje optimalnih uvjeta rada svih odgojno-obrazovnih ustanova,*
- *opremanje i informatizacija svih odgojno-obrazovnih ustanova i škola,*
- *sistemsko osiguranje kvalitete odgoja i obrazovanja što će se pratiti evaluacijom i samoevaluacijom vrtića i škola,*
- *jačanje autonomije predškolskih ustanova, škola, direktora, nastavnika i općenito odgojno-obrazovnog kadra iz čega proizlazi i jačanje kreativnosti, ali i odgovornosti za kvalitet rada.*

Podaci iz država okruženja govore o značajno povećanom obuhvatu djece predškolskim odgojem i obrazovanjem: Crna Gora je u posljednjoj dekadi napravila najveći pomak sa 26% na 40%, Srbija nema u potpunosti precizne podatke, ali se procjenjuje obuhvat djece od 0,5 do 6 godina na oko 41%, s tim da je obuhvat u godini pred polazak u školu 96%, dok su državni statistički podaci u šk. 2015/2016. godini za Hrvatsku 17,6% za populaciju do 3 godine, od 3-5 godina 36,4%, a od 5-7 godina 46,1%, ali je u Zagrebu obuhvat oko 80% za uzrast do 6 godina, dok je skoro 100% obuhvat djece pred polazak u školu. Ozbiljne analize u navedenim državama okruženja se bave i obuhvatom romske populacije predškolskim odgojem i obrazovanjem, dok su takva istraživanja u KS još u povoju.

Ministarstvo civilnih poslova, kao i nevladin sektor, prvenstveno UNICEF, u određenim analizama stanja u ovoj oblasti na nivou BiH iznose podatak o obuhvatu djece predškolskim odgojem i obrazovanjem uzrasta 0,5 do 6 godina u BiH od oko 14 % u posljednjih pet godina, a slični su i statistički podaci na nivou entiteta Federacija BiH. U KS je najveći obuhvat djece obaveznim programom u godini pred polazak u školu, oko 93%.

U analizi osnovnoškolskog obrazovanja ističe se jednak pristup obrazovanju svim kategorijama stanovništva. Procijenjena stopa pohađanja škole za djecu uzrasta od 6 do 14 godina je za BiH 97,6 (za RS 98,9 %, za FBiH 97,2 %), za Srbiju 98,7%, za Hrvatsku 96%, za Crnu Goru 99,1%). U svim zemljama regije učenici pohađaju osnovnu školu devet godina dok je u Hrvatskoj osnovna škola još uvijek u osmogodišnjem trajanju. U KS obuhvat osnovnom školom za opću populaciju iznosi gotovo 100%, dok je obuhvat djece romske populacije znatno niži, tek 69,3%. Pored toga, gotovo polovina upisane romske djece već u nižim razredima prekine ili trajno napusti školovanje.⁵

U Srbiji i Crnoj Gori srednje obrazovanje nije obavezno. Procijenjena stopa upisa u srednje škole za Srbiju 96%, a pohada je 97% učenika.

Indikativan je podatak da je još uvijek u zemljama regije značajan procenat nepismenih stanovnika starijih od 10 godina. BiH ima najveću stopu nepismenog stanovništva 2,82%, Srbija 1,96%, Crna Gora 1,50%, a Hrvatska 0,80%. U KS prema popisu iz 2013. u kategoriji 10+ bilo je 1,70% nepismenih.

Ono što je također zajednička odrednica regije u odnosu na šire, evropsko okruženje, a što je nužno promijeniti, jesu: *obimni i nefleksibilni nastavni planovi i programi; dominantnost predavačkog segmenta nastave umjesto individualno-kreativnog rada sa učenicima; nedovoljna obučenost nastavnog osoblja za savremene koncepte učenja i poučavanja; negativna, tj. niskokriterijska selekcija pri upisu kandidata na nastavničke fakultete; odsustvo odgovarajuće kontinuirane dovedukacije nastavnog osoblja; nedovoljna obučenost direktora (menadžera) za uspješno rukovođenje odgojno-obrazovnim ustanovama; potom nizak nivo postignuća učenika,*

⁵ UNICEF Studija o neupisivanju i napuštanju školovanja (YERP), 2011.

odnosno ispod prosjeka zemalja OECD, što se potvrdilo na više međunarodnih testiranja i provjera znanja (TIMSS, PISA...). BiH se tek priprema sa PISA testiranje, tj. međunarodnu procjenu znanja i vještina petnaestogodišnjih učenika pod pokroviteljstvom OECD u 2018. godini.

I Srbija i Hrvatska, kao i Crna Gora obrazovanju u budućnosti daju ulogu ključnog razvojnog faktora koji se temelji na nauci, što mora postati temelj razvoja i za BiH, a svakako i za KS. Istaknuta je potreba za jačom demokratizacijom obrazovnog sistema, koja podrazumijeva veće učešće javnosti u kreiranju obrazovnih politika posebno roditelja predškolske djece i učenika svih nivoa škola, otvorenost vrtića i škola prema zajednici, uključivanje socijalno osjetljivih grupa u obrazovanje, posebno Roma, djece s teškoćama u razvoju kao i djece iz socijalno ugroženih i siromašnih porodica.

Posebna pažnja u svim strateškim dokumentima posvećena je inkluziji djece s poteškoćama u razvoju kojima treba osigurati sistemsku podršku putem mobilnih timova, asistenata u učionici, defektologa u svakom vrtiću, svakoj školi i sl. U svim strategijama je posebno istaknuto da nadareni i talentirani moraju u budućnosti postati „vidljiviji“ te da im se mora pokloniti posebna pažnja, jer oni će biti pokretači inovativnosti i kreativnosti u razvoju svojih sredina.

Sve zemlje regije imaju jake pedagoške zavode ili zavode za školstvo, neke i Zavod za unapređenje obrazovanja, a njihovo polje djelovanja je analiza i razvoj obrazovanja i odgoja. Ta institucija ne bi smjela ni kod nas biti marginalizirana i egzistirati na rubu obrazovnog sistema.

Osim navedenog, sve zemlje regije su u svoje strateške ciljeve preduniverzitetskog obrazovanja ugradile određene društveno vrijednosne kategorije, na kojima treba da počiva ta djelatnost, kao npr., u Hrvatskoj: *znanje, solidarnost, identitet i odgovornost*, u Srbiji: *znanje kao osnov razvoja države i očuvanja životne sredine, istražno i posvećeno čuvanje i njegovanje nacionalnog i kulturnog naslijeda te razvijanje tolerantnog i kooperativnog odnosa prema drugim kulturama*. Slične vrijednosne kategorije su ugrađene i u strateška opredjeljenja Crne Gore. Za multikulturalno društvo, kakvo je bosanskohercegovačko, ugrađivanje društveno vrijednosnih kategorija u strateške ciljeve odgoja i obrazovanja je posebno važno, pogotovo razvijanje: *tolerancije, otvorenosti, respektiranje multireligioznosti, multikulturalnosti, njegovanje interkulturnih susretanja, saradnje i solidarnosti*.

7. Strateška analiza sistema preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja (PESTLE)

a. Politička analiza

Nadležnost upravljanja obrazovnim sistemom u BiH imaju kantoni i (ili) entiteti, pa tako u KS sistemom preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja upravlja Vlada KS preko Ministarstva za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo (MONKS). Osnovna intencija svih društvenih i političkih struktura u posljednjih deset godina, barem deklarativno, bila je reformirati obrazovanje i uskladiti ga s obrazovanjem zemalja EU.

Međutim, zbog rasprava političke i ideološke prirode često su izostajale stručne rasprave o suštinskim reformskim pitanjima obrazovnog sistema poput inoviranja kurikuluma, kvalitativnog mijenjanja nastavnih sadržaja, kvaliteta udžbenika, osiguranja kvaliteta rada odgajatelja/učitelja/nastavnika, afirmiranja novih metoda rada, provjere znanja i sl.

U reformskim procesima određenu ulogu su imale i nevladine organizacije i organizacije pri Evropskoj komisiji i Evropskoj uniji, koje su provodile reformske procese realiziranjem projekata, pa su se promjene dešavale parcijalno, tj. samo u školama uključenim u projekte, dok se u ostalim dijelovima obrazovnog sistema nisu ni osjetile. Pored svih vrijednosti takvih projekata, oni nisu mogli dovesti do sistemskih promjena.

Negativne posljedice po obrazovni sistem KS imale su ostavke više ministara obrazovanja, što je utjecalo na zaustavljanje i odlaganje inovirajućih procesa u obrazovanju, kao i na mijenjanje reformskih pravaca. Aktuelna vlada i Ministarstvo obrazovanja, nauke i mladih pokrenuli su sistemske promjene kojima upravlja MONKS i čiji je cilj podizanje kvaliteta obrazovanja u svim segmentima, od kurikularne reforme do jačanja kapaciteta nastavnika, inkluzije, racionalizacije mreže škola, izgradnje novih predškolskih i školskih objekata kao i adaptacija starijih.

Međutim, zbog rasprava političke i ideološke prirode često su izostajale stručne rasprave o suštinskim reformskim pitanjima obrazovnog sistema poput inoviranja kurikuluma, kvalitativnog mijenjanja nastavnih sadržaja, kvaliteta udžbenika, osiguranja kvaliteta rada nastavnika, afirmiranja novih metoda rada u nastavi, provjere znanja i sl.

U reformskim procesima određenu ulogu su imale i nevladine organizacije i organizacije pri Evropskoj komisiji (EK) i EU, koje su provodile reformske procese realiziranjem projekata, pa su se promjene dešavale parcijalno, tj. samo u školama uključenim u projekte, dok se u ostalim dijelovima obrazovnog sistema nisu ni osjetile. Pored svih vrijednosti takvih projekata oni nisu mogli dovesti do sistemskih promjena.

Negativne posljedice po obrazovni sistem KS imale su ostavke više ministara obrazovanja, što je utjecalo na zaustavljanje i odlaganje inovirajućih procesa u obrazovanju, kao i na mijenjanje reformskih pravaca. Aktuelna vlada i MONKS pokrenuli su sistemske promjene kojima upravlja MONKS i čiji je cilj podizanje kvaliteta obrazovanja u svim segmentima od kurikularne reforme do jačanja kapaciteta nastavnika, inkluzije, racionalizacije mreže škola, izgradnje novih školskih objekata i adaptacija onih starijih.

b. Ekonomска analiza

BiH spada u grupu najsiromašnijih zemalja u Evropi, samim tim i ulaganja u obrazovanje su nedovoljna. Prema podacima Centra za politike i upravljanje, u FBiH izdvaja se oko 6% ukupnog BDP-a za obrazovanje, što je nešto više nego u zemljama regije, ali manje nego u zemljama EU. Preko 50% ukupnog izdvajanja za obrazovanje ide na osnovno obrazovanje.⁶ Prema istim podacima struktura troškova za obrazovanje je jako nepovoljna jer 88% budžetskih sredstava namijenjenih obrazovanju izdvaja se za plate i naknade zaposlenim, 8% za materijalne troškove, dok na kapitalna ulaganja odlazi 4%. Najveći dio sredstava predviđenih za materijalne troškove usmjeren je na plaćanje energije i komunalnih usluga, a neznatna sredstva se izdvajaju za održavanje objekata i nabavku materijala.⁷ Troškovi amortizacije opreme i zgrada se uopće ne planiraju. U zemljama EU izdvajanja za troškove plata uposlenika kreću se između 60 i 70% ukupnih izdvajanja, dok se ostatak novca troši na materijalne troškove, održavanje i opremanje učionica te profesionalno usavršavanje osoblja. Omjer plata i drugih rashoda za obrazovanje u Sloveniji je 68% za plaće naspram 32% za druge rashode. Kad je riječ o godišnjim troškovima školovanja za jednog učenika u javnim osnovnim školama, ona u KS iznosi oko 750 dolara, što je nekoliko puta manje nego u zemljama EU, gdje je tako niska vrijednost školovanja (niža od 2.000 dolara) još jedino u Rumuniji i Bugarskoj. Međutim ima i nekih drugih procjena troškova školovanja prema kojima se tvrdi (procjena službi OSCE) da je učenik u BiH jedan od najskupljih u Evropi, ako se računa u relativnim odnosima prema BDP po glavi stanovnika.

U 2016. godini iz budžeta KS (prema okvirnim podacima računovodstvene službe resornog ministarstva) sredstva usmjerena prema predškolskom odgoju i obrazovanju iznose 10.400.000,00 KM za cca. 4.100 djece. Međutim, nema preciznih podataka o cijeni koštanja boravka djeteta u vrtiću na godišnjem nivou. Jedini precizan podatak je iznos koji roditelji plaćaju u javnom sektoru (za cjelodnevni boravak 160,00 KM na mjesecnom nivou kad dijete pohađa vrtić). Za privatne ustanove i različite vrste usluga su manje poznate cijene.

⁶ Strateški pravci razvoja obrazovanja u BiH s planom implementiranja 2008-2015. Vijeće ministara BiH, 2008, str.9.

⁷ Isto, str.9.

Vlada KS u Strategiji razvoja KS do 2020. godine, među prioritetne ciljeve uvrstila je i poboljšanje dostupnosti te kvalitet obrazovnih usluga za sve ciljne grupe stanovništva.⁸ Pored toga, u budžetu KS posljednjih godina stvoren je deficit zbog tužbi uposlenika iz javnog sektora, posebno iz obrazovanja, što dodatno opterećuje izdvajanja za obrazovanje kojim se u najvećem dijelu finansiraju plate uposlenika, materijalni troškovi obrazovnih institucija i gradnja novih škola u suradnji s lokalnom zajednicom ili nekim drugim investitorom. Treba napomenuti da izdvajanja za plate uposlenika ne podrazumijevaju i dio za podizanje kvaliteta rada uposlenika u obrazovanju i usavršavanje, što demotivira kreativne i vrijedne nastavnike, stručne saradnike i direktore. To se donekle ublažava neznatnim dodatkom ukoliko nastavnici dobiju zvanje mentora ili savjetnika.

c. Socio-kulturološka analiza

Glavna karakteristika trenutnog društvenog razvoja u BiH je starenje stanovništva, siromaštvo, visoka stopa nezaposlenosti, odliv mladih stručnih kadrova, kao i odlazak sve većeg broja mladih, ali i kompletnih porodica. I KS odražava stanje u zemlji što se tiče siromaštva, nezaposlenosti, odliva mladih stručnih kadrova. Pored toga u KS je znatno veći priliv stanovništva nego u nekim drugim kantonima i regijama. Migracije su uglavnom motivirane ekonomskim razlozima, ali i drugim, poput većeg izbora za školovanja djece u srednjem i visokom obrazovanju te institucijama kulture i kvalitetom sadržaja koje pruža KS.

Zabrinjavajuća je činjenica da u KS ima 6.306 stanovnika starijih 10 i više godina koji su nepismeni što čini 1,70 % od te populacije, a najbrojniji su u općini Novo Sarajevo. Imajući ovaj podatak u vidu, u Strategiji razvoja obrazovanja KS, potrebno je istaći kao jedan od važnih zadataka obrazovnog sistema opismenjavanja odraslih, odnosno jednak pristup obaveznom obrazovanju svim kategorijama stanovnika KS. Život u velikom gradu je mnogo kompleksniji i zahtijeva posjedovanje više elementarnih kompetencija za rješavanje svakodnevnih problema kao i vještine komuniciranja sa relevantnim institucijama.

Jedna od kompetencija za 21. stoljeće jeste i kompjuterska pismenost stanovništva. U KS, prema popisu 2013. godine, stanje kompjuterske pismenosti je sljedeće: više od 52% stanovnika starijih od 10 godina izjavilo je da je kompjuterski pismeno. Najvjerojatnije se radi o školskoj, studentskoj populaciji i dijelu stanovništava sa stalnim zaposlenjem.

Bosanskohercegovačko društvo kao postratno društvo, urušilo je mnoge tradicionalne vrijednosti, a nove vrijednosti koje su trebale biti utkane u nastavne sadržaje i školske kulturološke mape (poštivanje ljudskih i dječijih prava, građanske slobode, interkulturnost, patriotizam, moralni uzori, poštenje, solidarnost, način pozdravljanja) dugo su bile potisnute u stranu i nisu bile sastavni dio dokumenata vezanih za odgoj i obrazovanje. Pored toga, mnoge nevladine organizacije iz cijelog svijeta koje su sudjelovale u reformskim procesima u predškolskom i osnovnom odgoju i obrazovanju, nametale su svoje kulturološke obrasce nekada vrlo daleke tradicionalnim bh. vrijednostima. Tako, naprimjer, Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju KS je tek 2012. godine izmjenama i dopunama dobio definirane vrijednosti za koje se bosanskohercegovačko društvo zalaže, a to je također sadržano u novom Zakonu o osnovnom odgoju i obrazovanju i Zakonu o srednjem obrazovanju usvojenim na Skupštini KS 28.4.2017., dok je novi Zakon o predškolskom odgoju i obrazovanju još uvijek u pripremi.

Obrazovani sistem KS proklamira inkluzivnost kao jedan od preduvjeta kvaliteta obrazovanja i temeljni princip pravednosti i ravnopravnosti. Međutim, ima i dalje mnogo nepravdi u pogledu netransparentnosti finansiranja pojedinih škola, rada u tri pa i četiri smjene, dok neke škole rade samo u jednoj smjeni, ili neispunjavanje određenih zakonskih obaveza poput asistenta u nastavi.

Školama također nedostaju sredstava za realiziranje izvanškolskog kurikuluma, kao što su organiziranja posjeta muzejima, galerijama, pozorištima i drugim institucijama kulture, ili kraće

⁸ Dragnić, L.(2013.). Kvalitet i troškovi obrazovanja u BiH. Program podrške obrazovanju. Fond otvoreno društvo BiH, str.7.

ekskurzije u svrhu upoznavanja, vrednovanja i očuvanja vlastite kulture, tradicije i okoliša, tako važnih za odgoj i izgradnju identiteta i patriotizma.

d. Tehnološka analiza

Budući da živimo u eri tehnološkog ubrzanog razvoja, tako i osnovno obrazovanje KS treba težiti da bude tehnološki prilagođeno okolini u kojoj funkcionira. Pod tim treba podrazumijevati ne samo opremanje institucija obrazovanja tehnološkom opremom (računari, multimedijalni projektori, smart table, tableti..), nego i osposobljavanje nastavnika i učenika za korištenje tehnologije, te tehnološko inoviranje svih procesa u školi: nastavnog kao osnovnog procesa, upravljačkog i procesa podrške. MONKS upravlja EMIS-om, informacijsko-statističkim sistemom o svim učenicima koji su u sistemu obrazovanja, svim nastavnicima, direktorima te drugim uposlenicima. Međutim, mora se naglasiti da je teško dobiti podatke iz tog sistema čak i za potrebe ovakve analize kao što je izrada Strategije razvoja obrazovanja KS.

U Strategiji razvoja KS do 2020. godine naveden je podatak da je 2014. godine na 29,1 učenika bio po jedan računar, dok je projekcija za 2020. godinu jedan računar na 20 učenika škole. Prosječan broj učenika na jedan pristup internetu je 41, a projekcija u zadanim periodu je 28 učenika na jedan pristup internetu.⁹ Trenutno je u KS po jednoj osnovnoj školi prosječan broj kompjutera 24, a predviđeno je da će taj broj narasti na 35 do 2020. godine. Eksperimentalno, MONKS je pokrenuo u 10 škola elektronski dnevnik, a dio škola je samoinicijativno ili u saradnji s NVO pokrenulo e-učenje i *distance learning*.

Treba napomenuti da kreatori obrazovne politike KS moraju pažljivije pratiti rezultate istraživanja o utjecaju IKT na učenike provedene u drugim zemljama, ukoliko ne realiziraju vlastita, kako bi se uvođenje ovih inovacija ostvarilo na pedagoški optimalan način.

e. Pravna analiza

Preduniverzitsko obrazovanje funkcionira prema Okvirnom zakonu o predškolskom odgoju i obrazovanju u BiH iz 2007. godine, Zakona o predškolskom odgoju i obrazovanju KS iz 2008. godine, Okvirnom zakonu o osnovnom i općem srednjem obrazovanju te Zakonu o osnovnom odgoju i obrazovanju, kao i brojnim podzakonskim aktima. U svim aktima naglašava se poštivanje Opće deklaracije o pravima čovjeka te Konvencije o pravima djeteta. Sve osnovne škole imaju pravila škole i kućni red, a najveći dio škola i kodeks odijevanja nastavnika i učenika te etički kodeks nastavnika.

Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju donesen je i primjenjuje se od 2004. godine, objavljen je u „Službenim novinama Kantona Sarajevo“ br. 10/04, nakon čega je pretrpio pet izmjena i dopuna.

Pored svih vrijednosti i dobrih zakonskih rješenja, pojedini članovi ovog Zakona, zbog čestih promjena u upravnoj i kadrovskoj strukturi MONKS-a, nikada nisu primjenjeni u praksi, a radi se o vrlo važnim pitanjima poput pedagoških standarda, etičkog kodeksa, izborne nastave, inkvizije i angažiranja asistenata u inkvizivnim odjeljenjima, o eksperimentalnim vrtićima i školama, osiguranju i upravljanju kvalitetom rada vrtića i škola, licenciranju direktora škole i nastavnog kadra, kvalitetom nadzornih odbora, sekretarima škola i dr.

Novi zakoni, Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju i Zakon o srednjem obrazovanju su usvojeni 28.4.2017. godine i potrebno je insistirati na njihovoj implementaciji u narednom petogodišnjem periodu na koji se odnosi ova Strategija.

Dosadašnja situacija pokazuje da iako su prethodni ministar ministri bili obavezni donijeti određene pravilnike u roku od šest mjeseci od donošenja Zakona, oni nisu doneseni, a neki su revidirani u više navrata: Pravilnik o ocjenjivanju učenika, Pravilnik o stručnom usavršavanju

⁹ Strategija razvoja Kantona Sarajevo do 2020., 7.9.2016.
<http://vlada.ks.gov.ba/aktuelnosti/novosti/sjednica-skupstine-kantona-sa...>

nastavnika, Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja pedagoške dokumentacije i evidencije u osnovnoj školi, Pravilnik o osnivanju i radu eksperimentalne škole i predškolske ustanove, Pravilnik o ocjenjivanju, napredovanju i sticanju stručnih zvanja odgajatelja, profesora, nastavnika i stručnih saradnika u predškolskim ustanovama, osnovnim i srednjim školama, Pravilnik o polaganju eksterne mature, Pravilnik o izboru i imenovanju školskih i nadzornih odbora osnovnih škola u KS, Pravilnik o primjeni informacionog sistema u osnovnim i srednjim školama u KS, Pravilnik o organizaciji i realizaciji izleta, studijskih posjeta, ekskurzija, kampova/logorovanja, društveno korisnog rada, škole u prirodi, Pravilnik sa kriterijima za iskazivanje prestanka potrebe za zaposlenicima koji su djelimično ili potpuno ostali bez radnih zadataka.

Na osnovu broja i vrste usvojenih pravilnika čini se da je odgojno-obrazovna djelatnost u KS dobro pravno regulirana, osim oblasti inkluzije, ali redovno izostaje uspješno provođenje zakonske regulative u praksi.

f. Analiza okruženja

Cjelokupni obrazovni sistem, a posebno preduniverzitetski odgoj i obrazovanje u KS imali su sve šanse za uspješan i progresivan razvoj, unapređenje kvaliteta i efikasnosti, pa ipak se nisu razvijali u željenom pravcu kojim su se razvijali obrazovni sistemi zemalja u okruženju, a posebno zemalja EU. Iako se već dugo raspravlja o reformama obrazovanja navodeći tačno koja su to područja koja treba reformirati: područje obrazovne inkluzije, područje nastavnih metoda i ishoda učenja, područje rukovođenja i autonomije škola, područje inicijalnog i profesionalnog obrazovanja, područja vannastavnog i vanškolskog odgoja i obrazovanja, područje funkcionalnog opremanja škola i dr., sve se dešava sporo i nedovoljno tako da se i nema utisak da je bilo šta u procesu reformiranja. Ostale su i dalje brojne slabosti obrazovnog sistema poput preobimnih nastavnih planova i programa, predavačko reproduktivnog nastavnog rada i mehaničkog usvajanja znanja („punjenje glava znanjem“), odustvo kreativnosti i nespremnost za tržište rada.

Pored toga u javnosti je stvorena negativna slika o obrazovanju u KS, posebno nakon hapšenja pojedinih nastavnika i direktora škola optuženih za korupciju i pedofiliju. Također se stalno ponavlja da su učenici preopterećeni nastavnim sadržajima, da puno vremena provode u školi, da je u školama mnogo međuvršnjačkog nasilja, da su škole pune droge i sl. Međutim, mnogo izrečenog nije utemeljeno na stvarnom stanju i često je izrečeno bez istraživanja, dokumentovanih činjenica, odnosno bez dubljih analiza.

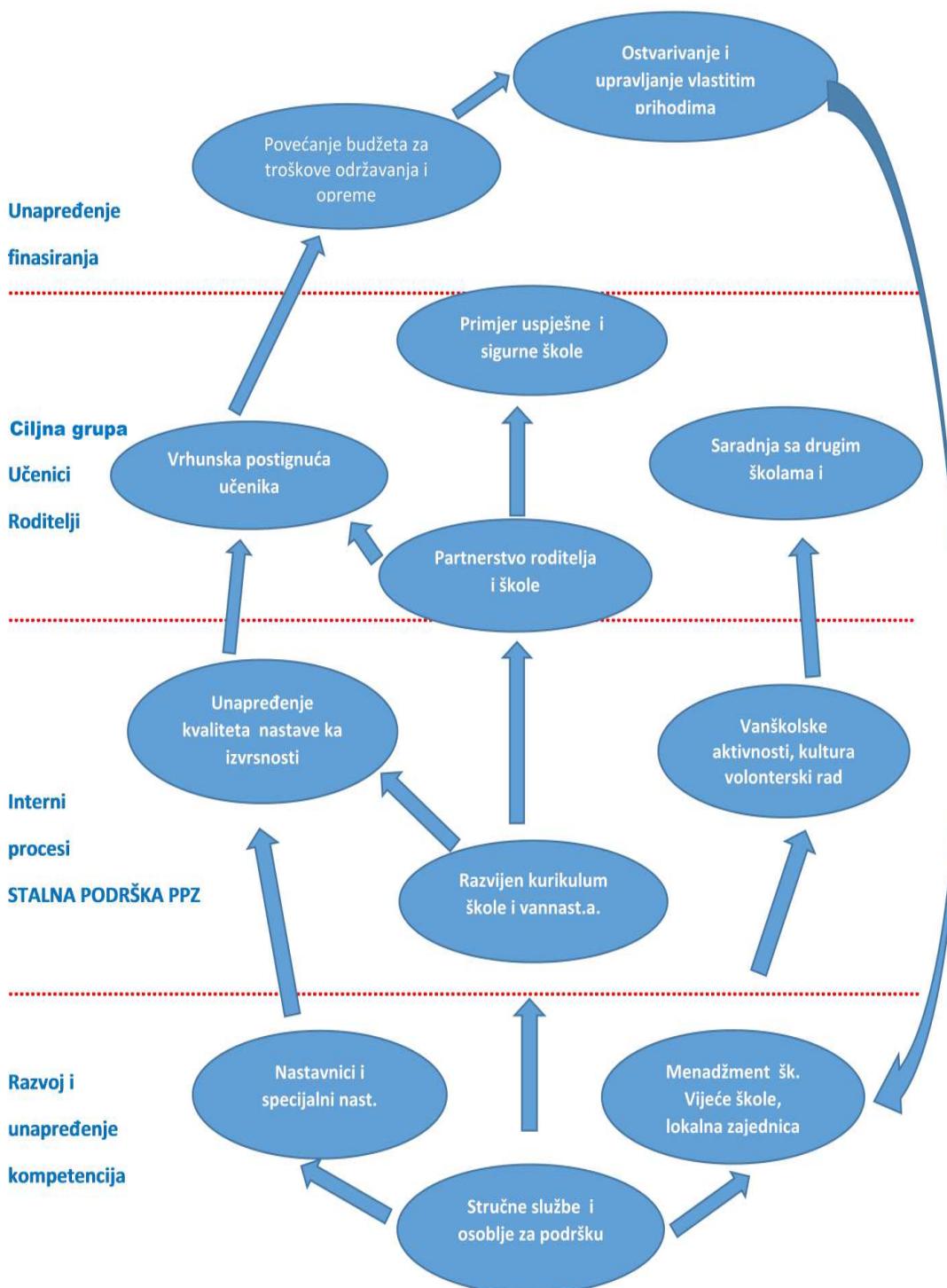
Poseban problem predstavlja provođenje zakonskih odredbi, evidentiranje promjena i novina u školama KS, kao i vođenje obrazovne statistike koja je nepotpuna, teško dostupna i ne služi kao razvojni faktor obrazovanja. Naprimjer, zahtjev za statističkim podacima za potrebe izrade Strategije nije naišao na adekvatan odgovor iz Ministarstva.

Stoga je potrebno u MONKS-u ojačati analitički rad te obavještavati javnost o rezultatima analize, a ne ad hoc djelovati. Važno je uspostaviti bolju saradnju s medijima i na osnovu stvarnog stanja, potpune analize i realne slike popravljati medijsku sliku o svim nivoima preduniverzitetskog obrazovanja, a istovremeno ubrzavati reformske procese i isticati pozitivne primjere.

8. Izbalansirana mapa ciljeva za preduniverzitsko obrazovanje

Pojmovi: škola, učenik, nastava, vannastavne aktivnosti, kurikulum i dr., navedeni u BSC mapi, odnose se na sve nivoe preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja, kao i na rad odgovarajućih ustanova.

8. BSC - Strateška mapa



Slika 2. Izbalansirana mapa ciljeva za preduniverzitetsko obrazovanje.

9. Institucionalna analiza

Ministarstvo obrazovanja i nauke KS je organ Vlade KS kojem je oblast djelovanja obrazovanje svih nivoa i naučno-istraživački razvoj. Osnovna uloga PPZ-a je da prati i vrednuje rad svih odgojno-obrazovnih ustanova koje se bave preduniverzitetskim odgojem i obrazovanjem od predškolskog odgoja i obrazovanja do srednjih škola. Primarna funkcija je da svojim radom i zalaganjem doprinosi unapređenju odgojno-obrazovnog rada u školama u skladu sa suvremenim pedagoškim trendovima i nastavno-tehničkim standardima.¹⁰

Funkcije PPZ-a nisu precizno određene, te je često preklapanje s funkcijama Ministarstva. Nema jasne podjele na tri ključne funkcije upravljanja u obrazovanju, tj. izvršne funkcije, funkcije podrške i razvoja, i kontrole i ocjenjivanja, jer su i MONKS i PPZ uključeni u obavljanje sve tri ključne funkcije u isto vrijeme.¹¹

Kao takvi ne mogu u potpunosti biti podrška razvoju predškolskih ustanova, osnovnih i srednjih škola u KS. Poseban problem predstavlja istraživački rad u oblasti preduniverzitetskog obrazovnog sektora. Nedovoljno se prate, evaluiraju i koordiniraju programi/projekti koji se provode u svrhu razvoja obrazovanja. Također, nakon završetka prve generacije devetogodišnjeg obrazovanja nije se pristupilo izradi analitičkih dokumenata o opravdanosti ovog postupka. Urađena je Analiza Nastavnog plana i programa za devetogodišnje osnovno obrazovanje uz pomoć Fonda za otvoreno društvo, u kojoj se navodi da „je koncepcija osnovne škole rezultirala isključivo strukturalnim promjenama u vidu devetogodišnjeg osnovnog obrazovanja podijeljenog u tri ciklusa. Suštinski NPP je zadržao sve karakteristike tradicionalnog programa s krajnje preskriptivnim sadržajima koji su odvojeni u zasebne predmete i s dominantno frontalnom metodom rada. Kao takav on ne odgovara ni potrebama savremenog društva ni specifičnim potrebama djeteta.“¹² Ključna preporuka je da se napravi jedinstveni okvirni kurikulum te predmetni kurikulumi. Od tada je bilo više pokušaja rada na predmetnim kurikulumima i obrazovna javnost nije obaviještena dokle se došlo u tom važnom procesu.

Isto tako nakon četiri godine provođenja eksterne mature, nisu predstavljene analize koje bi pokazale ispravnost/neispravnost uvođenja ovog oblika evaluacije učeničkih postignuća nakon osnovne škole.

Nedostatak analitičkog rada u obrazovanju je naveden i u Strategiji razvoja KS 2016-2021. Analize bi trebale biti pokretač razvojnih procesa utemeljen na nauci. Međutim, PPZ radi, recimo, analizu uspjeha učenika na polugodištu i na kraju nastavne godine koja je više pregled ocjena i vladanja, a manje analiza. Uvođenje inkluzivnog obrazovanja je zakonska obaveza od 2004. godine u KS i očekivati je da se vide efekti rada s djecom s poteškoćama u razvoju, međutim ni u ovom segmentu nema valjanih istraživanja i potrebnih analitičkih dokumenata te preporuka za dalji razvoj.

PPZ je prije deset godina imao 36 uposlenika koji su se bavili NPP-om, analizom udžbenika koje predlaže Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke, savjetovanjem nastavnika u radu, organiziranjem kantonalnih takmičenja, revije kulturno-umjetničkog stvaralaštva, ocjenjivanjem rada direktora i škole, stručnim usavršavanjem nastavnika i direktora. Međutim, broj uposlenika PPZ-a se smanjio gotovo na trećinu, reducirane su mnoge njegove funkcije i ova važna prosvjetna institucija je marginalizirana.

Poseban problem predstavlja vođenje obrazovne statistike. To je istaknuto i u Strateškim pravcima razvoja obrazovanja u BiH 2008 - 2015. godina: „Nedostatak statističkih podataka i odgovarajućih indikatora o obrazovanju u BiH predstavlja glavnu prepreku za postavljanje konkretnih ciljeva razvoja obrazovanja i njegovo praćenje.“¹³ Škole s područja KS, MONKS-u

10 Web strana MONKS-a; <http://mon.ks.gov.ba/>.

11 Funkcionalni pregled sektora obrazovanja u BiH, 2005.

12 Analiza NPP-a za devetogodišnju osnovno obrazovanje“, 2011.

13 Strateški pravci razvoja obrazovanja u Bosni i Hercegovini sa planom implementiranja, 2008 – 2015., str. 24.

dostavljaju tražene podatke u godišnjim planovima i programima rada te na zahtjev predstavnika zakonodavne vlasti, potrebnih naučnih istraživanja za magistrante i doktorante, a često se zahtjevi sa istim podacima ponavlјaju. Tako obrazovne ustanove po nekoliko puta u toku godine daju iste ili vrlo slične podatke kojima već raspolaze MONKS. Bilo bi mnogo sigurnije da jednom prikupljene i statistički obrađene podatke zvanično daju stručne službe MONKS-a. Međutim, kao što smo se uvjerili u izradi ove Strategije razvoja obrazovanja i nauke KS, obrazovna statistika se ne vodi na način koji omogućava dalju operabilnost podataka.

10. Analiza preduniverzitetskog obrazovanja

10.1 . Pregled stanja predškolskog odgoja i obrazovanja

Strategija razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja predstavlja jednu komponentu strateškog dokumenta u smjeru razvoja odgoja, obrazovanja i nauke u KS za naredni petogodišnji period (2018. - 2022.). Glavne smjernice su date sa ciljem unapređenja i daljeg kvalitetnijeg razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja kao temeljnog za razvoj ukupnog odgojno-obrazovnog sistema, odnosno društva u cjelini.

Savremene društvene spoznaje, ekonomski kretanja i rezultati naučnih i stručnih istraživanja ukazuju na izuzetan značaj ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja za razvoj pojedinca kao pokretača društvenog razvoja.

Spoznaje o značaju ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja kao i određene analize trenutnog stanja u ovoj oblasti, temelj su izradi prijedloga Strategije razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja u KS za navedeni period.

Poznato je da ciljevi predškolskog odgoja i obrazovanja proizlaze iz općeprihvaćenih, univerzalnih vrijednosti za svako demokratsko društvo, uvažavajući specifične nacionalne, historijske, kulturne karakteristike, duhovne baštine, tradicije svih građana, odnosno naroda i narodnosti koji žive u BiH.

Strateški pravci razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja u KS temelje se na općim principima i ciljevima predškolskog odgoja i obrazovanja i naučnim spoznajama da dijete svijet doživljava i razumije cjelovito, da se razvija i uči u aktivnom povezivanju sa svojim socijalnim i fizičkim okruženjem, da u vrtiću u interakciji sa vršnjacima i odraslima razvija svoju društvenost i individualnost.

U skladu sa Ustavnom odredbom o decentralizaciji obrazovnog sistema u BiH (poglavlje III, član 4 B) Vlada KS, preko MONKS-a djeluje u pravcu izrade strateških dokumenata u cilju poboljšanja položaja i kvalitete predškolskog odgoja i obrazovanja u KS, a indirektno i na FBiH, odnosno cijelu BiH. Predškolski odgoj i obrazovanje u KS uskladen je sa postojećim zakonskim i drugim dokumentima o djelatnosti institucionalnog predškolskog odgoja i obrazovanja od državnog, federalnog, kantonalnog nivoa, do nivoa lokalne zajednice.

Prilikom izrade prijedloga strateških pravaca razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja, korišteni su termini koji su uvriježeni u zakonodavnoj praksi KS, ali i na državnom nivou, što djelimično ne odgovara savremenim naučnim spoznajama. Naime, Tim za izradu strategije razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja u KS predlaže terminološke izmjene u ovom prijedlogu dokumenta i ostalim propisima KS koji se odnose na predškolski odgoj i obrazovanje: umjesto sintagme „predškolski odgoj i obrazovanje“ koristiti sintagmu „rani i predškolski odgoj i obrazovanje“ u odgovarajućem padežu i broju¹⁴.

14 Dosadašnja praksa u zakonodavstvu je da se dob od rođenja do polaska u školu naziva „predškolska dob“, što je uveliko prevaziđena praksa i norma, jer se cijeli jedan dio života na ovaj način karakterizira po školi (prepolazak u školu). U tom smislu termin „rani“ uzrast/dob smatramo adekvatnijim (umjesto kod nas još uvijek uvriježenim

10.1.1. Institucionalni kapaciteti predškolskog odgoja i obrazovanja

Predškolski odgoj i obrazovanje u KS ima dugu tradiciju. Prvi vrtić datira još iz septembra 1945. godine – „Čika Jova Zmaj“ u ulici Svetozara Markovića 32. Ubrzo dolazi do otvaranja „Gradskog vrtića“ u ulici Nikole Tesle 5. Vremenom su se sticali uvjeti za otvaranje novih vrtića i jaslica, tako da je do 1992. godine ukupan broj iznosio 59 objekata za predškolski odgoj i obrazovanje.

Odlukom Skupštine grada Sarajeva br: 01-012-70-55-8/92 od 13.9.1992. godine o preuzimanju prava osnivača javnih ustanova za predškolsko vaspitanje i obrazovanje u Sarajevu, izvršena je statusna promjena – spajanje ranijih radnih organizacija u JU za predškolsko vaspitanje i obrazovanje „Djeca Sarajeva“, Sarajevo.

Odlukom Skupštine Kantona Sarajevo o preuzimanju, izmjenama i dopunama odluke o preuzimanju prava osnivača JU za predškolsko vaspitanje i obrazovanje u Sarajevu br. 01-023-199/97 od 9.10.1997. godine, KS preuzima prava osnivača JU za predškolsko vaspitanje i obrazovanje „Djeca Sarajeva“, koja nastavlja sa radom kao kantonalna JU „Djeca Sarajeva“, čije je resorno ministarstvo tadašnje Ministarstvo obrazovanja, nauke i informisanja KS.

Na osnovu navedenog JU „Djeca Sarajeva“ je dodijeljeno na raspolaganje 59 objekata/prostora sa preuzetim pravima i obavezama bivših RO za predškolsko vaspitanje i obrazovanje. Time JU „Djeca Sarajeva“ djeluje na području osam općina KS: Stari Grad, Centar, Novo Sarajevo, Novi grad, Iličići, Ilidža, Hadžići i Vogošća.

Od postojećih 59 objekata, u toku rata većina je devastirana ili potpuno uništena. Ova JU je suočena sa poteškoćama zbog velikog broja neuknjiženih objekata koji se uglavnom nalaze na području općine Centar kao i usurpacije prava JU „Djeca Sarajeva“, zbog čega su imovinsko-pravni odnosi u velikoj mjeri još neriješeni.

U JU „Djeca Sarajeva“ u školskoj 2016/2017. godini, odgojno-obrazovni rad se realizirao u 30 objekata/prostora lociranih u osam općina. U vrtićima borave djeca uzrasta od šest mjeseci do polaska u školu i trenutno je upisano 2.605 djece.

Osim JU „Djeca Sarajeva“, u KS djeluju još 24 ustanove za predškolski ogoj i obrazovanje, od čega su 23 privatne predškolske ustanove, a KJU Dom za djecu bez roditeljskog staranja „Bjelave“ u svom sastavu ima i predškolski odgoj i obrazovanje.

Također, i tri centra u javnom (vladinom) sektoru za djecu sa posebnim potrebama/razvojnim poteškoćama imaju odjele/jedinice za predškolski odgoj i obrazovanje.

Zavod za specijalno obrazovanje i odgoj djece „Mjedenica“ (općina Stari Grad), osnovan 1947. godine, prva je ustanova u BiH koja se bavi organiziranim odgojem i obrazovanjem djece predškolskog uzrasta sa poteškoćama u razvoju.

Centar za odgoj, obrazovanje i rehabilitaciju „Vladimir Nazor“ (općina Novo Sarajevo) osnovan je 1968. godine kao specijalna osnovna škola za lako mentalno retardiranu djecu. Danas je to Kantonalna JU u kojoj se organiziraju i realiziraju različiti oblici edukacije, rehabilitacije, socijalizacije i radnog osposobljavanja djece i omladine sa intelektualnim teškoćama sa područja KS. Centar za slušnu i govornu rehabilitaciju (općina Centar) sa predškolskim odjelom je jedina JU KS koja se bavi odgojem i rehabilitacijom slušanja i govora slušno oštećene djece predškolske dobi, kao i djece sa razvojnim govorno-jezičkim poteškoćama različite etiologije.

terminom „jaslička dob“ za djecu od 0 do 3 godine). Kada se misli na cijeli razvojni period djeteta – po razvojnoj psihologiji i pedagoškim naukama – preporučujemo da se koristi sintagma *rani i predškolski uzrast*, tj. *rani i predškolski odgoj i obrazovanje*, gdje god je to moguće.

Predstavnička tijela u KS i nadležno Ministarstvo, u saradnji sa stručnjacima iz oblasti predškolskog odgoja i obrazovanja, treba da donesu plan mreže dječijih vrtića na području KS, te da na temelju planova uskladjuju razvoj mreže predškolskih ustanova, sa svim objektima u kojima se provode programi za predškolski odgoj i obrazovanje. Mreža ustanova za predškolski odgoj i obrazovanje mora udovoljiti zahtjevima dostupnosti predškolskim programima i racionalnom funkcioniranju te djelatnosti, kao i zahtjevima i potrebama porodica i lokalnih zajednica.

Aktom o mreži predškolskih ustanova potrebno je definirati ko su druge pravne osobe koje zakonski i u skladu sa Zakonom o predškolskom odgoju i obrazovanju obavljaju djelatnost predškolskog odgoja i obrazovanja na području za koji se mreža utvrđuje.

Ako se teži značajnom povećanju obuhvata djece institucionalnim predškolskim odgojem i obrazovanjem, pogotovo povećanju učešća djece iz osjetljivih društvenih grupa, neophodno je uspostaviti mrežu između predškolskih ustanova u KS i između svih službi, aktera, organizacija i institucija koje rade sa djecom i porodicama. Kao članovi lokalne mreže koji su potrebni radi stvaranja zajedničke strategije i atmosfere koja je pogodna za preciznije prikupljanje podataka, analizu, veći obuhvat, bolji kvalitet i raznolikost odgoja i obrazovanja na lokalnom nivou, važne su različite organizacije, ustanove i institucije kao što su: lokalne samouprave, predškolske ustanove, osnovne škole, vrtići i škole za djecu sa smetnjama u razvoju, školske uprave, centri za socijalni rad, domovi zdravlja, nevladine organizacije, privatne firme i organizacije, državne firme, preduzeća, domovi kulture, sportski centri, itd. Svako od njih ima posebnu ulogu i svi zajedno imaju moć da doprinesu većem i kvalitetnijem obuhvatu djece.

Od 30 objekata u sklopu JU „Djeca Sarajeva“ u kojima se realizira program predškolskog odgoja i obrazovanja, 21 objekat je namjenski građen i raspolaže sa vanjskim i unutrašnjim prostorima, dok je devet objekata, i to uglavnom vrtići, nemajenski građeni i smješteni su u stambenim zgradama adaptiranim za namjenu predškolske ustanove i boravka djece. Nemajenski građenim prostorima se pribjegava budući da postojeći kapaciteti nisu dovoljni da prime veći broj djece, čemu se konstantno teži. Znatan broj djece je na listama čekanja za upis u JU „Djeca Sarajeva“, a to po organizacionim jedinicama izgleda ovako: Organizaciona jedinica Stari Grad – 60 djece, Organizaciona jedinica Centar – 60 djece; Organizaciona jedinica Novo Sarajevo – 35 djece i Organizaciona jedinica Novi Grad – 161 dijete. Jedan od najvećih razloga je nedostatak sredstava za ulaganja u nove objekte i proširivanje postojećih objekata i prostora.

Po osnovu važećih zakonskih propisa, finansiranje javne predškolske ustanove obezbjeđuje se iz sljedećih izvora:

1. dotacije osnivača (sufinansiranje iz budžeta Kantona - preko MONKS-a);
2. subvencije osnivača (Ministarstvo za rad, socijalnu politiku, raseljena lice i izbjeglice) - subvencioniranje troškova boravka djece u predškolskim ustanovama;
3. vlastitih prihoda iz osnovne cijene usluga / boravka djece u vrtićima/ – participacija roditelja (160,00 KM mjesečno po djjetetu za cjelodnevni boravak i 140,00 za poludnevni boravak djeteta u vrtiću, uključujući ishranu i odgojno obrazovni rad);
4. ostalih izvora (projekti, programi, iznajmljivanje objekata, donacije, grantovi i sl).

Godišnji Izvještaj Ministarstva finansija KS koji je objavljen u Statističkom biltenu za 2016. godinu detaljno prikazuje poslovanje svih JU koje se bave predškolskim odgojem i obrazovanjem u javnom sektoru, kao budžetski korisnici. U Biltenu je detaljno prikazano poslovanje slijedećih ustanova: Centar za slušnu i govornu rehabilitaciju (str. 52), Centar „Vladimir Nazor“ (str. 71), Zavod za specijalno obrazovanje i odgoj djece „Mjedenica“ (str. 98), JU „Djeca Sarajeva“ (str. 141), JU „Dom za djecu bez roditeljskog staranja“ (str. 165).

Jednom broju djece se subvencioniraju troškovi boravka u vrtićima JU „Djeca Sarajeva“ od strane Ministarstva za rad, socijalnu politiku, raseljena lica i izbjeglice. Broj djece koja su ostvarila to pravo u mjesecu februaru 2017. godine je 185.

Privatne predškolske ustanove, prema podacima PPZ i MONKS-a se isključivo samofinansiraju, odnosno poslju na osnovu roditeljskih uplata. Podaci o visini naknada za boravak djece različitog uzrasta u privatnim predškolskim ustanovama nisu javni (u ovom trenutku), kao što je poslovanje ustanova iz javnog sektora.

10.1.2. Učesnici u odgojno-obrazovnom procesu u predškolskim ustanovama

Obuhvat djece u predškolskim odgojno-obrazovnim ustanovama. BiH ima nizak obuhvat djece predškolskim odgojem i obrazovanjem. Značajan pomak je napravljen uvođenjem Obaveznog predškolskog programa od 150 sati za svu djecu u godini pred polazak u školu, ukoliko nisu pohađala vrtić. Prema raspoloživim pokazateljima koji se odnose na ovo pitanje, procenat djece koja pohađaju prvi razred osnovne škole, a koja su tokom prethodne godine pohađala predškolsko obrazovanje u Federaciji BiH iznosi 18,4%, u RS 13,3%, za Brčko Distrikt nije naveden podatak zbog malog uzorka. Podatak o procenatu djece koja pohađaju prvi razred osnovne škole, a koja su tokom prethodne godine pohađala predškolsko obrazovanje za BiH je 16,3%.

Naročita pažnja bi trebala biti usmjerena na brigu i uključenje djece iz ugroženih grupa za koje je predškolski odgoj ključan za uspjeh u nastavku školovanja. Analiza data u ovom dijelu pokazuje da se Federacija BiH nije ni približila ovom postavljenom cilju.

Tabela 1. Pregled broja djece i odgojnih grupa po organizacionim jedinicama/vrtićima u JU „Djeca Sarajeva“ (mart 2017.)

	Broj objekata (vrtića)	Broj odgojnih grupa	Broj djece
Organizaciona jedinica Stari Grad	5	14	337
Organizaciona jedinica Centar	9	24	611
Organizaciona jedinica Novo Sarajevo	6	29	729
Organizaciona jedinica Novi Grad	10	36	928
U K U P N O	30	103	2605

Tabela 2. Pregled broja objekata-vrtića, odgojnih grupa i broja djece u predškolskim ustanovama KS

	Broj objekata (vrtića)	Broj odgojnih grupa	Broj djece
JU „Djeca Sarajeva“	30	215	5208
Privatne predškolske	29	75	1809

ustanove			
U K U P N O	59+31	290+10	7017+133=7150

U predškolskim ustanovama u KS je nastavljena praksa rada s djecom s posebnim potrebama. Prema podacima kojima raspoložemo, u cijeloviti razvojni program u JU "Djeca Sarajeva" uključeno je 108 djece s različitim razvojnim i drugim poteškoćama (OJ Stari Grad 9 djece, OJ Centar 39 djece, OJ Novo Sarajevo 24 i OJ Novi Grad 36 djece), a u Obaveznom programu za djecu u godini pred polazak u školu 23 (u predškolskim objektima 14, a u školskim 9 djece), ukupno 131 je dijete sa posebnim potrebama. U privatnim predškolskim ustanovama broj djece s posebnim potrebama je 33, što je ukupno 164 djece s poteškoćama u razvoju.

Tabela br. 3. Zbirni tabelarni prikaz svih predškolskih ustanova i ustanova za specijalni odgoj i obrazovanje po općinama u kojima se realiziraju programi predškolskog odgoja i obrazovanja, (februar – mart 2017.)

	Općina	Broj ustanova	Broj odg. grupa	Broj djece
1.	STARI GRAD	4	18	326
2.	CENTAR	12	49	1133
3.	NOVO SARAJEVO	6	41	998
4.	NOVI GRAD	6	44	1127
5.	ILIDŽA	6	22	498
6.	VOGOŠĆA	3	11	251
7.	ILIJAŠ	2	7	134
8.	HADŽIĆI	2	4	98
	UKUPNO	41	196	4565

KJU Dom za djecu bez roditeljskog staranja brine o djeci koja pored emocionalnih problema imaju i druge različite razvojne poteškoće i probleme u ponašanju. Zavod „Mjedenica“ za djecu iz Doma, za koju su neophodne usluge specijaliziranih timova stručnjaka, kao i specijalizirani tretmani, za njih pruža sve neophodne usluge.

U specijalne ustanove su smještena djeca za koju se u predškolskim ustanovama nisu mogli osigurati uvjeti u skladu s njihovim individualnim karakteristikama i potrebama. U nastavku slijedi pregled broja odgojnih grupa i broja djece u ustanovama za specijalni odgoj.

Tabela 4. Pregled broja djece sa posebnim potrebama/razvojnim poteškoćama uključenih u redovne programe u predškolskim ustanovama

Broj ustanova	Broj objekata/vrtića	Broj djece
5	58	164

Tabela 5. Pregled ustanova za specijalni odgoj i obrazovanje u kojima su formirane odgojne grupe, broja odgojnih grupa i broja djece predškolskog uzrasta u njima

Broj ustanova	Broj odgojnih grupa	Broj djece
3	10	133

Odjoprano-obrazovni kadar: Odjoprano-obrazovni rad sa djecom, njegu, socijalnu i preventivno-zdravstvenu zaštitu u predškolskim ustanovama u KS ostvaruju odgajatelji, medicinske sestre i stručni saradnici. Prema prikupljenim podacima, u predškolskim ustanovama u KS radi ukupno 489 odjoprano-obrazovnih djelatnika, od toga 326 odgajatelja, 61 medicinska sestra i 102 saradnika .

Tabela br. 6. Pregled broja uposlenika/stručnog osoblja u predškolskim ustanovama u KS

R.br.	Naziv ustanove	Odgajatelji	Medicinske Sestre	Saradnici, asistenti pripravnici, domaćice i sl.	Ukupno
1.	JAVNA USTANOVA „DJECA SARAJEVA”	198	20	17	235
2.	PRIVATNE USTANOVE	121	40	76	237
3.	USTANOVE ZA SPECIJALNI ODGOJ	7	1	9	17
	UKUPNO	326	61	102	489

U JU „Djeca Sarajevo“ ukupno je zaposleno 228 odgajatelja, medicinskih sestara, saradnika i asistenata, 4 rukovoditelja/ica, 3 realizatora specijaliziranih programa (vjeroučiteljice), 17 spoljnijih saradnika pri realizaciji specijaliziranih programa, 6 stručnih saradnika, 3 koordinatora i saradnika za specijalizirane programe, administrativnog osoblja 19, pomoćnog i tehničkog osoblja 97 i 2 volontera. Od ukupnog broja (355 uposlenika), u JU je 222 primljeno na neodređeno vrijeme, a 133 na određeno vrijeme. Pored toga pet pripravnika je zaposleno preko Biroa za zapošljavanje. Donošenjem Zakona o predškolskom odgoju i obrazovanju u KS 2008. godine, definirano je da poslove odgajatelja mogu raditi osobe sa završenom odgovarajućim stručnom spremom VII stepena složenosti.

U KS budući odgajatelji se obrazuju na Odsjeku za predškolski odgoj Pedagoškog fakulteta UNSA. Studij je koncipiran po Bolonjskim principima 4+1+3, odnosno prvi ciklus studija-dodiplomski ili bachelor je u trajanju od četiri godine, poslijediplomski ili master studij traje jednu godinu, dok je za treći ciklus-doktorski studij predviđeno tri godine.¹⁵ Završen stupanj I ciklusa studija omogućuje uspješno djelovanje u procesu predškolskog odgoja, na temelju stečenih kompetencija koje obuhvataju: sposobljenost za zadovoljavanje savremenih potreba predškolskog odgoja i međuvisnosti različitih faza odgojnog procesa; poznavanje razvojnih karakteristika polaznika ranog odgoja, prepoznavanje i profesionalno reagiranje na individualne potrebe djeteta, sposobljenost za tumačenje osnovnih zbivanja u porodici i društvu, s ciljem razvijanja upitne svijesti o temeljnim etičkim pitanjima u multikulturalnom okruženju; sposobljenost za afirmiranje saradničke kulture u području saradnje sa roditeljima; sposobljenost za angažman u području prezentiranja prava djeteta u ranoj fazi odgoja. Završen stupanj II ciklusa studija omogućuje uspješno djelovanje u procesu predškolskog odgoja, na temelju stečenih kompetencija koje obuhvataju: razumijevanje i kritičko sagledavanje različitih faza procesa predškolskog odgoja, kao temeljne prepostavke primarnog obrazovanja; razumijevanje, kritičko sagledavanje i sposobljenost praćenja razvoja identiteta odgajateljske profesije; razumijevanje i sposobljenost za primjenu odgovarajućih postupaka naučnoistraživačkog rada u području predškolskog odgoja; poznavanje temeljnih naučnih i teorijskih spoznaja u području savremenih tokova predškolskog odgoja; sposobljenost u području planiranja i primjene programa predškolskog odgoja u multikulturalnom okruženju; sposobljenost za složenije vidove podsticanja saradničke kulture i izradu programa u području saradnje sa roditeljima i stimuliranja kompetencija roditeljske uloge; sposobljenost za aktivni angažman u zastupanju prava djeteta u instituciji i široj društvenoj zajednici.

Završen stupanj III ciklusa studija *Modul: Rani odgoj i savremeni problemi razvoja predškolskog odgoja* omogućuje uspješno djelovanje u procesu odgojnih nauka, na temelju stečenih istraživačkih kompetencija za komparativno sagledavanje različitih pristupa predškolskom

¹⁵ Novi Zakon o visokom obrazovanju koji je Vlada KS usvojila u julu 2017. godine i koji se implementira od 1. 9. 2017. godine na UNSA, predviđa integrirani studij u trajanju pet godina (novi model je 5 + 0 + 3) za sve nastavničke fakultete i akademije/ili nastavničke odsjeke na fakultetima i akademijama koji nisu primarno nastavnici.

odgoju i njihovoj primjeni u praksi, te osposobljenosti za primjenu integriranog kurikuluma primjenom temeljnih naučnih i teorijskih znanja u realizaciji projekta. Stečene kompetencije u okviru savremenih problema predškolskog odgoja zasnovane su na poznavanju istraživanja u području učenja i teorije razvoja ličnosti, savremenih sistema predškolskog odgoja, projektnog istraživanja u dječjem vrtiću, inovativnih pristupa u istraživanju predškolskog odgoja, savremenog pristupa konceptu novog profesionalizma u ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju, te upravljanju, rukovođenju i evaluacije u predškolskim ustanovama.

Stručno usavršavanje odgajatelja i svih stručnih saradnika je prva pretpostavka unapređenja kvaliteta odgoja i obrazovanja kroz sticanje profesionalnih stručnih kompetentencija. U društvu koje se ubrzano mijenja, demokratizira i razvija, direktori, odgajatelji, stručni saradnici su zapravo primorani da inoviraju rad i podižu ga na kvalitetno organiziranim i realiziranim oblicima stručnog i profesionalnog usavršavanja. Prema tome, primarni cilj stručnog usavršavanja nije da se odgajatelj ili drugi djelatnik upozna sa određenom temom, inovacijom, već da stekne nove kompetencije koja će mu omogućiti da primijeni, primijeni, osavremeni i podigne na viši nivo pristup radu, stil rada i poboljša interakciju i komunikaciju u odgojno-obrazovnom radu i da dostiže odgovarajući kvalitet. Pravilnik o stručnom usavršavanju odgajatelja, stručnih saradnika u predškolskim ustanovama, osnovnim i srednjim školama i domovima učenika, objavljen je u Službenim novinama KS 19/04 i neophodno je izvršiti promjene u skladu sa naučnim dostignućima i obrazovnom politikom te pristupiti izradi novog Pravilnika o stručnom usavršavanju i profesionalnom razvoju koji bi uključivao izradu akreditiranih programa stručnog usavršavanja i licenciranje i certificiranje odgajatelja i stručnih saradnika. Ocenjivanje, napredovanje i sticanje stručnih zvanja se vrši na osnovu Pravilnika o ocenjivanju, napredovanju i sticanju stručnih zvanja odgajatelja, profesora/nastavnika i stručnih saradnika u predškolskim ustanovama, osnovnim, srednjim školama i domovima učenika. Stručno usavršavanje se mora odvijati permanentno u cilju unapređenja kompetencija odgajatelja i stručnih saradnika u predškolskim ustanovama, rad kroz različite forme stručnog usavršavanja i profesionalnog razvoja. Prema aktuelnom Pravilniku o stručnom usavršavanju oblici stručnog usavršavanja su individualno i kolektivno stručno usavršavanje. Odgajatelj je obavezan da najmanje u dvije godine održi oglednu aktivnost, te kontinuirano prati stručnu literaturu u cilju jačanja ličnih kompetencija. Kolektivno stručno usavršavanje odgajatelja i stručnih saradnika predškolskih ustanova se odvija na nivou ustanove, PPZ-a, MONKS-a, Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, UNICEF-a i brojnih nevladinih organizacija i udruženja. Udruženje predškolskih uposlenika Federacije BiH je okupilo brojne javne i privatne predškolske ustanove KS koji godišnje organizira seminar sa aktuelnim stručnim temama i primjerima pozitivne odgojno-obrazovne prakse. JU „Djeca Sarajeva“ se sa ostalim predškolskim ustanovama KS priključila Balkanskoj uniji vaspitača od 2016. godine.

Programi. Predškolski odgoj i obrazovanje u KS se provodi u skladu s Primarnim programom odgojno-obrazovnog rada s djecom predškolskog uzrasta koji je, po mišljenju stručnjaka iz ove oblasti, struktuiran po davno napuštenom modelu podjele sadržaja prema programskim cjelinama: tjelesni i zdravstveni odgoj, upoznavanje okoline i njezina zaštita, razvoj govora, razvoj početnih matematičkih pojmoveva, likovni odgoj, muzički odgoj i kulturno-religijska tradicija, slično predmetima u osnovnoj školi. Ciljevi programa predškolskog odgoja i obrazovanja nisu usmjereni prema aspektima i ishodima dječijeg razvoja i učenja (fizički razvoj, socijalno-emocionalni razvoj i razvoj ličnosti, intelektualni razvoj, razvoj govora, komunikacije i stvaralaštva), što bi trebalo biti jedan od prioritetnih reformskih zahtjeva u narednom periodu.

Pored Primarnog programa u vrtićima se s djecom realiziraju i specijalizirani programi i to: engleski, njemački i francuski jezik - cijena programa ne ulazi u cijenu vrtića, već ga roditelji plaćaju, a jedino u JU Djeca Sarajeva i to u vrtićima "Lužani" Ilijadža i "Ribica", učenje njemačkog jezika je besplatno, jer se realizira kroz projekat koji finansira Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke; plesni program - ne ulazi u cijenu vrtića; sportsko-animacijski program za djecu Općine Centar (JU „Djeca Sarajeva“) - besplatan je za djecu; dijete i umjetnost - ne ulazi u cijenu vrtića; program vjerskog odgojno-obrazovnog rada s djecom predškolskog

uzrasta – besplatan je za djecu. Pored Cjelovitog razvojnog programa u KS se samo u JU „Djeca Sarajeva“ od školske 2010/2011. godine realizira i Obavezni program za djecu u godini pred polazak u školu i namijenjen je djeci predškolske dobi, koja nisu obuhvaćena nekim drugim oblikom predškolskog odgoja i obrazovanja. Obavezno pohađanje ovog programa se realizira tokom cijele školske godine, period septembar-juni, jednom sedmično u trajanju od dva sata, tj. ukupno 150 sati u toku školske godine. Program se odvija u prostorijama 22 vrtića, a tamo gdje ne egzistiraju objekti JU, programi se realiziraju u prostorijama 31 osnovne škole na području KS.

Tabela br. 7. Pregled broja djece u Obaveznom programu za period školskih/akademskih 2010/2011. - 2016/2017. godine

Školska godina	Broj djece u vrtićima	Broj djece u školama	Ukupan broj djece	Broj odgojnih grupa
2010/2011.	1.193	1.373	2.566	105
2011/2012.	1.102	1.358	2.460	105
2012/2013.	1.236	1.401	2.637	110
2013/2014.	978	1.652	2.630	114
2014/2015.	1.356	1.480	2.836	111
2015/2016.	1.287	1.425	2.712	113
2016/2017.	1.343	1.401	2.744	117

Program je besplatan za djecu i finansira ga MONKS. Broj djece u obaveznom programu je oko 2.800.

U predškolskim ustanovama KS realiziraju se i programi jačanja roditeljskih kompetencija, (kao npr. program „Rastimo zajedno“). Programi podrške roditeljstvu su po najnovijim istraživanjima provedenim u KS, prepoznati kao veoma korisni i efikasani (a naročito u radu sa porodicama djece koja pohađaju Obavezni program za djecu u godini pred polazak u školu, koji je najčešće i jedini predškolski program dostupan djeci u prigradskim naseljima radi nerazvijene mreže predškolskih ustanova. Jedan od zaključaka nedavno provedenog istraživanja je da su „programi podrške roditeljstvu od posebnog značaja za roditelje čija su djeca obuhvaćena Obaveznim predškolskim programom u godini pred polazak u školu, posebno u prigradskim sredinama. Roditelje je potrebno osnažiti za kreiranje optimalnih i poticajnih obiteljskih uvjeta za rani dječiji razvoj i učenje. Posebnu pažnju treba usmjeriti na osnaživanje roditelja za pripremu djece za polazak u školu kroz aktivnosti kojima se potiče razvoj grafomotorike, rane pismenosti te komunikacijskih i socijalnih vještina važnih za polazak u školu. Kreiranje razvojno-poticajnog obiteljskog okruženja ima ključni značaj za dijete i njegov uspjeh u školi posebno onda kada dijete ne pohađa vrtić ili pohađa kratkotrajne vrtićke programe kao što je Obavezni predškolski program u godini pred polazak u školu“, o čemu se detaljnije govori u doktorskoj disertaciji Dž. Camović - „Poticanje ranog dječijeg razvoja i učenja kroz edukacijsku podršku roditeljima u vrtiću“, odbranjenoj 2016. godine na Filozofskom fakultetu UNSA. U odjelima/jedinicama za predškolski odgoj i obrazovanje u centrima za rad sa djecom s posebnim potrebama/razvojnim poteškoćama, odgojno-obrazovni proces se odvija u skladu sa Zajedničkom jezgrom cjelovitih razvojnih programa za rad u predškolskim ustanovama te se kreiraju individualni razvojni programi na osnovu detekcije razvojnih odstupanja.

10.1.3. Kvalitet odgojno-obrazovnog procesa

Kontinuirano stručno usavršavanje odgojno-obrazovnih radnika, opremljenost ustanova, adekvatno finasiranje, kvalitetni programi, saradnja i partnerstvo sa roditeljima su osnovne pretpostavka za razvoj i unapređenje kvaliteta predškolskog odgoja i obrazovanja. Činjenica je, međutim, da su postojeći različiti programi obuke, kao i različite forme individualnog i kolektivnog stručnog usavršavanja nedovoljni, kako bi se odgovorilo na potrebe profesionalaca i

potrebe prakse, tj. zahtjeve koji društvo postavlja pred odgojno-obrazovne radnike. Kako bi kontinuirano unapređivali svoju praksu i postali autonomni i odgovorni profesionalci koji stalno uče, odgajatelji moraju imati priliku da razvijaju stečene kompetencije, koje između ostalog, uključuju sposobnost za samoprocjenu, kritičku analizu i evaluaciju, kao i razvijanje različitih vrsta profesionalnog portfolija kao alata za samorefleksiju i postavljanje sopstvenih razvojnih ciljeva. Standardi kvaliteta rada odgajatelja, pedagoga i direktora, nedavno razvijeni i u našoj zemlji, otvorili su niz mogućnosti za unapređenje i (re-)definisanje sistema stručnog usavršavanja i položaja odgajatelja unutar njega, ne kao pasivnog primaoca, već kao aktivnog kreatora sopstvenog profesionalnog razvoja.

Osnovni preduslov za postizanje visokokvalitetnog sistema profesionalnog usavršavanja odgajatelja (preporuke nastale u okviru istraživanja potreba odgajatelja za stručnim usavršavanjem i profesionalnim razvojem, APOS) podrazumijeva sistemske aktivnosti usmjerene ka:

1. dizajniranju efikasnog modela finansiranja profesionalnog usavršavanja odgajateljic;
2. razvijanju koherentnog okvira koji osigurava koordinaciju između:
 - a) kurikuluma za inicijalno obrazovanje odgajatelja i sticanje viših akademskih titula,
 - b) sistema profesionalnog usavršavanja,
 - c) sistema napredovanja u struci i na radnom mjestu;
3. Razvijanju kvalitetnog sistema praćenja i ocjenjivanja kvaliteta i sistema samoevaluacije na nivou individue i na nivou predškolskih ustanova.

Institucije koje su zadužene za profesionalni razvoj odgajateljica bi trebale da na osnovu već pripremljenih dokumenata pokrenu aktivnosti na:

1. izradi operativnog plana i programa profesionalnog razvoja odgajatelja koji su ukorijenjeni u praksi i prilagođeni potrebama odgajatelja u lokalnim zajednicama; posebnu pažnju potrebno je posvetiti izgradnji kompetencija odgajatelja koji rade u obaveznom predškolskom programu u godini pred polazak u školu jer su izazovi sa kojima se oni susreću drugačiji i specifični;
2. razvijanju raznolikih mogućnosti/oblika profesionalnog usavršavanja (podučavanje, projektno učenje bazirano na akcionim istraživanjima, povezivanje sa iskusnijim kolegicama koje su certificirane da budu mentorи, savjetnici ili viši savjetnici, odlazak na stručna usavršavanja preko programa razmjene, online učenje..);
3. da za predavače odaberu osobe koje imaju dovoljno znanja, ali i entuzijazma i praktičnog iskustva kojim bi motivirali učesnike na promjene;
4. u planiranju da poštuju mogućnosti i ograničenja odgajatelja za prisustvom prema njihovom radnom vremenu (fleksibilnost u organizaciji);
5. razviju sistematske procedure dokumentovanja ishoda edukacija;
6. razviju plan supervizije i intervize za polaznice edukacija kako bi osigurali implementaciju naučenog u svakodnevnom radu;
7. ponude kontinuirano i stalno dostupno savjetovanje svim odgajateljima;
8. osiguraju spremnost ustanove da podrži promjene koje odgajatelji donose nakon završenih edukacija;
9. naprave veću horizontalnu diverzifikaciju radnih mesta i pozicija koje bi odražavale kompetencije odgajatelja;
10. povežu predškolski i osnovnoškolski odgojno-obrazovni sistem u cilju razvijanja kvaliteta obaveznog predškolskog programa u godini pred polazak u školu i kontinuiteta između ova dva nivoa (posebno tamo gdje se predškolski program organizuje u prostorijama škola).

Na kraju, trebamo biti svjesni da kontinuirana profesionalna podrška odgajateljima i djeci ima snažan utjecaj na kvalitet predškolskog odgoja i obrazovanja u cjelini. Niz je dokaza koji ukazuju na to da je ulaganje u inicijalno obrazovanje odgajatelja izuzetno dobra investicija ukoliko je praćena koherentnom politikom profesionalnog razvoja, a koju organizira i podržava kvalifikovano osoblje. Kontinuirano profesionalno usavršavanje ne smije biti shvaćeno kao niz jednokratnih događaja nego se mora organizirati kroz duži vremenski period i biti fokusirano na promjenu kako individualne tako i institucionalne prakse. Politika stalne podrške i profesionalnog razvoja efikasno i efektivno povećava kompetencije na timskom nivou i rezultira većim stepenom profesionalizma stručnih timova. Sve to vodi ka boljim ishodima, sretnijoj i zadovoljnijoj djeci, porodici i društvu.

10.1.4. Menadžment odgojno-obrazovnog procesa u predškolskoj ustanovi (upravljanje predškolskom ustanovom)

Postojećim Zakonom o predškolskom odgoju i obrazovanju KS, utvrđeni su principi, ciljevi, standardi i normativi, vrste programa, upravljanje, rukovođenje, funkcije i nadzor kao i druga pitanja u vezi sa organizacijom i osnivanjem predškolskih ustanova.

Organ upravljanja u predškolskoj ustanovi je Upravni odbor. Organ rukovođenja je direktor predškolske ustanove. Broj članova Upravnog odbora određuje se osnivačkim aktom u skladu sa Zakonom, a sačinjavaju ga predstavnici osnivača, Ministarstva, roditelja, odnosno staratelja i stručnih saradnika predškolske ustanove. Predsjednika i članove Upravnog odbora predškolske ustanove kao ustanove imenuje i razrješava osnivač, a predsjednika i članove upravnog odbora predškolske ustanove kao javne ustanove, imenuje i razrješava Vlada.

Upravni odbor predškolske ustanove kao javne ustanove kojoj je osnivač Kanton, broji pet članova, a sačinjavaju ga jedan predstavnik kojeg imenuje Ministarstvo, dva predstavnika roditelja djece i dva predstavnika iz reda zaposlenika predškolske ustanove. Upravni odbor po svom sastavu treba da odražava nacionalnu strukturu zajednice u kojoj predškolska ustanova djeluje. Način rada upravnog odbora regulisan je poslovnikom o radu. Članovi upravnog odbora biraju se na period od 4 godine, sa mogućnošću jednog reizbora. Ministar donosi Pravilnik o izboru i imenovanju upravnih odbora predškolskih ustanova. Direktora predškolske ustanove kao javne ustanove, imenuje i razrješava upravni odbor predškolske ustanove, na osnovu javnog konkursa, na prijedlog Ministarstva i uz saglasnost Vlade. Direktor predškolske ustanove imenuje se na period od četiri godine i može biti ponovo imenovan. Za direktora predškolske ustanove može biti imenovano lice koje, osim općih uvjeta, ima najmanje VII stepen stručne spreme iz oblasti predškolskog odgoja i obrazovanja, fakultet humanističkog smjera ili fakultet društvenog smjera. Lice koje se imenuje za direktora predškolske ustanove mora imati najmanje pet godina radnog iskustva, a naročito se ističe svojim radom u organizaciji odgojno-obrazovne djelatnosti, pedagoškoj teoriji i praksi. Potrebno radno iskustvo podrazumijeva rad na poslovima odgoja i obrazovanja sa VII stepenom stručne spreme i položen stručni ispit za obavljanje odgojno-obrazovnog rada.

10.1.5. SWOT matrica

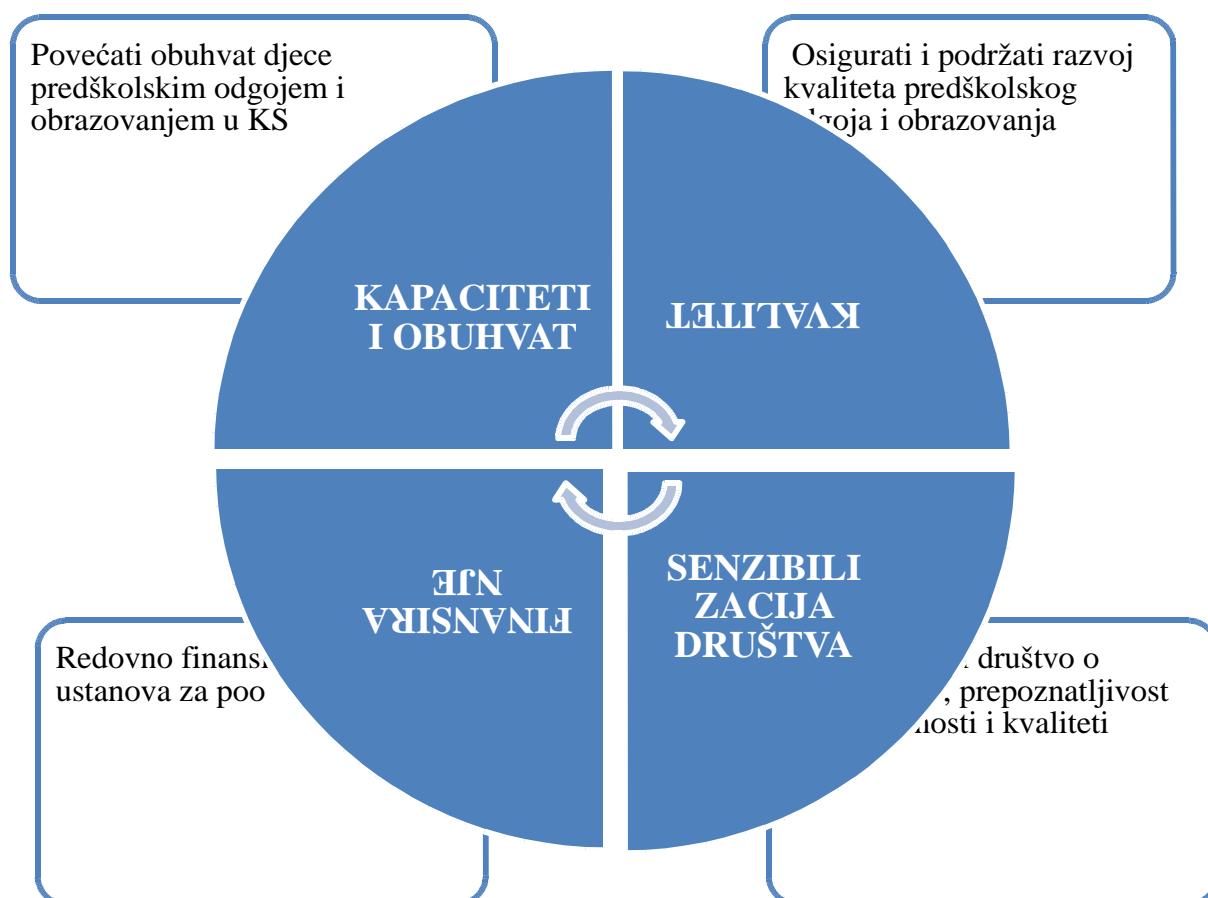
Analiza stanja se odnosi na cijelokupnu djelatnost odgojno-obrazovnih ustanova za predškolski odgoj i obrazovanje u KS koje su dostavile podatke (javna i privatne predškolske ustanove, kao i ustanove za specijalni odgoj i obrazovanje u kojima su formirane odgojne grupe djece predškolskog uzrasta).

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none">• dugogodišnja tradicija institucionalnog	<ul style="list-style-type: none">• nepostajanje dovoljnih infrastrukturnih i kadrovskih

<ul style="list-style-type: none"> • predškolskog odgoja i obrazovanja u KS s čvrstim opredjeljenjem da svako dijete ima jednako pravo na odgoj i obrazovanje • postojanje zakonodavnog i institucionalnog okvira za dalji razvoj i podršku razvoju predškolskog odgoja i obrazovanja • kompetentni stručni kadrovi • stalno / permanentno stručno usavršavanje i motiviran stručni kadar • donesen je i implementira se Primarni program i Obavezni program u godini pred polazak u školu • roditelji imaju mogućnost izbora ustanove i programa • partnerstvo sa roditeljima, saradnja sa lokalnom zajednicom i nevladinim sektorom • privatne registrovane predškolske ustanove 	<ul style="list-style-type: none"> • kapaciteta za obuhvat djece i daljnji razvoj institucionalnog predškolskog odgoja i obrazovanja u KS • većina predškolskih ustanova je primorana da zbog nedovoljnih kapaciteta formira liste čekanja na upis djece u vrtice/ustanove, uključujući i ustanove za specijalni odgoj i obrazovanje • nedovoljno razvijena svijest o značaju institucionalnog predškolskog odgoja i obrazovanja kod donosioca odluka • sistem je pretežno orijentiran na ponudu klasičnog tipa • nedovoljno ulaganje u infrastrukturu • nedovoljan broj stručnih saradnika (pedagog, psiholog, logoped, edukacijsko-rehabilitacijskih stručnjaka i asistenata u predškolskim ustanovama) • nedovoljna saradnja i diskontinuitet između predškolskog odgoja i osnovnoškolskog obrazovanja • nepostojanje mreže ustanova u KS • nerazvijeno sistemsko upravljanje kvalitetom i kontrola kvaliteta • nepostojanje ažurnih statističkih podataka o djeci i izdvajanjima za djecu predškolskog uzrasta i sistema upravljanja bazama podataka • nepostojanje akreditiranih programa stručnog usavršavanja.
<p>PRIЛИKE</p> <ul style="list-style-type: none"> • zainteresiranost roditelja za uključenje djece u institucionalni predškolski odgoj i obrazovanje • težnja ka ostvarenju visokih evropskih ciljeva i standarda u predškolskom odgoju i obrazovanju, uključenje 95% djece u predškolski odgoj i obrazovanje uzrasta od 4. godine do polaska u školu • investiranje u predškolski odgoj i obrazovanje osigurava ekonomski uštede u kasnijim obrazovnim ciklusima i daje višestruke koristi • aktuelna reforma predškolskog odgoja i obrazovanja i kurikularna reforma • širenje palete programskih i organizacijskih modela za djecu i roditelje u predškolskim ustanovama, edukacije roditelja • osnaživanje odgojno-obrazovnih ustanova u strateškom i projektnom planiranju, • uvođenje informacijske i komunikacijske tehnologije (IKT) i pripadajućih pomagala u sve segmente rada predškolskih ustanova, edukacije zaposlenih • pristup projektima međunarodnih organizacija, fondovima i sl. • rana intervencija i uvođenje programa koji doprinose podršci inkluzije • unapredjenje saradnje: javnog i privatnog sektora, akademske zajednice (Pedagoški fakultet) i stručnjaka iz prakse, podrška naučnom i stručnom istraživanju i objavljivanju radova, izdavačka djelatnost • visoko razvijena meduresorna saradnja za unapredjenje predškolskog odgoja i obrazovanja (obrazovanje, zdravstvo, socijalna zaštita). 	<p>PRIJETNJE</p> <ul style="list-style-type: none"> • nedovoljno ulaganje u predškolski odgoj i obrazovanje (prostorni kapaciteti, didaktički materijal, edukacije, finansije) • veliki pritisak roditelja na ustanove zbog nedostatka prostornih i kadrovskih kapaciteta • povećanje troškova održavanja objekata • nepotpuni inkluzivni procesi • siromaštvo i nezaposlenost roditelja • politizacija pri izboru direktora • profesionalno sagorijevanje • nedostatak metodologije i kapaciteta za strateško planiranje na svim obrazovnim nivoima • nedovoljan broj stručnih i naučnih istraživanja

10.1.6 Strateški ciljevi i mjere

Opći cilj strategije razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja i predškolskog odgoja kao sastavnog dijela odgojno-obrazovnog sistema u KS jeste osigurati kvalitetno okruženje za rani rast i razvoj svakog djeteta od rođenja do polaska u školu, kako bi razvilo svoje potencijale do maksimuma, putem različitih vidova visokokvalitetnih, sveobuhvatnih, kulturološki prilagođenih i inkluzivnih usluga predškolskog odgoja i obrazovanja.



Slika 3. Strateški ciljevi i mjere predškolskog odgoja i obrazovanja

Specifični ciljevi:

Specifični cilj 1: Kapaciteti i obuhvat

Povećanje obuhvata djece uzrasta od 4-6 godina na 90% te povećati obuhvat djece od 0-3 godine na 20% .

Ovaj cilj je potrebno realizirati kroz sljedeće mjere i aktivnosti:

Mjera 1.1. Rekonstrukcija i adaptacija postojećih te izgradnja novih namjenskih predškolskih ustanova.

Ova mjera će se realizirati kroz sljedeće *aktivnosti i zadatke*:

1.1.1. Rekonstruirati i adaptirati postojeće objekte, te izgraditi nove namjenske predškolske ustanove i vrtiće.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, MFKS, općine.
- **INDIKATOR:** Broj novootvorenih namjenskih i adaptiranih objekata za institucionalni predškolski odgoj i obrazovanje.

- 1.1.2. *Obezbijediti sredstava za angažiranje odgajatelja i stručnih saradnika u skladu sa pedagoškim standardima i normativima za POO u realizaciji programa; obezbjeđivanje sredstava za nesmetan odgojno-obrazovni proces u predškolskim ustanovama.*
- **ODGOVORNOST:** MONKS, SZKS, MFKS.
 - **INDIKATOR:** *Obezbijedena sredstva i kadar za nesmetano odvijanje odgojno-obrazovnog procesa u predškolskim ustanovama.*
- 1.1.3. *Uspostaviti jedinstvenu statistiku i stalno ažurirati bazu podataka o djeci i izdvajanjima za djecu, sačinjenu po Eurostat-ovoj metodologiji, razvrstavajući po godinama (0-3 godine; 3-5 god., djeca u godini pred polazak u školu, spolu, socijalnom statusu i mjestu stanovanja).*
- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, ZISKS.
 - **INDIKATOR:** *Uspostavljena metodologija za prikupljanje statističkih podataka, baze podataka u funkciji.*
- 1.1.4. *Rekonstruirati i adaptirati učionice osnovnih škola i druge objekte kojima se može promijeniti namjena i preuređiti ih u predškolske ustanove za odgovarajući program predškolskog odgoja i obrazovanja.*
- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, općine.
 - **INDIKATOR:** *Broj prenamjenjenih i prilagođenih jedinica za potrebe institucionalnog predškolskog odgoja i obrazovanja u skladu sa standardima (u područnim osnovnim školama, mjesnim zajednicama, domovima kulture, domovima zdravlja, poslovnim prostorima,...).*
- 1.1.5. *Uspostaviti mrežu predškolskih ustanova u KS.*
- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, predškolske ustanove.
 - **INDIKATOR:** *Uspostavljena funkcionalna mreža predškolskih ustanova u KS, donesen pravilnik o mreži predškolskih ustanova.*

Mjera 1.2. Obavezni program u godini pred polazak u školu u KS

Ova mjera će se realizirati kroz sljedeće aktivnosti:

- 1.2.1. *Obezbijediti prostorne uslove za realizaciju programa u godini pred polazak u školu korištenjem svih raspoloživih kapaciteta predškolskih ustanova i osnovnih škola i drugih prostora i objekata u vlasništvu općina koji bi se u te svrhe mogli prilagoditi za ove namjene.*
- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, predškolske ustanove, općine.
 - **INDIKATOR:** *Broj prostornih jedinica namjenski stavljenih u funkciju organizacije i realizacije Obaveznog predškolskog programa u godini pred polazak u školu.*
- 1.2.2. *Povećati fond sati Obaveznog programa na 300 sati u kontinuitetu, obezbjeđivanjem užine za djecu.*
- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, općine, MRSRIKS.
 - **INDIKATOR:** *Povećan fond sati Obaveznog programa na 300 sati u kontinuitetu sa obezbijeđenim obrokom-užinom za svako dijete.*
- 1.2.3. *Obezbijediti implementaciju Obaveznog programa na cijelom području KS.*
- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, predškolske ustanove, općine.
 - **INDIKATOR:** *Funkcionalni organizacijski modaliteti za implementaciju Obaveznog predškolskog programa za djecu u godini pred polazak u školu.*
- 1.2.4. *Izraditi plan raspodjele sredstava za program s povećanim brojem sati u godini pred polazak u školu na osnovu pokazatelja o broju djece koja nisu uključena u neki od organiziranih oblika predškolskog odgoja i obrazovanja.*
- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, MFKS.
 - **INDIKATOR:** *Izrađen plan raspodjele sredstava iz budžeta za ove namjene, obezbijedena namjenska sredstva, finansijski izvještaj.*

Specifični cilj 2: Kvalitet

Osigurati i podržati razvoj kvaliteta predškolskog odgoja i obrazovanja.

Ovaj cilj je potrebno realizirati kroz sljedeće *mjere*:

2.1. Inovirati i osavremeniti predškolske programe usmjereni na dijete izrađene na principima integriranog kurikuluma; definirati ishode razvoja i učenja djece prema područjima razvoja (tjelesni, intelektualni, socio-emotivni razvoj i razvoj govora, komunikacije i stvaralaštva), čime bi se postiglo veće usklađivanje predškolskih programa sa Zajedničkom jezgrom cjelovitih razvojnih programa za rad u predškolskim ustanovama.

- **ODGOVORNOST:** MONKS.
- **INDIKATOR:** Predškolski programi/kurikulum usvojeni i primjenjuju se za rad u predškolskim ustanovama u BiH i KS.

2.2. Diversificirati programe i usluge u svim područjima KS za djecu koja nemaju mogućnost pohađanja Cjelovitog razvojnog programa.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, općine.
- **INDIKATOR:** Povećan broj različitih programa POO i povećan broj djece.

2.3. Podržati humanu inkluziju: kroz stvaranje i stalno unapređivanje uvjeta za inkluzivni rad ustanova koje rade sa djecom predškolskog uzrasta; kroz poboljšano inicijalno obrazovanje i cjeloživotno učenje odgajatelja i stručnih saradnika u oblasti ranog prepoznavanja i intervencije kod poteškoća i odstupanja u razvoju djece.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, MZKS, MRSRIKS, Pedagoški fakultet Univerziteta u Sarajevu.
- **INDIKATOR:** Razvijeni mehanizmi podrške djeci, roditeljima i odgajateljima u procesu inkluzivnog odgoja i obrazovanja.

2.4. Uspostaviti mjere podrške, mentorisanja i supervizije za podršku odgajateljima u primjeni standarda kvaliteta rada.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, menadžment predškolskih ustanova.
- **INDIKATOR:** Razvijene mjere i mehanizmi institucionalne podrške odgajateljima kroz mentorstva i supervizije.

2.5. Izraditi programe i razviti module za stručno usavršavanje, razvoj kompetencija i profesionalni razvoj odgajatelja, stručnih saradnika i menadžmenta u predškolskom odgoju i obrazovanju.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, Pedagoški fakultet Univerziteta u Sarajevu.
- **INDIKATOR:** Razvijeni programi i moduli za stalno stručno usavršavanje i profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih radnika, stručnih saradnika i direktora u predškolskom odgoju i obrazovanju, razvijene procedure evaluacije i monitoringa ovih procesa.

2.6. Uskladiti odgojno-obrazovni proces i procese podrške sa standardima EU, sa potrebama porodica i lokalnih zajednica.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, odgojno-obrazovne ustanove.
- **INDIKATOR:** Uskladjeni zakonski i podzakonski akti sa standardima EU.

Specifični cilj 3: Senzibilizacija društva

Senzibilizirati društvo o značaju predškolskog odgoja i obrazovanja i postati prepoznatljiv po dostupnom i kvalitetnom predškolskom odgoju i obrazovanju.

Ovaj cilj je potrebno realizirati kroz sljedeće *mjere*:

3.1. Formalizirati partnerstvo javnog i privatnog sektora.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, javne predškolske ustanove, privatne predškolske ustanove.
- **INDIKATOR:** Uspostavljeni partnerstvo javnog i privatnog sektora.

3.2. Inicirati izradu i potpisivanje protokola o saradnji predškolskih ustanova, zdravstvenih, i ustanova socijalne zaštite na nivou lokalne zajednice, u cilju osiguranja dostupnog i kvalitetnog predškolskog odgoja i obrazovanja za svako dijete.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, MZKS, MRSRIKS, općine.
- **INDIKATOR:** Broj potpisanih protokola o saradnji.

3.3. Predstavljati putem medijskih kuća različite primjere pozitivne odgojno-obrazovne prakse rada predškolskih ustanova radi senzibilizacije javnosti o značaju ranog rasta i učenja.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, menadžmenti predškolskih odgojno-obrazovnih ustanova.
- **INDIKATOR:** Broj oglašavanja, izvještaji, kampanje i gostovanja u medijskim prostorima, broj radio i televizijskih emisija edukativnih sadržaja.

3.4. Prezentirati rezultate savremenih istraživanja donosiocima odluka o značaju i važnosti ranog učenja.

- **ODGOVORNOST:** predškolske odgojno-obrazovne ustanove, Pedagoški fakultet Univerziteta u Sarajevu.
- **INDIKATOR:** Broj prezentacija rezultata savremenih istraživanja i kvalitetne prakse.

Specifični cilj 4: Finansiranje

Osigurati redovno finansiranje rada ustanova za predškolski odgoj i obrazovanje i razvoj institucionalnog predškolskog odgoja i obrazovanja.

Ovaj cilj je potrebno realizirati kroz sljedeće *mjere*:

4.1. Osigurati sredstva međunarodnih organizacija, fondova EU i sredstva donatora te ih usmjeriti u segment predškolskog odgoja i obrazovanja.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, PPZ, predškolske odgojno-obrazovne ustanove.
- **INDIKATOR:** Procenat povećanja i osiguranja sredstava koja se izdvajaju za predškolski odgoj i obrazovanje; finansijski izvještaji.

4.2. Osigurati zakonske pretpostavke za finansiranje i redovno finansiranje predškolskog odgoja i obrazovanja u budžetima u KS.

- **ODGOVORNOST:** MFKS, MONKS, PPZ, predškolske odgojno-obrazovne ustanove.
- **INDIKATOR:** Zakonske pretpostavke osigurane i redovno se finansiraju potrebe predškolskog odgoja i obrazovanja u budžetima u KS.

4.3. Povećanje donatorskih sredstava za unapređenje djelatnosti predškolskog odgoja i obrazovanja.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, menadžmenti predškolskih odgojno-obrazovnih ustanova.
- **INDIKATOR:** Finansijski izvještaji o sredstvima uloženim za unapređenje predškolskog odgoja i obrazovanja.

4.4. Izdvajanje i finansiranje osiguranja javnih predškolskih ustanova (osiguranje djece, dodatno zdravstveno i životno osiguranje radnika, osiguranje radnih prostora i sl.).

- **ODGOVORNOST:** MONKS
- **INDIKATOR:** Namjenska sredstva osigurana, izvještaji o uloženim sredstvima.

4.5. Redovno finansirati Obavezni program za djecu u godini pred polazak u školu i planirati sredstva za provođenje i širenje ovog programa u fondu od 300 sati uz obezbjeđivanje užine za djecu u toku trajanja programa.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, MFKS.
- **INDIKATOR:** Obezbijedena redovna finansijska sredstva za realizaciju Obveznog programa za djecu u godini pred polazak u školu u fondu od 300 sati uz obezbjeđivanje užine za djecu u toku trajanja programa u predškolskim ustanovama; izvještaj o utrošku sredstava.

4.6. Obezbijediti subvencije i olakšice za boravak djece iz socijalno osjetljivih, marginaliziranih grupa i grupa u potrebi.

- **ODGOVORNOST:** MONKS, MFKS, MRSRIKS.
- **INDIKATOR:** Broj subvencija i olakšica; protokoli o međusektorskoj saradnji (vladin i nevladin sektor).

4.7. Unaprijediti obrazovne statistike, prije svega prikupljanje podataka o ukupnom broju djece i broju djece koja su/nisu obuhvaćena sistemom predškolskog odgoja i obrazovanja.

- **ODGOVORNOST:** ZISKS, MONKS.
- **INDIKATOR:** Uspostavljene i razvijene statističke baze podataka o ukupnom broju djece.

Kvalitetna forma i funkcija predškolskih ustanova i struktura iz oblasti odgoja i obrazovanja, zdravstva i socijalne zaštite, te interdisciplinirani i multisektorski pristup usmjeren na dijete, ključne su odrednice u osiguranju zakonitog, djelotvornog i efikasnog okvira za izradu i provođenje javnih politika u korist prava djeteta u KS.

10.2. Pregled stanja osnovnoškolskog odgoja i obrazovanja

10.2.1. Institucionalni kapaciteti

Kreiranje opće politike osnovnog obrazovanja trebalo bi da se ostvaruje kroz koordiniran rad više institucija (Centra za socijalni rad, Ministarstva za zdravlje, Ministarstva za socijalnu politiku). Osnovnim, kao i drugim nivoima obrazovanja upravlja MONKS, koji je organiziran u pet sektora (Sektor predškolskog, osnovnog i srednjeg obrazovanja; Sektor visokog obrazovanja i nauke; Sektor za informatizaciju obrazovanja i nauke; Sektor za plan, analizu i statistiku; Sektor za saobraćaj i edukaciju), uključujući i PPZ. Osnovne škole često nemaju podršku Ministarstva KS jer se dešava da na upite koji su važni za život škole ne dobijaju odgovore, finansijsku podršku za potpunu realizaciju godišnjih programa rada, niti podršku u održavanju infrastrukture i opreme škola. Nerijetko, dobijanje podrške ovisi o ličnim odnosima zaposlenih u Ministarstvu i direktora škola. Još uvijek su nejasni uvjeti finansiranja škola, kao i rekonstrukcije i opremanja kabineta, koji se provode uz nedovoljnu transparentnost. Stoga se čini neophodnom organizacijska promjena MONKS-a kako bi bile zadovoljene narastajuće potrebe škola, kao i dinamika promjena u obrazovnoj okolini.

Nastavnici su organizirani u aktive prema predmetima, ali češće po principu delegiranja najglasnijih, a ne i najstručnijih, od kojih se organiziraju timovi koji provode obrazovne reforme. Direktori su organizirani u Asocijaciju direktora koja ne djeluje proaktivno i bez stvarnog su utjecaja na donošenje odluka. Pored toga, Sindikat osnovnog obrazovanja KS često se upliće u odluke u obrazovanju koje nisu u djelokrugu njegovog rada pa tako neke informacije iz MONKS-a (recimo o prekidu nastave) prije doznaju sindikalni povjerenici u školama, nego direktori škola. Savjetodavnu ulogu MONKS-u ima i Vijeće roditelja KS koje kroz razne pritiske sudjeluje u donošenju odluka, kao što su oglašavanja u javnosti, odnosno kroz aktiviranje javnog

mijenja, kao što je bio slučaj s pokušajem racionalizacije mreže škola koja se odnosila na upravljačke strukture, a ne na učenike, što ukazuje na mogućnost manipulacije pojedinaca Vijećem roditelja. Najkraće kazano, u KS prisutan je veliki utjecaj roditelja na donošenje odluka, kako preko školskih odbora, gdje imaju najveći broj članova, tako i pritiscima na nastavnike i škole, na sistem ocjenjivanja, uglavnom prijetnjama i negativnim medijskim istupima. Ovakva situacija jasno govori o nedovoljnoj osviješćenosti roditelja i krajnjem nerazumijevanju uloge koju oni u partnerstvu sa školom (a ne u antagonizmu) treba da imaju u razvoju i školovanju vlastite djece. Stručnu podršku prema Zakonu o osnovnom odgoju i obrazovanju daje PPZ, koji je sastavni dio MONKS-a, ali koji trenutno nije kapacitiran za takvu ulogu, o čemu je bilo prethodno govora. U posljednjih šest-sedam godina PPZ je reducirao svoju savjetničku ulogu i smanjio ostale djelatnosti tako da se trenutno rad ove institucije svodi na organizaciju kantonalnih takmičenja, organizaciju i provođenje polaganja stručnog ispita za pripravnike i izveštavanje o uspjehu učenika na polugodištu i kraju školske godine, tj. bez analitičkog pristupa i davanja smjernica za kvalitetniji rad nastavnika i direktora. PPZ je prije deset godina brojao 36 stručnih savjetnika, sada ih ima samo 13 (jedan na 400 odgajatelja, šest na 2.000 nastavnika osnovnih škola, i šest za 1.623 srednjškolskih profesora). Dio njegovih ranijih uposlenika je premješten u Ministarstvo obrazovanja i bave se administrativno-upravnim poslovima. Dolaskom novog ministra zagovarana je ideja da se ukine PPZ, a da se pri MONKS-u organizira ured za kvalitet obrazovanja, međutim do toga nije došlo. Poseban problem predstavlja vođenje obrazovne statistike koja je nepotpuna i ne služi kao razvojni faktor obrazovanja. Provođenje zakonskih odredbi u osnovnim školama kontrolira Prosvjetna inspekcija koja je sastavni dio Uprave za inspekcijske poslove KS.

Iz navedenog je vidljivo da je neophodno jačanje kapaciteta Ministarstva kako bi moglo pružiti veću podršku školama i povećanju kvaliteta obrazovanja uopće. Također, neophodno je popuniti PPZ potrebnim stručnjacima koji će kontinuirano pratiti razvoj obrazovanja, te svojim analizama utjecati na razvoj i kvalitet osnovnog obrazovanja, kreirati kataloge potrebnih znanja nastavnika osnovnih škola, raditi na profesionalnom razvoju nastavnika, direktora i savjetnika. U javnosti postoji negativna slika o osnovnom obrazovanju posebno nakon spektakularnih hapšenja pojedinih direktora osnovnih škola, ili nastavnika optuženih za korupciju i pedofiliju. Također se stalno ponavlja da su učenici preopterećeni nastavnim sadržajima, da puno vremena provode u školi, da je u školama mnogo međuvršnjačkog nasilja, da su škole pune droge i sl. Međutim, mnogo izrečenog nije temeljeno na stvarnom stanju i često je izrečeno bez ikakvih istraživanja i analiza. Stoga je potrebno u MONKS-u ojačati analitički rad te obavještavati javnost o rezultatima analiza, a ne da se ad hoc, u vezi s tim djeluje. Važno je uspostaviti bolju saradnju s medijima, te na osnovu stvarnog stanja, potpune analize i realne slike, popravljati medijsku sliku o osnovnom obrazovanju.

Nastava u KS se organizira u redovnim osnovnim javnim (78 osnovnih škola čiji je osnivač KS) i privatnim školama, školama za specijalni odgoj i obrazovanje i paralelnim školama – muzičkim i baletskim. U KS funkcioniraju tri muzičke škole od kojih dvije osnovne muzičke škole imaju odsjek za balet: Mladen Pozajić i OMBŠ Novo Sarajevo. U KS djeluje samo jedna srednja muzička škola koja ima baletski smjer. Dakle, nema nijedne posebne baletske škole.

Privatne muzičke škole, za djecu i odrasle, nemaju iste uslove prijema kao javne muzičke škole, a planovi i programi su uglavnom prilagođeni polaznicima.

Evropski standard je da između 10% i 15% učenika pohađa umjetničke škole. U KS je školske 2015/2016. bilo, prema podacima iz EMIS baze, 35.982 učenika od čega je njih 1.260 pohađalo muzičke i baletske škole, što čini nešto ispod 5%. U KS postoje svega četiri specijalne škole koje se u značajnoj mjeri izdržavaju od donacija budući da su budžetska sredstva nedovoljna za svu potrebnu opremu neophodnu za rad ovakvih ustanova. Broj privatnih osnovnih škola se mijenja od 2004. godine tako da ih trenutno, prema podacima MONKS-a, ima 11. ("AL AMEL" Sarajevo; Francuska osnovna škola CIFS Sarajevo; Katolički školski centar - Osnovna škola Centar; Međunarodna njemačka škola Sarajevo - Internationale Deutsche Schule Sarajevo; Međunarodna osnovna škola "Sarajevo"; OŠ "Bloom"; OŠ "El - Manar"; OŠ "Đulistan"; OŠ

“Al-Walidein-Gazzaz”; OŠ “Isa-beg Ishaković”; (QSIS Sarajevo) Quality Schools International - International School of Sarajevo). Privatne škole realiziraju nastavni proces prema NPP-u KS, uz 30% sadržaja koje škola sama odredi. Ove škole bi u principu trebale biti konkurent državnim školama u kvaliteti i organizaciji pedagoškog rada, ali nikad nije provedena analiza kvaliteta ni državnih ni privatnih škola, osim što je iz rang-liste osnovnih škola KS, na osnovu srednje ocjene, vidljivo da privatne škole imaju srednju ocjenu 4,80 od 5,00. Nije jasno da li je kompatibilan sistem vrijednosti privatnih i državnih škola, kao ni zbog čega PPZ vrši animaciju za upis učenika iz državnih škola u privatne srednje škole (što je slučaj sa Bosanskočoturskim koledžom), jer time daje znak da više vjeruje privatnoj instituciji koju je osnovala organizacija iz druge države nego državnim školama čiji je osnivač KS. Uz to školarine u privatnim osnovnim školama za jednu godinu se kreću od 1.700 do 9.000 KM godišnje.

U svim zgradama osnovnih škola u KS nastava se može nesmetano izvoditi. Dio škola je izgrađen iza rata i vrlo su kvalitetne, dio je obnovljen, a dio se još uvijek obnavlja. Rijetke su školske zgrade koje su prilagođene za djecu s posebnim potrebama, ali posljednjih godina se ugrađuju liftovi i prilagođavaju ostali prostori. U posljednjih nekoliko godina radi se užurbano na izgradnji nekoliko novih škola te utopljavanju dijela škola i građevinskom poboljšanju. Sredstva za ovu namjenu izdvaja Vlada KS, pojedine općine i donatori.

Školske biblioteke. Prema Zakonu o bibliotečkoj djelatnosti, biblioteke prema namjeni mogu biti javne, školske i specijalne. Temeljne zadaće suvremene školske biblioteke (definirane prema priručniku Information Power Guidelines for School Library Media Program) iz 1998. godine su da obrazuju sve učenike za kritičko mišljenje i vrednovanje informacija, da se omogući svima da postanu aktivni korisnici informacija na različitim medijima i kroz to dio šire bibliotečke i informacijske mreže, da nude raznolike izvore informacija i znanja i kvalitetne usluge svim korisnicima, te da odgovare zahtjevima novog vremena, stručnog okružja i odgojno-obrazovnog okružja. Školske biblioteke u KS trebale bi funkcionirati prema Pedagoškim standardima donesenim u aprilu 2005. Nažalost, nisu jasni i precizno definirani radni uvjeti osim što se ističe da je školski bibliotekar stručni saradnik “zbog općeg značaja školske biblioteke i njene nastavne funkcije”. U Analizi stanja školskih biblioteka osnovnih i srednjih škola koji je kreirao istraživački tim “Školegijuma” 2015. godine navodi se da “od analiziranih 57 škola, čak u njih 49 pristup informatičkoj opremi imaju samo bibliotekari“. Dakle, korisnici školskih biblioteka KS nemaju mogućnost učenja i rada u skladu s potrebama novog vremena i razvojem informacijske tehnologije.

Knjižni fondovi u 33 škole, od 57 analiziranih, posjeduju preko 5.000 knjižnih jedinica, a i ostale imaju između 3.000 i 4.000, što zadovoljava potrebe korisnika (nastavnika i učenika). Najsloženiji problem je kadrovska politika. Prema postojećim propisima u biblioteci mogu raditi diplomirani bibliotekari, međutim, prema naprijed navedenom istraživanju, u preko 50% osnovnih škola KS ne rade diplomirani bibliotekari već nastavnici raznih profila koji imaju položen bibliotekarski ispit.

Profesionalni razvoj bibliotekara u osnovnim školama je upitan. Od 65 intervjuiranih, samo se 22 izjasnilo da je sudjelovalo u programu stručnog usavršavanja, 17 zaposlenih je izjavilo da imaju povremenu komunikaciju i nadzor od Matične službe JU Biblioteke Sarajevo, dok se 26 zaposlenih izjasnilo da posljednjih pet godina nisu pozvani ni u jedan program stručnog usavršavanja.

Očito je da u školskim bibliotekama KS treba izvršiti značajne promjene od kadrovskog popunjavanja stručnim bibliotekarima, do kreiranja programa za profesionalni razvoj bibliotekara. Potrebno je također školske biblioteke transformirati u informacijsko-edukacijski centar u školama, gdje je savremena tehnologija dostupna svim korisnicima.

10.2.2. Učesnici u odgojno-obrazovnom procesu

Učenici. U KS u proteklih pet godina bilježi se kontinuirano povećanje broja učenika koji polaze u prvi razred osnovne škole. Ukupan broj učenika upisanih u prvi razred osnovne škole KS u

2015/16. godini, kako se može vidjeti na *grafikonu 1.*, pokazuje povećanje za 240, ili za 5,51% u odnosu na prethodnu školsku godinu, što nije rezultat povećanja nataliteta, nego doseljavanja u Kanton koji nudi veće mogućnosti za bolji život. Od 4.594 učenika, koji su upisani u prvi razred osnovne škole u 2015/16. godini, njih 4.191, ili 91,23% bilo je uključeno u organizirane programe predškolskog odgoja i obrazovanja pred polazak u osnovnu školu.

Grafikon 1. *Upis učenika u prvi razred osnovne škole u KS¹⁶*



Od ukupnog broja djece uključene u organizirane oblike predškolskog odgoja i obrazovanja u godini pred polazak u osnovnu školu (4.141), njih 1.352 bilo je uključeno u cijelodnevne, ili poludnevne cjelevite razvojne programe u javnim i privatnim vrtićima, dok je 2.839 djece bilo uključeno u obvezni program predškolskog odgoja i obrazovanja u godini pred polazak u školu.

Tabela 8. *Broj učenika osnovnih škola u posljednjih pet godina u Kantonu Sarajevo¹⁶*

Školska godina	2012/13.	2013/14.	2014/15.	2015/16.	2016/17.
Broj učenika	34.902	35.946	35.816	35.949	36.426
Broj odjeljenja	1.630	1.712	1.705	1.667	1.651

Iz tabele br. 1. uočljivo je da je u KS došlo do smanjenja broja odjeljenja, iako je došlo do povećanja broja učenika u školskoj 2016/2017. godini u odnosu na prethodne godine. Pedagoškim standardima i normativima za osnovnu školu propisan je minimalan broj učenika u odjeljenju 18, maksimalan broj učenika 32 i optimalan broj 24. Prethodnih godina formirana su odjeljenja sa optimalnim brojem učenika, a veliki broj odjeljenja formiran je sa brojem učenika ispod optimalnog. U skladu s mjerama racionalizacije, koje u posljednje dvije godine provodi resorno Ministarstvo, u pojedinim školama izvršeno je spajanje odjeljenja, a formiranje novih odjeljenja izvršeno je s brojem učenika iznad optimalnog, bliže granici maksimalnog broja učenika u odjeljenju.

Uključivanje djece s posebnim potrebama postalo je obavezno od donošenja Zakona o osnovnom odgoju i obrazovanju 2004. godine, međutim nije uslijedila adekvatna podrška iz MONKS-a, čak ni u donošenju pravilnika, a što je bila obaveza u roku od šest mjeseci od donošenja navedenog zakona. U praksi je stanje različito. Postoje škole koje su uz podršku nevladinog sektora uključile djecu s posebnim potrebama i kreirale inkluzivno okruženje, dok druge nisu. MONKS nije osigurao asistente, dodatnu finansijsku pomoć, pa čak ni adekvatnu pohvalu za škole, ili nastavnike koji nastoje raditi s djecom s teškoćama, što bi moglo biti stimulativno za sve.

Poseban problem predstavlja nedostatak bilo kakvog sistemskog rješenja za nadarene i talentirane učenike. Ti učenici ovise o tome hoće li njihov dar prepoznati i podsticati pojedini nastavnici uz odobrenje roditelja ili ne. Postoje pojedine škole koje su već dugi niz godina prepoznatljive na takmičenjima iz pojedinih oblasti, kako na državnom, tako i međunarodnom

¹⁶¹⁶ Federalni zavod za statistiku (<http://fzs.ba/index.php/2016/09/08/kantoni-u-brojkama/>)

nivou, ali nemaju dovoljno podrške od strane resornog ministarstva, niti od lokalne zajednice. Dakle, ne stvaramo uvjete za razvoj najboljih koji trebaju biti pokretač razvoja Kantona.

Nastavnici. Nastavu u osnovnim školama KS izvode učitelji i nastavnici, učitelji od prvog do četvrtog, odnosno do petog razreda, a nastavnici od petog do devetog. Neke predmete (vjeronauku i strani jezik) podučavaju nastavnici predmetne nastave već od prvog razreda. Zakon o osnovnom obrazovanju je omogućio da učitelji rade od prvog do petog razreda, ali da li će izvoditi nastavu i u petom razredu odlučuju direktori škola. Kvalitet osnovnog školstva i obrazovnog sistema u cjelini prvenstveno ovisi o kvaliteti nastavnog kadra. Jedno obimno višegodišnje istraživanje je pokazalo da su se rezultati uspješnosti učenika kojima su zaredom dodjeljivani efikasni nastavnici, u poređenju s učenicima kojima su tri puta zaredom dodjeljivani neefikasni nastavnici, razlikovali za 49%. I druga slična istraživanja, provedena u zemljama čiji učenici postižu najbolje rezultate na međunarodnim takmičenjima, pokazala su slična zaostajanja učenika u školskom postignuću ukoliko su imali loše nastavnike, ili značajan napredak ukoliko su imali kvalitetne nastavnike. U BiH, a ni u KS, dosad nisu provedena slična istraživanja, mada je poznato da trenutno vlada velika raznolikost u nivou obrazovanja nastavnika (dvogodišnja viša škola, trogodišnje, četverogodišnje i petogodišnje univerzitetsko obrazovanje) pa samim tim i u kvalitetu nastavničkog rada. Istovremeno, primjetno opada broj nastavnika u specijalnim školama u posljednje 2-3 godine kako se sve veći procenat učenika s posebnim potrebama uključuje u redovne škole. Udio žena u ukupnom broju nastavnog osoblja za BiH u tekućoj školskoj godini iznosi 72,27%, a u KS je još dominantnija ženska nastavnička populacija i iznosi 78,40%.

Formalno obrazovanje nastavnika i učitelja koji se zapošljavaju u KS odvija se na osam javnih univerziteta u BiH, ali posljednjih godina i na privatnim univerzitetima.

Nastavnici/učitelji u školama KS imaju vrlo različite nivo obrazovanja, počevši od srednje stručne spreme (15 učitelja), do doktorata (jedan učitelj/nastavnik), što govori o nepoštivanju zakonskih propisa i drugih akata koji određuju nivo obrazovanja, potreban za učiteljsko/nastavničko zanimanje. Dominiraju nastavnici sa VSS - predbolonjski studij (njih 1.461 u svim školama), zatim sa VŠS (249), a što se tiče bolonjskog studija najviše ima nastavnika sa BA četverogodišnjim studijem - 240 ECTS (194), te sa BA trogodišnjim studijem – 180 ECTS (181). Sa magisterijem radi 18 nastavnika, a sa MA struke prema bolonjskom studiju – 300 ECTS radi 129 nastavnika te po jedan nastavnik razredne i jedan predmetne nastave sa doktoratom. Prema Evropskim intencijama trebalo bi da svaki nastavnik ima MA diplomu sa 300 ECTS, ili namanje 240 ECTS sa dobrom pedagoškom pripremljeničću za rad u nastavi (najmanje 60 ECTS). Pored toga, obrazovanje učitelja i nastavnika nije ujednačeno. Nastavnici razredne nastave se školju na Pedagoškim fakultetima po sistemu 4+1, dok se nastavnici predmetne nastave školju na pripadajućim fakultetima koji imaju različit sistem edukacije nastavnika. Naprimjer, Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Sarajevu je zadržao model obrazovanja nastavnika koji podrazumijeva da se student na prvoj godini opredjeljuje za nastavnički smjer, dok Filozofski fakultet usmjerava studente tek na nivou drugog ciklusa studiranja. Inicijalno obrazovanje nastavnika je još uvijek primarno usmjereni na stjecanje teoretskih znanja. U sadržajima nastavnih programa na nastavničkim fakultetima preovladava nastavni sadržaj, dok se pedagoško-psihološke metode, kao i didaktičko-metodički sadržaji, izučavaju u nedovoljnoj mjeri. Dio programa koji se odnosi na nastavne sadržaje je visoko specijaliziran, dok se pedagoško-psihološki sadržaji izučavaju vrlo uopćeno i bez praktične primjenjivosti. Međutim, najveći problem predstavlja činjenica da se već godinama na nastavničke fakultete i usmjerenja ne upisuju najbolji srednjoškolci, nego češće prosječni i ispodprosječni (po ocjenama u srednjoj školi), što se odražava i na sam kvalitet nastavnog rada i postignuća učenika. Dio razloga se nalazi u niskom vrednovanju nastavničke profesije i relativno niskim i neredovnim primanjima.

Profesionalni razvoj nastavnika je cjeloživotni proces koji se odvija u više faza – tokom inicijalnog obrazovanja, pripravničkog staža te kroz praksu i kontinuirano stručno usavršavanje. Da bi nastavnici mogli raditi u praksi, moraju proći od šest mjeseci do godinu dana (ovisno o

stručnoj spremi) pripravničkog staža uz mentora kojeg imenuje škola. Nakon isteka tog perioda pripravnik polaže stručni ispit pred Komisijom koju formira PPZ iz reda stručnih savjetnika, uposlenika iz MONKS-a i profesora s nastavničkih fakulteta. Imenovanje mentora u školama je dosta neujednačeno, jer nije precizirano ko sve može biti mentor pripravnicima, te se često dešava da škole nisu u mogućnosti imenovati mentora i poseže se za rješenjima iz drugih škola. Također, nije riješeno ni ko plaća mentora, negdje su to škole, a negdje pripravnici iz vlastitih sredstava. Mentor odlučuje o formi i dinamici rada s pripravnikom, a izvještaj o radu s pripravnikom podnosi po isteku pripravničkog staža. Iznimno je rijetko da pripravnik ne položi stručni ispit te je i ovaj vid selekcije nastavnika vrlo formalan, proizvoljan i gotovo uzaludan. Kako je već spomenuto, i sam mentorski proces ima niz nedostataka. Prvo, mentori nemaju nikakvu odgovornost za rezultate koje postiže pripravnik, a veoma često ne prisustvuje ni polaganju stručnog ispita za koji su pripremali kandidate. Pored toga, nastavnici/mentorji nemaju nikakvu dodatnu obuku ili drugu vrstu podrške koja bi ih osposobila za obavljanje ove uloge. Nastavnici u savremenom dobu treba da budu osposobljeni da mogu odgovoriti narastajućim izazovima društva znanja, da aktivno učestvuju u tom društvu, pripremaju one koje poučavaju za cjeloživotno učenje i neprekidno preispituju i promišljaju o procesu učenja i nastave. Zbog stalnih promjena u socijalnoj, ekonomskoj i tehnološkoj okolini nastavnici se moraju prilagođavati tim promjenama i stalno jačati i proširivati različitost svojih kompetencija. Duži niz godina obuka nastavnika i njihovo dodatno usavršavanje u KS izvodi se prema Pravilniku o individualnom stručnom usavršavanju koji traži da nastavnik održi jednom u dvije godine ogledni sat, na nivou škole, te da održi stručno predavanje na aktivu. Također su obavezni da se usavršavaju kroz seminare u organizaciji PPZ-a. Te obuke u organizaciji PPZ-a često su neusklađene sa stvarnim potrebama nastavnika, jer im ne prethodi nikakvo istraživanje i utvrđivanje potreba. Seminari koji su realizirani dva puta godišnje, vodili su uglavnom ekskatedra predavači, a nastavnici su ih pohađali uglavnom zbog potvrde o učešću koju traži škola. Prema postojećem Pravilniku o stručnom usavršavanju odgajatelja, nastavnika i profesora, škole su dužne planirati i organizirati stručno usavršavanje za sve nastavnike te pratiti i evidentirati njihovu realizaciju. Isto tako, za obavezno stručno usavršavanje predviđena su dva sata u sklopu 40-satne radne sedmice. Sistem stručnog usavršavanja koji dominira u praksi u najvećoj mjeri podrazumijeva jednokratne, izolirane obuke za stjecanje određenih znanja i vještina, nasuprot kreiranju okvira za kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika. Pored toga, određen broj nastavnika je uključen u različite oblike stručnog razvoja koji su organizirani i finansirani od domaćih i stranih NVO. Ovaj vid obuke zahtijeva sistemsko uređenje te evaluaciju njihovog rada. Sredstava za programe koji podrazumijevaju dugotrajnu, kontinuiranu i/ili modularnu obuku, praćenu primjenom u praksi i davanjem povratne informacije nastavnicima, najčešće nema, ili je povremeno osigurana od međunarodnih donatora. PPZ KS evidentira broj i strukturu nastavnika koji su prošli određene programe obuke, ali samo za obuke koje su sami realizirali. Ova dokumentacija se uglavnom vodi u školama, ili je vode sami nastavnici. To onemogućava uvid u stvarno stanje, jer ne postoji baza podataka o broju nastavnika koji su dosad prošli određene programe obuke ili, što je još važnije, koji broj nastavnika nije imao priliku da se stručno usavršava van svoje odgojno-obrazovne ustanove. Saradnja između PPZ i visokoškolskih ustanova koje obrazuju buduće nastavnike je nedovoljno efikasna, a primjeri ove saradnje uglavnom se odnose na povremeni angažman stručnjaka sa fakulteta u realizaciji programa stručnog usavršavanja. Ni obrazovne institucije ne temelje planiranje stručnog usavršavanja na rezultatima vezanim za postignuća učenika i stvarnih potreba prakse u odnosu na postavljene reformske ciljeve. Rezultat toga je da nastavnici stručno usavršavanje vide kao formalnost, a ne kao pomoć u rješavanju svakodnevnih problema u učionici, jer ne postoji jasna veza između nastavne prakse, postignutih rezultata i programa.

U KS rad nastavnika se vrednuje prema Pravilniku o ocjenjivanju, napredovanju i stjecanju stručnih zvanja odgajatelja, profesora/nastavnika i stručnih saradnika i obavlja se jedanput u dvije godine, a ocjenjuje se sedam oblasti (realizacija NPP-a, ocjena stručnog savjetnika, realizacija odgojno-obrazovnih zadataka u okviru kulturne i javne djelatnosti, odgovornost u radu i disciplina, pravovremenost i uspešnost planiranja i programiranja rada, pravovremenost i urednost u vođenju pedagoške dokumentacije, odnos i ponašanje prema djeci i učenicima u

skladu s Konvencijom o pravima djeteta i saradnji s njihovim roditeljima). Međutim, izostavljeni su važni elementi rada nastavnika: inkluzivni pristup, komunikacija koja je osnova nastavničkog rada, kao i način ocjenjivanja i vrednovanja učeničkih postignuća i, što je najvažnije, rezultati poučavanja učenika. Pravilnik je nedovoljno precizan, bez jasnih indikatora. Međutim, provođenje odredbi Pravilnika u praksi je poseban problem. Naime, najveći broj nastavnika u KS ocijenjen je ocjenom *naročito se ističe*, mali broj sa *ističe se*, a neznatan procenat ocjenom *dobar*. Od ukupno 2.942 nastavnika u osnovnom obrazovanju koji su ostvarili pravo na napredovanje (a to znači da su dva puta uzastopno ocijenjeni ocjenom *naročito se ističe*), viša zvanje je steklo njih 2.120, ili 71% (ovaj procenat u nekim školama je preko 90%). U srednjem obrazovanju ovaj procenat iznosi 69%. Pored toga, nakon ocjenjivanja u školama često nastaje poremećaj međuljudskih odnosa i nedovoljno dobra radna atmosfera. Ocjenjivanje nastavnika provodi komisija sastavljena od direktora, pedagoga i kolega koji uglavnom, prema principu nezamjeranja, vrednuju rad nastavnika. Nedostaje samorefleksija i samovrednovanje, kao i procjena roditelja/učenika kako bi to vrednovanje bilo potpunije. Ocjenjivanje nastavnika bi se lakše provodilo kada bi postojali standardi za nastavnicičku profesiju. „Poseban problem“ - kako je to naglašeno u Nacrtu izvještaja o inicijalnom obrazovanju i stručnom usavršavanju sa preporukama Radne grupe za obuku nastavnika – „predstavlja nedostatak standarda za nastavnicičku profesiju, kojima bi se jasno definirala i ujednačila očekivanja od nastavnika, te kompetencije potrebne za realizaciju kvalitetne nastavne prakse. Izrada profesionalnih standarda, posebno standarda zanimanja, unaprijedila bi sistem za osiguranje kvaliteta i omogućila nastavnicima da vrše samoprocjenu i postavljaju ciljeve za dalje unapređenje i stručno usavršavanje. Standard zanimanja mogao bi poslužiti i kao referentni okvir za vanjsku procjenu kvaliteta rada nastavnika, što bi doprinijelo boljoj analizi stanja, potreba i identifikaciji prioriteta u oblasti stručnog usavršavanja“, a čemu bi se trebalo u budućnosti pridavati daleko više pažnje nego do sada.

Prema istraživanju agencije Anadolija, obrazovanje gdje radi više od 80% osoba s visokom stručnom spremom, najmanje je plaćeni sektor za osobe s istom kvalifikacijom. U svim zemljama zapadnog Balkana prosvjetni radnici su na ivici egzistencije. Prosječna plata učitelja u BiH iznosi oko 400 eura, ali se razlikuje kako po entitima, tako i među kantonima, nekada za više od 100 eura. U Srbiji nastavnici mjesечно zarađuju od 300 do 350 eura, u Crnoj Gori 340, u Makedoniji 350, dok je u Hrvatskoj oko 700 eura, što je više od zemalja regiona, ali iznosi tek oko polovine prosječne plaće u EU. Najslabije plaćeni učitelji su u Bugarskoj s primanjima od 230 eura mjesечно. Najbolje plaćeni u Evropi su učitelji Lihtenštajna sa 131.146 eura godišnje, Luksemburga sa 104.049, Belgije sa 63.574, i Norveške s 59.699 eura .

Neupitno je da nastavnik čini ključ svake promjene u obrazovanju. On/ona je nosilac najvažnijeg procesa u školi – nastavnog procesa i zato je važno reformu obrazovanja usmjeriti na nastavnika, od inicijalnog obrazovanja, preko polaganja stručnih ispita, do profesionalnog razvoja, vrednovanja i plaćanja nastavničkog rada. Veliki broj istraživanja vezanih za broj učenika po nastavniku nije pokazao značajniju pozitivnu korelaciju između broja učenika na jednog nastavnika/predavača i rezultata obrazovanja. Čak i ona istraživanja koja su uspjela ustanoviti pozitivnu korelaciju između veličine razreda i rezultata učenja ukazuju da bi smanjenje broja učenika sa 23 na 15 poboljšalo rezultate tek za 8%. Međunarodna poređenja veličine razreda i ostvarenih rezulta na testovima, gdje postoje velike razlike u veličini razreda i odsustvo značajnijih razlika u rezultatima na testovima, ne idu u prilog obrazovnim politikama koje se fokusiraju samo na smanjenje veličine razreda. Neka istraživanja su pokazala da će ulaganje u kvalitet nastavnog osoblja dati iste ili bolje rezultate uz značajno manje investicije i troškove, nego insistiranje na smanjenju razreda.

Za razliku od niza drugih razvijenih zemalja, u BiH na nastavnicičke fakultete se ne upisuju srednjoškolci s najboljim rezultatima, nastavnici ne spadaju u grupu dobro plaćenih profesija, a njihov društveni ugled je na niskoj ljestvici. Ovakvo stanje bi se relativno brzo moglo poboljšati, ako bi obrazovni sistem privukao najbolje kandidate za nastavnicičku profesiju i ako bi se mogla

provesti rigorozna selekcija kandidata. Bitan faktor koji utječe na društveni ugled je svakako i mogućnost kontinuiranog profesionalnog usavršavanja i solidno nagrađivanje.

10.2.3. Kvalitet nastavnog i odgojno-obrazovnog procesa

Nastavni proces u osnovnim školama KS se odvija po NPP-u koji se sastoji iz općeg dijela - zajedničke jezgre i iz posebne lokalne komponente, koja treba da daje mogućnost školama, općinama da razvijaju vlastite programe, birajući sadržaje i područja učenja. Međutim te lokalne komponente nema tako da školama i nastavnicima nije data profesionalna autonomija u prilagođavanju sadržaja, dinamike i procesa potrebama djece u lokalnom kontekstu. U nastavi je zadržan fokus na sadržajima koji su dati unaprijed (na ulazu, a ne na izlazu procesa), ne na ishodima, te se i ocjenjuje isključivo reproduktivno znanje, a ne njegova primjena. Učenici KS imaju vrlo visoku srednju ocjenu na kraju školske godine. Tako su školske 2015/16. godine učenici imali srednju ocjenu 4.48, što pokazuje da su skoro svi odlični. To svakako nije realno stanje nego više nedostatak kvalitetnih kriterija ocjenjivanja, ocjenjivanja pod pritiskom roditelja ili nastojanje nastavnika da svoj rad predstavljaju uspješnijim nego što ustvari jeste. U KS se već nekoliko godina provodi eksterna procjena učeničkih postignuća na kraju devetog razreda - eksterna matura. Još uvijek nema sveobuhvatne analize rezultata eksterne mature, osim što se javnosti saopćavaju dosta površne informacije. Ozbiljna analiza koja bi mogla poslužiti za unapređenje kvaliteta nastavnog procesa kao i indikator kvaliteta ocjenjivanja, redovno izostaje.

Najpouzdaniji indikator kvaliteta sistema obrazovanja je nivo učeničkih postignuća na međunarodnim testiranjima. Rezultati naših učenika u višim razredima osnovnog školovanja su skromni kad se radi o eksternom ocjenjivanju, a to su pokazali i rezultati TIMSS-a provedenog još davne 2007. godine iz oblasti matematike i prirodnih nauka iz čega nisu izvučeni nikakvi zaključci stručnjaka u cilju poboljšanja kurikuluma i uvođenja uspješnijih oblika podučavanja. Testirano je 4.220 učenika osmih razreda iz 50 zemalja. BiH je sa 27. mjestom svrstana u grupu zemalja s niskim međunarodnim rezultatom. Učenici BiH dosad nisu testirani u okviru PISA studije te nije moguće pouzdano utvrditi kakva su postignuća naših učenika u odnosu na zemlje OECD-a, niti zemlje EU. Od 2018. godine, nadati se da ćemo imati podatke o uspjehu naših učenika nakon PISA testiranja.

Već je spomenuto da neke škole u KS rade samo u jednoj smjeni, dok druge rade u dvije i tri smjene. Ovo ukazuje da je neophodno izvršiti racionalizaciju obrazovne mreže škola kako bi sva djeca imala približno iste uvjete rada. Da li su naši učenici osnovne škole preopterećeni nastavom i nastavnim obavezama pokušali smo, a u nedostatku vlastitih istraživanja i analiza, odgovoriti kroz komparaciju sa drugima. Kada se izračuna prosječan broj časova koje učenik ima ukupno u toku devetogodišnjeg obaveznog obrazovanja to iznosi u prosjeku 811 časova godišnje (7.303: 9) dok njegov nastavnik ima u prosjeku 865 časova godišnje, ili (7.790: 9). U Engleskoj učenici u osnovnoj školi imaju 635 časova godišnje. Na Islandu, u Rusiji, Estoniji, Turskoj, Danskoj, Finskoj i Sloveniji, učenici provedu godišnje između 609 i 690 časova u razredu. U Njemačkoj 805 časova, a u Poljskoj imaju svega 489 časova godišnje. Međutim, ima zemalja s dvostrukim brojem godišnjih časova u elementarnim školama, kao npr. Indonezija sa 1.252; Čile sa 1.232; SAD sa 1.096, iako na međunarodnim takmičenjima ne pokazuju rezultate primjerene prosječnom broju časova nastave. Prema pregledu zemalja svijeta i prema računanju prosjeka, Matt Burgess tvrdi da je svjetski prosjek za osnovnu školu 779 časova godišnje. Što se tiče osnovnoškolaca u KS, oni imaju 4% veće opterećenje nego što je svjetski prosjek, a znatno veće opterećenje nego mnoge EU zemlje (40% više nego učenici u Poljskoj, 20% više nego u Engleskoj i Turskoj, 17% više nego u Finskoj). U Finskoj učenici imaju u prosjeku 677 časova godišnje, dok njihovi nastavnici imaju oko 600 časova godišnje. Publikacije koje predstavljaju finski model obrazovanja ističu, pored pohvale što biraju najbolje srednjoškolce za nastavnička zanimanja, navode i njihovu „filozofiju“: *manje je veće*, što već mnoge zemlje proučavaju i postupno primjenjuju najvažnije vrijednosti tog modela obrazovanja u vlastitim sistemima. Školsko podučavanje u Finskoj zasniva se na kraćem radnom danu i većoj efikasnosti, što daje

dobre rezultate kada je u pitanju postignuće finskih učenika koje je potvrđeno na međunarodnim takmičenjima.

Škole koje imaju mogućnosti i kapacitete za to, organiziraju produženi boravak za djecu čiji roditelji rade. Produceni boravci u 20-ak škola KS nastali su kao inicijativa direktora škola da zbrinu učenike zaposlenih roditelja, posebno otkad je počelo devetogodišnje obrazovanje u koje startaju za godinu dana mlađa djeca nego ranije. Roditelji sami plaćaju boravak za svoje dijete, a škole pružaju različite uvjete za ovaj oblik rada od prostornih, prehrambenih, organizacijskih, do kadrovskih. MONKS ne daje nikakve subvencije, a nema ni kontrole rada produženih boravaka u školama.

U javnim osnovnim školama KS nastava se realizira na bosanskom, hrvatskom i srpskom jeziku. U privatnim školama nastava se realizira na jeziku zemlje osnivača škole. Učenici u toku osnovnog školovanja izučavaju najmanje dva strana jezika. Prvi strani jezik izučava se već od prvog razreda, od školske godine (2016/2017.) i to je uglavnom engleski, dok nastava drugog stranog jezika kreće od 6. razreda prema izboru školskog odbora (njemački, turski, arapski, francuski). Prema podacima dobivenim iz osnovnih škola, u KS kao drugi strani jezik izučava se turski u 12 škola, arapski u tri škole i francuski jezik u dvije škole, a u svim ostalim njemački jezik.

Kvalitetno znanje, kreativnost i inovacije su temelj svakog društva i njegovog razvoja. Samo visoki standardi obrazovanja i odgojne kulture mogu ostvarivati istinski napredak i omogućavati bosanskohercegovačkom društvu i KS razvoj u budućnosti. Osigurati kvalitetno obrazovanje za svako dijete nije moguće bez naučne utemeljenosti cjelokupnog odgojno-obrazovnog rada pod čim treba podrazumijevati:

- naučnu utemeljenost obrazovnih sadržaja,
- naučna saznanja o razvoju djece/mladih i njihovih potencijala za učenje,
- pedagoška naučna dostignuća o novim metodama podučavanja,
- društveni kontekst i vrednovanje nauke.

BiH kao zemlja koja teži ka priključenju EU mora razvijati ekonomiju zasnovanu na najsavremenijim dostignućima i znanjima i biti u skoroj budućnosti konkurentna na evropskom i svjetskom tržištu. Kvalitetno obrazovanje, poznavanje najsavremenijih tehnologija, naučnih otkrića i dostignuća te kreativnost pojedinca, osnove su takve konkurentnosti i kompetitivnosti. KS kao najrazvijeniji kanton u BiH, posebno je zainteresiran za ekonomski i svaki drugi prosperitet zasnovan na znanju i kreativnosti kako u zemlji tako i van nje. Kvalitet obrazovanja prema brojnim pokazateljima i rezultatima više različitih istraživanja, rezultat je uzajamnog djelovanja mnoštva faktora pri čemu su najvažniji: sadržaj poučavanja, uzajamni odnos nastavnik – učenik i okruženje (podrška i supervizija).

Kada je u pitanju sadržaj poučavanja, prva prepostavka za brži ekonomski i općedruštveni razvoj KS je visoko vrednovanje nauke, ulaganje u nauku i naučnoistraživački rad kao i brži prenos savremenih naučnih dostignuća i novih tehnologija u sve tokove života i rada njegovih stanovnika. Stoga, praćenje svjetskih standarda i poštivanje visokih zahtjeva u obrazovnoj izvrsnosti omogućiti će svakom pojedincu da napreduje, da kreira svoju budućnost, da brine o okolišu i da doprinosi stalnom razvoju KS.¹⁷ Globalni ciljevi i širi program održivosti razvoja idu mnogo dalje. Do kraja 2030. g. se želi osigurati da svi učenici steknu znanja i vještine potrebne za unapređenje održivog razvoja, putem edukacije za dalje od milenijumskih ciljeva i bave se osnovnim uzrocima siromaštva i univerzalnom potrebom razvoja na dobrobit svih ljudi.

Druga prepostavka unapređenja kvaliteta obrazovanja vezuje se za promjenu odnosa nastavnik - učenik utemeljen na naučnim spoznajama dobivenim novijim istraživanjima neuroznanosti, ali i

¹⁷ Na Samitu o održivom razvoju održanom 25. septembra 2015. godine, države članice Ujedinjenih nacija usvojile su Program održivog razvoja do 2030. godine, koji sadrži 17 ciljeva održivog razvoja. Cilj br. 4 zalaže se za kvalitetno obrazovanje u kome vidi temelj za poboljšanje života ljudi i održivi razvoj.

pedagoško-psihološkim istraživanjima procesa uspješnog učenja. Istraživanja potvrđuju da se kvalitet obrazovanja teško može podići na viši nivo ukoliko se kvalitativno ne promijeni sam način/metod podučavanja, pri čemu pedagoško-psihološka istraživanja svojim otkrićima otvaraju nove puteve za razvijanje individualiziranih i personaliziranih pristupa učeniku. Pedagošku praksu treba oslobođati pukog prenošenja činjenica i reproduktivnog znanja i sve više zamjenjivati osnaživanjem učenika da samostalno misle, da raspravljaju o naučenom, da postanu kreativni i odgovorni globalni građani. Ključna osoba u tome je sam nastavnik i njegova pedagoška sposobljenost za uspješan odgojno-obrazovni rad i razumijevanje za učeničke individualnosti i specifičnosti. Ako je učenik izložen stresnim situacijama uzrokovanim nerazumljivim, nezanimljivim i nepotrebnim sadržajima za učenje, previsokim očekivanjima nastavnika i roditelja, to kod njega koči kognitivne funkcije i negativno utječe na nivo postignuća i kvalitet znanja. Ukoliko učenik, pored toga, ne vidi praktičnu primjenjivost naučenog, averzija stečena prema učenju već u osnovnoškolskom obrazovanju će imati dugoročno utjecaj na kvalitet učenja i znanja na višim nivoima obrazovanja. Stoga se mnoge zemlje zalažu ne samo za inoviranje NPP i stalno uvođenje novih naučnih saznanja i činjenica u obrazovne sadržaje, nego i za promoviranje naučnih dostignuća pedagogije, psihologije, didaktike, metodike, neurologije, na kojima se temelje nove metode podučavanja.¹⁸ Njihov doprinos razvoju viših intelektualnih, socijalnih, humanih i drugih kvaliteta i inovativnosti kod učenika je višestruko dokazan.

Treća pretpostavka temelji se na činjenici da znanje, naučna dostignuća, kulturne tekovine i temeljne vrijednosti moraju biti briga cijelog kupa društva, svih njegovih institucija i svakog pojedinca. Naučna dostignuća nude čvrste argumente kreatorima obrazovne politike u kom smjeru se moraju kretati promjene u obrazovanju i posebno u bazičnom školovanju. Ključni nalazi nastali dugogodišnjim istraživanjem procesa učenja poručuju da učenik duže pamti, trajno zadržava i uspješnije generalizira ona znanja ukoliko ih je povezao sa stvarnim svjetom oko sebe i ukoliko vidi njihovu praktičnu primjenjivost. Učenik koji je došao do dubinske spoznaje uspješnije će razvijati dalja saznanja samoučenjem, kreirati, inovirati i biti produktivan, nego učenik koji usvaja znanje pukim memoriranjem, koja se zadržavaju kratkoročno na površnom poznavanju činjenica i postupaka. Posebno je istaknuta vrijednost autentičnog znanja nastalog u kontekstu upotrebe naspram znanja stjecanog u učionici izvan konteksta; isto kao i važnosti učenja u saradnji, naspram učenja u izolaciji.¹⁹

Strategija razvoja osnovnog odgoja i obrazovanja KS u narednom petogodišnjem planu mora svoje strateške ciljeve usmjeriti na porast kvaliteta obrazovanja u svim segmentima rada uvažavanjem nauke i naučnih rezultata i njihovom primjenom kako u kurikulumima tako i u metodama i oblicima cijelog kupa odgojno-obrazovnog rada škole. Bez toga neće biti moguće govoriti o razvoju odgoja i obrazovanja niti o progresivnim promjenama.

10.2.4 Obrazovni menadžment (upravljanje školom)

Ishodišna tačka ovog segmenta Strategije jeste sveobuhvatna analiza trenutnog stanja u osnovnom obrazovanju, odnosno u oblasti rukovođenja i upravljanja školom, kao i analizi autonomije škole te direktora kao njenog rukovodioca. Školom upravlja školski odbor, rukovodi direktor, a kontrolira nadzorni odbor. Prema sadašnjim zakonskim rješenjima u našim školama odbor ima sedam članova, tri iz reda roditelja, dva iz reda nastavnika, te po jednog iz općine i MONKS. Dakle, svi stakeholderi su zastupljeni u organu upravljanja koji utvrđuju i provode politiku škole, brinu o učinkovitijoj upotrebi materijalnih i kadrovskih resursa, te donose najveći dio odluka za funkcioniranje škole. Međutim, u praksi veliki broj škola nema sve članove školskog odbora, najčešće iz reda Ministarstva, ili iz reda roditelja, a neke škole uopće nemaju

18 Vidjeti više u Learning in the 21st Century: Research, Inovation and Policy, OECD/CERI.

19 PISA ne testira znanja matematike, jezika ili prirodnih nauka kao naučnih disciplina (akademski znanje), nego kako se ta znanja upotrebljavaju u rješavanju problema. To ima veze i sa nivoom razumijevanja pročitanog. Rezultati Finske temelje se većinom na dobrim rezultatima slabijih učenika, ili preciznije osrednjih. Tradicionalni modeli školovanja koji nisu u skladu s ovim ključnim nalazima ne mogu dati dobre rezultate i zadovoljiti potrebe društva za istinskim obrazovanim pojedincima koji mogu dati puni doprinos socio-ekonomskom razvoju društva, u ovom slučaju KS. Novi milenij i globalni ciljevi razvoja traže i novog nastavnika sposobnog da se nosi sa svim izazovima koje nauka i društvo stavlju pred njega.

Školske odbore. Članovi školskog odbora svoje dužnosti obavljaju volonterski, pa je moguće da je to razlog zašto ne postoji interes za članstvo u ovom organu upravljanja. Rukovođenje školom je regulirano Okvirnim zakonom, član 51 i 52, te članom 91 Zakona o osnovnom odgoju i obrazovanju. Za direktora škole potreban je VII stepen stručne spreme, ili prema Bolonjskom modelu 240 ECTS bodova. Svi direktori u KS ispunjavaju ovaj uvjet, ali nisu precizirani ostali uvjeti izbora direktora – kvalitet rada što bi trebao biti najvažniji kriterij njegov izbor. Također kriterij za izbor direktora ne predviđa znanje iz oblasti upravljanja školom pa tako najveći broj direktora direktno iz nastave dolazi na mjesto obrazovnog menadžera. Ni obrazovne vlasti ništa ne čine da motiviraju zainteresirane da se natječu za direktora, niti tu ulogu u društву čini privlačnom. Čak štaviše, ta pozicija je predmet negativnih medijskih napisa i stalnih ataka na pojedince, ili grupe direktora. Način izbora direktora, glasanjem roditelja i nastavnika, doveo je direktore u poziciju da postanu poslušnici nastavnika (koje poslije ocjenjuje, a ovisi od njihovog izbora) i roditelja koji na ovaj način imaju sve više utjecaja na rad škole, posebno u segmentu ocjenjivanja. To je dovelo do tihe korupcije u osnovnom obrazovanju koja je vidljiva u rastu srednje ocjene učenika u našim školama, te u sve većem broju nastavika koji imaju ocjenu „naročito se ističe“. Direktori škola nisu pripremljeni za rukovođenje odgojno-obrazovnom ustanovom jer je, uglavnom, njihovo primarno obrazovanje vezano za pripremu za rad u nastavi, tj. za podučavanje sadržaja iz pojedinog predmeta, tako da izborom na direktorskiju poziciju dolaze potpuno nespremni za poslove koji ih očekuju. Dio direktora osnovnih škola KS je radilo na vlastitom profesionalnom razvoju, te su stekli zvanja magistara obrazovnog menadžmenta, ili certifikate nevladinih organizacija koji se odnose na obrazovni menadžment. To svoje znanje su pokušali primijeniti na razvoj škola koje vode, ali im to ne daje prednost prilikom novog natjecanja za tu poziciju. Pored toga ovu poziciju čini neprivlačnom ograničenja rada direktora na dva mandata, nakon čega trebaju tražiti svoje zaposlenje čime rukovođenje školom postaje nesiguran posao.

U većini teorija upravljanja, predviđeno je da svaki menadžer ima četiri osnovne uloge: planira, organizira, vodi procese u instituciji i kontrolira. Međutim, analizom članova oba zakona, te pravilnika koji reguliraju izbor direktora i onih koji reguliraju radne odnose, vidljivo je da su MONKS i Samostalni sindikat osnovnog odgoja i obrazovanja KS preuzeли veliki dio menadžerskih uloga direktora škola, od planiranja i organiziranja rada, upravljanja finansijama, vodenja dijela ljudskih resursa, do vođenje profesionalnog razvoja nastavnika, tj. oduzet je najveći dio menadžerskih alata direktoru škole. Iz postojećeg stanja je vidljivo da je ova vrlo važna uloga u obrazovanju reducirana na svega nekoliko funkcija: administrativnu, neznatan dio planiranja i organiziranja i simboličan dio upravljanja ljudskim resursima.

Za razliku od BiH, u zemljama regionala, kao i SAD-u, te zemljama EU, sasvim se drugačije promišlja o ulozi direktora škole koji treba imati menadžerske sposobnosti za vođenje škole kao učeće organizacije, za upravljanje materijalnim, finansijskim i ljudskim resursima, komunikacijske vještine, te sposobnost timskoga rada s izraženom emocionalnom inteligencijom. Zbog toga u nekim zemljama (npr. u Sloveniji) postoji škola za direktore, poslijediplomski studij iz oblasti obrazovnog menadžmenta, mentora za direktore u prvoj godini mandata, ili neki drugi oblici unapređenja pripreme nastavnika za obnašanje ove važne uloge.

Autonomija škole predviđena je Okvirnim zakonom o osnovnom i srednjem obrazovanju gdje se članovima 40 i 41 zabranjuje bilo kakvo političko djelovanje. Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju KS, član 43, također regulira autonomiju škole: "...osnovna škola ima samostalnost u pedagoškom radu“, te „...autonomiju da osmišljava, predlaže i realizira nastavne sadržaje...“ Dakle, autonomija se odnosi samo na nastavni sadržaj i metode podučavanja nastavnika (jer nastavnici su dužni da „...primjenjuju nove oblike i metode rada.“). Iz ovog proizilazi da trenutno škole u KS nemaju autonomiju, osim da u pojedine predmete mogu uvesti do 10% nastavnih sadržaja iz lokalne zajednice. U teoriji i praksi je potvrđeno da je direktor škole ključ za uvođenje promjena, upravljanje ljudskim resursima, za internu i eksternu komunikaciju, te voditelj cora procesa – učenja i podučavanja, te da bi trebao imati veći stepen autonomije u vođenju škole prema vlastitoj viziji u okviru zakonskih rješenja i društvenog ambijenta.

Ukratko, kada se osnovno školstvo KS promatra iz društveno-političkog, ekonomskog, socio-kulturološkog, tehnološkog i pravnog ugla pokazuje da je ono u posljednjih desetak godina strukturalno promijenjeno, transformiranjem osmogodišnjeg u devetogodišnje obrazovanje, a da je tek mnogo kasnije pokrenut proces kurikularne reforme zasnovane na ishodima učenja. Većini promjena i reformskih procesa nisu prethodila istraživanja, niti eksperimentalne provjere na određenom uzorku, nego se češće radilo o ad hoc odlukama ili nedovoljno osmišljenom preuzimanju tuđih modela pod stranim utjecajima. Određene probleme predstavljala su povremena skretanja i usporavanja reformskih pravaca kao i nedovoljna usmjerenost na adekvatnu edukaciju i pripremu nastavnika za promjene.

Osnovnoškolski odgoj i obrazovanje KS, pored uspješnog funkcioniranja i niza dobrih rješenja koja ne zaostaju za zemljama EU, obiluje još uvijek brojnim poteškoćama koje se najviše odražavaju na kvalitet obrazovanja i postignuća učenika. Prvi i najvažniji strateški korak koji treba napraviti u cilju progresivnih promjena u osnovnom obrazovanju mora biti usmjerен na ospozobljavanje nastavnika, jer su oni ključni nosioci svih promjena i čije inicijalno obrazovanje i profesionalni razvoj moraju biti kvalitativno unaprijedjeni.

Dalji reformski fokusi se moraju odnositi i na upravljanje i rukovođenje školom, posebno na izbor direktora koji će rukovoditi promjenama u školama da bi one u potpunosti zaživjele. Posebno školama treba vratiti autonomiju, od školskih kurikulumu do autonomije u metodama rada i kreiranju organizacijske kulture škole. Svakako da svi ovi procesi i promjene zahtijevaju restrukturiranje i povećanje sredstava namijenjenih za obrazovanje. KS kao najrazvijeniji kanton u FBiH, sa najvećim finansijskim, socio-kulturalnim i drugim resursima treba i može brže da rješava započete procese unapređenja i modernizacije osnovnog obrazovanja i usvajanja kulturnih vrijednosti i saznanja kao temeljnih za razvoj ličnosti i uspjeh u višim nivoima obrazovanja. U tom smislu KS može biti primjer ostalim kantonima i dijelovima BiH, a Strategija razvoja obrazovanja KS za period 2018-2022. godine treba da bude dovoljno inspirativna i poticajna za sve koji kreiraju obrazovnu politiku u BiH.

10.2.5. Swot analiza osnovnoškolskog odgoja i obrazovanja u Kantonu Sarajevo

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - dostupnost obrazovanja, horizontalna i vertikalna prohodnost - jednostavna organiziranost sistema obrazovanja koja omogućava planiranje, upravljanje i kontrolu - postojanje pedagoških standarda - motivacija dijela nastavnika i direktora za stalnim profesionalnim razvojem - uključivanje MONKS u profesionalni razvoj nastavnika i direktora - jak sindikat radnika u osnovnom obrazovanju - oformljeni aktivi nastavnika i direktora - postojanje Asocijacije direktora KS - solidna opremljenost velikog broja škola u KS - obuhvat učenika na evropskom nivou 	<ul style="list-style-type: none"> - nedovoljna dobra komunikacija MONKS- škole - nedovoljna finansijska podrška školama - nedostatak programa za rad s nadarenim - fokusiranost nastave na sadržaje, a ne na ishode - neprecizni propisi u vezi sa strukturom radnog vremena nastavnika - nedovoljna educiranost nastavnika i direktora za primjenu informacione tehnologije - nedovoljno racionalna mreža škola - nedostatak baze podataka za nastavnike i direktore koji su prošli brojne edukacije - nedovoljno efikasne statističke baze podataka - nedovoljno educirani direktori za upravljanje kvalitetom u obrazovanju - nedovoljno ospozobljeni nastavnici za praksu, posebno sa privatnih fakulteta - nedostatak standarda za kvalitet škole i kvalitet direktora - nefunkcionalan PPZ - nedostatak analitičkih dokumenata koji bi bili u razvojnoj funkciji obrazovanja - nedostatak asistenata za djecu s teškoćama - nedovoljna sistemska riješenost inkluzije

MOGUĆNOSTI	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> - otvaranje prema drugim sistemima obrazovanja i harmonizacija sa onima u EU - povećanje broja učenika u prvim razredima osnovnih škola - povećan interes vlasti za obrazovanje - izraženo nastojanje obrazovnih vlasti za provođenjem reformi - zainteresiranost roditelja za kvalitet obrazovanja - blagi rast BDP-a u KS - postojanje mnogih NVO koje se bave obrazovanjem i pružaju podršku obrazovnim institucijama 	<ul style="list-style-type: none"> - primjena Zakona o lokalnoj zajednici čijom primjenom obrazovanje u mnogim segmentima prelazi na lokalni nivo što bi dovelo do još veće fragmentiranosti obrazovanja - otvaranje i funkcioniranje privatnih škola bez dovoljne kontrole - nedovoljan utjecaj na udžbeničku politiku koja je na federalnoj razini

Pregledom SWOT analize osnovnoškolskog odgoja i obrazovanja u KS, SNAGE su: obuhvat učenika na evropskom nivou, težnja ka pravičnosti i dostupnosti škola svim učenicima, jednostavno upravljanje sistemom obrazovanja, pravna uređenost osnovnog obrazovanja, motiviranost dijela nastavnika i direktora za uvođenje promjena, dobra opremljenost velikog dijela škola u KS, usmjereno vlasti na jačanje IKT u školama, pažnja javnosti usmjerena na kvalitet osnovnog obrazovanja. Nažalost, analiza pokazuje da je lista SLABOSTI duža od liste SNAGA. Posebna slabost je nedovoljna inkluzivnost škola, nedovoljan ili nikakav rad s talentiranim i nadarenom djecom, odsustvo eksterne kontrole kvaliteta nastave, nepoznavanje novih trendova u ocjenjivanju učenika, nedovoljna komunikacija MONKS – osnovna škola, nefunkcionalan PPZ, neobučeni direktori za upravljanje školama, nedovoljno osposobljeni nastavnici za primjenu reformskih dokumenata, neusklađenost procesa promjena u raznim dijelovima sistema, miješanje sindikata u rukovođenje ljudskim resursima.

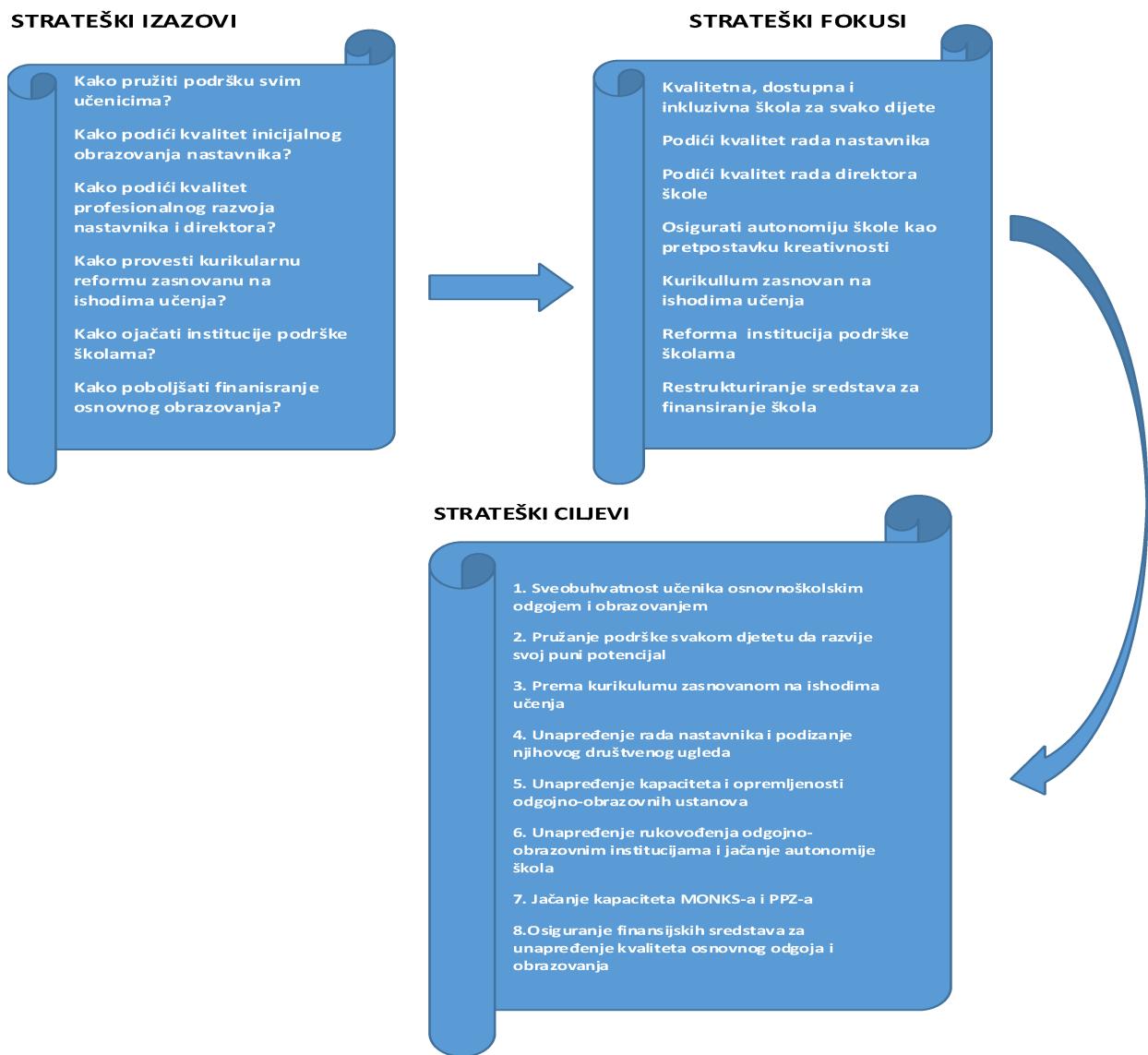
Razvojnu šansu u ovom periodu daje povećana zainteresiranost javnosti i vlasti KS da obrazovanje postane jedan od pokretača razvoja našeg Kantona, jaka podrška međunarodne zajednice za promjenama u obrazovanju te podrška koja se vidi i u investiranju izgradnje i opremanja škola. Blagi rast BDP-a daje također mogućnost da se poveća ulaganje u obrazovanje, posebno u profesionalni razvoj nastavnika i direktora.

10.2.6. Ciljevi i mjere

Odgojno-obrazovno djelovanje osnovne škole mora težiti da svakom djetetu pomogne u prihvatanju i izgradivanju vlastitog identiteta i da istovremeno prihvata i razumijeva druge i drugačije, da upoznaje i poštuje kulturnu, religijsku, nacionalnu, rasnu i druge raznovrsnosti, koje postoje u njegovoj užoj i široj zajednici. Potrebni su visoko moralni, stručni nastavnici humanih kvaliteta, posebno odabrani koji vole rad s djecom i mladima i koji vole i znaju poučavati u dobro opremljenim i stručno rukovođenim školama.

Strategija razvoja osnovnog odgoja i obrazovanja KS u narednom petogodišnjem planu mora svoje strateške ciljeve usmjeriti na porast kvaliteta obrazovanja u svim segmentima rada uvažavanjem nauke i naučnih rezultata i njihovom primjenom kako u kurikulumima tako i u metodama i oblicima cjelokupnog odgojno-obrazovnog rada škole. Bez toga neće biti moguće govoriti o razvoju odgoja i obrazovanja niti o progresivnim promjenama.

Koristeći identificirane strateške prednosti/snage osnovnog odgoja i obrazovanja i iskorištavanjem prilika u okruženju, rukovodenim vizijom preduniverzitetskog odgoja i obrazovanja kreirana je mapa iz koje proistječe povezanost izazova i fokusa, i definirani su strateški ciljevi osnovnog odgoja i obrazovanja.



Slika 4. Mapa strateških ciljeva i izazova u osnovnoškolskom odgoju i obrazovanju.

1. Cilj: Sveobuhvatnost učenika OŠOO

Angažirati MONKS, službe za obrazovanje u lokalnoj zajednici da se u saradnji sa osnovnim školama i roditeljima obezbijedi potpuna obuhvatnost djece OŠOO, bez obzira na porijeklo, razvojne poteškoće, posebne potrebe, socijalni status i sl.

1.1. Mjera: Uređeni spiskovi djece dorasle za polazak u školu i kontrola spiskova prvačića prema izvještajima iz škola. Osigurati besplatne udžbenike, prijevoz, užinu ne samo socijalno ugroženim, nego i ostalim učenicima.

- **Odgovornost:** MONKS, Službe za obrazovanje općina KS, osnovne škole.
- **Indikator:** Pravovremeno dostavljeni spiskovi djece za polazak u školu, podijeljeni besplatni udžbenici, besplatna užina, potpun obuhvat djece (100%).

1.2. Mjera: Izrada adekvatnih programa za obuku nastavnika i njihov profesionalni razvoj. Kontinuirano obučavati nastavnike za rad sa učenicima kojima je potrebna posebna pedagoška podrška (učenici sa poteškoćama u razvoju, s posebnim potrebama, djeca iz rizičnih grupa, posebno nadareni i sl.), osposobljavati ih za kreiranje individualiziranih nastavnih programa, razbijanje predrasuda i netrpeljivosti među učenicima i stvaranje klime u kojoj će se svaki učenik osjećati ravнопрavnim članom kolektiva.

Odgovornost: MONKS, PPZ, Odsjek za pedagogiju Filozofskog fakulteta, škole.

Indikator: Izrađeni programi za profesionalni razvoj nastavnika u cjelovitom sistemu podrške svakom učeniku.

1.3. Mjera: Prikupljanje podataka o nepismenom stanovništvu u lokalnim zajednicama, izrada spiskova, te izrada fleksibilnih programa opismenjavanja mladih i odraslih u suradnji s institucijama lokalne zajednice, posebno Službom socijalnog rada. Obuka nastavnika za rad s odraslima.

- **Odgovornost:** MONKS, Služba socijalnog rada, škole, PPZ.
- **Indikator:** Izrađeni spiskovi i upisani odrasli koji po posebnom programu pohađaju osnovnu školu. Odobreni programi u PPZ-u za takvu kategoriju polaznika, izvršen izbor i održana obuka nastavnika.

Raditi na kvalitetnom jačanju obaveznih pripremnih programa pred polazak u osnovnu školu, obuci nastavnika i jačanju partnerstva sa roditeljima.

1.4. Mjera: Rad na adekvatnijem opremanju učionica i obučavanju nastavnika za rad sa roditeljima, posebno iz marginaliziranih grupa.

- **Odgovornost:** MONKS, PPZ, Odsjek za pedagogiju Filozofskog fakulteta, škole.
- **Indikatori:** Analiziran i inoviran pripremni program za djecu pred polazak u školu, uređeni prostori za ovaj oblik rada. Održana obuka nastavnika za rad sa roditeljima djece iz marginaliziranih grupa.

2. Cilj: Pružanje podrške svakom djetetu da razvije svoj puni potencijal

2.1. Mjera: Izrada programa stručnog osposobljavanja nastavnika za razumijevanje, prihvatanje i praktičnu primjenu individualizacije u odgojno-obrazovnom radu. Program mora saciniti i realizirati tim stručnjaka za tu oblast i nastojati obuhvatiti sve nastavnike osnovnih škola KS. Osigurati sredstva za realizaciju programa.

- **Odgovornost:** MONKS, Pedagoški fakultet, Odsjeci za pedagogiju i psihologiju Filozofskog fakulteta, nastavnici praktičari i stručnjaci za edukaciju i rehabilitaciju.
- **Indikator:** Izrađeni programi edukacije nastavnika i planirani seminari. Obuhvaćen značajan broj nastavnika ovom edukacijom u prve dvije godine provođenja strategije.

2.2. Mjera: Sistematski i planski raditi na suzbijanju poremećaja u ponašanju uz primjenu najadekvatnijih individualiziranih postupaka i tehnika.

- **Odgovornost:** MONKS, osnovne škole, lokalna zajednica.
- **Indikator:** Promjene u kontroli i prevenciji nepoželjnih oblika ponašanja nakon primjene individualnih postupaka i tehnika.

2.3. Mjera: Ubrzano raditi na izradi pravilnika o obrazovanju učenika s posebnim potrebama.

- **Odgovornost:** MONKS, PPZ, Pedagoški fakultet i Odsjek za pedagogiju Filozofskog fakulteta, škola.
- **Indikator:** Pravilnik o obrazovanju učenika sa posebnim potrebama.

2.3.1. Mjera: Osigurati kvalificirane asistente za djecu sa posebnim potrebama u školama.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Prisustvo asistenata u učionicama za djecu sa posebnim potrebama.

2.3.2. Mjera: Obuka asistenata prema kreiranom programu rada.

- **Odgovornost:** MONKS, PPZ.
- **Indikator:** Kreiran program rada, izgrađen plan i program obuke za asistente.

2.3.4. Mjera: Izraditi smjernice rada za kreiranje individualnih programa rada sa djecom s poteškoćama u razvoju.

- **Odgovornost:** PPZ.
- **Indikator:** Izrađene smjernice.

2.3.5. Mjera: Prilagođavanje prostora škola za djecu s teškoćama u razvoju.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Izdvojena namjenska sredstva u budžetu za tu namjenu.

2.4. Mjera: Posvetiti veću pažnju nadarenim učenicima i osposobljavati nastavnike da takve učenike prepoznaju, podržavaju i uključuju u rad sa drugim učenicima koji imaju afinitete za stvaralaštvo. Opremanjem kabineta ili posebnih učionica i prostora pogodnih za kreativni rad, istraživanja, inovacije i sl. Nastavnici moraju biti podučavani kako da se odnose prema takvim učenicima i rezultatima njihovog rada, da ne prave od njih „zvijezde“ nego da uz adekvatnu podršku podstiču njihov dalji rad i cijene rezultate.

2.4.1 Mjera: Izraditi preporuku školama kako da prepoznaju, podstiču i nagrađuju nadarene. Ministarstvo i vlada KS mogu razviti posebne oblike podsticanja stvaralaštva u raznim domenima.

2.4.2. Mjera: Izraditi smjernice za kreiranje programa rada s nadarenima.

2.4.3. Mjera: Obuka odabralih nastavnika za rad s nadarenim.

2.4.4. Mjera: Razviti razmjenu iskustava među školama koje imaju nadarene i talentirane.

2.4.5. Mjera: Izdvojiti finansijska sredstva za ovu namjenu.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Izdvojena namjenska sredstva iz budžeta KS.

3. Cilj: Kurikulumi OŠOO zasnovani na ishodima učenja

U ranijim dijelovima ove Strategije ukazano je na dominaciju prevaziđenih oblika učenja i poučavanja koji ne daju željene rezultate u pripremanju i osposobljavanju mladih za rješavanje problema u svakodnevnom životu, za cjeloživotno učenje, niti za uspješan nastavak školovanja. Kako se već duže vremena govori, planira i pokušava reformirati osnovnoškolski kurikulum, to je MONKS u aprilu 2016. godine započeo sa analizom nastavnih planova i programa iz svih predmeta, a u jesen 2016. godine formirana je Komisija za kurikularnu reformu čiji je zadatak da sagleda sve dokumente pripremljene do sada u okviru kurikularne reforme u BiH i regiji te pripremi kurikulume za sve predmete, odnosno područja koja bi bili primjenjivana na nivou KS. Kurikularna reforma treba da:

- osigura da se obrazovanje u KS približiti evropskoj dimenziji, odnosno da priprema učenike za život u širim društvenim zajednicama,
- osigura integraciju ključnih kompetencija u nastavni proces svih predmeta, međupredmetne i kroskurikularne elemente,
- osigura poštivanje razvojnih karakteristika djece i individualnih specifičnosti u učenju,
- osigura definiranje i postizanje relevantnih ishoda koji nisu samo znanja, nego i vještine i pozitivni stavovi i vrijednosti,
- omogući nastavnicima i učenicima veću slobodu u izboru sadržaja, metoda i oblika rada i vrednovanja postignuća kako bi efektivnije postizali obrazovne ishode i gradili ključne kompetencije,

- omogući ujednačavanje kriterija postignuća u svrhu kvalitetnijeg unutarnjeg i vanjskog vrednovanja,
- otvoriti prostor za stalne promjene u skladu sa razvojem društva, nauke i tehnologije.

Strategija razvoja obrazovanja KS treba da osigura nastavak pozitivnih praksi započete kurikularne reforme u cijeloj BiH, sadržajno usmjerene na NPP, zasnovane na ishodima učenja, pri čemu su ishodi definirani kao ključne kompetencije, a sve sa ciljem postizanja fleksibilnog i efektivnog obrazovnog sistema baziranog na suvremenim znanstvenim načelima, utemeljenim na univerzalnim vrijednostima i svrsishodnim ciljevima. Kako bi se osigurao kontinuitet aktivnosti započetih u KS, definiran je sljedeći *prijedlog mjera za reformu nastavnih planova i programa prema kurikulumima zasnovanim na ishodima učenja*:

3.1. Mjera: Organiziranje stručnih tijela za planiranje i implementaciju kurikularne reforme, kao i za administrativnu podršku kurikularnoj reformi kako bi tranzicija sa ranijeg nastavnog plana i programa na nove planove i programe, utemeljene na kompetencijama prošla na najkvalitetniji mogući način. Pružanje pune podrške radu Radne grupe za kurikularnu reformu u pripremi Plana reforme i potrebnih dokumenata.

- **Odgovornost:** MONKS, Univerzitet, Odsjek za pedagogiju, PPZ.
- **Indikator:** Formirana stručna tijela za planiranje i implementaciju kurikularne reforme, kao i za administrativnu podršku kurikularnoj reformi u skladu sa donesenim pravilima i kriterijumima.

3.2. Mjera: Oformiti i organizirati podršku za rad radnih grupa za izradu kurikularnih dokumenata za sve predmete i međupredmetna područja.

- **Odgovornost:** MONKS, Univerzitet, Odsjek za pedagogiju, PPZ.
- **Indikator:** Izrađen prvi draft okvirnih dokumenata u prvoj godini provedbe Strategije.

3.2.1. Mjera: Izrada prijedloga kurikularnih dokumenata.

- **Odgovornost:** Glavna radna grupa za kurikularnu reformu i radne grupe za izradu predmetnih i međupredmetnih kurikuluma.
- **Indikator :** Završeni prijedlozi kurikularnih dokumenata.

3.2.2. Mjera: Organiziranje javne rasprave o prijedlozima dokumenata korištenjem web tehnologija i organiziranih javnih sastanaka.

- **Odgovornost:** MONKS, Radne grupe, Udruženje vijeća roditelja KS kao suorganizator javnih rasprava.
- **Indikator:** Otvoren poziv za javnu raspravu sa jasnim uputama za slanje komentara, prikupljeni komentari.

3.2.3. Mjera: Izrada finalnih verzija kurikularnih dokumenata.

- **Odgovornost:** Radne grupe .
- **Indikator:** Analizirani svi pristigli komentari, pripremljene i objavljivanje finalne verzije kurikularnih dokumenata.

3.3. Mjera: Implementacija kurikularne reforme u osnovne škole.

- **Odgovornost:** MONKS, PPZ, škole.
- **Indikator:** Novi kulikularni dokumenti u praksi odgojno obrazovnih ustanova.

Nakon izrade i početka primjene finalnih verzija dokumenata, sistemska transformacija nastavnog procesa u osnovnim školama mora biti redovno praćena i analizirana. Potrebno je provesti sljedeće mјere:

3.3.1. Mjera: Organiziranje obuke za nastavnike osnovnih škola.

- **Odgovornost:** MONKS, Univerzitet, radne grupe.
- **Indikatori:** Svi nastavnici osnovnih škola prošli kroz obuku u okviru profesioanlnog razvoja za primjenu novih kurikuluma u svojim predmetima.

3.3.2. Mjera: Izraditi sistem praćenja i evaluacije efekata kurikularne reforme, odnosno postignuća učenika u području svih ključnih kompetencija.

- **Odgovornost:** MONKS, Univerzitet, radne grupe.
- **Indikatori:** Izrađen nacrt praćenja i evaluacije efekata kurikularne reforme, imenovane osobe zadužene za praćenje i izvještavanje, uspostavljena koordinacija sa direktorima oko prikupljanja podataka.

4. Cilj. Unapređenje kvaliteta rada i podizanje društvenog ugleda nastavnika

4.1. Mjera: Usvojiti dokument Evropske komisije Standard zanimanja za nastavničku profesiju. Stvoriti uvjete za usvajanje i prilagođavanje Standarda zanimanja za nastavničku profesiju.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Standardi zanimanja za nastavničku profesiju se primjenjuju u praksi

4.2. Mjera: Razraditi sistem privlačenja najboljih srednjoškolaca za upis na nastavničke fakultete.

4.2.1. Mjera: Pojačati marketinške aktivnosti u srednjim školama, posebno gimnazijama da se najbolji učenici upisuju na nastavničke fakultete.

- **Odgovornost:** MONKS, pedagozi-psiholozi srednjih škola, nastavnički fakulteti.
- **Indikator:** Povećan broj učenika aplikanata s najboljim ocjenama na nastavničkim fakultetima.

4.3. Mjera: Provoditi rigoroznu selekciju kandidata za upis na nastavničke fakultete.

4.3.1. Mjera: Pripremiti plan složenih prijemnih ispita koji provjeravaju pored kognitivnih i druge sposobnosti potrebne za nastavnička zanimanja (takvi prijemni ispiti su u primjeni duži niz godina u zemljama koje imaju zavidan nivo učeničkih postignuća).

- **Odgovornost:** MONKS, Fakulteti na kojima se obrazuju nastavnici.
- **Indikator:** Izrađeni prijemni ispiti na nastavničkim fakultetima.

4.4. Mjera: Reforma inicijalnog obrazovanja nastavnika prema kompetencijskom profilu datom u Standarima zanimanja za nastavničku profesiju. U okviru ove reforme potrebno je sa nastavničkim fakultetima dogovoriti usvajanje jedinstvenog okvira generičkih nastavničkih kompetencija, te reviziju kurikuluma koji će omogućiti mladim ljudima da po završetku studija imaju potrebne kompetencije za rane faze razvoja karijere. Ujednačavanje broja bodova na svim nastavničkim fakultetima koji kvalifikuju nastavnika za rad u osnovnoj školi – 240 (ili 300) ETCS bodova, od čega najmanje 60 ECTS iz pedagoško-psiholoških i didaktičko-metodičkih sadržaja. Povezivanje visokoškolskih institucija sa osnovnim školama radi metodičke prakse studenata i hospitacije.

4.4.1. Mjera: Reformirati kurikulume na nastavničkim fakultetima.

- **Odgovornost:** UNSA (nastavnički fakulteti), MONKS, škole.
- **Indikator:** Izmijenjeni kurikulumi, ujednačen broj bodova za stjecanje zvanja nastavnika.

4.5. Mjera: Na osnovu Standarda zanimanja razviti sistem mentorske podrške pripravnika i izvršiti obuku mentora za korištenje novih alata i mehanizama u profesionalnom praćenju i pripremanju pripravnika. Razviti i sistem praćenja kvaliteta rada samih mentora radi njihovog budućeg napredovanja u viša zvanja. Razraditi praćenje pripravnika (normativno i praktično) i insistirati na kvalitetu polaganja stručnog ispita. Nakon inicijalnog obrazovanja to je sljedeća istanca gdje se može precizno procijeniti može li kandidat uspješno obavljati posao nastavnika i da li posjeduje odgovarajuće kompetencije.

4.5.1 Mjera: Inovirati Pravilnik o polaganju stručnih ispita.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Inoviran Pravilnik o polaganju stručnih ispita i primijenjen u praksi.

4.5.2 Mjera: Izraditi kriterije za mentore koji mogu pratiti rad pripravnika.

- **Odgovornost:** PPZ.
- **Indikator:** Izrađeni kriteriji za mentore.

4.5.3 Mjera: Izraditi plan obuke mentora za praćenje pripravnika.

- **Odgovornost:** PPZ.
- **Indikator:** Izrađen plan obuke mentora, obuka mentora.

4.6. Mjera: Na osnovu Standarda zanimanja razviti sistem samoprocjene za nastavnike kako bi mogli planirati vlastiti profesionalni razvoj u skladu sa ličnim aspiracijama i potrebama rada. Profesionalno usavršavanje nastavnika mora dobiti prioritet koji zaslužuje. Ono mora biti sistematski planirano, tako da se na osnovu analize potreba nastavnika izrade katalozi obuka na koje se nastavnici mogu prijaviti, kao i na druge savremenije oblike obučavanja poput webinara, online kurseva u sinhronom i asinhronom modalitetu i sl. Razviti sistem procjene kvaliteta rada nastavnika koji bi uključio jasnije i konkretnije indikatore, omogućio transparentnije i objektivnije praćenje i procjenu i koji bi rezultirao izmjenom Pravilnika o ocjenjivanju i napredovanju.

4.6.1 Mjera: Kreirati okvir za samoprocjenu nastavnika.

- **Odgovornost:** PPZ, škole.
- **Indikator:** Izrađeni obrasci samoprocjene nastavnika.

4.6.2. Mjera: Izraditi Katalog tema za obuku nastavnika (webinar, online kurs).

- **Odgovornost:** PPZ u saradnji sa nastavničkim fakultetima.
- **Indikator:** Katalog tema za obuku nastavnika.

4.6.3. Mjera: Mijenjati Pravilnik o ocjenjivanju nastavnika.

- **Odgovornost:** MONKS, PPZ.
- **Indikator:** Inovirani pravilnik o ocjenjivanju nastavnika izrađen i koji se primjenjuje.

4.7. Mjera: Posebnu pažnju treba obratiti i na pedagoško-psihološko i metodičko obrazovanje nastavnika koji završavaju nenastavničke fakultete. Izvršiti reviziju pedagoškog obrazovanja nastavnika na način da kandidati koji žele da rade u osnovnoj školi dobiju edukaciju koja je identična edukaciji za nastavničke kompetencije u redovitom programu obrazovanja kako bi se izjednačio kvalitet podučavanja kroz predmete i škole. Taj segment dopunskog obrazovanja trebao bi nositi 60 ECTS bodova.

4.7.1. Mjera: Izraditi kurikulum za dopunsko pedagoško-psihološko obrazovanje.

- **Odgovornost:** Nastavnički fakulteti.
- **Indikator:** Izrađen kurikulum za dopunsko pedagoško-psihološko obrazovanje i primjena u praksi.

4.8. Mjera: Kreirati sistem prepoznavanja najkvalitetnijih i najinovativnijih nastavnika kako bi se potaknula kreativnost nastavnog rada, afirmacija izvrsnosti i odgoju i obrazovanju i porast vrhunskih učeničkih postignuća. Razraditi sistem (ili pravilnik) nagrađivanja najkvalitetnijih nastavnika na kraju svake školske godine.

4.8.1. Mjera: Izraditi Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti (kvalitetnih i inovativnih nastavnika i direktora).

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Urađen Pravilnik o nagrađivanju izvrsnosti (kvalitetnih i inovativnih nastavnika i direktora).

4.9. Mjera: Potrebno je iznaći sredstva za povećanje plaće nastavnicima iz ušteda ostvarenih reorganizacijom mreže škola.

4.9.1. Mjera: Restrukturiranje finansija te usmjeravanje novca na nastavničke plaće i nagrade izvrsnima.

- **Odgovornost:** MONKS, Ministarstvo finansija KS.
- **Indikator:** Povećane plaće uposlenicima u obrazovanju i formiran fond za izvrsnost.

5. Cilj: Unapređenje kapaciteta i opremljenosti odgojno obrazovne ustanove

5.1. Mjera: Donošenje odluke o utvrđivanju normativa prostora i opreme, školskih građevina, školskih sportskih sala i školskih vanjskih igrališta.

5.1.1. Mjera: Izmjena zakonskih propisa u oblasti Pedagoških standarda i općih normativa za osnovni odgoj i obrazovanje.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Izmijenjeni pedagoški standardi i normativi, primjenjivi u izgadnji novih i rekonstrukciji postojećih školskih objekata.

5.2. Mjera: Definiranje principa izvrsnosti, koji prate razvoj savremenih metodika, s opredijeljenošću za moderan pristup, prepoznavanje elektronske pismenosti kao jedne od najvažnijih kompetencija 21. stoljeća, i nastavu prilagđenu potrebama savremenog učenja, insistiranjem na kulturnom, kreativnom i sportskom angažovanju učenika.

5.2.1. Mjera: Kreiranje Studije savremenog pristupa realizaciji nastave koji podrazumijeva praćenje razvoja savremenih metodika, strategija, nastavnih tehnologija, učila, multimedijalnih, video i audio nastavnih sredstava, interaktivnih tabli i tablet uređaja, pružanje mogućnosti praćenja nastave preko interneta, platforme za učenje na daljinu i Android aplikacije, interaktivni pristup, razvijanje ambijenta za razvoj kritičkog mišljenja i istraživačkih sposobnosti, situacija za saradničko (kooperativno) učenje, poticanje timskog rada, istraživanje i samostalno dolaženje do informacija.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Studija savremenog pristupa realizaciji nastave u OŠOO. Savremeni pristup kreira ambijent za učenika koji je osposobljen za prilagođavanje okruženju koje se stalno mijenja i usvaja teorijska znanja koja će znati primijeniti u praksi.

5.3. Mjera: Planiranje i nadogradnja postojećih i izgradnja novih školskih objekata u skladu sa demografskim kretanjima, geografskim specifičnostima i potrebama lokalne zajednice.

5.3.1. Mjera: Izrada elaborata sa standardima za izgradnju novih i nadogradnju postojećih školskih objekata.

- **Odgovornost:** MONKS, Zavod za planiranje razvoja KS, Zavod za izgradnju KS.
- **Indikator:** Elaborat kojim su definisana područja KS sa anticipacijom dugoročne demografske ekspanzije, na osnovu koje bi se gradili školski objekti.

5.4. Mjera: Racionalizacija pri energetskom održavanju školskih objekata.

5.4.1 Mjera: Izrada Studije energetske efikasnosti sa odgovarajućim rješenjima energetske racionalizacije.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Ugrađeni mjeraci u školskim objektima, ugrađeni kotlovi na biomasu u objekte koji imaju vlastite kotlovnice kao alternativa postojećem sistemu zagrijavanja, zamjena dotrajale stolarije, fasadno utopljavanje.

5.5. Mjera: Definiranje statusa škola u posebnim uvjetima rada.

5.5.1. Mjera: Izmjena zakonskih rješenja i posebnih propisa koja definiraju škole s otežanim uvjetima rada.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Status škola sa posebnim uvjetima rada utvrđuje se Statusom škole s posebnim uvjetima.

5.6. Mjera: Provodenje novih obrazovnih programa u cilju što veće iskoristivosti kapaciteta škole.

5.6.1. Mjera: Uvođenje cjelodnevne nastave i rada u dvije smjene da bi se iskoristili svi kapaciteti škole koji bi omogućili provodenje novih obrazovnih programa i uključivanje što većeg broja učenika u vannastavne aktivnosti u skladu sa njihovim potrebama i interesima.

- **Odgovornost:** MONKS, lokalne zajednice.
- **Indikator:** Obezbijeden produženi boravak ili cjelodnevna nastava, odnosno vannastavne aktivnosti za učenike. Osmisljeno djelovanje odgojno obrazovnih ustanova preko stručnih timova kao pomoć učenicima sa poteškoćama, roditeljima u inkluzivnom obrazovanju i sl.

5.7. Razvoj informacione infrastrukture kao preduvjeta za implementaciju i korištenje informacijskih tehnologija i servisa naglaskom na školske biblioteke.

5.7.1. Mjera: Plan strateškog investiranja u razvoj elektroničkih sadržaja, obrazovnih programa i drugih softverskih rješenja, kako za nastavni proces tako i za školske biblioteke.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Učenici od najranije dobi stiču informatičke kompetencije, škole su više međusobno povezane, implementacija učenja na daljinu (distance learning), biblioteke postaju informacijsko-edukacijski centar.

5.7.2. Mjera: Implementirati zakonske odredbe o popunjavanju radnih mjeseta bibliotekara kompetentnim zaposlenicima.

Odgovornost: MONKS, školski odbori, direktori škola.

Indikator: Napravljen plan popunjavanja biblioteka kompetentnim kadrom u roku od 6 mjeseci, a do kraja implementacije Strategije u svim školskim bibliotekama zaposleni bibliotekari.

6. Cilj: Unapređenje upravljanja i rukovodenja odgojno obrazovnim ustanovama

6.1. Mjera: Promjena strukture školskih odbora i harmonizacija s ostalim javnim ustanovama. Smanjiti broj članova školskih odbora na pet što olakšava sazivanje sjednica, donošenje odluka, i to tako da članovi budu predstavnici svih zainteresiranih strana: roditelja (1), nastavnika (2), lokalne zajednice (1) i MONKS (1).

6.1.1. Mjera: Izmjena zakonskih propisa.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Izmijenjeni propisi i raspisani konkurs za članove školskih odbora prema novim propisima.

6.2. Mjera: Utvrđivanje kompetencijskih standarda za profiliranje direktora škola.

6.2.1. Mjera: Izraditi standarde kvalitete za direktore škola.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Definirani standardi kvaliteta rada direktora škola.

6.3. Mjera: Razvoj sistema koji omogućava privlačenje, usavršavanje i zadržavanje najkvalitetnijih u profesiji i podizanju ugleda direktorske profesije u društvu.

6.3.1. Mjera: Definiranje indikatora za procjenu kvalitete rada direktora.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Primjena sistema kontinuiranog vanjskog vrednovanja na osnovu definiranih indikatora i praćenja kvalitete upravljanja odgojno-obrazovnim ustanovama (periodična vanjska evaluacija), koja ima za cilj poticanje i unapređivanje direktora recipročno postignutim rezultatima).

6.3.2. Mjera: Ugraditi u zakonska rješenja kao osnovni kriterij kvalitet rada bez ograničenja mandata.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Promijenjena zakonska rješenja o broju mandata direktora.

6.4. Mjera: Veća autonomija pri izboru zaposlenika.

6.4.1. Mjera: Izmjena Pravilnika s kriterijima za prijem zaposlenika u radni odnos u predškolskim ustanovama, osnovnim i srednjim školama kao javnim ustanovama na području KS.

- **Odgovornost:** MONKS i Samostalni sindikat osnovnog odgoja i obrazovanja.
- **Indikator:** Pravilnik s kriterijima za prijem zaposlenika u radni odnos koji direktoru daje veću slobodu u odabiru saradnika čija bi se selekcija temeljila na posjedovanju određenih znanja i vještina, kao skupine specifičnih kompetencija potrebnih za uspješno obavljanje određenog posla.

6.5. Mjera: Ojačati autonomiju škola (autonomiju u oblasti izrade školskog kurikuluma, autonomiju direktora u vođenju ljudskih i finansijskih resursa, posebno vlastitih sredstava, te autonomiju nastavnika u izboru sadržaja i metoda koji su potrebni za realizaciju ishoda učenja), ali i odgovornost direktora i nastavnika za rezultate učenja i podučavanja te za ostale segmente kvaliteta škole.

6.5.1. Mjere: Izmjena zakonskih rješenja koja reguliraju ovu oblast.

- **Odgovornost:** MONKS, Tim za izmjenu propisa iz oblasti obrazovanja.
- **Indikator:** Izmijenjeni propisi s ciljem jačanja autonomije škola.

7. Cilj: Osiguranje finansijskih sredstava za unapređenje kvaliteta odgoja i obrazovanja

7.1. Mjera: Izraditi kriterije za finansiranje škola po svim vrstama troškova koje škole imaju.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Urađeni kriteriji za finansiranje škola po vrstama troškova.

7.2. Mjera: Izjednačavanje materijalno-tehničkih i tehnoloških uvjeta rada u školama.

Odgovornost: MONKS.

Indikator: Urađen plan rekonstrukcije i opremanja postojećih objekata i izrade novih.

7.3 Mjera: Poboljšanje materijalnog poslovanja škola. Ova mjera će se realizirati kroz aktivnosti:

- kroz uštede ostvarene optimalizacijom mreže škola povećati ulaganja u poslovanje škole,
- povećati procenat za izdvajanje za materijalne troškove,
- povećanje energetske efikasnosti školskih objekata kroz izradu projekata u saradnji sa međunarodnim organizacijama, jedinicama lokalne samouprave.

7.4. Mjera: Planirati namjenska sredstva za stručno usavršavanje nastavnika, stručnih saradnika i direktora.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Izmijenjeni propisi s ciljem poboljšanja materijalnog poslovanja škola, izmijenjen Pravilnik o stručnom usavršavanju nastavnika, stručnih saradnika i direktora.
- **Realizacija:** Intersektorska grupa.

Sistem finansiranja osnovnog obrazovanja mora biti zasnovan na više varijabli, od kojih su najznačajnije broj učenika, broj smjena, broj kvadratnih metara korisne površine, građevinsko stanje objekta, opremljenost škole, postojanje područne škole. Sredstva za plate i naknade planirati na osnovu broja zaposlenih koji se utvrđuje u skladu sa pedagoškim standardima, brojem odjeljenja i brojem sati nastavnog plana i programa.

8. Cilj: Jačanje kapaciteta MONKS-a i PPZ

8.1. Mjera: Jačanje statističke administracije u MONKS-u.

- **Odgovornost:** Sektor za informatizaciju obrazovanja i nauke MONKS-a.
- **Indikator:** Unaprijeden EMIS u skladu s novim razvojnim potrebama obrazovanja i zahtjevima EUROSTAT-a. Dostupnost statističkih podataka relevantnim naučnim institucijama u svrhu razvoja obrazovanja.

8.2. Mjera: Jačanje istraživačke funkcije Ministarstva u svrhu unapređenja obrazovanja.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Izrađen plan istraživačkog rada, raspisani konkursi za istraživački rad.

8.3. Mjera: Jačanje odjela za kvalitet u MONKS-u.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Izrađen plan eksterne evaluacije škola, izrađeni standardi kvalitete za nastavnika, direktor.

8.4. Mjera: Kadrovski popuniti PPZ sa stručnjacima koji imaju naučni stepen i naučne reference.

- **Odgovornost:** MONKS.
- **Indikator:** Raspisan konkurs za prijem novih uposlenika u PPZ-u.

8.5. Mjera: Restrukturirati PPZ prema savremenim trendovima u obrazovanju kako bi bio podrška školama u razvojnim procesima.

- **Odgovornost:** Radna grupa sastavljena od predstavnika PPZ-a, MONKS, direktori škola, Odsjek za pedagogiju.
- **Indikatori:** Urađena nova strukturalna reforma PPZ-a, Plan i programa rada PPZ-a s novim sadržajima rada (Katalog tema za edukaciju nastavnika i direktora, plan radionica za rad s nastavnicima i direktorima, definiranje kompetencijskih standarda za obavljanje funkcije direktora škole, definiranje modela licenciranja i relicenciranja, predlaganje mjera za razvoj pojedinih nivoa obrazovanja, novih nastavnih tehnologija i njihove primjene, priprema zadataka za eksternu maturu);
- Poštovanje standarda o adekvatnosti školskih objekata i opremljenosti učionica i fiskulturnih sala. Informatizacija škola (jačanje IT kompetencija svih uposlenih, e-dnevnik, dani učenja na daljinu: distance learning, upotreba software u nastavi);
- Standardi kvalitete za direktore (provjera napretka škole prilikom (re)izbora). Samoevaluacija i eksterna evaluacija rada direktora, nastavnika i škola (razrada modela i instrumentarija). Autonomija škole do 30%;
- Poboljšanje finansiranja škola (ušteda od racionalizacije mreže škola, transparentnije finansiranje, ulaganje u edukaciju nastavnika, upravljanje vlastitim sredstvima...);
- Jačanje MONKS-a kao javnog servisa škola i građana, posebno njegove statističko-analitičke funkcije s ciljem podizanja kvaliteta obrazovanja. Jačanje PPZ-a i usklađivanje sadržaja rada sa sličnim institucijama u EU.

10.3 Pregled stanja srednjoškolskog odgoja i obrazovanja

10.3.1. Institucionalni kapaciteti

Srednjoškolski odgoj i obrazovanje u KS ostvaruje se u skladu sa ciljevima koji su određeni Zakonom o srednjem obrazovanju te važećim podzakonskim aktima kojima se ova djelatnost preciznije definira, o čemu će se detaljnije govoriti u nastavku analize ovog segmenta odgojno-obrazovne djelatnosti. Na početku pisanja dokumenta „Strategije razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo za period 2018-2022.“ važio je Zakon o srednjem obrazovanju usvojen 2010. godine. Prema procjeni, da bi bio funkcionalan, trebalo je donijeti oko 54 različita pravilnika od

čega je do 2017. godine usvojeno samo 15. U mjesecu maju 2017. godine usvojen je novi Zakon o srednjem obrazovanju koji je stupio na snagu 1. septembra 2017. godine, tj. početkom nove školske godine.

U ostvarivanju srednjoškolskih odgojno-obrazovnih ciljeva, na području KS djeluju sljedeće vrste škola: *gimnazije; srednje škole za stručno obrazovanje i obuku*, unutar kojih su registrirane kao: *Srednja umjetnička škola, Srednja muzička škola, Srednja tehnička škola i Srednja stručna škola; Srednja vjerska škola, Srednja škola za učenike s posebnim obrazovnim potrebama*.

Ovome treba dodati desetak škola čiji osnivač nije KS, odnosno koje su privatnog, ili nekog drugog vlasničkog tipa. Njihov broj je u kontinuiranom porastu.

Na području KS registrirana je ukupno 41 srednja škola, od kojih su 35 u javnom (državnom), te šest u privatnom sektoru. Kao javne srednjoškolske ustanove djeluje:

- osam gimnazija,
- dvije srednje umjetničke škole,
- sedam srednjih tehničkih škola,
- 11 srednjih tehničkih škola i srednjih stručnih škola (mješovitog karaktera),
- jedna srednja škola za učenike s posebnim potrebama,
- jedna srednja vjerska škola,
- tri srednjoškolska centra sastavljena od dvije ili više vrsta srednjih škola (u dva se realizira i gimnazijski nastavni program),
- dva srednjoškolska centra sa različitim nivoom obrazovanja za učenike sa posebnim obrazovnim potrebama.

U KS djeluje i šest privatnih srednjoškolskih ustanova i to:

- pet gimnazija, te
- školski centar sa različitim nivoima obrazovanja.

10.3.2. Učesnici u odgojno-obrazovnom procesu

Prema podacima PPZ KS u školskoj 2016/2017. godini je ukupno upisano 15.424 srednjoškolskih učenika.

Kad je riječ o školama izvan javnog sektora (privatnim i drugih vlasničkih odnosa), u njima se trenutno školuje cca 1.570 učenika, raspoređenih u 75 odjeljenja.

Na osnovu komparativne analize, vezane za broj upisanih učenika, vidljivo je da se on iz godine u godinu u KS zabrinjavajuće smanjuje. Broj srednjoškolaca, primjera radi, u školskoj 2012/2013. godini u KS je bio 21.024, dok ih je u školskoj 2016/2017. godini svega 15.424, što znači da se na godišnjoj razini ta brojka smanjuje za cca 1.000 učenika.

Od ukupnog broja srednjoškolaca, gimnazije upisuje nešto manje od 30% učenika, što je veći procenat nego u zemljama u okruženju. Ostatak učenika se upisuje u druge srednje škole.

Slična situacija je i sa nastavničkim kadrom koji se, iz godine u godinu, smanjuje. Tako je u školskoj 2016/2017. godini u srednjoškolskim javnim ustanovama u nastavnom procesu angažirano 1.190 nastavnika, dok ih je u prethodnoj školskoj godini bilo 1.233. Istovremeno, smanjuje se i broj uposlenog nenastavnog osoblja.

Brojna istraživanja su pokazala da faktor kvaliteta nastavnika ima daleko veći utjecaj na učenička postignuća u nastavnom procesu od omjera broja učenika i nastavnika, nivoa centralizacije obrazovnog sistema, finansijskog ulaganja i sl. Stoga se u svim zemljama sa kvalitetnim odgojno-obrazovnim sistemom poklanja velika pažnja odabiru kandidata za nastavnička zvanja (kod upisa na nastavničke fakultete u nekim zemljama to doseže čak 30% najuspješnijih srednjoškolaca), dok je u zemljama gdje učenici ostvaruju ispodprosječna postignuća, situacija posve suprotna (budući nastavnici se regutiraju iz reda najmanje uspješnih

srednjoškolaca, čak do 30% u ukupnom broju). Otuda je selekcija budućeg nastavnog osoblja bitan faktor za razvijanje kvalitetnog odgoja i obrazovanja. Postavlja se pitanje kako privući najkvalitetnije srednjoškolce da upisuju nastavničke fakultete. U nekim zemljama se to postiže kroz marketinški pažljivo osmišljene kampanje (Engleska), u drugima putem dodjele stipendija onim kandidatima koji prođu kroz odgovarajuću selekciju (Singapur), nuđenjem garancije radnog mesta nakon završenog fakulteta (SAD), relativno visoke početne plate (Južna Koreja, Njemačka) i sl. Otuda u razvijenim društвima nastavnička profesija uživa visok društveni status što, također, po sebi privlaчи najuspješnije srednjoškolce da upisuju takve studijske programe. U nerazvijenim društвима, u koja spada i bosanskohercegovačko, situacija je posve obrnuta. Tamo nastavnička zvanja kod najuspješnijih srednjoškolaca spadaju u red manje poželjnih životnih zanimanja.

U KS društveni status srednjoškolskih nastavnika je relativno nizak, što rezultira i relativno niskim interesom srednjoškolaca, naročito onih najboljih, za upis na nastavničke fakultete. Nerijetko se i ne upiše konkursom traženi broj kandidata, za razliku od nekih drugih (nenastavničkih) fakulteta, gdje se prijavi daleko veći broj kandidata od onog, konkursom utvrđenog, uključujući i one najuspješnije srednjoškolce. Za razliku od prakse u nekim drugim zemljama, u KS ne postoji sistemsko opredjeljenje da se putem stipendiranja najuspješnijih srednjoškolaca oni stimuliraju za upis na nastavničke fakultete.

Uvidom u stepen stručne spreme srednjoškolskih nastavnika KS u proteklih 10 godina, može se zaključiti da postoji pozitivan trend u pogledu podizanja nivoa kvalifikacija nastavnika. Tako je od 2007 do 2017. godine broj doktora nauka koji su angažirani u nastavnom procesu duplo veći, a još je povoljniji procenat porasta magistara nauka i magistara struke, dok je smanjen broj nastavnog osoblja sa višom i srednjom stručnom spremom. Od ukupno 1.554 nastavnika, koliko ih u školskoj 2016/2017. godini predaje u srednjim školama KS, većina je stekla diplome na javnim univerzitetima, s tim što je u porastu udio nastavnika sa diplomama sa privatnih univerziteta. Također, značajan je i broj nastavnika koji su završili nenastavničke studijske programe, nakon čega su doškolovani iz oblasti pedagoško-psihološke i didaktičko-metodičke grupe predmeta. U zakonskim i podzakonskim aktima u KS, još nije jasno specificiran obim obrazovanja koje nastavnik mora posjedovati iz oblasti pedagoško-psihološke i didaktičko-metodičke grupe predmeta. Zbog toga se u velikom broju slučajeva doedukacija iz tih oblasti odvija prema programima koji su čak manji od 30 nastavnih kontakt-sati. Kad je riječ o uvjetima koji se moraju steći da bi se moglo baviti nastavnom djelatnošću u srednjim školama KS, situacija je sljedeća:

Općeobrazovnu, stručno-teoretsku, praktičnu i nastavu u okviru laboratorijskog rada u skladu sa Zakonom o srednjem obrazovanju u srednjoj školi izvode lica:

- a) sa završenim najmanje VII stepenom stručne spreme, sa zvanjem profesora, ili završenim drugim fakultetom i položenom pedagoško-psihološkom i metodičko-didaktičkom grupom predmeta i
- b) sa završenim II, odnosno III ciklusom bolonjskog visokoobrazovnog procesa na nastavničkom fakultetu ili drugom fakultetu i položenom pedagoško-psihološkom i metodičko-didaktičkom grupom predmeta.²⁰

Treba istaći da u BiH, pa i u KS, nema usvojenih standarda zanimanja nastavnika, niti zvanično usvojenih modela razvoja nastavničkih kompetencija. Zbog toga postoje značajne varijacije u strukturama nastavničkih studijskih programa, posebno po pitanju nivoa razvijanja pedagoških kompetencija. Osim toga, analizom nastavnih planova i programa po kojima se odvija inicijalno obrazovanje nastavnika u KS, utvrđeno je da se nedovoljno uvažava poznavanje stranih jezika i informacijskih tehnologija te razvijanje vještina potrebnih za kvalitetno vrednovanje učenika, kao i za implementiranje nastave za učenike sa posebnim potrebama. Na značajnom broju nastavničkih studijskih programa, nastavna praksa se organizira u samo jednom semestru sa svega desetak nastavnih sati. U poređenju sa regionom, gdje se u pojedinim državama zakonom

20 Član 120. Zakona o srednjem obrazovanju (Profil i stručna spremna nastavnika).

precizno specificiraju uvjeti pod kojima se kandidati za završenim nenastavničkim studijskim programom mogu uključivati u nastavni proces (npr. u Hrvatskoj kandidat mora imati minimalno 60 ECTS bodova iz pedagoško-psihološke i didaktičko-metodičke grupe predmeta, u Srbiji minimalno 36 ECTS bodova itd., što oni mogu stjecati kroz programe kontinuiranog, odnosno cjeloživotnog učenja), u KS još nisu usvojeni nastavnički standardi kojim bi se i to pitanje uredilo na konzistentan način, kao što je i prethodno istaknuto. Također je u većem broju država na nacionalnom nivou usvojen model razvoja nastavničkih kompetencija, koji čini polaznu osnovu za planiranje profesionalnog razvoja nastavnika.²¹ Pri tome se ističe značaj uključivanja u kurikulum i predmeta koji se odnose na ocjenjivanje, inkluziju i korištenje informacijskih tehnologija, te predmeta koji podstiču aktivnost samorefleksije. Od posebnog značaja za profesionalni razvoj nastavnika je period pripravništva.²² U tom periodu nastavnik kroz podršku mentora i saradnju sa kolegama iz struke aktivno radi na izgradnji svog profesionalnog identiteta, što je popraćeno intenzivnim aktivnostima autorefleksije. Iskustva stečena u periodu pripravništva mogu značajno utjecati na način rada nastavnika u nastavku karijere te je zbog toga izuzetno važno da podrška nastavniku u periodu pripravništva bude što kvalitetnija. U KS se nastavniku-pripravniku u periodu koji prethodi stručnom ispitu (prva godina rada u školi) dodjeljuje mentor. Međutim, za razliku od situacije u razvijenim obrazovnim sistemima, u KS saradnja između nastavnika-pripravnika s jedne strane, te nastavnika-mentora i kolega iz struke, sa druge strane, nije sistematično osmišljena i regulirana. Situaciju otežava i činjenica da za veliki broj predmeta trenutno ne postoji savjetnik, uslijed otežanog funkciranja PPZ KS, što, onda, onemogućava stručno praćenje i ocjenjivanje rada nastavnika, a samim tim i njihovo napredovanje u struci. Takvo stanje dovodi i do nedovoljnog promoviranja izvrsnosti u nastavničkoj struci i poteškoća u relijabilnom imenovanju nastavnika-mentora.

Kada je u pitanju polaganje stručnog ispita u KS, treba naglasiti da on uključuje pisanje pripreme za čas, održavanje časa te usmeni odgovor na pitanja iz metodike nastave i pitanja koja se odnose na pravnu regulativu iz oblasti obrazovanja. U nizu drugih zemalja, uključujući i neposredno okruženje (npr Hrvatska), taj ispit je daleko zahtjevniji. S druge strane, broj sati usavršavanja, propisan od strane MONKS, iznosi 12 sati za dvije školske godine, što je jako malo u poređenju sa svjetskim trendovima (npr. Hrvatska – 20 sati godišnje, SAD – 24 sata godišnje, Singapur – 100 sati godišnje itd.).

Dodatno usavršavanje je posebno važno za rad sa učenicima sa posebnim potrebama te u korištenju modernih tehnologija, a mjereno je i zadovoljstvo nastavnika efektima usavršavanja. Nažalost, u KS ne postoji sistematsko praćenje efekata stručnih usavršavanja, niti postoje empirijske studije koje bi nam dale uvid u spomenute efekte. U KS nastavno opterećenje je blizu OECD projekta koji iznosi 700 sati godišnje. Kada su u pitanju specifičnosti srednjeg stručnog obrazovanja, poseban izazov predstavlja činjenica da nastavnici praktične nastave u preduzećima često imaju potrebne stručne kompetencije, ali ne i formalni nivo obrazovanja potreban za obnašanje nastavničkog poziva. U nekim zemljama (npr. Republika Srbija) ovaj problem se nastoji prevazići donošenjem zakona o zanatstvu, formiranjem zanatskih komora i uvođenjem majstorskog obrazovanja koje uključuje i stjecanje pedagoških kompetencija. Bitno je istaknuti da prilikom stručnog usavršavanja nastavnika koji predaju stručne predmete u školama obavezno treba izbalansirano uključivati kako pedagoške, tako i stručne teme. Zbog brzog razvoja tehnologija, uključivanje odgovarajućih stručnih tema u programe usavršavanja je od krucijalnog značaja za povećanje kvaliteta nastavnog osoblja. Prilikom koncipiranja programa stručnih usavršavanja obavezno se trebaju uzimati u obzir i iskazane potrebe i interesi samih nastavnika.

10.3.3. Kvalitet nastavnog i odgojno-obrazovnog procesa (kurikulum)

21 Eurydice (2013.). Key Data on Teachers and School Leaders in Europe. Luxembourg: Publications Office of the European Union. (http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/key_data_series/151EN.pdf).

22 Snoeck, M., Eisenschmidt, E., Forsthuber, B., Holdsworth, P., Michaelidou, A., Dahl, J., & Pachler, N. (2010). Developing coherent and system-wide induction programmes for beginning teachers-a handbook for policy makers. European Commission.

Zakonom o srednjem obrazovanju iz 2010. godine određeno je da nastavni planovi i programi na srednjoškolskoj razini treba da sadrže zajedničku jezgru i to na način kako je to, još 2003. godine, definirala Agencija za predškolsko, osnovno i srednjoškolsko obrazovanje u BiH (APOSO BiH), a što bi se trebalo okončati 2017. godine.

Da bi se ostvarila iole ozbiljnija reforma obrazovanja, nužna je izmjena postojećih kurikulumi.

Kad je riječ o *gimnazijским nastavnim planovima i programima* u KS, evidentno je da su oni ne samo preopširni, nego su i opterećeni anahronim te, nerijetko, irrelevantnim sadržajima, uključujući i ponavljanja iz nižih u višim razredima. Istovremeno, insistira se na pukom memoriranju određenih informacija, činjenica i sl., umjesto da se pomoću stečenih znanja učenici uče misliti, rješavati određene probleme, odnosno osposobljavati za život. Postojeći planovi i programi nemaju jasno specificirana ishodišta, kao ni jasniju viziju očekivanih rezultata odgojno-obrazovnog procesa, koherentan plan razvoja kompetencija potrebnih za funkcioniranje u savremenom društvu, pogotovo imajući u vidu njegov ubrzani tehnološki razvoj. Umjesto toga, imamo specifikaciju nastavnih sadržaja, kao i uopćenih ciljeva učenja, formuliranih iz perspektive nastavnika. Pri tome se ciljevi učenja mnogo češće svode na „usvajanje znanja“, kao takvih, umjesto na njihovo „razumijevanje i primjenjivanje“.

U gimnazijama KS radi se po nastavnim planovima i programima usvojenim još 2003. godine, koji su samo djelimično inovirani 2016. godine. U gimnaziji se obrazuju redovni učenici, po nastavnom planu i program za opću gimnaziju, u četverogodišnjem trajanju. U skladu sa uvjetima i interesovanjem učenika, svaka gimnazija ima izborna područja koja učenici biraju prilikom upisa u prvi razred. Izborna područja su: *društveno, administrativno, jezičko, prirodno, matematičko-informatičko, sportsko, pedagoško-psihološko područje, područje informacionih tehnologija, opća gimnazija i druga područja za koja se ukaže interes i potreba, a za koja postoji utvrđen nastavni plan i program u skladu sa ovim zakonom.*²³

U poređenju s okruženjem, gimnazijalci u KS imaju nešto veći broj predmeta, ali sa približno istim brojem sati, što je, zapravo, rezultat prilagođavanja nastavnog plana i programa postojećem nastavnom kadru u tim školama, a ne neke stvarne potrebe za inoviranjem znanja učenika, odnosno aktuelnih profila u tim školama. Uz prethodno apostrofirano anahronost i preopširnost nastavnih planova i programa, ponavljanja istih i sličnih sadržaja, odnosno nekorelaciju među nastavnim disciplinama, evidentno je odsustvo jasnog profiliranja specifičnosti određenih znanja, očekivanih ishoda učenja, što znači da se ostavlja prostor nastavnicima da sami određuju do kojeg bi nivoa učenici trebali savladati date nastavne sadržaje, uključujući i praksi da se u tim školama isti nastavni sadržaji ne vrednuju na isti način. Stoga je nužno uvođenje standarda učeničkih postignuća koji se, kao pozitivno iskustvo, primjenjuju u drugim zemljama.

Poseban je problem ocjenjivanje učenika, jer im se daju nezasluženo visoke ocjene čime je onemogućeno prepoznavanje onih najboljih u odnosu na prosječne, a nerijetko i ispodprosječne, što je višestruko štetno. Tako se oni najbolji učenici destimuliraju za dalja postignuća, dok se prosječnim šalje lažna slika o stvarnoj vrijednosti njihovih postignuća, čemu valja dodati i poteškoće koje iz toga proizlaze pri odabiru kandidata za upis na fakultete.

U postojećim nastavnim programima gimnazija, zanemaren je razvoj emocionalnih, kognitivnih i socijalnih vještina, odnosno to je svedeno na lične stavove nastavnika što, onda, rezultira različitim dometima u odgoju i obrazovanju učenika, iako se radi o istom tipu škola. Posebno je uočljiva dominantnost obrazovne u odnosu na odgojnu komponentu, uključujući ponašenje svih aktera koji sudjeluju u tome, od nastavnika i učenika pa do roditelja, što je dvostruko štetno, tj. ne samo za osobni razvoj, odnosno socijaliziranje tih mladih ljudi, nego i za cijelu zajednicu kojoj oni pripadaju, jer će, zasigurno, vrijednosni sistem mnogih od njih biti u raskoraku sa onim što je u društvenom smislu neupitno i očekivano. U mnogim školama, pored pedagoga, ne postoje socijalni radnici, psiholozi i slični stručnjaci, koji bi, svojim kontinuiranim angažmanom

23 Član 58. Zakona o srednjem obrazovanju KS.

mogli prevenirati mnoga devijantna ponašanja učenika koji su tome skloni, odnosno njihovo prihvatanje negativnih predodžbi o sistemu društvenih vrijednosti.

Uz prethodno naglašene negativnosti, praćenje i vrednovanje učeničkih ponašanja te postignuća u srednjim školama KS, vrši se prema Pravilniku usvojenom 2016. godine. Samovrednovanje, odnosno interna evaluacija rada u školama se veoma rijetko provodi. U gimnazijama i srednjim školama za stručno obrazovanje i obuku učenici koji su sa uspjehom okončali završni razred, polažu mature/završni ispit. Učenici koji su sa uspjehom okončali četvrti razred pristupaju eksternoj provjeri unanja. Pravilnik o polaganju ispita i provjeri donosi ministar.²⁴ U školskoj 2016/2017. godini učenici četvrtih razreda su polagali eksternu maturu, i to iz tri predmeta: Bosanski/Hrvatski/Srpski jezik i književnost, Engleski jezik, Matematika, uz izradu i odbranu maturskog rada/maturskog ispita, a sve po odluci MONKS-a. Navedeno predstavlja prepostavku da će biti osnova za izradu pravilnika.

Uz prethodno naglašene negativnosti, praćenje i vrednovanje učeničkih ponašanja te postignuća u srednjim školama KS vrši se prema Pravilniku usvojenom 2016. godine. Samovrednovanje, odnosno interna evaluacija rada u školama se veoma rijetko provodi. U gimnazijama i srednjim školama za stručno obrazovanje i obuku učenici koji su sa uspjehom okončali završni razred polažu mature/završni ispit. Učenici koji su sa uspjehom okončali četvrti razred pristupaju eksternoj provjeri znanja. Pravilnik o polaganju ispita i provjeri donosi ministar.²⁵ U školskoj 2016/2017. godini učenici četvrtih razreda su polagali eksternu maturu, i to iz tri predmeta: Bosanski/Hrvatski/Srpski jezici i književnost, Engleski jezik, Matematika, uz izradu i odbranu maturskog rada/maturskog ispita, a sve po odluci MONKS-a. Navedeno predstavlja prepostavku da će biti osnova za izradu pravilnika.

U srednjim školama KS postoji problem ne samo sa neusklađenošću udžbenika i nastavnih sadržaja, već i u korištenju različite udžbeničke literature, pogotovo u izbornim predmetima. Implementacija izbornih predmeta se pokazala neadekvatnom, uključujući i nepotrebitno ponavljanje gradiva iz prethodnih razreda, umjesto da se nadograđuju i produbljuju ranije stecena znanja i vještine. Evidentan je problem i sa kontinuiranim obučavanjem nastavnika, pogotovo imajući u vidu, s jedne strane, brzinu zastarijevanja određenih znanja i vještina, a, s druge, brzinu pristizanja novih znanja koje bi trebalo prenosi učenicima i tako ih osposobljavati za novopristižuće tehnologije.

Za razliku od gimnazija, u srednjim stručnim školama su inovirani nastavni planovi i programi, s tim što je evidentan problem sa praktičnom obukom učenika, bilo da je riječ o velikoj razlici u broju sati na sedmičnoj razini (raspon od 34-57), ili, pak, o „simuliranju“ praktične obuke u priručnim radionicama i sl., umjesto da se ona, koliko god je to moguće, odvija u konkretnim radnim sredinama (npr. poljoprivrednim imanjima, tvorničkim i drugim pogonima i tome sl.). Treba naglasiti da je u srednjem stručnom obrazovanju bila započeta reforma prije 15 godina, bazirana na principima EU VET-a. Bile su uključene skoro sve škole u projekat koji je podrazumijevao izradu NPiP-a baziranih na ishodima učenja, na većoj povezanosti teorijske i praktične nastave, kao i većoj povezanosti sa tržistem rada. Samo neke od škola su iskoristile takve mogućnosti. Razlog nesistemskog razvoja navedenog procesa jeste i u nedosljednosti obrazovnih vlasti.

Analizirajući uvjete rada u srednjoškolskim ustanovama KS, generalno govoreći, ustanovljeno je sljedeće:

- nedovoljna i neujednačena tehničko-tehnološka opremljenost škola,
- nedovoljna opremljenost kabinet za općeobrazovne predmete, kao i školskih laboratorijskih radionica za praktičnu obuku,
- prekapacitiranost određenih zanimanja, posebno imajući u vidu veličinu prostora gdje se nalaze te škole,
- neusaglašenost obrazovnih sadržaja u školama istog profila,

24 Član 58. Zakona o srednjem obrazovanju KS.

25 Član 59. Zakona o srednjem obrazovanju KS (Matura/završni ispit).

- *zastarjelost nastavnih planova i programa koji ne prate zahtjeve tržište rada,*
- *problemi sa udžbeničkom literaturom koja je, nerijetko, nekompatibilna sa nastavnim programima,*
- *nepostojanje specijalizirane agencije koja bi se bavila eksternom evaluacijom učeničkih postignuća,*
- *nepostojanje stručnog nadzora nad radom nastavničkog osoblja.*

U posljednje vrijeme sve se više insistira na tzv. ***dualnom sistemu obrazovanja*** koji se, u osnovi, svodi na dvije edukacijske sredine: školu, gdje se stječe teorijski segment znanja i vještine i preduzeće (radna ustanova) gdje se stječe praktična obuka, odnosno znanja i vještine. Drugim riječima, težište obrazovanja učenika usmjerava se prema zahtjevima privrede. Tako učenici stupaju u poseban obrazovno-radni odnos, s jedne strane sa školom, a sa druge sa „poslodavcem“.

Uvođenje dualnog sistema obrazovanja podrazumijeva ispunjavanje čitavog niza veoma zahtjevnih preduvjeta, kao što su:

- *usvajanje odgovarajućih zakonskih rješenja koja bi se u tom smislu odnosila na obrazovanje učenika,*
- *identifikacija zanimanja u kojima bi ovaj model mogao polučiti željene rezultate,*
- *standardizacija načina saradnje između škole i preduzeća,*
- *poreske olakšice za preduzeća u kojima se obavlja praksa.*

10.3.4. Obrazovni menadžment (upravljanje školom)

Osnivač javnih srednjih škola je Skupština Kantona Sarajevo. Organ upravljanja u srednjoj školi je školski odbor. Školski odbor srednje škole, srednjoškolskog i školskog centra kao javne ustanove sa područja Grada broji četiri člana i to: jedan predstavnik osnivača kojeg predlaže Ministarstvo – predsjednik, jedan predstavnik Grada kojeg predlaže gradski organ, jedan predstavnik roditelja učenika i jedan predstavnik radnika škole. Školski odbor škole, srednjoškolskog i školskog centra kao javne ustanove izvan područja Grada broji četiri člana i to: jedan predstavnik osnivača kojeg predlaže Ministarstvo – predsjednik, jedan predstavnik općine na čijem području se nalazi škola kojeg predlaže općinski organ, jedan predstavnik roditelja učenika i jedan predstavnik radnika škole.²⁶

Organ rukovođenja u srednjim škola je direktor škole, koji se bira na mandat od četiri godine i može biti izabran najviše dva puta u jednoj školi. Rad direktora je propisan Zakonom o srednjem obrazovanju. Direktor škole može imati pomoćnika ili voditelja dijela nastavnog procesa. Također, u školama ima pedagoška služba, u sastavu pedagog, psiholog i socijalni radnik, što ovisi o broju učenika u školi.

10.3.5. SWOT analiza

26 Član 142. Zakona o srednjem obrazovanju (Sastav školskog odbora).

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - jako povoljan omjer učenika i nastavnika - postojanje značajnih prostornih kapaciteta - zadovoljavajuća zastupljenost modularnog pristupa programiranju u velikom broju stručnih škola - uključenost nekih srednjih škola u EU Vocational education and training (VET) projekte - postojanje stručnih aktiva nastavnika i njihova uključenost u kreiranje obrazovne politike - uključenost nastavničkih fakulteta u proces kontinuiranog stručnog usavršavanja nastavnika - kvalitetna postignuća nadarenih srednjoškolaca na državnim i međunarodnim takmičenjima iz STEM oblasti 	<ul style="list-style-type: none"> - mreža škola nije optimizirana u smislu nezadovoljavajućeg prostornog rasporeda škola (zasićenost ponudom određenih edukacijskih programa, a na malom prostoru), kao i nedovoljno racionalno korištenje materijalno-tehničkih resursa - postojanje tendencije uvođenja određenih smjerova u srednje škole, a da pri tome ne postoje ni minimalni materijalno-tehnički uvjeti za kvalitetno obrazovanje učenika za te smjerove - nedovoljna iskorištenost kapaciteta i mogućnosti stručnih škola u razvoju nastavnog procesa - nastavni planovi i programi u većini škola su zastarjeli, nisu ozbiljnije revidirani u zadnjih nekoliko decenija - neusklađenost upisne politike i potreba tržišta rada - nepostojanje koherentnog sistema upravljanja srednjoškolskim obrazovanjem (nepostojanje analitičke baze podataka, agencije za praćenje, razvoj i osiguranje kvaliteta, zavoda koji bi se brinuo o udžbeničkoj politici i sl.) - postojeći model gimnazije (izborna područja tek od trećeg razreda) pokazao se relativno neefikasan u praksi - udžbenici za značajan broj gimnazijskih predmeta su u velikoj mjeri neusklađeni sa aktuelnim nastavnim programima, a često se koriste i udžbenici za stručne škole, pogotovo za prva dva razreda - interni vrednovanje i ocjenjivanje učeničkih postignuća često nije dovoljno validno, odnosno objektivno što rezultira „inflacijom ocjena“ - usljed otežanog funkcioniranja PPZ postoje značajne poteškoće u implementiranju stručnog nadzora i savjetovanja nastavnika - selekcija kandidata za nastavničke studije nije dovoljno rigorozna, a nema ni sistemskih stimulacija za upis na fakultete koji školju deficitarna zanimanja - u potojećoj zakonskoj regulativi nije egzaktno preciziran minimalni obim pedagoško-psihološkog i didaktičko-metodičkog obrazovanja, neophodnog za obnašanje nastavničkog poziva, što ima za posljedicu da u praksi posao nastavnika često obnašaju kandidati koji nemaju završen nastavnički studij - postojeći sistem provođenja stručnih ispita nije u skladu sa široko prihvaćenim modelima opisivanja i vrednovanja nastavničkih kompetencija (npr. TRACK model) - ne postoji funkcionalan i efikasan sistem podrške razvoju nastavnika u periodu pripravnštva - ne postoji funkcionalan sistem karijernog savjetovanja učenika - ne postoje obezbijedeni uvjeti (materijalno-

	<p>tehnički i ljudski resursi) za efikasno provođenje inkluzije u praksi</p> <ul style="list-style-type: none"> - ne postoje centri za identificiranje, praćenje i razvoj nadarenosti
MOGUĆNOSTI	<p>PRIJETNJE</p> <ul style="list-style-type: none"> - provođenje velikog broja različitih reformi bez vođenja računa o njihovoj usaglašenosti, uvjetima za provođenje i kumulativnim posljedicama koje bi te reforme eventualno mogle imati po društvo - tradicionalni način realizacije nastavnog procesa - teško prihvatanje inovacija - izoliranost u odnosu na međunarodne tokove obrazovanje i nemogućnost procjenjivanja naših srednjoškolaca u odnosu na međunarodne kriterije i standarde mjerjenja kvaliteta znanja i postignuća učenika (poput PIS-a) - produžavanje inicijalnog obrazovanja budućih nastavnika (bez uvođenja odgovarajućih podsticaja), što bi moglo dovesti do ozbiljnog deficitu nastavnika određenih profila u KS - uvođenje rigoroznijih kriterija za inicijalno obrazovanje nastavnika - ukidanje bitnih funkcija PPZ-a bez formiranja novih institucija koje bi preuzele odgovornost za stručni nadzor i pomoći prosvjetnim radnicima - nemogućnost osiguranja finansija za provođenje strateških reformi.

Kao što se vidi iz tabele, lista slabosti je najduža, ali nadu za promjene daju snage i mogućnosti na osnovu čega smo postavili i sljedeće ciljeve.

10.3.6. Ciljevi i mjere

Imajući u vidu postojeću situaciju u KS te ono što se želi postići u narednom petogodišnjem periodu, za srednjoškolski odgojno-obrazovni nivo predlažu se sljedeća *strateška opredjeljenja i smjernice*:

Cilj 1. Unaprijediti infrastrukturne i materijalno-tehničke prepostavke za kvalitetniji rad u srednjim školama

Mjera 1.1. Napraviti analizu infrastrukturnih i materijalno-tehničkih uvjeta u srednjim školama KS.

Nosilac: MONKS, Škole, Ministarstvo finasija KS.

Indikator: Sačinjena analiza infrastrukturnih i materijalno-tehničkih prepostavki u srednjim školama.

Mjera 1.2. Osigurati u svim srednjim školama pristup modernim nastavnim tehnologijama, uključujući i informatizaciju obrazovnog procesa, te pristup internetu.

Nosilac: MONKS, PPZ, Vlada KS.

Indikator: Svaka škola ima savremene IKT, pristup internet te ostvarene prepostavke za informatizaciju nastavnog procesa (web stranice, web platforme).

Mjera 1.3. Ujednačiti uvjete rada i harmonizirati nastavne sadržaje u školama za ista zanimanja.

Nosilac: MONKS, PPZ, Vlada KS.

Indikator: Ujednačeni nastavni sadržaji.

Mjera 1.4. Izvršiti analizu implementacije nastavnih programa.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori škola.

Indikator: Ujednačeni nastavni planovi i programi po svim predmetima.

Cilj 2. Unaprijediti saradnju škola sa tržištem rada kroz sljedeće mjere:

Mjera 2.1. Ispitati potrebu sa proširenjem ponude zanimanja, posebno u srednjim stručnim školama, odnosno uskladiti ponudu zanimanja sa tržištem rada i društveno ekonomskim razvojem KS.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktor škole, Privredna komora, Zavod za zapošljavanje.

Indikator: Lista upisanih učenika usklađena sa potrebama tržišta rada (Privredna komora, Zavod za zapošljavanje, princip potražnja-ponuda).

Mjera 2.2. Koristiti lokalne i međunarodne primjere pozitivne prakse u cilju sinergije teorijskog i praktičnog segmenta nastave.

Nosilac: MONKS, PPZ, Vlada KS.

Indikator: Uspostavljena saradnja i razmjena iskustava sa istim i sličnim školama iz države, susjedstva i EU.

Mjera 2.3. Primjena VET principa obrazovanja u srednjim stručnim školama KS.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori i nastavnici škola.

Indikator: Primjenjen EU VET NPP-a u srednjim školama.

Mjera 2.4. Dualni sistem u srednjem stručnom obrazovanju u KS.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori i nastavnici škola.

Indikator: Uveden dualni sistema obrazovanja po strukama-zanimanju.

Cilj 3. Unaprijediti upravljanje srednjoškolskim obrazovnim sistemom

Mjera 3.1. Uspostaviti statistička bazu podataka o svim srednjoškolskim ustanovama u KS.

Nosilac: MONKS, PPZ, škole.

Indikator: Uspostavljena baza podataka koja će biti dostupna obrazovnim institucijama.

Mjera 3.2. Kadrovski i materijalno tehnički osnažiti ili reorganizirati PPZ KS u Institut za praćenje, osiguranje i razvoj kvaliteta obrazovanja.

Nosilac: MONKS, PPZ, Vlada KS.

Indikator: Reorganiziran PPZ KS i uspostavljen odjel za kvalitet.

Mjera 3.3. Oformiti Zavod za udžbenike koji bi se kontinuirano bavio udžbeničkom politikom i njenim unaprednjem.

Nosilac: MONKS, PPZ, Vlada KS.

Indikator: Kreirani zakonski i podzakonski akti koji reguliraju zadatke i ciljeve rada Zavoda za udžbenike i osnovan Zavod.

Cilj 4. Provesti cjelovitu kurikularnu reformu sa srednje opće obrazovanje u KS

Mjera 4.1. Promijeniti postojeću strukturu gimnazijskog obrazovanja i to prema sljedećim mogućim obrazovnim modelima (Svaki od njih ima neke komparativne prednosti, ali i određene nedostatke. Pri odabiru modela treba uzeti u obzir ne samo iskustvo drugih, nego i vlastite specifičnosti):

- a) tradicionalni (podrazumijeva podjelu na opće, jezičke, prirodnoslovno-matematičke i prirodoslovne gimnazije – primjer iz Republike Hrvatske),
- b) model s izbornim područjima (primjer iz entiteta RS – BiH),
- c) model s osnovnim i naprednim kursem (primjer Cambridge program).

Nosilac: MONKS, PPZ, Vlada KS.

Indikator: Utvrđeni modeli obrazovanja i komparirani sa iskustvima okruženja.

Mjera 4.2. Procijeniti odgojno-obrazovnu vrijednost sadržaja zastupljenih u postojećim nastavnim programima te izvršiti njihovo inoviranje i usklađivanje sa potrebama modernog doba, pogotovo stoga što već dugo kurikulumi u gimnazijama nisu u suštinskom smislu mijenjani.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori i nastavnici škola.

Indikator: Izvršena procjena postojećih NPiP-a.

Mjera 4.3. Nastavne programe u srednjem općem obrazovanju zasnovati na formulaciji očekivanih ishoda učenja. Prilikom formuliranja očekivanih ishoda učenja obratiti pažnju na njihovu usklađenost sa ključnim kompetencijama utvrđenim od strane APOSO te sa potrebom uvažavanja različitih područja učenja i razvijanja socio-emocionalnih, meta-kognitivnih i poduzetničkih vještina kod učenika (npr. kroz uključivanje određenih projekata, zajedničkih jezgra i seminarских radova).

Nosilac: MONKS, PPZ, u saradnji sa APOSOM.

Indikator: Kreirani ishoda učenja.

Mjera 4.4. Formulirati standarde za različite nivoje učeničkih postignuća i modernizacija NNP.

Nosilac: MONKS, PPZ, APOSOM.

Indikator: Formulirani standardi.

Mjera 4.5. Eksternu maturu koncipirati na način da se polažu tri obavezna predmeta (maternji jezik, matematika i prvi strani jezik) te maksimalno šest izbornih predmeta. Pri tome učenik može birati da uopće ne polaže izborne predmete, ili da ih polaže maksimalno šest, u ovisnosti o ličnim planovima vezanim za nastavak obrazovanja na fakultetu.

Nosilac: MONKS, PPZ, nastavnici škola.

Indikator: Provodenje eksterne mature.

Cilj 5. Provesti cjelovitu kurikularnu reformu za srednje stručno obrazovanje u KS

Mjera 5.1. Sedmično opterećenje učenika za sve struke treba biti ujednačeno.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori i nastavnici škola.

Indikator: Ujednačeni standardi opterećenja učenika.

Mjera 5.2. Broj časova opće obrazovnih i stručno teoretskih predmeta, kao i broj časova praktične nastave treba biti, koliko je to moguće, ujednačen za sve struke, uz obavezno vođenje računa o relevantnim predmetima za pojedinu zanimanja, odnosno struke. Naročito je izražena potreba da se izjednači fond sati za maternji jezik u svim tehničkim školama. Prilikom specificiranja broja časova općeobrazovnih predmeta, potrebno je uvažiti značaj tih predmeta za učenikov nastavak obrazovanja na fakultetu. Nedopustivo je da učenici ne dobiju elementarna znanja o vlastitoj zemlji i društva kome pripadaju. Otuda je nužno da imaju predmet takvog karaktera.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori i nastavnici škola.

Indikator: Kreiran NPiP po principima VET obrazovanja.

Mjera 5.3. U nastavnim planovima za tehničke škole predvidjeti tehničku nastavu u sva četiri razreda, pri čemu sedmični fond časova koji se izdvaja za praktičnu nastavu u ukupnom zbiru (zbir časova od prvog do četvrtog razreda) ne bi trebao biti niži od 16. Za sve srednje stručne škole u trogodišnjem trajanju, prijedlog je da sedmični broj sati praktične nastave bude koncipiran na sljedeći način: - prvi razred: jedan dan (7 časova), - drugi razred: dva dana (14 časova), - treći razred: tri dana (20 časova).

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori i nastavnici škola.

Indikator: Kreiran NPiP po principima VET obrazovanja.

Mjera 5.4. Ispitati potrebu za inoviranjem za različitim zanimanjima te formulirati standarde zanimanja.

Nosilac: MONKS, PPZ.

Indikator: Kreirani NPiP po principima VET obrazovanja.

Mjera 5.5. Odgojno-obrazovni proces za sva zanimanja u srednjem stručnom obrazovanju bazirati na modularnim programima utemeljenim na standardima zanimanja i primjerima dobre prakse. Za škole koje su ranije uvele modularne programe, potrebno je izvršiti sveobuhvatnu analizu programa te, u vezi s tim, eventualno izvršiti njihovo osavremenjivanje i usklađivanje sa standardima zanimanja.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori i nastavnici škola.

Indikator: Kreiran modularni NPiP po principima VET obrazovanja.

Mjera 5.6. Kreirati sistemske poveznice između stručnih škola, privrede i lokalne zajednice, a vodeći se primjerima dobre prakse na lokalnom i međunarodnom nivou.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori škola.

Indikator: Kreirane poveznice između stručnih škola, privrede i lokalne zajednice.

Mjera 5.7. Ustanoviti sistem kontinuirane kontrole kvaliteta nastavnih programa, s posebnim akcentom na njihovo usklađivanje sa zahtjevima dinamičkog tržišta rada. U tom pogledu poželjno je udruživanje intelektualnih kapaciteta srodnih stručnih škola koje bi zajednički radile na unapređivanju modula i njihovom vertikalnom i horizontalnom umrežavanju u funkcionalne cjeline.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori škola.

Indikator: Ustanovljen sistem kontinuirane kontrole kvaliteta nastavnih programa.

Mjera 5.8. Module za praktičnu nastavu koncipirati tako da podstiču kreativnost učenika, kao i da razvijaju njihove sposobnosti i navike za rad u timovima.

Nosilac: MONKS, PPZ, Vlada KS.

Indikator: Razrađeni moduli za praktičnu nastavu.

Mjera 5.9. Modularni nastavni programi koncipirani tako da ostavljaju dovoljno prostora za pedagošku autonomiju nastavnika.

Nosilac: MONKS, PPZ, direktori škola i nastavnici.

Indikator: Ospozobljen nastavnik za modularnu nastavu i vođenje modernog nastavnog procesa.

Cilj 6. Upisivati na nastavničke studijske programe samo najkvalitetnije kandidate

Mjera 6.1. Uskladiti upisnu politiku na univerzitetima sa aktuelnim društvenim potrebama. Za svaku nastavničku struku broj mjeseca finansiranih iz budžeta treba da bude usklađen sa procijenjenim brojem potrebnih nastavnika iz te struke.

Nosioci: MONKS, UNSA.

Indikator: Lista upisanih studenata na nastavničke fakultete.

Cilj 7. Podići kvalitet inicijalnog obrazovanja nastavnika

Mjera 7.1. Stimulirati upis najkvalitetnijih kandidata na nastavničke studijske programe koji obrazuju deficitarne nastavničke profile (npr. dodjeljivanjem stipendija, garantiranim uposlenjima po okončanju studija te razviti naučno uteviljen sistem selekcije kandidata prijavljenih na nastavničke studije na univerzitetima KS).

Nosioci: MONKS, UNSA.

Indikator: Kreiran plan promocije nastavnog poziva.

Mjera 7.2. Izjednačiti plate nastavnika sa platama ostalih budžetskih korisnika istog stepena stručne spreme te nakon probnog rada nuditi ugovore na neodređeno vrijeme, raditi sistemski na pozitivnoj promociji školstva i nastavničke profesije.

Nosioci: MONKS, Vlada KS.

Indikator: Izjednačene plate svih budžetskih korisnika.

Mjera 7.3. Kreirati model nastavničkih kompetencija, definirati standard nastavničkog zanimanja i standard kvalifikacija za obrazovanje nastavnika.

Nosioci: MONKS, PPZ i APOS.

Indikator: Kreiran model nastavničkih kompetencija.

Mjera 7.4. U zakonskim i podzakonskim aktima koji se odnose na srednje obrazovanje precizno specificirati minimalni nivo stručne spreme srednjoškolskog nastavnika (VII stepen ili stepen magistra struke) kao i specificirati obim pedagoško-psiholoških i didaktičko-metodičkih kompetencija srednjoškolskog nastavnika.

Nosioci: MONKS, UNSA, Vlada KS.

Indikator: Preciziran minimalni nivo stručne spreme.

Mjera 7.5. Pristupiti revidiranju postojećih nastavničkih studijskih programa radi njihovog usklađivanja sa standardom kvalifikacija za obrazovanje nastavnika te zakonskim i podzakonskim aktima koji se odnose na srednje obrazovanje. Posebnu pažnju posvetiti uključivanju u kurikulum predmeta koji se odnose na ocjenjivanje, inkluziju, informacijske tehnologije, engleski jezik i razvoj sposobnosti autorefleksije.

Nosioci: MONKS, UNSA, Vlada KS

Indikator: Revidirani studijski programi na nastavničkim fakultetima.

Mjera 7.6. Unaprijediti obim i kvalitet metodičke prakse, tako što bi se studentima završnih godina nastavničkih fakulteta omogućilo da jedan dan u radnoj sedmici provode u školi, pod kombiniranom supervizijom nastavnika-mentora i nastavnika metodike. Stručni nadzor i savjetovanje povjeriti izuzetnim nastavnicima-mentorima.

Nosioci: MONKS, UNSA, škole.

Indikator: Napravljen plan inovirane metodičke prakse.

Mjera 7.7 .Osigurati materijalne i ljudske resurse za implementaciju sveobuhvatnog revidiranja postojećeg sistema inicijalnog obrazovanja nastavnika te uspostaviti sistem majstorskog obrazovanja u okviru kojeg bi majstori stjecali pedagoške kompetencije potrebne za rad u školama.

Nosioci: MONKS, UNSA, Vlada KS, Privredna komora.

Indikator: Uspostavljen sistem majstorskog obrazovanja.

Cilj 8: Razviti sistem podrške nastavnicima u profesionalnom razvoju

Mjera 8.1.Revidirati i učiniti funkcionalnijim sistem napredovanja srednjoškolskih nastavnika, tako što će se postaviti visoki kriteriji za napredovanje u zvanja, posebno u zvanje nastavnika-mentora.

Nosioci: MONKS, PPZ-a, Vlada KS.

Indikator: Revidiran Pravilnik o napredovanju nastavnika u struci sa predviđenim mjerama za kontinuirano usavršavanje nastavnika i održavanje dobivenog zvanja.

Mjera 8.2. Stimulirati nastavnika-mentora za što efektivniji rad sa pripravnikom (sistemsко praćenje pripravnika, podsticanje na autorefleksiju, savjetovanje, modeliranje aktivnosti i sl.) kroz umanjivanje nastavnog opterećenja.

Nosioci: MONKS, PPZ.

Indikator: Donesen previlnik o stimulaciji nastavnika - mentora.

Mjera 8.3.Razviti programe obuke, podrške i usavršavanja nastavnika-mentora, tako što će se pri nastavničkim fakultetima uspostaviti programi cjeloživotnog učenja, kao i programi za stjecanje pedagoško-psiholoških i didaktičko-metodičkih kompetencija, u obimu od 60 ECTS bodova.

Nosioci: MONKS, UNSA, PPZ.

Indikator: Kreiran program obuke.

Mjera 8.4. Kroz saradnju MONKS-a, PPZ-a i matičnih fakulteta, uvesti pismeno testiranje znanja vezanog za konkretnе struke, kao preduslov za pristupanje praktičnom dijelu ispita (implementacija časa). Također, kandidat bi u finalnom dijelu trebao polagati pismeni test koji se odnosi na pravnu regulativu u obrazovanju.

Nosilac: MONKS, PPZ, nastavnički fakulteti.

Indikator: Kreiran novi pravilnik.

Mjera 8.5. U postojećim zakonskim i podzakonskim aktima koji se odnose na srednje obrazovanje povećati minimalni obim obaveznog stručnog usavršavanja, u vidu stručnih seminara i radionica, sa postojećih šest sati, na 12 sati godišnje. Jasno i precizno urediti odgovornosti i obaveze MONKS-a, PPZ, škola, nastavnika i nastavničkih fakulteta, radi organiziranja što efikasnijeg kontinuiranog usavršavanja nastavnika koji su utemeljeni na modelu nastavničkih kompetencija/standardu zanimanja, potrebama identificiranim iz opservacija nastavne prakse te iskazanim potrebama srednjoškolskih nastavnika.

Nosilac: MONKS, PPZ, škola.

Indikator: Kreirana normativna osnova za primjenu mjere.

Mjera 8.6. U okviru godišnjeg plana rada škole obavezno specificirati plan stručnog usavršavanja uposlenika te obezbijediti uslove da nastavnik minimalno 10 % radnog vremena usmjeri na vlastito usavršavanje. Osposobljavati nastavnike za provođenje akcijskih istraživanja.

Nosilac: MONKS, PPZ, škola.

Indikator: Specificiran plan stručnog usavršavanja.

Mjera 8.7. Unaprijediti sistem stručno-pedagoškog nadzora i savjetovanja te pratiti efekte stručnih usavršavanja. U tom smislu nužno je razvijanje službe stručno-pedagoškog nadzora, pri čemu posebnu pažnju treba obratiti obrazovanju i usavršavanju osoblja radi što kompetentnijeg provođenja stručno-pedagoškog nadzora. Osoblje koje vrši stručno-pedagoški nadzor treba da ima razvijene i stručne i pedagoške kompetencije. Za nastavnike stručnih predmeta u srednjem stručnom obrazovanju uspostaviti modele stručnog usavršavanja koji uključuju, kako stjecanje pedagoških kompetencija, tako i usavršavanje u matičnoj struci. Jedan od načina usavršavanja u matičnoj struci je praksa u preduzećima.

Nosilac: MONKS, PPZ, nastavnički fakulteti, Privredna komora.

Indikator: Doneseni podzakonski normativni akti iz ove oblasti.

Mjera 8.8. Uspostaviti sistem prepoznavanja i nagradjivanja izvrsnosti u radu nastavnika.

Nosilac: MONKS, PPZ, škole.

Indikator: Doneseni kriteriji o izvrsnosti nastavnika.

Cilj 9. Unaprijediti savjetodavni rad u školama i uvesti karijerno savjetovanje učenika

Mjera 9.1. Dati akcenat u radu pedagoško-psihološke službe u školama na poboljšanju komunikacije sa učenicima i intenzivirati savjetodavni rad, a smanjiti obim administrativnih poslova pedagoga i psihologa.

Nosilac: MONKS, PPZ, pedagozi i psiholozi škole.

Indikator: Kreiran plan savjetodavnog rada i karijernog savjetovanja

Cilj 10. Osigurati preduslove za razvijanje individualnih potencijala svih učenika

Mjera 10.1. Omogućiti svim učenicima učešće u vannastavnim aktivnostima tako da svaki učenik bude angažiran u nekoj od vannastavnih aktivnosti, sekciji, humanitarnom ili volonterskom radu. Taj rad posebno evidentirati u đačke knjižice, ili u evidentni list koji bi se izdavao uz svjedočantsva. Time bismo sigurno utjecali na kompletniji razvoj ličnosti, posebno u dijelu koji se odnosi na moralni i humanistički odgoj. Ukoliko je učenik već uključen u određene aktivnosti izvan škole (npr. treniranje određenog sporta, ili rad u nevladinoj organizaciji) te aktivnosti je isto tako potrebno evidentirati.

Nosilac: MONKS, PPZ, škole.

Indikator: Kreiran nastavni plan rada škole sa razvijenim programom vannastavnih aktivnosti za potrebe svakog učenika.

Mjera 10.2: Omogućiti fleksibilnije planiranje dopunske i dodatne nastave, tj. njen organiziranje u svim slučajevima kada se za to pokaže potreba, čak i onda kada to nije prvo bitno planirano godišnjim planom rada škole.

Nosilac: MONKS, PPZ, škole.

Indikator: Razvijen plan dopunske i dodatne nastave.

Mjera 10.3. Za odjeljenja u kojima se implementira inkluzivna nastava obavezno je obezbijediti asistenta koji bi nastavniku pomagao u organizaciji i implementaciji nastavnog procesa, a primarno bi bio zadužen za rad sa učenicima sa posebnim potrebama.

Nosilac: MONKS, PPZ, škole.

Indikator: Osigurana podrška asistenata u inkluzivnim odjeljenjima.

Mjera 10.4: Škole koje implementiraju inkluzivnu nastavu treba da imaju trajno zaposlene defektologe, čiji broj treba da bude u skladu s brojem učenika sa posebnim potrebama upisanih u te škole.

Nosilac: MONKS, PPZ, škole.

Indikator: Osigurana podrška defektologa.

Mjera 10.5. Po uzoru na praksu iz regionala, oformiti Centar za identifikaciju, praćenje i razvoj nadarenih učenika te osmislići cjelokupan sistem rada sa nadarenim učenicima koji bi uključivao suradnju između spomenutog Centra, škola, fakulteta i porodica učenika.

Nosilac: MONKS, PPZ, UNSA, škole.

Indikator: Osnovan Centar za identifikaciju, praćenje i razvoj nadarenih učenika.

Mjera 10.6. U saradnji stručnih aktiva, Ministarstva i nastavničkih fakulteta osmislići model takmičenja iz različitih predmeta, pri čemu treba obratiti pažnju da testove za takmičenja ne sastavljuju nastavnici koji u isto vrijeme pripremaju učenike. Oživjeti kulturno-umjetničko stvaralaštvo u okviru koga bi škole široj javnosti kontinuirano predstavljale ostvarenja svojih učenika. Ta predstavljanja mogu biti organizirana na nivou općina. Promovirati uspjeh učenika i stipendirati učenike koji ostvaruju natprosječna postignuća.

Nosilac: MONKS, PPZ, škole.

Indikator: Redovno organizirana godišnja smotra učeničkog stvaralaštva.

Mjera 10.7. Osnovati Centar izvrsnosti iz matematike i fizike (CIMF) u Kantonu Sarajevo za učenike osnovnih i srednjih škola. CIMF bi omogućio rad sa nadarenim učenicima i sa učenicima koji pokazuju zanimanje za prirodne nauke kroz jedinstvenu instituciju. Trenutno, ulaganje u rad sa takvim učenicima zavisi od uprave škole, tako da postoji očigledan neravnopravan pristup učenika u Kantonu Sarajevu dodatnoj nastavi iz fizike i matematike, što

se može vidjeti po rezultatima na takmičenjima iz matematike i fizike. Dugoročno, rad ovakvog centra bi svakako trebao doprinijeti razvoju svijesti kod mlađih generacija o značaju STEM (eng. akronim Science, Technology, Engineering, Mathematics) oblasti, kvalitetnijem obrazovanju i povećati broj studenata na studijama prirodnih i tehničkih nauka. Efekti i rezultati rada ovakvih centara su generacijski.

Nosioci: MONK, PPZ, škole.

Indikator: Osnovan Centar izvrsnosti iz matematike i fizike (CIMF) u Kantonu Sarajevo za učenike osnovnih i srednjih škola do kraja 2018. godine.

II VISOKO OBRAZOVANJE I NAUKA

Uvodne napomene

Visoko-obrazovna i naučno-istraživačka djelatnost se ostvaruju na univerzitetima, odnosno fakultetima, naučno-istraživačkim institutima, kao i istraživačkim centrima. Univerzitetska djelatnost je dvostruka – edukacijska i naučno-istraživačka, kako je to definirano i u Frascattievom priručniku još 80-ih godina XX stoljeća. To je logično, jer univerzitetski nastavnik i istraživač mora permanentno razvijati i unapređivati obrazovnu i naučno-istraživačku djelatnost da bi bio kvalitetan profesor i istraživač. Naime, on mora biti posvećen ne samo obrazovanju, nego i naučnom istraživanju. Njegova referentnost se ogleda u objavljenim naučnim djelima: naučnim knjigama, naučnim studijama, naučnim monografijama, radovima objavljenim u referentnim naučnim časopisima, izlaganjima na naučnim konferencijama i simpozijima, novim patentima i sl.

Naučno-istraživački angažman univerzitetskog nastavnika mora biti finansijski, tj. budžetski podržan. Otuda su nužni namjenski fondovi za naučno-istraživačku djelatnost univerzitetskih nastavnika. Oni trebaju kandidirati određene naučno-istraživačke projekte kroz čiju realizaciju će stjecati odgovarajuće sertificiranje da se mogu time baviti u skladu sa bolonjskim principima. Poznato je, također, da su naučno-istraživačke institucije proizvođači novih znanja, dok su visoko-obrazovne ustanove najvažniji distributeri tih znanja. Stoga je logično što je i u ovom strateškom dokumentu segment razvoja visokog obrazovanja i nauke osmišljen na način njihove međusobne prožetosti, odnosno oslonjenosti jednog na drugo. To ne znači da među njima ne postoje i određene specifičnosti koje se, kao takve, moraju respektirati. Visoko-obrazovna djelatnost se odvija na univerzitetima, odnosno fakultetima i akademijama. S druge strane, istraživačka djelatnost se, generalno govoreći, dijeli na naučno-istraživačku i istraživačko-razvojnu. Budući da naučno-istraživačka djelatnost spada u ono što je općeinteresnog karaktera, a što se realizira kroz naučno-istraživačke projekte vezane za fundamentalna istraživanja, nužna je budžetska podrška u ospozobljavanju kadrova za naučno-istraživačku djelatnost, u ovom slučaju za visoko-obrazobnu aktivnost u KS, dok se, u vezi s tim, na razini cijelog društva, podrazumijevaju podrške svih budžetskih nivoa (Države, entiteta, Distrikta Brčko).

Uz navedeno, nužna je finansijska podrška privrednog sektora za naučno-istraživačke i istraživačko-razvojne projekte. To treba da rezultira povećanjem broja objavljenih radova u referentnim naučnim časopisima, kao i referata izloženih na prestižnim naučnim skupovima, a što je od velikog značaja ne samo za univerzitetske nastavnike, nego i za postizanje kredibilnosti univerziteta i fakulteta na kojima su oni angažirani. Preko toga se, onda, obezbjeđuju pretpostavke za priznavanje diploma na širem planu.

Budžetsko podsticanje projekata vezanih za međunarodnu naučnu saradnju je također nužno, ukoliko se želi aktivno sudjelovati ne samo u kreiranju zajedničkog akademskog prostora u okruženju, nego i u kreiranju korespondentnog društvenog razvoja koji se temelji na znanju i novim tehnologijama. Što se tiče istraživačko razvojne djelatnosti, kojom bi se, primarno, trebali baviti istraživački instituti i istraživački centri, registrirani za takvu djelatnosti i to uglavnom u preduzećima, ona bi trebala rezultirati novim proizvodima i uslugama, odnosno tehnologijama, a što bi, kao takvo, bilo konkurentno i prihvaćeno na međunarodnom planu. Takve projekte bi, primarno, trebala finansirati preduzeća, dok bi iz državnih budžeta dobijali odgovarajuće poticaje, kako je to definirano i u strateškom dokumentu naučno-tehnološkog razvoja BiH, koji je, u saradnji sa UNESCO, sačinila ANU BiH još 2006. godine.

VISOKO OBRAZOVANJE

Uvod

U skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo (Sl. novine Kantona Sarajevo, 33/17, u daljem tekstu ZIVO KS), visoko obrazovanje je djelatnost od posebnog značaja i interesa KS. Ono se realizira na visokoškolskim ustanovama nakon završetka četverogodišnjeg srednjoškolskog obrazovanja, a vodi do, nastavnim planom i programom, određene akademske titule, odnosno stručnog ili naučnog zvanja, u skladu sa zakonom i drugim propisima.

Visokoškolska ustanova se definira kao ustanova koja se bavi djelatnošću visokog obrazovanja u skladu sa čl. 3. ZIVO KS, a može se osnovati kao univerzitet ili kao visoka škola (čl. 11. ZIVO KS).

Visoko obrazovanje zasniva se na sljedećim principima (član 4. Okvirni zakon o visokom obrazovanju u Bosni i Hercegovini, Službeni glasnik BiH, 59/07):

- akademskim slobodama, akademskoj samoupravi i autonomiji univerziteta;
- otvorenosti univerziteta prema javnosti, građanima i lokalnoj zajednici;
- nedjeljivosti nastavnog rada i naučnog istraživanja, odnosno umjetničkog stvaralaštva;
- uvažavanju evropskih humanistickih i demokratskih vrijednosti, te usklađivanju s evropskim sistemom visokog obrazovanja;
- poštivanju ljudskih prava i građanskih sloboda, uključujući zabranu svih oblika diskriminacije;
- konceptu cjeloživotnog obrazovanja;
- interakciji s društvenom zajednicom i obavezi univerziteta da razviju društvenu odgovornost studenata i drugih članova akademske zajednice.

S obzirom na strateško opredjeljenje BiH ka EU integracijama, potrebno je raditi na kreiranju „ekonomije temeljene na znanju“, odnosno ekonomije koja će biti konkurentna u regionalnom i globalnom kontekstu. Kontinuirana modernizacija sistema visokog obrazovanja postaje imperativ te predmet dugih i zahtjevnih reformi. Te reforme bi se trebale temeljiti na ciljevima strateškog dokumenta „Evropa 2020“ i ostalim strateškim inicijativama koje iz njega proizlaze, kao što su Agenda za modernizaciju evropskih sistema visokog obrazovanja – Podrška rastu i zapošljavanju²⁷, Internacionalizacija visokog obrazovanja²⁸, Obrazovanje i usavršavanje 2020²⁹, a odnose se na:

- Povećanje broja osoba sa univerzitetskom diplomom,
- Poboljšanje kvalitete i relevantnosti podučavanja i učenja,
- Promocija mobilnosti studenata i nastavnog osoblja te prekogranične saradnje,
- Jačanje „trokuta znanja“ kojim se povezuju obrazovanje, istraživanje i inovacije, te
- Stvaranje učinkovitih mehanizama za upravljanje i finansiranje visokog obrazovanje.

Uvažavajući složenost sistema visokog obrazovanja te činjenicu da ustanove visokog obrazovanja nerijetko čine pokretačku snagu svih značajnijih društvenih promjena, ova strategija ima za cilj da visoko obrazovanje u KS učini dostupnijim čime se osigurava socijalno pravedniji sistem, zatim da unaprijedi studijske programe u skladu sa potrebama tržišta rada podstičući razvoj onih studijskih programa koji osiguravaju veću zaposlenost (Strategija razvoj Kantona Sarajevo do 2020), ali i potrebama internacionalizacije visokoškolskih ustanova povećavajući mobilnost studenata i samog akademskog osoblja. U tom kontekstu, važno je istaći da ova strategija treba doprinijeti razvoju kvalitetnih kadrova te profesionalnom osposobljavanju akademskog osoblja i istraživača. Bez toga je teško zamisliti ne samo kvalitetno visokoškolsko obrazovanje, već i naučno-istraživačku djelatnost kao faktore društvenog razvoja zasnovanog na znanju, a što karakterizira razvoj svih savremenih naprednih društava.

Metodološki pristup u izradi ovog segmenta „Strategije razvoja obrazovanja i nauke u KS 2018-2022. godina“ utemeljen je na modelu definiranja vizije, misije i ciljeva koji se žele postići u odgojno-obrazovnoj i naučno-istraživačkoj djelatnosti KS, sa unaprijed određenim vremenskim periodom, uključujući uvažavanje stanovišta strateškog menadžmenta koje se odnosi na osiguranje kontinuirane ravnoteže između poslovne strategije i promjena u okruženju, kao što je to učinjeno i u ostalim segmentima ovog strateškog dokumenta.

Sam proces formuliranja strategije izведен je u nekoliko **koraka**. U **prvom**, definirane su vizija, misija i ključne vrijednosti (radne, profesionalne i personalne kompetencije). To predstavlja osnovu i vodič kako za provođenje ostalih koraka u oblikovanju strategije, tako i za njenu implementiranje. U **narednom koraku** izvršena je **strateška analiza (eksterna i interna)**, pri čemu su kroz eksternu analizu identificirane najznačajnije prilike i prijetnje, a kroz internu prepoznate snage i slabosti postojećih univerziteta i visokoškolskih ustanova u KS. Interna analiza je uključivala evaluaciju ključnih resursa i procesa i to na osnovu anketnog prikupljanja

²⁷ Supporting growth and jobs – an agenda for the modernisation of Europe's higher education systems.

²⁸ Internationalisation in European higher education: European policies, institutional strategies and EUA support.

²⁹ Education and training within Europe 2020 strategy.

relevantnih podataka koje su dostavljali sami univerziteti i visokoškolske ustanove u KS. Prikupljeni podaci su statistički obrađeni i kroz odgovarajuću analizu prezentirani, uključujući i njihovo grafičko predstavljanje. U **trećem koraku** definirani su elementi **SWOT matrice**, a u narednom **koraku** određeni su **strateški ciljevi**. Pri tome, kreirana je i **strateška mapa** sa pregledom strateških ciljeva po BSC-perspektivama (*eksterni korisnici, učenje i rast, interni procesi, finansijska perspektiva*). Na taj način su, uz **definirane mjere** i njihove **nosioce**, te **akcioni plan** date prepostavke za sam proces implementiranja strategije.

1. Vizija i misija

Misija

Doprinositi razvoju društva (KS i BiH) kroz izvrsnost i inovativnost u obrazovanju, nauci i istraživanju.

Vizija

KS učiniti regionalnim univerzitetskim i studentskim centrom gdje studenti stiču relevantna znanja i vještine, akademsko i istraživačko osoblje ostvaruje izvrsnost, saradnja sa privrednim sektorom predstavlja kontinuiranu praksu, a visokoobrazovani kadar pokretačku snagu društva u cijelini.

Ključne vrijednosti:

- *Znanje*
- *Profesionalna izvrsnost*
- *Učenje i inovativnost*
- *Kvalitet, efikasnost i relevantnost*
- *Društvena odgovornost*
- *Autonomija i stabilnost*
- *Razumijevanje, tolerancija i inkluzija*

2. Strateška analiza

Strateška analiza predstavlja jedan od značajnijih elemenata strateškog planiranja koji čini nužnu osnovu za SWOT analizu u smislu identifikacije prilika i prijetnji iz okruženja, ali i procjene internih snaga i slabosti kako bi se mogli definirati adekvatni strateški ciljevi.

Eksterna analiza obuhvata pregled zakonskog i institucionalnog okvira visokog obrazovanja, uključujući sve značajnije aktere, te trenutno stanje i prioritete razvoja visokog obrazovanja. Posebno su istaknuti i analizirani nosioci procesa visokog obrazovanja u KS (jedan javni i tri privatna univerziteta), ali i dostupni načini i oblasti studiranja. Također, data je detaljna analiza evropskih prioriteta, ciljeva i trendova u visokom obrazovanju kako bi se mogla izvršiti usporedba usklađenosti sistema visokog obrazovanja u KS sa onim u evropskom prostoru visokog obrazovanja.

Interna analiza snaga i slabosti fokusirana je na unutarnje faktore koji visokoškolskim ustanovama u KS pružaju određene prednosti te je izvršena identifikacija nedostataka koji se odražavaju na nastavne i naučno-istraživačke procese. Analiza snaga bi trebala uvijek biti orijentirana na okruženje, jer snaga je značajna isključivo onda kada doprinosi zadovoljavanju potreba ciljanog okruženja, o čemu postoje analize relevantnih autora. U našem slučaju radi se o studentima, ali i drugih stakeholder-a u KS. Slabosti se odnose na sva ograničenja sa kojima se suočavaju analizirani univerziteti i visoke škole u razvoju ili implementaciji strategije. Izuzetno je važno analizirati slabosti iz perspektive studenata, jer studenti često doživljavaju slabosti koje visokoškolske ustanove ne mogu vidjeti.

Stoga, interna analiza visokog obrazovanja KS ubuhvata analizu ljudskih potencijala – prije svega akademskog i istraživačkog osoblja na visokoškolskim ustanovama, zatim analizu postojanja adekvatne administrativne podrške, finansijskih i tehničkih uvjeta, uključujući dostupnu infrastrukturu. Također, dat je pregled studijskih programa na javnom (UNSA) i privatnim univerzitetima, uključujući i ukupan broj studenata te njihov broj po pojedinim grupacijama nauka, ali i različitim studijskim programima.

2.1. Eksterna analiza

Veza obrazovanja, posebno visokog obrazovanja i ekonomskih procesa rasta i razvoja kao i općenito društvenog napretka, veoma je značajna. Stvaranje i promocija privrede temeljene na znanju zahtijeva da se visokom obrazovanju pristupi sa posebnom pažnjom. U cijelokupnom tom procesu, univerziteti su ti koji pružaju nova, savremena znanja koja su, što je vrlo bitno, tražena i primjenljiva u nacionalnim ekonomijama, a s konačnim ciljem poboljšanja nacionalne konkurentnosti, rastu izvoza, zaposlenosti i općem ekonomskom i društvenom napretku. Visoko obrazovanje koje je u funkciji održivog razvoja je kvalitetno obrazovanje koje prati savremene trendove u nauci i metodama prenošenja znanja, odnosno podučavanja, jer će jedino tako obrazovanje omogućiti bolju apsorpciju postojećih, kao i stvaranje novih znanja.

2.1.1. Državni i institucionalni kontekst visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini

Visoko obrazovanje u BiH je regulirano Okvirnim zakonom o visokom obrazovanju u Bosni i Hercegovini (Službeni glasnik BiH, 59/07, 59/09), dok se Zakon o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo (Sl. novine Kantona Sarajevo, 33/17), a koji je usklađen sa Okvirnim zakonom, odnosi na visokoškolsku djelatnost u ovom kantonu.

Na osnovu Okvirnog zakona o visokom obrazovanju, izvršeno je usklađivanje Zakona o visokom obrazovanju u Republici Srpskoj, deset kantona u Federaciji Bosne i Hercegovine i Brčko distriktu Bosne i Hercegovine, čime je BiH u potpunosti prešla na Bolonjski sistem obrazovanja. Pored provođenja bolonjskih reformi, obrazovni sistem u BiH kroz tranziciju ovdašnjeg društva prolazi i kroz zahtjevan proces prilagođavanja obrazovanja tržišnim principima.

U skladu sa važećom zakonskom regulativom, visokoškolske ustanove u BiH su univerziteti i visoke škole.

Visoko obrazovanje organizira se u tri ciklusa:

- *prvi ciklus* vodi do akademskog zvanja završenog dodiplomskog studija [*the degree of Bachelor*] ili ekvivalenta, stečenog nakon najmanje tri i najviše četiri godine redovnog studija nakon sticanja svjedočanstva o završenoj srednjoj školi, koji se vrednuje sa najmanje 180 odnosno 240 ECTS bodova,
- *drugi ciklus* vodi do akademskog zvanja master ili ekvivalenta, stečenog nakon završenog dodiplomskog studija, traje jednu ili dvije godine, a vrednuje se sa 60 odnosno 120 ECTS bodova, i to tako da u zbiru s prvim ciklусом nosi 300 ECTS bodova, i

- *treći ciklus* vodi do akademskog zvanja doktora nauka ili ekvivalenta, traje tri godine i vrednuje se sa 180 ECTS bodova.

Organizacija visokog obrazovanja je utemeljena na principima i idejama tzv. bolonjskog procesa koji je u Evropi pokrenut 1999. godine potpisivanjem Bolonjske deklaracije. Pristupanjem tom procesu (u Berlinu, 19. septembra 2003. godine), Bosna i Hercegovina se obavezala da će, poput ostalih država-članica, raditi na ispunjavanju sljedećih ciljeva Bolonjskog procesa:³⁰

1. Prihvatanje sistema lako prepoznatljivih i usporedivih stepena, među ostalim uvođenjem dodatka diplomi (*Diploma Supplement*), kako bi se promoviralo zapošljavanje evropskih građana i međunarodna konkurentnost evropskog sistema visokog obrazovanja;
2. Prihvatanje sistema zasnovanog na dva, odnosno tri, osnovna ciklusa;
3. Uvođenje bodovnog sistema, poput ECTS-a (Evropski kreditni transfer i akumulacijski sistem), kao prikladnog sredstva kako za sticanje i vrednovanje visokoobrazovnih kvalifikacija, tako i za promoviranje razmjene studenata;
4. Promoviranje mobilnosti prevladavanjem zapreka slobodnom kretanju, koje ima za cilj dati studentima priliku za učenje, omogućiti im pristup studiju i relevantnim službama, nastavnicima, istraživačima i administrativnom osoblju, te priznati i valorizirati vrijeme koje su proveli u Evropi istražujući, predajući ili učeći, bez prejudiciranja njihovih statutarnih prava;
5. Promoviranje evropske saradnje u osiguranju kvaliteta s ciljem unapređenja kvaliteta kvalifikacija i razvijanja usporedivih kriterija i metodologija u obrazovnoj djelatnosti;
6. Promoviranje potrebne evropske dimenzije u visokom obrazovanju, posebno u razvoju nastavnih programa, međuinstitucionalnoj saradnji, šemama mobilnosti i integrisanim programima studija, u usavršavanju i istraživanju;
7. Cjeloživotno učenje;
8. Uključivanje studenata u proces obrazovne reforme, te osiguravanje učešća studenata u upravljanju visokoškolskim ustanovama;
9. Promoviranje atraktivnosti Evropskog prostora visokog obrazovanja;
10. Razvoj doktorskih studija i sinergije između Evropskog prostora visokog obrazovanja (EHEA) i Evropskog prostora istraživanja (ERA).

Iako je BiH Bolonjsku deklaraciju potpisala 2003. godine, napredak u ovoj oblasti vidljiv je tek nakon usvajanja Okvirnog zakona o visokom obrazovanju 2007. godine. Ovim zakonom formirane su dvije nove državne institucije, i to: Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta Bosne i Hercegovine i Centar za informisanje i priznavanje dokumenata iz oblasti visokog obrazovanja.

Akreditaciju visokoškolskih ustanova vrši Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranja kvaliteta Bosne i Hercegovine, koja je do sada akreditirala 27 javnih i privatnih ustanova na području BiH³¹. Prema podacima Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine,³² u akademskoj 2016/2017. godini na prvi ciklus studija visokog obrazovanja, uključujući i integrirane studije, u zimski semestar upisano je 99.977 studenata, od toga je 89.847 upisano je na sve godine studija, a 10.130 su apsolventi. Na postdiplomske magistrarske, master i specijalističke studije upisano je 11.624 studenata, dok je na doktorske studije upisano 823 studenata.

30 Federalno Ministarstvo obrazovanja i nauke: Informacija o provedbi Bolonjskog procesa u Federaciji Bosne i Hercegovine: Napomena: Vijeće ministara BiH je krajem 2007. donijelo Odluku o usvajanju dokumenata potrebnih za dalju implementaciju Bolonjskog procesa u BiH. Dokumenti uključuju: a) Okvir za visokoškolske kvalifikacije u BiH; b) Provođenje Okvira za kvalifikacije za visoko obrazovanje u BiH; c) Standardi i smjernice za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju u BiH; d) Preporuke za implementaciju osiguranja kvalitete u visokom obrazovanju u BiH; e) Državni akcijski plan za priznavanje kvalifikacija u BiH; f) Model Dodatka diplomi za BiH i g) Priručnik za korisnike modela Dodatka diplomi za BiH.

31 Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranja kvaliteta Bosne i Hercegovine: Kada je riječ o susjednim zemljama za proces akreditacije u Republici Srbiji odgovorna institucija je Komisija za akreditaciju i proveru kvaliteta dok je u Republici Hrvatskoj to Agencija za znanost i visoko obrazovanje.

32 Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine – Statistika obrazovanja (Saopćenje, 30.05.2017.) .

2.1.2. Institucije i organizacije visokog obrazovanja na državnom nivou

Okvirnim zakonom o visokom obrazovanju Bosne i Hercegovine na državnom nivou, uspostavljena je Rektorska konferencija, ANUBIH, Centar za informiranje i priznavanje dokumenata u oblasti visokog obrazovanja (CIP) i Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta (HEA).

Rektorska konferencija Bosne i Hercegovine

Članovi Rektorske konferencije su rektori licenciranih i akreditiranih univerziteta u BiH s osnovnim ciljem utvrđivanja i zastupanja zajedničkih interesa univerziteta u Bosni i Hercegovini. Konferencija također djeluje i kao savjetodavno tijelo za provođenje reformi visokog obrazovanja.

Centar za informiranje i priznavanje dokumenata iz oblasti visokog obrazovanja

Centar za informiranje i priznavanje dokumenata iz oblasti visokog obrazovanja je nadležan za informiranje i poslove priznavanja u oblasti visokog obrazovanja u okviru Konvencije o priznavanju diploma u visokom obrazovanju (Lisabonska konvencija).

Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvalitete

Nadležnosti agencije se prije svega odnose na akreditaciju visokoškolskih ustanova te kreiranja uputstava o formi i sadržaju diplome i dodatka diplome koju izdaju akreditirane visokoškolske ustanove.

S ciljem dalje integracije u Evropski prostor visokog obrazovanja, osiguranja kvaliteta visokog obrazovanja i međunarodnog priznavanja diploma, potrebno je dalje jačanje kapaciteta postojećih visokoobrazovnih ustanova. Time bi se u konačnici ubrzala njihova tranzicija, uključujući i prilagođavanje tržištu rada.

2.1.3. Evropski prioriteti, ciljevi i trendovi u oblasti visokog obrazovanja

Globalizacija, a posebno uspostavljanje jedinstvenog akademskog prostora u EU, predstavljaju veliki izazov visokog obrazovanja u BiH. Riječ je o svojevrsnoj internacionalizaciji visokog obrazovanja, u evropskom kontekstu zemalja članica EU, kao i onih koji se Uniji žele priključiti, a u koje spada i BiH. U tom smislu se, nerijetko, Bolonjski proces metaforički kvalificira kao primjer „evropeizacije“ visokog obrazovanja.

Razvoj i modernizacija visokog obrazovanja su visokorangirani na popisu prioriteta i to na oba nivoa, nacionalnom i europskom. Strategija „Evropa2020“ (engl. *Europe2020*) je desetogodišnja strategija EU za rast i zapošljavanje koja promovira tzv. pametan, odnosno održiv i uključiv rast sa posebnim akcentom na značaj obrazovanja u njegovom cijelokupnom procesu. Iz navedenog dokumenta proizlaze sljedeće strateške inicijative:

- Obrazovanje i usavršavanje 2020 (engl. *Education and Training – ET2020*)³³
- Promišljanje obrazovanja (engl. *Rethinking education: investing in skills for better socio-economic outcomes*)³⁴
- Modernizacija univerziteta (engl. *Modernising universities*)³⁵
- Internacionalizacija visokog obrazovanja (engl. *Internationalisation in European higher education*)³⁶

³³ EU cooperation in education and training (ET 2020).

³⁴ COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS Rethinking Education:Investing in skills for better socio-economic outcomes.

³⁵ Modernising universities.

³⁶ Internationalisation in European higher education: European policies, institutional strategies and EUA support:

S obzirom na strateško opredjeljenje BiH ka EU integracijama, neophodno je voditi računa o trenutnim pravcima razvoja obrazovanja u zemljama EU. Sistem visokog obrazovanja BiH se mora nužno uklopiti u evropske trendove, jer uzimajući u obzir značaj visokog obrazovanja, jedino se saradnjom i koordinacijom visokog obrazovanja, tehnologije, inovacija i privrede može poboljšati nacionalna konkurentnost u regionalnom i evropskom kontekstu. Oblast obrazovanja značajna je za BiH iz perspektive procesa pregovora za sticanje punopravnog članstva u EU. Naime iz iskustva Republike Hrvatske, vidimo da su pregovori u okviru poglavlja Obrazovanje i kultura (engl. *Education and culture*) okvir za internacionalizaciju obrazovanja zemlje kandidatkinje.

U skladu sa Eurydice preporukama, visoko obrazovanje u EU se treba fokusirati na tri faze:

- Pristup, što uključuje svijest o dostupnosti visokog obrazovanja, uslovima upisa te postupku upisa;
- Zadržavanje, uključujući napredovanje kroz studijski program uz potporu koja se može pružiti u slučaju nastanka problema i
- Zapošljivost, uključujući mjere potpore studentima u prelazu iz visokog obrazovanja na tržište rada.

Naime, trenutni strateški okvir za saradnju EU u području obrazovanja i osposobljavanja definiran je u ET2020³⁷ (engl. *Education and Training 2020 – ET2020*), dok su širi razvojni ciljevi EU definirani u desetogodišnjoj strategiji Europa2020 iz 2010. godine. S aspekta visokog obrazovanja, specificirani su sljedeći ciljevi:

1. Udio osoba u dobi od 18 do 24 godine starosti koje rano napuštaju obrazovanje i osposobljavanje trebao bi biti manji od 10%.
2. Najmanje 40% osoba u dobi od 30 do 34 godine starosti trebalo bi imati neki oblik visokog obrazovanja.
3. Najmanje 15% odraslih osoba trebalo bi sudjelovati u programu cjeloživotnog učenja.
4. Najmanje 20% visokoobrazovanih osoba i 6% osoba s početnom strukovnom kvalifikacijom u dobi do 18 do 34 godine starosti trebalo bi provesti neko vrijeme na studiju ili osposobljavanju u inostranstvu.

Stečeno tercijarno obrazovanje u EU-28 postojano raste s početne razine od 23,6% u 2002. godini (početak vremenskog niza za EU-28) i napredak se ostvaruje svake godine. Otprilike 38,7 % stanovništva u dobi 30 – 34 godine steklo je tercijarni stupanj obrazovanja 2015. godine, što je 0,8 postotnih bodova više nego 2014. godine. Izazov sa kojim se suočavaju evropske zemlje jeste trend migracija značajnog broja visokokvalifikovanih mladih osoba u regije glavnih gradova uslijed povećane koncentracije organizacija iz javnog i privatnog sektora, odnosno poslovne aktivnosti i mogućnosti za zapošljavanje.

Tabela 1. Stope upisa u visoko obrazovanje u odabranim zemljama (engl. Gross enrolment rates, both sexes)

	Albanija	Bulgarska	Bosna i Hercegovina	Evropska unija	Hrvatska	FYR Makedonija	CrnaGorija	Rumunija	Srbija	Slovenija
2000	15,6	44,5	21	50	32,4	22,8		24		55,2
2001	16	43	22,5	52,3	35,1	24,5	18	28,8	37,8	60,4
2002	16,4	40,9	22,1	54,4	37,9	26,9	16,7	32,6	35,7	66,3
200	16,8	41,5		56,4	40,8	27,2	17,3	37,6	39,6	69

³⁷ Odlukom Vijeća iz 2009. godine kreiran je strateški okvir koji omogućava suradnja EU-a u području obrazovanja i osposobljavanja (ET 2020). Odluka je dostupna na:

- Council conclusions of 12 May 2009 on a strategic framework for European cooperation in education and training ('ET 2020').

3										
200 4	20,1	41,9		58,1	42	27,7	19,8	41,4	40,9	72,4
200 5	23,3	44,3		59,7	44,8	29,3	22,1	45,5	44,2	79,3
200 6	26,6	45,8		60,9	45,6	28,9	25,9	51,7	46,8	82,6
200 7	30,7	49,5		61,6	47,2	35,3	33,4	58,2	48	84,4
200 8	32,1	51,4		62,6	49,3	40,4	41,7	66,9	48,7	85,2
200 9	33,4	54,1		64	49,1	40,8	51	71,3	49,8	85,8
201 0	44,5	58		65,5	54,7	39,2	55,3	67,8	49,1	88,3
201 1	49,7	59,6		66,5	58,2			62,8	51,6	85
201 2	58,6	62,7		66,8	61,7	40,8		54,5	53,5	86,3
201 3	62,5	66,5		66,6		39,4		52,2	56,4	85,2
201 4	62,7	70,8		67,7	69,5	39,6		53,2	58,1	82,9
201 5	58,1	73,9						53,2	58,3	

Izvor: Svjetska banka (*World Bank database*)

Tabela daje prikaz kretanja stopa upisa u visoko obrazovanje u selektovanim zemljama Zapadnog Balkana te za EU. U svim zemljama u analiziranom vremenskom razdoblju od 2000. do 2015. godine postoji trend rasta. Što se tiče zemalja regije, najviše stope upisa u visoko obrazovanje ima Slovenija sa stopom upisa u visoko obrazovanje od 82,9% 2014. godine, što je znatno iznad prosjeka zemalja članica EU (67,7%).

EK navodi da od svih evropskih zemalja jedino u Hrvatskoj i Bosni i Hercegovini ne postoji razvijen sistem karijernog savjetovanja na visokoškolskim ustanovama.³⁸ Također, drugi bitan aspekt koji bi omogućio bolju tranziciju i dužu uključenost u obrazovni sistem jeste kreiranje politika i mjera koje bi omogućile ponovno uključivanje u obrazovanje onih koji su sistem ranije napustili. Međutim, prema podacima EK, u svim evropskim zemljama i/ili regija to postoji izuzev u slučaju Makedonije, Srbije, Islanda i Bosne i Hercegovine.³⁹

Tabela 2. Diplomanti visokog obrazovanja

	Albanija	Bosna i Hercegovina	Hrvatska	Srbija	Slovenija
1999	3997	..	14099	..	10536
2000	4735	..	14339
2001	4618	..	14469	..	11991
2002	5016	..	14741	..	14278
2003	5202	..	15959	..	13931
2004	5844	14888
2005	5778	..	19548	..	15787
2006	7724	..	20687	..	17145
2007	9767	12763	22228	31473	16680
2008	15653	15767	26938	36330	17221
2009	18327	17596	31693	42598	17803

38 Structural Indicators on Graduate Employability in Europe – 2016.

39 Structural Indicators on Early Leaving from Education and Training in Europe – 2016.

2010	22358	18012	34293	43545	19694
2011	23046	19680	38789	46162	20461
2012	..	20244	39820	47523	20596
2013	30365	21208	..	47797	18776,5
2014	29191	21368	35191	50728	18402,5
2015	33529	20589	36144	50501	18631

Izvor: UNESCO

BiH kao i ostale zemlje regije bilježi rast broja diplomanata u visokom obrazovanju. Značajan broj reformi, posebno naglašavajući implementaciju *Bolonjskih principa* u visoko obrazovanje koji se odnose na poboljšanje pristupa, obuhvata i prohodnosti u visokom obrazovanju sasvim sigurno su doprinijeli povećanju broja diplomanata na ovoj razini obrazovanja.

2.1.4. Trenutno stanje i prioriteti visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini

Visoko obrazovanje u BiH, kao i u većini zemalja regije, predmetom je dugih i zahtjevnih reformi. U značajnom broju slučajeva reformski procesi u posljednja dva desetljeća bili su podržani od strane velikog broja međunarodnih organizacija i institucija.

Dokument „Strateški pravci razvoja obrazovanja u Bosni i Hercegovini sa planom implementiranja, 2008. – 2015.“ (Službeni glasnik BiH, 63/08), usvojen od strane Vijeća ministara sredinom 2008. godine, sadrži glavne pravce razvoja obrazovanja za dato vremensko razdoblje. Navedeni dokument se oslanjao na postignuća u obrazovnoj reformi utemeljenoj na Srednjoročnoj razvojnoj strategiji Bosne i Hercegovine, dokumentima strateškog razvoja pojedinih područja obrazovanja, te između ostalih i na Milenijskoj deklaraciji UN-a i ciljevima Europske unije.⁴⁰ Tokom vremenskog razdoblja od 2013. do 2015. godine, u BiH je trajao zajednički projekt EU i VE pod nazivom “Strateški razvoj visokog obrazovanja i standarda kvalifikacija” (financiran iz IPA fondova). Jedan od njegovih temeljnih ciljeva je bio definiranje prioriteta za razvoj visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini nakon 2015. godine, odnosno godine u kojoj ističu “Strateški pravci razvoja obrazovanja u Bosni i Hercegovini sa planom implementacije 2008.-2015.”, a koji su projicirali potpuno pristupanje BiH Evropskom prostoru visokog obrazovanja.⁴¹

Ranije spomenuti IPA projekt je rezultirao definiranjem „Prioriteta za razvoj visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini za period 2016. – 2026. godina“ koje je Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo u martu 2016. godine (Službeni glasnik BiH, 35/16). Definirani su prioriteti za sedam ključnih područja:

- 1) Dobro upravljanje i menadžment,
- 2) Resursi,
- 3) Povezanost tržišta rada i visokog obrazovanja,
- 4) Standardi kvalifikacija,
- 5) Studentsko iskustvo,
- 6) Internacionalizacija i
- 7) Statistika.

Usvojeni dokument sadrži sveobuhvatno pojašnjenje definiranih područja gdje su potrebna unaprjeđenja sa planom aktivnosti i institucijama zaduženim za njihovu implementaciju. Također, Reformska agenda za razdoblje 2015 – 2018. godine u dijelu koji se odnosi na tržište rada, govori o potrebi za provođenjem reformi obrazovnog sistema u kratkom roku s ciljem boljeg povezivanja obrazovanja i tržišta rada. Ukoliko se govori o entitetskom nivou, Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke je 2012. godine usvojilo „Strateške pravce razvoja visokog obrazovanja u Federaciji Bosne i Hercegovine od 2012. do 2022. godine – Sinergija i

⁴⁰ Strateški pravci razvoja obrazovanja u Bosni i Hercegovini sa planom implementiranja, 2008. – 2015. godine.

⁴¹ Prioriteti za razvoj visokog obrazovanja u BiH za razdoblje 2016. – 2026. godine.

partnerstvo“, koji se odnose na ciljeve definirane u Evropskom prostoru visokog obrazovanja.⁴² Vlada Republike Srpske, odnosno resorno ministarstvo je kreiralo prijedlog Strategije razvoja visokog obrazovanja za period 2016-2021. godine⁴³. U ovom strateškom dokumentu definirani su sljedeći ciljevi:

- Poboljšanje organizacijske strukture i kvalitete visokog obrazovanja,
- Naučno-istraživačka/umjetničko-istraživačka orijentacija visokog obrazovanja i povezivanje visokog obrazovanja i tržišta rada,
- Modernizacija obrazovanja te profesionalnog i kontinuiranog razvoja radnika u obrazovanju,
- Internacionalizacija visokog obrazovanja i
- Poboljšanje studentskog standarda.

U Strategiji se navode dva sveobuhvatna koncepta učenja, i to: koncept cjeloživotnog učenja i koncept poduzetničkog učenja.

UNDP navodi da je stopa upisa u visoko obrazovanje prije PRSP strategije iznosila 19,8% te da je povećanje na 25% definirano kao jedan od ciljeva iste. Također, kao jedan od Milenijskih razvojnih ciljeva za 2015. godinu navodi se stopa upisa u visoko obrazovanje od 35%.

Tabela 3. Stanje u visokom obrazovanju

	Stanje prije PRSP-a	Cilj iz PRSP (2007.)	Realizirano (2011.)	MRC 2015.
Stope upisa na visoko obrazovanje	19,8%	25%	38%	35%

Izvor: prema UNDP (2010) Napredak u realizaciji Milenijskih razvojnih ciljeva u Bosni i Hercegovini i UNDP (n.d.) Gdje ću ja biti 2015? Kratki osvrt na status Milenijskih razvojnih ciljeva u Bosni i Hercegovini, PRSP, Evropa i Perspektive.

Stopa upisa u visokoškolske ustanove u 2001. godini bila je 19,8%. U razdoblju 2001. do 2012. godine broj studenata u visokoškolskim ustanovama gotovo se udvostručio. Cilj od 35% stope upisa do 2015. godine je ostvaren (38% u 2011. godini). U periodu od 2000. do 2012. broj studenata koji diplomiraju se povećao za oko pet puta, pri čemu u smislu obrazovnih postignuća, žene nadmašuju muškarce (UNDP).

Tabela 4. Broj studenata koji pohađaju visokoškolske ustanove u Bosni i Hercegovini

Godina	Ukupno	Žene	%
2002/03.	70 956	39 411	-55,54
2003/04.	77 033	43 177	-56,05
2004/05.	84 422	47 075	-55,76
2005/06.	91 263	50 352	-55,17
2006/07.	99 557	55 155	-55,4
2007/08.	104 938	58 298	-55,55
2008/09.	105 488	59 032	-55,96
2009/10.	109 579	61 396	-56,02
2010/11.	107 537	59 886	-55,68
2011/12.	107 083	57 632	-53,81
2012/13.	102 357	56 420	-55,12

Izvor: Agencija za statistiku BiH

⁴² Strateški pravci razvoja visokog obrazovanja u Federaciji Bosne i Hercegovine od 2012. do 2022. godine „Sinergija i partnerstvo“.

⁴³ Strategija razvoja obrazovanja Republike Srpske za period 2016. – 2021. godine.

Kao što se može vidjeti iz tabele 4, broj studenata uključenih u visoko obrazovanje u javnim i privatnim institucijama je rastao, te većinu upisanih zapravo čine studentice (preko 55%).

Kada je riječ o visini školarine te metodologiji njenog utvrđivanja, privatne ustanove imaju vlastitu politiku visine školarine, dok je u slučaju javnih visokoškolskih ustanova to uređeno na drugačiji način. Naime, postoje sljedeće kategorije:

- Studenti finansirani iz budžeta, odnosno „redovni studenti“. Godišnja školarina za ovu kategoriju studenata zajedno sa ostalim troškovima čini u prosjeku oko 150 KM.
- „Samofinancirajući studenti“ čine drugu kategoriju i plaćanju godišnje školarine i sa njima povezane dažbine iz vlastitih izvora. Prosječna godišnja školarina za ovu kategoriju studenata se kreće u rasponu od 600 – 1800 KM. Školarina je znatno viša na fakultetima zdravstvenih studija i medicinskih znanosti i kreće se u rasponu od 6000 – 12000 KM.

U akademskoj 2016/2017. godini upisano je 89.847 studenata od kojih je oko 84% bilo u statusu redovnog studenta. U istom periodu 10.028 nastavnika i suradnika je bilo angažirano u ustanovama visokog obrazovanja. Upis na I ciklus studija visokog obrazovanja u BiH je reguliran od strane samih ustanova, a u najvećem broju slučaju sastoji se od prijemno, odnosno kvalifikacionog ispita, te ostvarenog uspjeha na prethodnoj razini obrazovanja (četverogodišnjem srednjem obrazovanju). Broj studenata po kategorijama za pojedinačne ustanove i/ili studijske programe određuju nadležna tijela (Ministarstva).

Tabela 5. Visoko obrazovanje u 2016/17. godini

	Studenti			Nastavnici i saradnici
	Upisani na sve godine studija	Redovni	Vanredni	
Akademска 2016/17.	89 847	75 433	14 414	10 028

Izvor: Agencija za statistiku⁴⁴

Tabela 6. daje prikaz kretanja broja diplomiranih studenata u BiH. Kao što se može vidjeti, u periodu od 2001. do 2007. godine broj diplomiranih studenata povećao se za oko 3 puta, a značajno je i procentualno učešće diplomiranih studenata.

Tabela 6. Diplomirani studenti u Bosni i Hercegovini

Godina	Ukupno	Žene	%
2001.	4444	2419	-54,43
2002.	4319	2572	-59,55
2003.	6039	3536	-58,55
2004.	6848	4007	-58,51
2005.	8127	4747	-58,41
2006.	10003	5773	-57,71
2007.	12199	7168	-58,75
2008.	15013	8907	-59,32
2009.	16851	9988	-59,27
2010.	18177	11229	-61,77
2011.	17955	10911	-61,76
2012.	18279	11037	-60,38

Izvor: Agencija za statistiku BiH

⁴⁴Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine – Statistika obrazovanja (Saopćenje, 30.05.2017.)

U BiH, u školskoj 2016/2017. godini upisano je ukupno 12.447 studenata i to na magistarske, master, specijalističke i doktorske studije, od toga 11.624 na magistarske, master i specijalističke dok je na doktorske studije bilo upisano 823 studenta.⁴⁵

Godišnja školarina za II ciklus studija na javnim visokoškolskim ustanovama se kreće u rasponu od 1.500 – 6.000 KM, zavisno od studijskog programa (jednogodišnji ili dvogodišnji master program). Studenti koje se odluče nastaviti studij na III ciklusu u prosjeku trebaju za jednu školsku godinu izdvojiti između 4.000 – 7.000 KM. Vlada KS također određuje i kvote za upis određenog broja redovnih studenata na II ciklus studija čiji troškovi finansiranja ovog nivoa studija snosi osnivač.

2.1.5. Kanton Sarajevo

2.1.5.1. Nosioci procesa visokog obrazovanja u Kantonu Sarajevo

Ključni nosilac procesa obrazovanja u KS su ustanove visokog obrazovanja (univerziteti i visoke škole). Na području KS njih čine javne i privatne visokoškolske ustanove i to jedan javni (UNSA) i tri privatna univerziteta (Univerzitet Sarajevska škola za nauku i tehnologiju, Internacionalni univerzitet Sarajevo i Internacionalni Burch univerzitet). Sve navedene ustanove su akreditirane od strane Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranja kvaliteta.

Univerzitet u Sarajevu (UNSA) je osnovan 1949. godine i najstariji je univerzitet na području BiH. U svom sastavu Univerzitet ima 30 organizacionih jedinica - 22 fakulteta, tri akademije i pet naučnoistraživačkih instituta. unutar šest grupacija iz područja društvenih, humanističkih, medicinskih, tehničkih, prirodno-matematičkih i biotehničkih nauka te umjetnosti. Među pridruženim članicama Univerziteta su: Nacionalna i univerzitetska biblioteka Bosne i Hercegovine, Gazi Husrev-begova biblioteka, Zemaljski muzej Bosne i Hercegovine te Fakultet za upravu.

Univerzitet Sarajevska škola za nauku i tehnologiju (SSST) je počeo je sa radom u oktobru 2004. godine kao prvi privatni univerzitet u BiH. U svom sastavu SSST ima fakultete u sljedećim oblastima: Komputerske nauke, Informacioni sistemi, Ekonomija, Političke nauke i međunarodni odnosi, Moderni jezici, Sarajevska filmska akademija, Inženjerske nauke i Medicina.

Internacionalni univerzitet Sarajevo (IUS) je također pokrenut u akademskoj 2004/2005. godini i čine ga sljedeći fakulteti: Fakultet prirodnih i tehničkih nauka, Fakultet menadžmenta i javne uprave, Fakultet umjetnosti i društvenih nauka, Pravni fakultet i Edukacijski fakultet.

Internacionalni Burch univerzitet (IBU) je osnovan 2008. godine u okviru kojeg rade tri fakulteta, i to: Edukacijski fakultet, Fakultet za ekonomiju i društvene nauke i Fakultet za inženjeringu i informacijske tehnologije.

Sve navedene visokoškolske ustanove prate globalne i regionalne trendove te su uključene u značajan broj programa mobilnosti i drugih oblika međunarodne saradnje. UNSA ima potpisana 103 međuniverzitetska sporazuma/memoranduma/protokola/pisma namjere o akademskoj saradnji⁴⁶, te učestvuje u Erasmus Mundus projektu od 2008. godine, CEEPUS-u i drugim. SSST je 2004. godine potpisao Sporazum o saradnji s Univerzitetom Buckingham kojipotvrđuje, nadgleda i provjerava dodiplomske i postdiplomske akademske programe koje nudi SSST, te dodjeljuje britanske diplome studentima koji završe SSST. Dva fakulteta Univerziteta SSST - Sarajevo Film Academy i Sarajevo Medical School, imaju posebne aranžmane u pogledu saradnje sa više internacionalnih škola i medicinskih ustanova.⁴⁷ Internacionalni Univerzitet Sarajevo učestvuje u sljedećim programima: Erasmus+, Mevlana (saradnji sa 55 univerziteta u Turskoj) te 76 Memoranduma o razumijevanju sa univerzitetima iz 22 zemlje.⁴⁸ U konačnici,

⁴⁵Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine – Statistika obrazovanja (Saopćenje, 30.05.2017.)

⁴⁶Sporazumi/memorandumi/protokoli/pisma namjere o akademskoj saradnji.

⁴⁷Univerzitet Sarajevska škola za nauku i tehnologiju.

⁴⁸Internacionalni Univerzitet u Sarajevu, Ured za međunarodnu saradnju.

Internacionalni Univerzitet Burch učestvuje u Erasmus+ programima sa 13 ustanova te ima potpisana 32 Sporazuma o saradnji i partnerstvu.⁴⁹

Također, univerziteti u KS su implementirali različite koncepte studija poput 3+2+3, 4+1+3 ili integriranog 5+3 studija zasnovanog na bolonjskim principima i EHEA standardima.

Pored akademske zajednice ostali nosioci procesa obrazovanja su:

- Ministarstvo obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo,
- Vlada Kantona Sarajevo,
- Skupština Kantona Sarajevo,
- Ministarstvo kulture i sporta Kantona Sarajevo i
- Ministarstvo zdravstva Kantona Sarajevo.

2.1.5.2. Studij u Kantonu Sarajevo - način studiranja i oblasti studiranja

Veliki je značaj KS u cjelokupnom sistemu obrazovanja ne samo u FBiH, nego i u cijeloj državi, kako sa aspekta ukupnog broja studenata, tako i broja organizacionih jedinica, odnosno visokoškolskih ustanova koje se bave tom djelatnošću.

Tabela 7. Upisani studenti na visokoškolske ustanove u FBiH u akademskoj 2016/17. godini

	Ukupno/		Stari studijski program/		Bolonjski studijski program							
			VI stepen/stupanj/		VII stepen/stupanj/		I ciklus		II ciklus		Integrirani I i II ciklus	
	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene
FEDERACIJA BIH	6934 5	3913 3	-	-	54 9	36 1	5284 6	2871 9	886 5	540 6	637 9	430 9
Grad Sarajevo	3221 4	1882 7	-	-	51 6	34 1	2212 5	1249 3	615 9	380 2	303 7	200 1
Univerzitet Sarajevo	2830 2	1728 2	-	-	50 1	33 8	1888 8	11240 5	570 1	357 0	297 3	199 8
Privatne visokoškolske ustanove	3127	1373	-	-	-	-	2627	1113	385	215	-	-
Vjerske visokoškolske ustanove	785	172	-	-	15	3	610	140	69	16	67	8
												24
												5

Izvor: Federalni Zavod za statistiku, „Visoko obrazovanje u Federaciji Bosne i Hercegovine u 2016/2017. godini“ (Saopćenje 30.3.2017.)

Od ukupnog broja upisanih studenata na visokoškolskim ustanovama u FBiH, oko 41% je upisano na UNSA. Najveći broj upisanih se nalazi na I ciklusu Bolonjskog studija, a oko 60% od ukupnog broja su studentice.

Tabela 8. Diplomirani studenti na visokoškolskim ustanovama prema načinu studiranja, 2016.godine

49 Internacionalni Burch Univerzitet, Ured za međunarodnu saradnju.

	Diplomirani studenti	Studijski program									
		Redovni		Redovni (samofinansiranje)		Vanredni		Studiranje na daljinu			
		Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene
FEDERACIJA BIH	12149	7382	7040	4438	2279	1393	2672	1470	158	81	
Javne visokoškolske ustanove	10112	6490	6251	4047	2139	1325	1579	1042	143	76	
Privatne visokoškolske ustanove	1688	754	726	352	130	64	817	333	15	5	
Vjerske visokoškolske ustanove	51	20	37	17	1	-	13	3	-	-	
Visoke Škole	298	118	26	22	9	4	263	92	-	-	
Grad Sarajevo	5649	3512	3493	2192	1197	720	834	525	125	75	
Javne visokoškolske ustanove	5107	3254	3056	1983	1131	688	796	509	124	74	
Privatne visokoškolske ustanove	491	238	400	192	65	32	25	13	1	1	
Vjerske Visokoškolske Ustanove	51	20	37	17	1	-	13	3	-	-	

Izvor: Federalni Zavod za statistiku, „Visoko obrazovanje u Federaciji Bosne i Hercegovine u 2016/2017. godini“ (Saopćenje, 30.3.2017.)⁵⁰

Kao što je evidentno iz Tabele br. 8., udio diplomiranih studenata na javnim visokoškolskim ustanovama u FBiH iznosio je 83% (10.112 studenata).

UNSA je akademske 2014/2015. godine upisao 30.866 studenata, što je skoro neznatan rast u odnosu na 2010/2011. godinu kada je bilo upisanih 30.484 studenta. Ipak, znatno veći rast je zabilježen u pogledu upisanih studenata na privatnim visokoškolskim ustanovama (3203 studenata akademske 2014/2015. godine u odnosu na 2314 iz akademske 2010/2011. godine). Akademske 2014/2015 godine na UNSA je prvi put u prvu godinu studija upisano 5.561 student.⁵¹ Od ukupnog broja diplomiranih u KS (3404) tokom 2014/2015. godine na UNSA diplomiralo je 2.856 studenata. Ukoliko posmatramo oblasti usmjerenja, najveći broj studenata I ciklusa upisan je na studije iz oblasti društvenih nauka.⁵² Oko 50% magistara, specijalista i doktora nauka se također nalazi u oblasti društvenih nauka. Slično stanje je i u regiji.

Tabela 9. Magistri i specijalisti koji su stekli zvanje u 2016. godini prema području obrazovanja i spolu

Naziv naučne oblasti	Federacija BIH		GRAD SARAJEVO		GRAD TUZLA		GRAD ZENICA		GRAD MOSTAR		GRAD BIHAĆ	TRAVNIK		GORAŽDE
	Svega	Žene	Svega	Žene	Svega	Žene	Svega	Žene	Svega	Žene	Svega	Žene	Svega	Žene

50Federalni Zavod za statistiku, „Visoko obrazovanje u Federaciji Bosne i Hercegovine u 2016/2017. godini“ (Saopćenje, 30.3.2017.).

51 Iste godine na prvu godinu studija na Sveučilištu u Zagrebu upisano je 5.983 studenta.

52Federalni Zavod za statistiku, „Visoko obrazovanje u Federaciji Bosne i Hercegovine u 2016/2017. godini“ (Saopćenje, 30.3.2017.).

FEDERACIJA BIH	213	101	105	55	47	23	1	1	18	12	3	1	35	7	4	2
Obrazovanje	18	11	2	2	13	7	-	-	-	-	1	1	2	1	-	-
Umjetnost i humanističke nauke	8	7	7	6	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-
Društvene, poslovne, upravne i pravne nauke	84	42	23	12	25	13	-	-	14	10	2	-	16	5	4	2
Prirodne nauke matematika i računarstvo	18	6	15	5	-	-	1	1	1	-	-	-	1	-	-	-
Tehnika, industrija i građevinarstvo	18	4	9	3	3	-	-	-	2	1	-	-	4	-	-	-
Poljoprivreda	25	9	25	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Zdravstvo i socijalna zaštita	29	21	23	18	6	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Usluge	11	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	1	-	-
Nespecifično	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-

Izvor: Federalni Zavod za statistiku,,Visoko obrazovanje u Federaciji Bosne i Hercegovine u 2016/2017. godini“ (Saopćenje, 30.3.2017.)

Od ukupnog broja studenata koji su zvanje magistara i specijalista stekli tokom 2016. godine na visokoškolskim ustanovama u FBiH (213), njih oko 50% (105) su ta zvanja stekli u Sarajevu. Što se tiče naučne oblasti u kojima su studenti stekli svoja zvanja, njih oko 40% je zvanje steklo u oblasti društvenih, poslovnih, upravnih i pravnih znanosti, zatim slijede oblasti zdravstvo i socijalna zaštita, te poljoprivreda.

Usporedbe radi, tokom 2015. najveći broj specijalističkih ili magistarskih radova na Sveučilištu u Zagrebu bio je iz sljedećih područja: društvene znanosti (71,4%), biomedicina i zdravstvo (16,7%), tehničke znanosti (4,8%) i humanističke znanosti (3,4%). Slična je situacija i u Srbiji gdje, prema rezultatima EU studije koja je obuhvatila javne i privatne univerzitete⁵³, najveći broj magisterija i specijalizacija je vezano za poslovnu ekonomiju, administraciju i pravo 23%, inžinjering, građevinarstvo i manufakture 20%, humanističke i društvene nauke 42%, te prirodne nauke (STEM) 31%.

Kada se govori o doktorima nauka koji su to zvanje stekli u FBiH tokom 2016. godine, najveći broj, preciznije kazano 36 od ukupno 125, zvanje je stekao u oblasti zdravstva i socijalne zaštite. Nakon toga slijede društvene, poslovne, upravne i pravne znanosti te tehniku, industriju i građevinarstvo. Od ukupnog broja novih doktora znanosti u FBiH, njih oko 46% je zvanje steklo na visokoškolskim ustanovama u Sarajevu.

Tabela 10. Doktori nauka/znanosti koji su stekli zvanje u 2016. godini prema području obrazovanja i spolu

53 Higher Education and the Graduate Labour Market in Serbia.

Naziv naučne oblasti	Federacija BIH		GRAD SARAJEVO		GRAD TUZLA		GRAD ZENICA		GRAD MOSTAR		GRAD BIHAĆ	
	Svega	Žene	Svega	Žene	Svega	Žene	Svega	Žene	Svega	Žene	Svega	Žene
FEDERACIJA BIH	125	58	57	27	24	11	9	3	29	14	6	3
Obrazovanje	2	2	-	-	2	2	-	-	-	-	-	-
Umetnost i humanističke nauke	7	4	-	-	-	-	-	-	7	4	-	-
Društvene, poslovne, upravne i pravne nauke	30	18	13	6	4	2	2	1	9	7	2	2
Prirodne nauke matematika i računarstvo	5	2	4	2	-	-	-	-	1	-	-	-
Tehnika, industrija i građevinarstvo	25	5	4	1	7	1	7	2	6	1	1	-
Poljoprivreda	18	7	12	4	-	-	-	-	3	2	3	1
Zdravstvo i socijalna zaštita	36	20	22	14	11	6	-	-	3	-	-	-
Usluge	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nespecificirano	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Izvor: Federalni Zavod za statistiku, „Visoko obrazovanje u Federaciji Bosne i Hercegovine u 2016/2017. godini“ (Saopćenje, 30.3.2017.)

2.1.5.3. Studentski život u Kantonu Sarajevo

Procijenjeni su prosječni studentski troškovi na mjesecnom nivou u tri susjedna univerzitetska grada, Ljubljani, Zagrebu i Beogradu te su isti komparirani u odnosu na studentske troškove studenta UNSA-a. Troškovi su podijeljeni u pet osnovnih kategorija, i to: smještaj, materijal za učenje, hrana, gradski prijevoz i ostale troškove. Kao što se može vidjeti u Tabeli br. 11. u njenom posljednjem redu, ukupni troškovi u sva tri susjedna univerzitetska grada se kreću u rasponu od 900 do 1.330 KM. Svi gradovi, uključujući i Sarajevo, nude povoljan (subvencionirani) smještaj u studentskim domovima gdje je i ishrana također subvencionirana. Gradski prijevoz je također subvencioniran.

Tabela 11. Studentski (mjesecni) troškovi, procjena (u KM)

	Univerzitet u Ljubljani⁵⁴	Sveučilište u Zagrebu⁵⁵	Univerzitet u Beogradu⁵⁶	Univerzitet u Sarajevu⁵⁷
Smještaj	300 – 500 KM (privatni smještaj) 160 – 320 KM (studentski dom)	400 KM	440 – 840 KM (jednokrevetna, dvokrevetna ili) trokrevetna soba)	200 KM (stud. dom) 250 -400 KM (privat. smještaj)
Materijal za učenje (fotokopiranje, knjige i dr.)	procjena 100 KM	100 KM	20 – 50 KM	50 KM
Hrana	400 KM (subvencionirani obrok: prosjek 6 KM/ obrok)	270 KM	372 KM (12 KM po osobi za tri obroka)	200 – 300 KM
Gradski prijevoz	40 KM (Urbana bus card); do 60 KM za korišteno biciklo	27 KM	30 KM	16 – 30 KM
Ostali troškovi		210 KM	40 KM	100 KM
TOTAL	približno 1.100 – 1.200 KM	Približno 1.000 – 1.100 KM	Približno 900 – 1.330 KM	Približno 600 – 900 KM

Prema procijenjenim studentskim troškovima na mjesecnom nivou, studentima je u Sarajevu u prosjeku potrebno između 600 do 900 KM. Najpovoljniji vid smještaja je u studentskom domu. Ukoliko se studenti odluče za privatni smještaj potrebno im je izdvojiti između 250 - 400 KM. Troškovi za knjige hrana i ostalo što im je nužno, procijenjeni su na 350 - 450 KM. Gradski prijevoz je subvencioniran i njegova cijena se kreće između 16 - 30 KM, zavisno od mjesta prebivališta. Studij na UNSA, visokoškolskoj ustanovi sa najdužom tradicijom u državi BiH, imajući u vidu i niže troškove života u odnosu na gradove u okruženju, čine glavni grad BiH značajnom destinacijom i potencijalnim studentskim centrom u Regiji.

2.2. Interna analiza

Ova analiza obuhvata pregled postojeće infrastrukture, adekvatne administrativne podrške, finansijskih i tehničkih uslova, te analizu akademskog i istraživačkog osoblja na visokoškolskim ustanovama u KS. Također, dat je pregled studijskih programa na javnom i privatnim univerzitetima, uključujući i ukupan broj studenata, te njihov broj po pojedinim grupacijama nauka, ali i različitim studijskim programima.

Analiza je utemeljena na: (1) javno dostupnim podacima sa web stranica Univerziteta i naučno-istraživačkih/umjetničko-istraživačkih ustanova, (2) dokumentima koje MONKS objavljuje (3) rezultatima provedene ankete koju je pripremio Tim za izradu strategiju razvoja visokog obrazovanja u KS 2017–2022. godina. Pripremljena anketa je dostavljena svim akterima u visokom obrazovanju na području KS. Anketu su ispunili sljedeći univerziteti:

- Univerzitet u Sarajevu (UNSA)
- International University of Sarajevo (IUS)
- Internacionalni Burch univerzitet (Burch)

Na osnovu dostupnih podataka provedena je analiza kojom su identificirane ključne prednosti i nedostaci visokog obrazovanja u KS.

⁵⁴ Cost of living in Slovenia.

⁵⁵ Living and studying in Zagreb.

⁵⁶ Approximate Costs of Living and Studying in Belgrade, Serbia.

⁵⁷ Procjena.

2.2.1. Analiza akademskog osoblja u Kantonu Sarajevo

Prikupljeni podaci pokazuju da je 2.690 ukupan broj akademskog osoblja koje učestvuje u nastavnom i naučno-istraživačkom/umjetničko-istraživačkom procesu u KS. Treba napomenuti da u ovu analizu nije uključeno vannastavno osoblje.

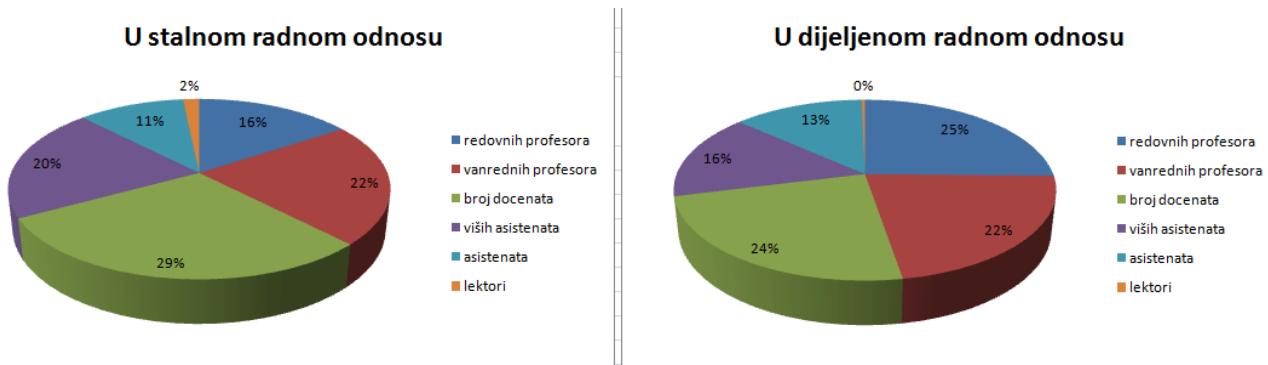
Kada je riječ o vrsti nastavnog angažmana podaci pokazuju sljedeće (Tabela 12):

- Na području KS zaposleno je 1.476 osoba kao akademsko osoblje (direktno uključeno u nastavni i naučno-istraživački/umjetničko-istraživački proces) u stalnom radnom odnosu. Od toga 88,5% je zaposleno na UNSA i 11,5% na privatnim univerzitetima.
- U dijeljenom radnom odnosu zaposleno je 640 osoba, odnosno 99,2% na UNSA i 0,8% na privatnim univerzitetima.
- Gostujućeg akademskog osoblja sa drugih univerziteta iz BiH, ili inostranstva je 574, odnosno 67,1% na UNSA i 32,9% na privatnim univerzitetima.

Tabela 12. Struktura akademskog osoblja prema zvanju i vrsti angažmana na visokoškolskim ustanovama u KS

Zvanje	U stalnom radnom odnosu	U dijeljenom radnom odnosu	Gostujuće akademsko osoblje
Redovni profesori	232	162	124
Vanredni profesori	324	141	148
Docenti	434	152	174
Viši asistenti	304	99	87
Asistenti	158	84	41
Lektori	24	2	0

Posmatrano u procentima, to znači da je 55% akademskog osoblja u stalnom radnom odnosu na univerzitetima u KS, 24% čini akademsko osoblje sa dijeljenim radnim odnosom (najčešće 20% ili maksimalno 50%), dok gostujuće akademsko osoblje sa drugih univerziteta iz BiH ili inostranstva čini 21% od ukupnog broja angažovanih na visokoškolskim ustanovama.



Slika 2. Akademsko osoblje po zvanjima i radnom odnosu u KS

Slika 1. prikazuje učešće pojedinih zvanja u ukupnom broju akademskog osoblja na visokoškolskim ustanovama KS. Tu strukturu čine: redovni profesori, vanredni profesori,

docenti, viši asistenti, asistenti i lektori. Na osnovu procentualnog angažmana akademskog osoblja u dijeljenom radnom odnosu i akademskog osoblja iz ustanova van KS, možemo zaključiti da su nosioci nastavnog procesa i naučno-istraživačkog/umjetničko-istraživačkog rada osoblje u stalnom radnom odnosu.

Što se tiče docenata, oni predstavljaju gotovo 30% ukupnog broja akademskog osoblja u stalnom radnom odnosu, dok preko 40% akademskog osoblja čine redovni i vanredni profesori i to u približno jednakom omjeru.

Na sva tri analizirana univerziteta uspostavljen je nastavni proces na Bolonjskim principima. Iako je povećan broj saradnika u nastavnom procesu, prethodnih godina nije došlo do zapošljavanja novih saradnika finansiranih kroz dodatna budžetska izdavajanja KS, tako da je broj saradnika, odnosno omjeri nastavnik-saradnik, te saradnik-broj studenata na nezadovoljavajućem nivou. To je vidljivo i iz Slike 2. (nalazi se u nastavku teksta) koja pokazuje da procentualno učešće asistenata i viših asistenata u ukupnom broju nastavnog osoblja čini manje od 27%.

Kada je riječ o kvalitetu nastavnih, ali i istraživačkih aktivnosti akademskog osoblja, većina ispitanika je istakla potrebu za unapređenjem: (1) finansijskih uslova, (2) tehničkih uslova i (3) administrativne podrške.

2.2.1.1. Finansijski uslovi

Potrebno je uspostaviti transparentne i javno dostupne principe finansiranja univerziteta na području KS, uključujući javne i privatne univerzitete, odnosno obezbijediti ujednačenost kriterija za dodjelu sredstava iz budžeta KS (čl. 158, Zakona o visokom obrazovanju KS, Sl. novine Kantona Sarajevo, 33/17), te kriterija i procedura određivanja visine školarine, odnosno troškova studija i na javnim i na privatnim univerzitetima (čl. 165, čl. 166, Zakona o visokom obrazovanju KS). To, također, podrazumijeva budžetsko finansiranje javnog univerziteta, a ne putem granta koji je nedovoljan za potrebe Univerziteta i njegovih organizacionih jedinica. U cilju unapređenja kvaliteta nastave, ali i naučno-istraživačkih/umjetničko-istraživačkih aktivnosti potrebno je obezbijediti adekvatna sredstva u vidu fonda za podršku ovim aktivnostima, te uspostaviti adekvatan sistem nagradjivanja akademske izvrsnosti.

2.2.1.2. Tehnički uslovi

Za realizaciju kvalitetnog nastavnog procesa i kvalitetnih naučno-istraživačkih/umjetničko-istraživačkih projekata (naučna ili komercijalna istraživanja) potrebni su tehnički uslovi, koji, između ostalog, uključuju opremljenost učionica, laboratorija i istraživačkih centara. Stoga je neophodno obezbijediti adekvatne materijalno-tehničke i infrastrukturne prepostavke za kvalitetno obavljanje registrovane djelatnosti (čl. 44, Zakona o visokom obrazovanju KS).

2.2.2. Administrativna podrška

Nužno je obezbijediti adekvatnu administrativnu podršku u kontekstu realizacije naučno-istraživačkih/umjetničko-istraživačkih, stručnih i aplikativnih projekata, što podrazumijeva unapređenje kompetencija vannastavnog osoblja, potrebnih specifičnih znanja i vještina koje se odnose na pisanje i administriranje tih projekata. Ovo se, također, odnosi i na projekte mobilnosti i internacionalizacije kako nastavnog, tako i vannastavnog osoblja.

2.2.3. Analiza napredovanja akademskog osoblja

Na osnovu rezultata provedene ankete napravljena je analiza napredovanja akademskog osoblja i to u kontekstu napredovanja postojećeg akademskog osoblja, te prosječnog broja novozaposlenih na univerzitetima.

Tabela 13. Broj novozaposlenih i napredovanje akademskog osoblja na visokoškolskim ustanovama u KS

	Napredovao na matičnom univerzitetu		Novozaposlen na univerzitetu	
	UNSA*	Privatni univerziteti u Kantonu Sarajevo**	UNSA*	Privatni univerziteti u Kantonu Sarajevo**
Redovni profesori	33.7	6.3	0.0	1.8
Vanredni profesori	71.0	9.3	0.0	2.7
Docenti	100.0	26.8	0.0	10.5
Viši asistenti	46.3	33.5	0.0	7.7
Asistenti	35.0	10.0	0.0	1.2

* Analiza provedena na uzorku od prethodne tri akademske godine i broju zaposlenih na teret KS.

** Analiza provedena na uzorku od prethodnih šest akademske godine i broju zaposlenih na teret privatnog univerziteta.

Kako se može vidjeti iz Tabele 13. primjetan je disbalans između nastavnika i saradnika. Stoga, jedna od mjera strateškog planiranja bi trebala biti usmjerena na poboljšanje tog odnosa, te sprečavanje prosječnog akademskog starenja na visokoškolskim ustanovama KS.

2.2.4. Studenti na univerzitetima u Kantonu Sarajevo

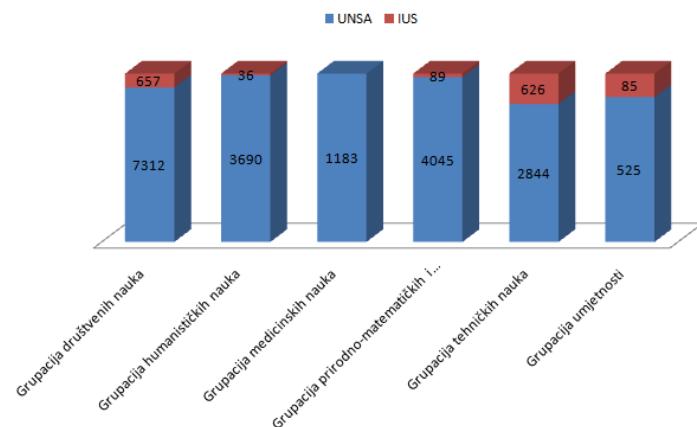
Prema prikupljenim podacima na visokoškolskim ustanovama Kantona Sarajevo studira više od 33,225 studenata. Javni univerzitet UNSA ima 30,442 studenta, što predstavlja 91.6% ukupnog broja studenata na području KS. Tabela 14. prikazuje broj studenata po ciklusima studija na svim univerzitetima u KS, te njihovu prosječnu prolaznost.

Tabela 14. Broj upisanih studenata na univerzitetima u Kantonu Sarajevo i ciklusima studija sa prosječnom prolaznošću

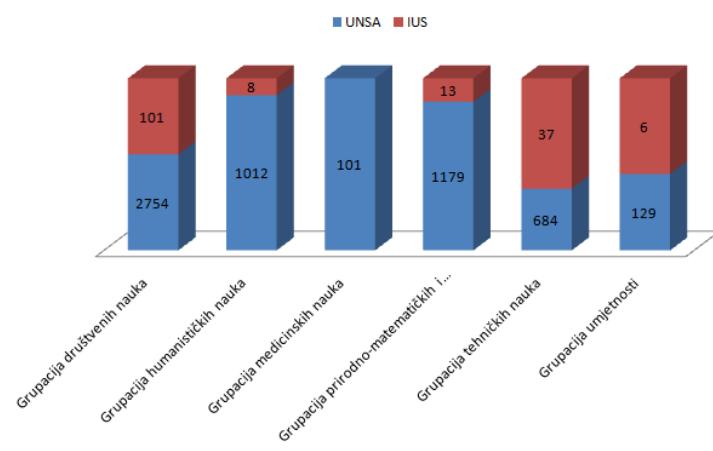
Studij	UNSA	Privatni univerziteti u Kantonu Sarajevo	Prosječna prolaznost (%)
Integrirani studij I i II ciklusa (BSc i MA)	3041		66
I ciklus - BSc	19599	2234	57
II ciklus - MA	5911	376	51.4
III ciklus - PhD	586	173	
Ante-Bologna - Dodiplomski studij	773		
Ante-Bologna - Postdiplomski studij	532		
Specijalistički studij			

U nastavku su dati grafički prikazi koji pokazuju broj studenata po ciklusima studija i grupacijama nauka na UNSA i IUS. Podaci za Internacionalni Burch univerzitet nisu analizirani, jer isti nisu dostavljeni.

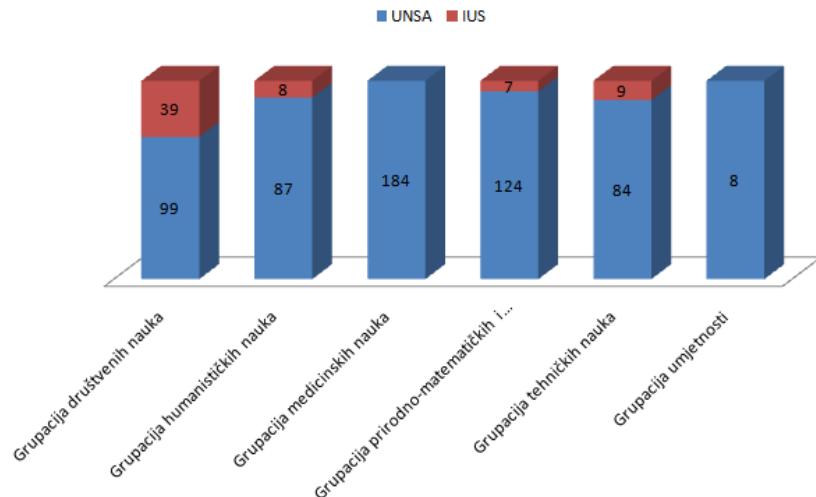
Najveći broj studenata oba ciklusa studija na visokoškolskim ustanovama u KS (UNSA i IUS) je upisan na fakultete iz grupacije društvenih nauka, i to 7969 na I ciklus, a 2855 na II ciklus studija. Najveći broj studenata III ciklusa studija (184) upisan je na fakultete iz grupacije medicinskih nauka.



Slika 3. Broj studenata I ciklusa studija po grupacijama nauka



Slika 3. Broj studenata II ciklusa studija po grupacijama nauka



Slika 5. Broj studenata III ciklusa studija po grupacijama nauka

Analizom slike 5. (u nastavku teksta), te usporedbom sa trendovima zemalja u okruženju, vidljiva je niska prohodnost studenata sa II ciklusa na III ciklus studija na UNSA. Neki od razloga su:

- Finansiranje doktorskog studija (nepostojanje programa stipendiranja doktorskih studenata), finansijski i tehnički uslovi za istraživanja, te uslovi za publiciranje naučno-istraživačkih/umjetničko-istraživačkih radova;
- Nedovoljna usklađenost planova i programa na III ciklusu studija sa potrebama tržišta rada, te niska mobilnost nastavnog kadra i studenata III ciklusa;
- Privredni sektor u usporedbi sa razvijenim zemljama još uvjek ne prepoznaje potrebu za zapošljavanjem kadrova sa diplomom III ciklusa studija.

Nepostojanje adekvatnih modela finansiranja studija nije samo svojstveno III ciklusu studija, već je to uočljivo i kod I i II ciklusa studija. Naime, analizom rezultata provedene ankete uočena su dva dominantna izvora finansiranja studenata I i II ciklusa studija, a to su:

- (1) finansiranje studija u cijelokupnom iznosu od strane osnivača i
- (2) model koji podrazumijeva samofinansiranje studija.

Nadalje, na univerzitetima u KS prisutna je visoka prohodnost studenata sa I ciklusa na II ciklus studija. Pri tome se većina studenata finansira ili sufinansira od strane osnivača. Praksa u razvijenim državama i univerzitetima je da se, nakon završenog I ciklusa (BSc) studija, student zapošljava, a zatim se nakon određenog vremena vraća na univerzitet i pohađa MA studij (II ciklus). Ovakav pristup ima za poslijedicu da se MA studij većinom finansira iz realnog sektora, grantova i fondova. Sa druge strane student MA programa je već stekao svoje prvo radno iskustvo te ima vrlo konkretnе zahtjeve i očekivanja u pogledu izbora i sadržaja studijskog programa i same teme završnog rada, što u konačnici doprinosi boljem povezivanju formalnog obrazovanja i potreba tržišta rada. Međutim, nerijetko zaposleni studenti odustaju od studija zbog radnih obaveza što dovodi do smanjenja broja upisanih studenata na II ciklus studija.

Na fakultetima u KS nisu organizirani specijalistički studiji. Naime, specijalistički studij je praksa razvijenih univerziteta i često predstavlja osnov za saradnju univerziteta i neposredno zainteresiranih aktera u njegovom okruženju (privrednih i drugih) tzv. realnog sektora. Kanton Sarajevo, kao mjesto najvećih visokoškolskih ustanova u zemlji, strateški je opredijeljen za pružanje ove vrste specijalističkih studija. Pomenuti specijalistički studiji će biti odabrani prema kriterijima ekonomске opravdanosti i potreba realnog sektora. Za pokretanje specijalističkih studija potrebne su analize u formi studija izvodivosti u koje je potrebno uključiti privredne subjekte iz realnog sektora i relevantne akademske aktere za specifični specijalistički studij. Dužina trajanja ovog tipa studija treba biti vremenski ograničena za šta će se izdavati posebna saglasnost nadležnih institucija, te će periodično biti revidirana ekonomski opravданost istih. Obrazovni i naučni proces specijalističkih studija bi bio djelomično finansiran od strane privrednog subjekta.

2.2.5. Analiza infrastrukture sektora visokog obrazovanja u Kantonu Sarajevo

Na osnovu provedenog anketnog ispitivanja kreirana je analiza infrastrukture u visokom obrazovanju na području KS te su, između ostalog, analizirane raspoložive površine, kapaciteti, biblioteke, laboratorijski resursi. Istraživanje je pokazalo da svi univerziteti u KS posjeduju sopstvene bibliotečke fondove, međutim, primjetan je trend smanjenja ulaganja u obogaćivanje istih. Jedna od mjera koje bi značajno unaprijedile naučno-istraživački/umjetničko-istraživački rad na visokoškolskim ustanovama odnosi se na obezbjeđenje relevantne literature na univerzitetskim i fakultetskim bibliotekama, elektroničkog pristupa bazama naučnih i stručnih publikacija.

Kad je riječ o bibliotečkim kapacitetima u KS, posebnu pažnju zavređuje Nacionalna i univerzitetska biblioteka (NUBBiH), koja ima općedruštveni značaj. Ona je trenutno smještena u neadekvatan poslovni prostor sa dijelom knjiga koje su spašene kada je tokom agresorskog razaranja Sarajeva granarirana i zapaljena Vijećnica, u kojoj se tada nalazila. Stoga najavljeni izgradnja nove zgrade u krugu Kampusa u kojoj će biti smještena NUBBiH spada u prioritetu potrebu ne samo UNSA, nego i cijele akademske zajednice u BiH. To podrazumijeva njenopremanje na savremeni način, digitalizaciju, kontinuirano obnavljanje knjižnog fonda i sl.

Izvršena je klasifikacija laboratorija i istraživačkih centara prema namjeni u visokoškolskim ustanovama u KS. Klasifikacija laboratorija i njihov broj je vidljiv u Tabeli 15.

Tabela 15. Klasifikacija laboratorijskih resursa na UNSA

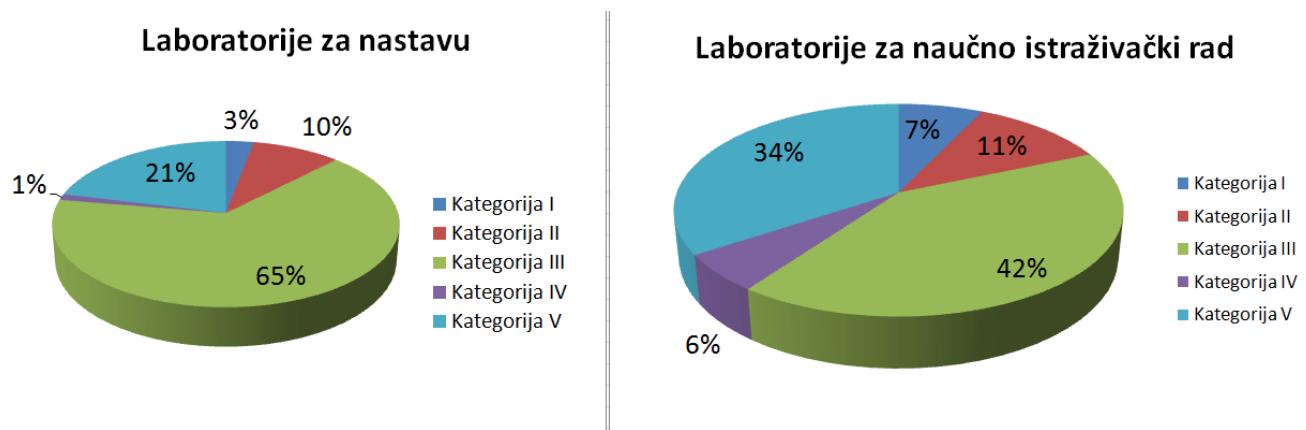
Prema namjeni	Ukupan broj na UNSA	Ukupan broj na privatnim univerzitetima u KS
Laboratorijs za nastavu	170	5
Laboratorijs za naučno-istraživački/umjetničko-istraživački rad	70	8
Laboratorijs za komercijalna istraživanja	19	0
Istraživački centri (instituti) u okviru Univerziteta	6	1
Istraživački centri (instituti) u okviru fakulteta	35	0

Najveći broj laboratorijs za nastavu i naučno-istraživački/umjetničko-istraživački rad je dostupan na UNSA.

Također, istraživanje je obuhvatilo i opremljenosti laboratorijs i stanja dostupne opreme. Na privatnim univerzitetima je cijenjeno sa 4.5 (najveća ocjena 5). U okviru UNSA djeluje šest istraživačkih centara koji su ocijenjeni prosječnom ocjenom 4.5 (najveća ocjena 5).

Na UNSA se nalazi preko 95.5% od ukupno dostupnih laboratorijskih resursa i istraživačkih centara (instituta) u KS. Analiza stanja laboratorijskih resursa za potrebe nastave i naučno-istraživačkog/umjetničko-istraživačkog rada na UNSA je provedena po sljedećim kategorijama:

- Kategorija I - stvoreni su preduslovi za formiranje laboratorijs, te je istražena i dokumentovana njena potreba,
- Kategorija II - laboratorijs je zastarjela za tip namjene ili nema adekvatnu opremu, ili nema obezbijedene ljudske resurse (laborant/i, obučen kadar, ili nešto slično),
- Kategorija III - laboratorijs je funkcionalna za tip namjene, ali je potrebna modernizacija opreme,
- Kategorija IV - laboratorijs je funkcionalna za tip namjene, ali su potrebni ljudski resursi
- Kategorija V - laboratorijs je funkcionalna za tip namjene i u potpunosti služi svojoj namjeni.



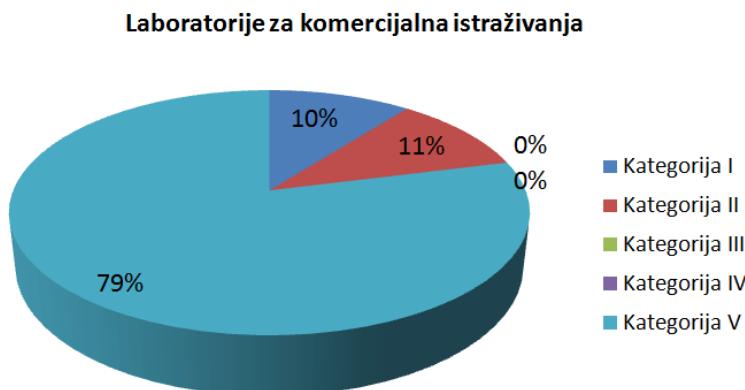
Slika 5. Kategorizacija laboratorijskih resursa na UNSA

Analizom je utvrđeno da pored postojećih kapaciteta postoji potreba za osnivanjem novih laboratorijs koje bi se koristile u nastavnom i naučno-istraživačkog/umjetničko-istraživačkog procesu. Preko 10% laboratorijs za nastavu i naučno-istraživački/umjetničko-istraživački rad nisu više upotrebljive za svoju namjenu te je potrebno provesti tehnološku analizu opravdanosti revitalizacije ovih laboratorijskih resursa.

Ohrabrujući je podatak da postoji više od 21% laboratorijs za nastavu koje imaju sve preduslove ispunjene za obavljanje njihove namjene. Ovaj procenat je nešto viši kod laboratorijs koje su

isključivo namijenjene za naučno-istraživački/umjetničko-istraživački rad (34%). Međutim, više od 50% postojećih laboratorijskih resursa na UNSA je potrebno modernizirati. Također, određeni broj laboratorija koje su primarno namijenjene za naučno-istraživački/umjetničko-istraživački proces nemaju adekvatne ljudske resurse.

Na UNSA djeluje, ili su u fazi formiranja, 19 laboratorija za komercijalna istraživanja, od toga dvije laboratorije su u procesu osnivanja, a dvije u fazi zatvaranja. Uvažavajući postojeće ljudske potencijale evidentno je da postoje preduslovi za bolje funkcioniranje postojećih, ali i osnivanje novih komercijalnih laboratorija, što bi doprinijelo ostvarenju jednog od strateških ciljeva razvoja visokog obrazovanja, a to je saradnja sa privredom.



Slika 6. Kategorizacija laboratorijskih resursa na UNSA za komercijalna istraživanja

3. SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) analiza

SWOT analiza predstavlja istraživačku metodu koja se najčešće upotrebljava u svrhu strateškog planiranja kako bi se što bolje razumijeli različiti elementi koji imaju utjecaj na određeni društveni fenomen, odnosno djelatnost, u našem slučaju razvoj visokog obrazovanja u KS. Sama analiza uključuje nekoliko koraka koje je neophodno provesti. Prvi korak podrazumijeva ocjenu eksternih elemenata (okruženja) što uključuje procjenu prilika (engl. *O-opportunities*) za dalji razvoj i unapređenja, kao i prijetnji (engl. *T-threats*) tj. prepreka budućem razvoju onoga na što se ta analiza odnosi, a zatim se u drugom koraku prelazi na ocjenu internih elemenata strategije, tj. naših snaga (engl. *S-strengths*) i slabosti (engl. *W-weaknesses*). Svrha provodenja ove analize, prilikom kreiranja strategije jeste, prema Bertelsenu, refleksija na to "gdje smo trenutno sada i gdje možemo stići u budućnosti ako se poduzmu određene mjere i aktivnosti". Ona omogućava kritičko promatranje određenog fenomena ili subjekta kako bi se poboljšao kvalitet odlučivanja i efekti rasta, razvoja i unapređenja onoga na što se odnosi.

U ovoj strategiji, eksternom analizom napravljena je procjena najznačajnijih prilika i prijetnji koje utječu na razvoj visokog obrazovanja u KS, dok su snage i slabosti identificirane internom evaluacijom postojećih resursa, infrastrukture i kapaciteta visokoškolskih ustanova u KS.

3.1. Prilike (*Opportunities*)

O1. Pripadnost Evropskom prostoru visokog obrazovanja (EHEA-European Higher Education Area)

O2. EU i međunarodni programi razmjene i mobilnosti akademskog osoblja i studenata (npr. ERASMUS +)

O3. Rad na projektima te korištenje EU fondova za finansiranje naučno-istraživačkog/umjetničko-istraživačkog rada

O4. Organiziranje interdisciplinarnih studijskih programa

O5. Organiziranje programa cjeloživotnog učenja (LLL- Life Long Learning programi)

O6. Organiziranje zajedničkih (joint i/ili double degree) programa sa drugim bosanskohercegovačkim, ali i međunarodnim univerzitetima i visokoškolskim ustanovama

O7. Geografski položaj KS sa glavnim gradom i poslovnim centrom države, te BiH u cijelosti kao dijela evropskog kontinentalnog prostora

O8. Definirani standardi kvalifikacija i standardi zanimanja u BiH u skladu sa Evropskim kvalifikacijskim okvirom za cjeloživotno učenje (EQF) i Kvalifikacijskim okvirom Evropskog prostora visokog obrazovanja (QF-EHEA) što osigurava kvalitet u visokom obrazovanju

O9. Saradnja sa poslovnom zajednicom i realizacija konkretnih stručnih i aplikativnih projekata

O10. Saradnja sa bosanskohercegovačkom dijasporom, a posebno naučnom dijasporom u domenu internacionalizacije univerziteta i visokoškolskih ustanova, te njihove promocije u međunarodnim okvirima

O11. Ustroj alumni mreže i mogućnosti njenog korištenja

O12. Relativno niski troškovi života u KS

O13. Relativno niska školarina za studente

3.2. Prijetnje (*Threats*)

T1. Sistemska neizvjesnost u smislu neizvjesnog finansiranja visokog obrazovanja i naučno-istraživačkog/umjetničko-istraživačkog rada te neusklađeni zakonski propisi, strategija i politika na različitim nivoima administrativnog uređenja BiH

T2. Ograničenost dostupnih izvora finansiranja visokog obrazovanja

T3. Nedovoljna finansijska i druga podrška naučno-istraživačkom/umjetničko-istraživačkom radu akademskog osoblja

T4. Nedovoljna finansijska i druga podrška profesionalnom razvoju akademskog osoblja

T5. Izražena konkurenčija u sektoru visokog obrazovanja - trend rasta broja univerziteta i visokoškolskih ustanova, uključujući i javne i privatne, u drugim kantonima, a u neposrednoj blizini KS što prijeti smanjenju broja studenata na visokoškolskim ustanovama ovog kantona

T6. Nedostatak adekvatnih strateških dokumenata i politika visokog obrazovanja

T7. Nepostojanje politika i mjera koje bi omogućile ponovno uključivanje u obrazovanje onih koji su sistem ranije napustili

T8. Neadekvatan imidž univerziteta i visokoškolskih ustanova u javnosti, a posebno poslovnoj zajednici, u kontekstu mogućnosti zajedničke saradnje, te anagažiranja akademskog osoblja u stručno-konsultativnim projektima.

T9. Tržište rada još uvijek ne prepoznae dovoljno kvalifikacije (postojeća nomenklatura zanimanja) koje se stiču reformisanim procesom visokog obrazovanja što studentima otežava pozicioniranje na tržištu rada.

T10. Nepovoljna demografska slika i trendovi njenog daljeg pogoršanja, te odlazak mlade i obrazovane populacije iz zemlje.

3.3. Snage (Strengths)

S1. Prepoznatljiv imidž i višestoljetna tradicija sarajevske regije sa velikim iskustvom u visokom obrazovanju i naučno-istraživačkom/umjetničko-istraživačkom radu

S2. Raznovrsnosti naučnih grupacija na univerzitetima i visokoškolskim ustanovama

S3. Akreditirane visokoškolske ustanove, a neke od njih pored nacionalne akreditacije imaju i značajne međunarodne akreditacije i certifikacije

S4. Nesmetano napredovanje kroz studijski program (velika prohodnost sa I na II ciklus studija)

S5. Akademsko osoblje sa odgovarajućim naučnim i stručnim znanjima

S6. Geografski položaj KS, te BiH u cijelosti kao dijela evropskog kontinentalnog prostora

S7. Zadovoljavajući omjer cijena/kvalitet studijskih programa u usporedbi sa univerzitetima i visokoškolskim ustanovama u regiji.

S8. Predstavnici studentske populacije uključeni u proces odlučivanja u oblasti visokog obrazovanja.

3.4. Slabosti (Weaknesses)

W1. Neadekvatna menadžerska praksa i organizacija velikog broja visokoškolskih ustanova

W2. Veliko opterećenje nastavnog osoblja nastavnim obavezama

W3. Nezadovoljavajući omjer nastavnik-student, tj. izvođenje nastave u velikim grupama studenata uključujući i nastavna predavanja i vježbe

W4. Nedostatak specifičnih vještina nastavnog osoblja (npr. vještine pisanja projekata i apliciranja na EU i druge međunarodne fondove)

W5. Nedostatak iskustva i neprepoznatljivost u realizaciji stručnih i aplikativnih projekata

W6. Nedovoljna naučno-istraživačka/umjetničko-istraživačka motiviranost i orientacija akademskog osoblja i to uglavnom uslijed preopterećenosti nastavnim obavezama

W7. Nesrazmjerno mali broj naučno-istraživačkih/umjetničko-istraživačkih radova objavljenih u časopisima koje obuhvata baza podataka Web of Science u poređenju sa zemljama okruženja

W8. Nedovoljna finansijska podrška naučno-istraživačkom/umjetničko-istraživačkom radu akademskog osoblja

W9. Nedovoljna finansijska podrška profesionalnom razvoju akademskog osoblja

W10. Nedovoljna internacionalizacija (uključujući i dolaznu i odlaznu mobilnost studenata i akademskog osoblja)

W11. Veoma mali broj studijskih programa na engleskom jeziku

W12. Nedostatak finansijske podrške stipendiranju studenata

W13. Nepostojanje mjera potpore studentima pri prelazu iz visokog obrazovanja na tržište rada (nedostatak karijernog savjetovanja)

W14. Nerazvijen "campus life" i pripadajuća infrastruktura u Kampusu

W15. Nedovoljna saradnja sa poslovnom i društvenom zajednicom u cjelini u kontekstu realizacije zajedničkih stručnih i aplikativnih projekata, ali i učešća stručnjaka iz prakse u realizaciji nastave

W16. Nedovoljna iskorištenost postojećih sporazuma o saradnji sa međunarodnim institucijama

W17. Nizak nivo informatizacije i automatizacije ključnih procesa (npr. izvođenje nastave, rad sa studentima, itd.), ali i procesa podrške na univerzitetima i visokoškolskim ustanovama;

W18. Nepostojanje jedinstvenih informacionih sistema na univerzitetima i visokoškolskim ustanovama

W19. Neusklađenost bibliotetskog fonda sa zahtjevima kvaliteta visokog obrazovanja.

4. Strateška opredjeljenja i ciljevi

Nedvojbeno je da globalizacija, a posebno evropski integracijski tokovi, značajno utječe na razvoj i trendove visokog obrazovanja. Bilo da govorimo o korištenju zajedničkog jezika, primjeni informaciono-komunikacijskih tehnologija, ili rastućim nejednakostima među institucijama i regionima, pomenuti utjecaj je neosporan. Preko četiri miliona studenata se trenutno nalazi na univerzitetima van svoje matične zemlje, i taj broj ima tendenciju rasta. Mobilnost studenata, uz mobilnost akademskog osoblja, zajednička istraživanja, razvijanje zajedničkih nastavnih programa i novih pristupa nastavi i učenju, samo su neki odgovori na trendove koje je internacionalizacija nametnula visokom obrazovanju.

Internacionalizacija visokog obrazovanja predstavlja jedan od najvećih prioriteta i izazova ovog vida obrazovanja u BiH. Potpisivanjem Bolonjske deklaracije u septembru 2003. godine BiH se, pored uvođenja sva tri ciklusa visokog obrazovanja, te prihvatanja bodovnog sistema Evropskog kreditnog transfera (ECTS) obavezala raditi na promociji mobilnosti ne samo nastavnog i istraživačkog osoblja, nego i studenata, pružiti mogućnost učenja u internacionalnom okruženju sa slobodnim pristupom studiju i svim spoznajno relevantnim sadržajima. Među najznačajnijim prioritetima internacionalizacije univerziteta posebno se ističe promoviranje atraktivnosti Evropskog prostora visokog obrazovanja (*European Higher Education Area - EHEA*) i potrebne evropske dimenzije u visokom obrazovanju, i to u razvoju internacionalnih nastavnih programa, međuinstitucionalnoj saradnji, šemama mobilnosti i integriranim programima studija, te u usavršavanju i istraživanju.

Uvažavajući strateško opredjeljenje BiH ka EU integracijama, te razvoj „ekonomije temeljene na znanju“ i podsticanju uskih i učinkovitih veza između obrazovanja, istraživanja i inovacija u smislu jačanja saradnje sa poslovnim sektorom, unapređenje kvaliteta, modernizacija i internacionalizacija visokog obrazovanja predstavljaju jedan od ključnih razvojnih prioriteta razvoja KS. Strateškom analizom sistema visokog obrazovanja KS koja je obuhvatila analizu svih njegovih ključnih aktera, relevantnog zakonskog okvira, te infrastrukturnih i tehničkih

kapaciteta, uključujući i analizu ljudskih potencijala definirano je šest ključnih strateških opredjeljenja:

1. KS kao regionalni univerzitetski centar
2. Akademска i naučna izvrsnost
3. Saradnja sa privredom i ustanovama kulture/Usklađivanje studijskih programa sa društvenim i privrednim potrebama
4. Unapređenje prostorne i informacijsko-komunikacijske infrastrukture
5. Harmonizacija prostora visokog obrazovanja i jednaka pravila za sve koji sudjeluju u toj djelatnosti
6. Obrazovanje kao faktor ekonomskog i društvenog razvoja BiH

4.1. Kanton Sarajevo kao regionalni univerzitetski centar

Polazeći od činjenice da je skoro polovina diplomanata (46,5%) u FBiH diplomirala na univerzitetima u KS, te da se najstariji i najveći univerzitet u BiH (UNSA) nalazi u KS, onda je uloga ovog kantona u cijelokupnom obrazovnom sistemu BiH izuzetno značajna. Ta bi uloga u procesu internacionalizacije visokog obrazovanja i privlačenja inostranih studenata trebala biti posebno prepoznatljiva, uvažavajući činjenicu da grad Sarajevo ima višestoljetnu tradiciju visokog učilišta i najstariji je univerzitetski centar u BiH. Također, pozicioniranje KS kao regionalnog univerzitetskog centra zasigurno bi doprinijelo njegovom ekonomskom razvoju, i to ne samo u smislu rasta turizma, ugostiteljstva i trgovine, nego i realizaciji značajnih infrastrukturnih projekata. Može se realno pretpostaviti da će ulaganje u obrazovni sektor, uključujući njegovu internacionalizaciju, rezultirati smanjenjem nezaposlenosti i podizanjem životnog standarda u KS, te izgradnji društva utemeljenog na znanju. Sarajevo je administrativni, privredni, poslovni, kulturni i sportski centar države te ga je potrebno promovirati kao univerzitetski centar i studentsku turističku destinaciju.

Rastući broj studenata koji u Sarajevo dolaze kroz različite projekte razmjene predstavljaju temelj za saradnju:

- Visokoškolskih ustanova, Turističke zajednice KS, resornih ministarstava kao i studentskih tijela koja djeluju pri visokoškolskim ustanovama i njenim organizacionim jedinicama u promoviranju KS kao regionalnog univerzitetskog centra;
- Potrebno je, između ostalog, uvođenje istraživačkih viza i promjene propisa koji ograničavaju stručni i istraživački boravak istraživača u inostranstvu kako bi se promovirala odlazna i dolazna mobilnost studenata i istraživača;
- Pojednostavljanje procedura i ubrzanje procesa priznavanja inostranih kvalifikacija sa ciljem odlazne i dolazne mobilnosti i promociji;
- Kreiranje i unapređenje postojećih programa na visokoškolskim ustanovama koji se izvoda na engleskom jeziku u područjima za koje postoji najveći interes stranih studenata i istraživača s ciljem privlačenja većeg broja studenata i istraživača.

Navedene aktivnosti bi doprinijele promociji KS kao univerzitetskog centra, kao i realizaciji strateškog opredjeljenja koje se odnosi na postizanje naučne i akademske izvrsnosti. Kroz takvo strateško opredjeljenje učinilo bi KS regionalnim univerzitetskim i studentskim centrom gdje studenti stiču relevantna znanja i vještine, akademsko i istraživačko osoblje ostvaruje izvrsnost, kao i mjestom gdje saradnja sa privrednim sektorom predstavlja kontinuiranu praksu, a alumni zajednica predstavlja pokretačku snagu društva u cijelini.

4.2. Akademска i naučna izvrsnost

Podsticanje akademske izvrsnosti, odnosno unapređenje naučno-istraživačkih/umjetničko-istraživačkih aktivnosti te nastavnog procesa u kontekstu njegovog usklađivanja sa najvišim međunarodnim standardima, je jedan od strateških prioriteta. Naime, uspostavljanje R&D centara i naučno-istraživačkih/umjetničko-istraživačkih instituta postaje sve značajnija praksa vodećih univerziteta, pogotovo u formi multidisciplinarnih centara izvrsnosti koji predstavljaju integrirane i samoodržive sisteme sa posebnim fokusom na inovacije i zajednička istraživanja. To

će doprinijeti etabriranju KS kao regionalnog lidera u istraživanju, kreiranju i realizaciji naučnih i razvojnih projekata, te promoviranju izvrsnosti i jačanju saradnje sa javnim, privatnim i nevladinim sektorom. Sa druge strane, apliciranjem i implementacijom EU i drugih međunarodnih projekata, ali i intenzivnjom saradnjom sa privrednim sektorom obezbijedit će se značajni resursi za finansijsku i drugu vrstu podrške ne samo aplikativnim, već i fundamentalnim istraživanjima, te profesionalnom razvoju i većoj mobilnosti naučnika i istraživača. Zasigurno će izvrsnost u nauci i istraživanju, kao jedan od ključnih strateških prioriteta, pospješiti integriranost sistema visokog obrazovanja KS u EHEA i ERA, te ojačati saradnju u međunarodnim okvirima.

Trenutna budžetska ulaganja u naučno-istraživački/umjetničko-istraživački rad su minimalna, a ulaganja privrednog sektora u istraživanje i razvoj su zanemariva. Kako bi se unaprijedila naučna produkcija u KS potrebno je:

- povećati ulaganja kroz Fond za podršku naučno-istraživačkom radu i inovacijama (osnivanje Fonda je predviđeno Strategijom razvoja Kantona Sarajevo do 2020. godine) te stimulirati ulaganje (finansijska i nefinansijska podrška) privrede i ustanova kulture u sistem obrazovanja;
- obogaćen pristup bazama naučnih časopisa i publikacija te širenje bibliotečkog fonda visokoškolskih ustanova će voditi povećanju akademske i naučne izvrsnosti;
- povećati finansijsku kao i druge oblike podrške profesionalnom razvoju nastavnog i naučno-istraživačkog/umjetničko-istraživačkog kadra;
- uspostaviti mehanizme koji bi dodatno regulisali maksimalna opterećanje nastavnika i saradnika u visokom obrazovanju u KS s ciljem smanjenja nastavnog opterećenja, a povećanja učešća u naučno-istraživačkim/umjetničko-istraživačkim projektima;
- Stvoriti nove ili unaprijediti postojeće sisteme podrške, kao što bi bio registar istraživačke infrastrukture (unaprijediti postojeći BIHIRIS), što bi omogućilo analizu stanja i dostupne infrastrukture, te definiranje prioriteta za dalja ulaganja i unapređenja. Također, ovo bi značilo i kontinuirano ažuriranje pojedinačne naučne produkcije, učešća u međunarodnim projektima individualnih istraživača u KS. Navedeni sistem bi bilo moguće koristiti i u funkciji nagrađivanja i stimuliranja izvrsnih istraživača.

Akademsko osoblje posjeduje odgovarajuća naučna i stručna znanja, ali, veliko opterećenje nastavnim obavezama, kao i nezadovoljavajući omjer nastavnik-student, utječe na nedovoljnu motiviranost i orientaciju ka naučno-istraživačkom/umjetničko-istraživačkom radu. Jedan od instrumenata podrške profesionalnom razvoju nastavnog i naučno-istraživačkog/umjetničko-istraživačkog kadra jeste uspostavljanje i/ili unapređenje postojećih centara za razvoj nastavnog osoblja pri visokoškolskim ustanovama i njihovim organizacionim jedinicama koji bi bili sistemi podrške u procesu cjeloživotnog učenja, apliciranju na programe razmjene i drugim oblicima usavršavanja.

4.3. Saradnja sa privredom i ustanovama nauke i kulture/Usklađivanje studijskih programa sa društvenim i privrednim potrebama

Sistem visokog obrazovanja potrebno je reformirati u kontekstu njegove povezanosti sa poslovnim sektorom/sektorom nauke i kulture i potrebama tržišta rada. Tu se, prije svega, misli na implementaciju tzv. „trokuta znanja“ i podsticanje uskih i učinkovitih veza između obrazovanja, istraživanja i inovacija i to kroz pružanje podrške preduzetništvu, te jačanje saradnje između univerziteta i poslovnog sektora/sektora kulture. Saradnja između visokoškolskih ustanova i poslovnog sektora/sektora kulture jedan je od veoma bitnih segmenata razvoja BiH i svakako će doprinijeti poboljšanju standarda studiranja sa jedne strane, ali i pružiti mogućnost poduzetnicima, te javnim ustanovama poput ustanova kulture, da se aktivno uključe u proces izgradnje bolje budućnosti.

Upravo u skladu sa Eurydice⁵⁸ preporukama potrebno je da univerziteti i visokoškolske ustanove osiguraju zapošljavanje studenata i diplomanata i to kroz različite mjere podrške studentima pri prelazu iz visokog obrazovanja na tržište rada. Stoga, uspostavljanje sistema karijernog savjetovanja za studente predstavlja jedan od strateških ciljeva razvoja visokog obrazovanja. Pored obaveznog *uvodenja studentskih praksi*, te *uključivanja predstavnika privrednog sektora u kreiranje adekvatnih nastavnih planova i programa* kako bi se postigla njihova usklađenost sa zahtjevima i potrebama tržišta rada, vrlo uspješni modaliteti saradnje visokoškolskih ustanova i privrednog sektora predstavljaju i inovacioni centri, naučni/tehnološki parkovi i inkubatori. Upravo ovi institucionalizirani modaliteti predstavljaju najzastupljenije oblike saradnje akademske zajednice i industrije i to kroz model “*Open innovation*” koji podrazumijeva vrlo efektivan transfer znanja i tehnologija, ali i komercijalizaciju inovacija kroz spin-off kompanije.

Jačanje saradnje sistema obrazovanja i privrednog sektora/sektora kulture te koordinacija politika resornih ministarstava će omogućiti:

- sprovodenje detaljne analize postojećih studijskih programa po ishodima učenja i kompetencijama i nekon toga provesti racionalizaciju studijskih programa;
- unapređenje studijskih programa, njihove relevantnosti te smanjenje fragmentiranost programa. Ovo je moguće kroz uključivanje predstavnika privrednog i sektora kulture tokom definiranja politike upisa, kreiranja novih studijskih programa (multidisciplinarni programi ili povezivanje već postojećih programa) i dr.;
- unapređenje efikasnosti visokog obrazovanja, koja se prije svega odnosi na skraćivanje trajanja studija, povećavanje broja diplomiranih studenata, smanjivanje upisnih kvota na studijima koji obrazuju veliki broj studenata u strukama koje imaju visoke stope nezaposlenosti i povećavanje kvota za studije u deficitarnim zanimanjima, a u skladu sa Razvojnom strategijom KS;
- uspostavljanje novih, kao i jačanje postojećih, centara za karijerno savjetovanje pri visokoškolskim ustanovama i njihovim organizacionim jedinicama. Na ovaj način se obezbeđuju prakse za studente, pristup studentskim seminarima i konferencijama, što će, također, unaprijediti izvrsnost u obrazovanju i odgajanju mladih kadrova koji će i prije završetka studija biti u prilici svojim znanjem ravnopravno učestvovati na tržištu rada. Također, postojanje ovakih sistema podrške studentima bi omogućilo i sticanje dodatnih prezentacijskih i komunikacijskih vještina i dr.;
- uspostavljanje savjetodavnih tijela, npr. poslovnih savjeta, pri visokoškolskim ustanovama bi kreiralo prostor za dodatno uključivanje privrednog sektora i sektora nauke i kulture u kreiranje studijskih programa, upisnih politika i dr.

Ovakav vid saradnje obezbijedit će regionalni ekonomski rast, kreiranje novih radnih mesta, ali i generirati prihode za finansiranje istraživanja akademskog osoblja i istraživača, pružajući im adekvatnu podršku u kontekstu njihovog profesionalnog razvoja, obrazovanja, zaštite intelektualnog vlasništva, itd. Podsticanje tzv. preduzetničkog duha kod istraživačkog osoblja može značajno reducirati jaz koji postoji između istraživačkih ustanova i privrednog sektora te povećati inovativni kapacitet visokoškolskih ustanova. Osim toga, specijalistički studiji su vrlo česta praksa velikih univerzitetskih centara i predstavljaju dobar osnov za intenzivniju saradnju univerziteta i njegovog društvenog okruženja. Uvođenje takvih studija, ne samo da bi doprinijelo usklađivanju potreba tržišta rada i sistema obrazovanja, nego i pozicioniranju KS kao regionalnog univerzitetskog centra.

4.4. Unapređenje prostorne i informacijsko-komunikacijske infrastrukture

Postizanje navedenih strateških opredjeljenja značajno je određeno postojećim prostornim i informacijsko-komunikacijskim kapacitetima. Strateškom analizom je utvrđeno da postoji potreba za obnovom postojećih, te osnivanjem novih laboratorija koje se koriste u nastavnom procesu, ali i naučno-istraživačkom/umjetničko-istraživačkom i istraživačko-razvojnom radu.

58 Eurydice je mreža koja podstiče i podržava saradnju 38 zemalja u oblasti obrazovnih sistema, politika i cjeloživotnog učenja, a u tome učestvuju one zemlje koje su i dio Erasmus + programa.

Potrebno je obezbijediti adekvatno ulaganje u modernizaciju opreme, laboratorija i drugih infrastrukturnih kapaciteta visokoškolskih ustanova u KS (biblioteke, adekvatno opremljene učionice, studentski smještajni kapaciteti, Kampus, itd.).

S ciljem unapređenja prostorne infrastrukture visokog obrazovanja u KS potrebno je:

- provesti detaljnu analizu prostornih potreba i broja studenata, strogo vodeći računa o nastavnim programima i istraživačkim zahtjevima područja studiranja/istraživanja. Također je potrebno voditi računa o strateškim razvojnim opredjeljenjima za pojedine grane privrede KS kako bi se ulaganja u infrastrukturu uskladila sa strateškim opredjeljenjima KS;
- utvrditi prioritete ulaganja uzimajući u obzir već započete projekte unapređenja prostornih kapaciteta. Ovdje se prije svega misli na nastavak ulaganja u razvoj i modernizaciju Kampausa UNSA sa svim pripadajućim sadržajima;
- modernizacija postojećih i ulaganje u nove smještajne kapacitete za studente.

Pored izgradnje adekvatnih smještajnih kapaciteta za studente, potrebno je obezbijediti i adekvatan smještaj i popratne sadržaje za gostujuće nastavnike, istraživače te ostale posjetioce univerziteta. Kada je riječ o samom prostoru univerzitskog Kampausa onda pored infrastrukture potrebne za nesmetano odvijanje nastavnih aktivnosti, uključujući i biblioteku i druge sadržaje, prostori za društvene aktivnosti trebaju biti dovoljno zastupljeni jer imaju veoma važnu ulogu u jačanju saradnje, ne samo između studenata, nego i akademskog osoblja (kantine, prostori za učenje, sportski, rekreativni i zabavni sadržaji).

Savremena informacijsko-komunikacijska infrastruktura preduvjet je funkciranja visokoškolske ustanove na svim nivoima, od tehničko-administrativnog do nastavnog nivoa. Vodeći računa o navedenom potrebno je:

- nadograditi i proširiti postojeću informacijsko-komunikacijsku strukturu visokog obrazovanja u KS;
- nadograditi i povezati postojeće informacijske sisteme visokog obrazovanja, te ih povezati sa sistemima iz domena nauke i cjeloživotnog obrazovanja (registrovani istraživači), na način da omogućavaju pristup cjelovitim i kvalitetnim informacijama za donošenje odluka vezanih za visoko obrazovanje i naučno-istraživački/umjetničko-istraživački i istraživačko-razvojni rad (engl. *evidence - based policy*).
- stimulirati saradnju i umrežavanje visokoškolskih ustanova i njihovih organizacionih jedinica u KS kako bi se efikasnije koristili postojeći kadrovski i materijalni resursi.

4.5. Harmonizacija prostora visokog obrazovanja i jednaka pravila za sve

U skladu sa ZOVO KS, a u cilju unapređenja kvaliteta visokog obrazovanja, treba osigurati poštivanje ujednačenih kriterija izbora u akademska, naučna i stručna zvanja u svim visokoškolskim ustanovama (privatnim i javnim) na prostoru KS.

To se, također, odnosi i na procedure izbora rukovodstva i tijela upravljanja u visokoškolskim ustanovama (privatnim i javnim), kao i uključenost predstavnika studenata u procese odlučivanja. Ujednačenost standarda i procedura treba osigurati i kod određivanja visine školarine odnosno troškova studija i na javnim i na privatnim univerzitetima.

Stoga, harmonizacija standarda i transparentnost procedura na univerzitetima i visokim školama je jedno od strateških opredjeljenja razvoja visokog obrazovanja KS. U tom kontekstu je potrebno postići usklađenost i jednakost u sprovođenju zakonskih rješenja, a koja se prije svega odnose na:

- materijalno-tehničke i infrastrukturne prepostavke za kvalitetno obavljanje registrirane djelatnosti (čl. 44, ZOVO KS);
- kriterije izbora u naučno-nastavna/umjetničko-nastavna zvanja u svim visokoškolskim ustanovama (privatnim i javnim) na prostoru KS (čl. 96, čl. 97, čl. 98. i čl. 99, ZOVO KS);
- izbor rukovodioca visokoškolske ustanove (čl. 132, ZOVO KS);

- izbor rukovodioca, vijeća i drugi stručnih i savjetodavnih tijela organizacionih jedinica (čl. 134 – čl. 138, ZOVO KS);
- finansiranje rada univerziteta (čl. 155, ZOVO KS) uključujući kriterije za dodjelu sredstava iz budžeta KS (čl. 158, ZOVO KS);
- kriterije i procedure određivanja visine školarine, odnosno troškova studija, i na javnim i na privatnim univerzitetima (čl. 165, čl. 166, ZOVO KS).

4.6. Obrazovanje kao faktor ekonomskog i društvenog razvoja Bosne i Hercegovine

Nemjerljiv je značaj obrazovanja, posebno visokog za dugoročni ekonomski i društveni razvoj BiH. Visoko obrazovanje ima centralnu ulogu u procesu poboljšanja **konkurentnosti bosanskohercegovačke privrede** te je stoga potrebno:

- povećati atraktivnost i konkurenčnost studija posebno u područjima važnim za ekonomski razvoj STEM (engl. *Science, Technology, Engineering, Mathematics*).
- kreirati sistem koji će poticati i (su)finansirati studije u području STEM-a, posebno stimulirati saradnju sa privrednim sektorom u procesu sufinasiranja

Saopćenjima ministara obrazovanja zemalja potpisnica Bolonjske deklaracije od 2001. do 2012. godine naglašena je **socijalna dimenzija visokog obrazovanja**. Socijalna dimenzija je definirana kao proces i cilj prema kojem socijalni profil studentskog tijela koje ulazi u visoko obrazovanje, u njemu sudjeluje i uspješno ga završava, odgovara heterogenom socijalnom profilu šireg stanovništva (Londonsko saopćenje 2007).⁵⁹ U skladu s tim potrebno je

- izraditi program unapređenja socijalne dimenzije visokog obrazovanja uz analizu pristupa i uspjeha ranjivih grupa u visokom obrazovanju,
- obezbijediti zadovoljavanje minimalnih standarda koji omogućavaju pristup visokoškolskim ustanovama studentima sa invaliditetom.

Također, oblast visokog obrazovanja je značajna za BiH iz perspektive pregovora za sticanje punopravnog članstva u EU. Ulazak u EU za BiH je jedan od strateških ciljeva i za to je potrebno:

- izraditi i započeti zajedničke studijske programe u saradnji sa lokalnim i međunarodnim partnerima koji će u fokusu imati EU,
- poticati uvođenje nastave na stranim jezicima na visokoškolskim ustanovama u KS,
- dodatno poticati odlaznu i dolaznu mobilnost istraživača iz oblasti EU integracija,
- kreirati sistem koji će poticati i (su)finansirati studije (I, II i III ciklus) u području EU integracija, posebno stimulirati saradnju sa institucijama kao što su Direkcija za evropske integracije, EU institucije i sl.

4.7. Strateški ciljevi

Primjena Balanced Scorecard (BSC) koncepta kao korisnog alata u procesu strateškog planiranja i upravljanja je široko rasprostranjena u praksi i koristi se u različitim industrijskim i vladinim analizama kao i izradama strategija kako bi se uskladile organizacijske operacije sa misijom i vizijom, istovremeno poboljšavajući interne i eksterne elemente strategije, naročito u smislu monitoringa definiranih strateških ciljeva, a o čemu postoje studije relevantnih autora, poput Narayannamma & Lalitha i dr. BSC je alat primjeren za analizu strategije sa četiri različite tačke gledišta ili perspektive, a ovdje smo izabrali upravo metodologiju baziranu na ovom konceptu sa ciljem identificiranja strateških ciljeva i načina mjerjenja njihovog ostvarivanja. Koristeći BSC metodologiju određeni su strateški ciljevi razvoja visokog obrazovanja u KS koji su grupisani u pripadajuće perspektive i to: *perspektiva učenja, inovacija i razvoja, perspektiva internih procesa, perspektiva klijenata i finansijska perspektiva*.

59 Londonsko saopćenje

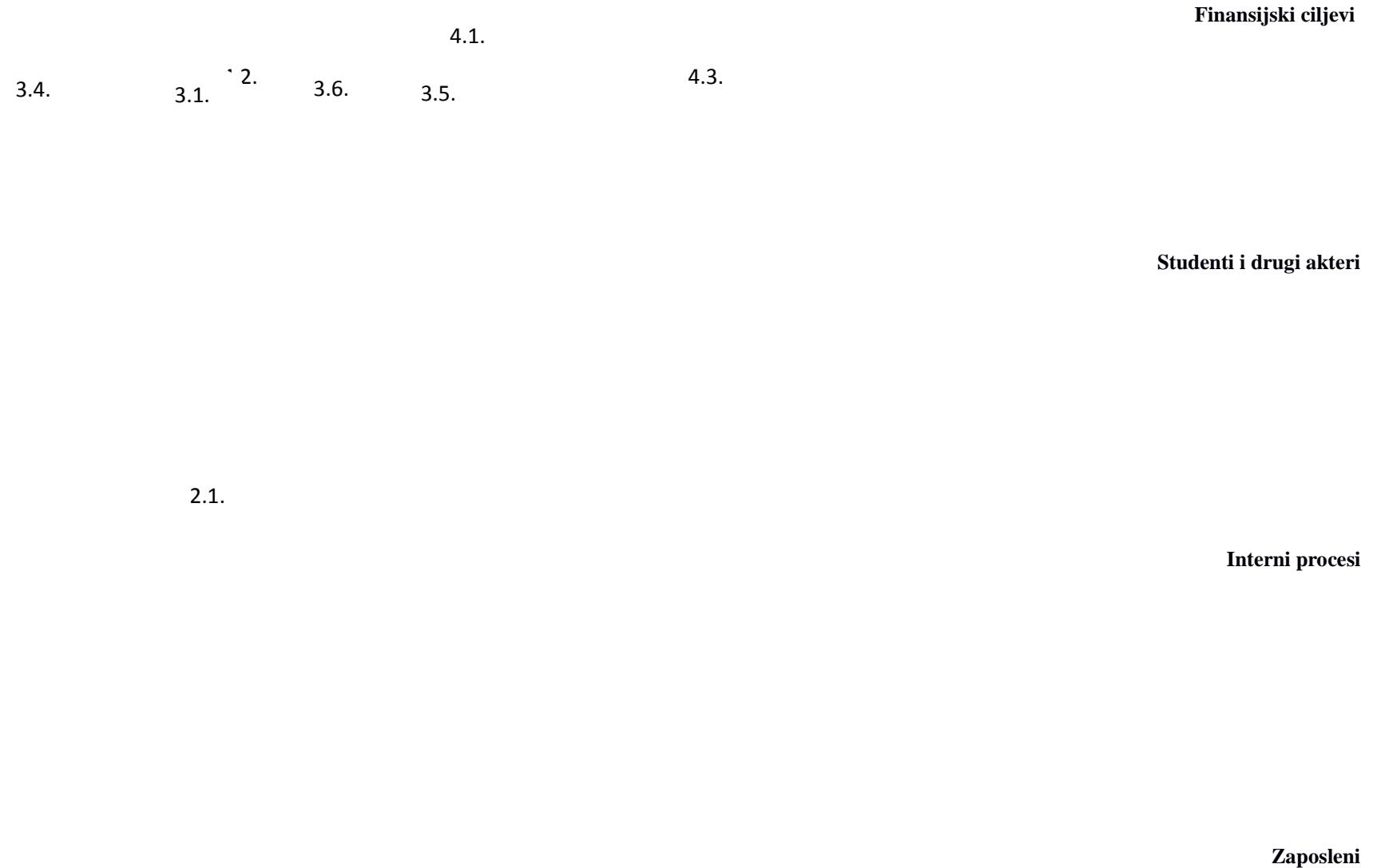
	PERSPEKTIVA	CILJEVI	POVEZNICA sa SWOT analizom
1.	ZAPOSLENI (UČENJE I RAST)	<p>1.1. Usvojiti i implementirati strategiju razvoja ljudskih potencijala na univerzitetima i visokoškolskim ustanovama</p> <p>1.2. Podsticati naučno-straživačku/umjetničko-istraživačku orijentaciju akademskog osoblja, te unaprijediti njihove naučno-istraživačke/umjetničko-istraživačke kompetencije</p> <p>1.3. Unaprijediti specifična znanja i vještine akademskog osoblja s posebnim naglaskom na realizaciju stručnih i aplikativnih projekata</p> <p>1.4. Obezbijediti adekvatnu podršku internacionalizaciji i većoj mobilnosti akademskog osoblja</p> <p>1.5. Unaprijediti kompetencije osoblja podrške na univerzitetima i visokoškolskim ustanovama</p>	S5.; W4.; W5.; W6.;W7.; W8.; W9.; W15; O1; O2.; O3.; T1.; T2.;T3.;T4.; T6. W2.; W6; W7.; W15; O1.; O2.; O3.; W4.; W5.; W8.; W14.; W2.; W9.; W10.; W15; O1.; O2.; O3.; O6.; W16.; W17.;
	PERSPEKTIVA	CILJEVI	POVEZNICA sa SWOT analizom
2.	INTERNI PROCESI	<p>2.1. Uslugaditi nastavni proces sa međunarodnim standardima i zahtjevima akreditacija</p> <p>2.2. Inovirati nastavne planove i programe u skladu sa razvojem nauke i zahtjevima i potrebama tržišta</p> <p>2.3. Uvesti nove studijske programe u skladu s definiranim ključnim kompetencijama EU, uključujući interdisciplinarne studijske programe i studijske programe na engleskom jeziku</p> <p>2.4. Unaprijediti sistem upravljanja kvalitetom</p> <p>2.5. Optimizirati procese podrške</p> <p>2.6. Povećati nivo informatizacije i automatizacije ključnih procesa</p>	S3.; S4.; S5; W2.; W3.; W9.; W10.; O1.; O2.; O3.; O10.; T4.; T9; S3.; S4.; S5; W5; W10.; W14.; O4.;O9.; O11.; T4.; T9; W9.; W10.; W14.; W15.; O1.; O2.; O3.; O4.; O6.; O8.; T4.; T9; S1.; S3.; S5.; S7.; S8; W1.; W2.; W3.; W15.; W16.; W17.; W18.; O8.; T8.; W1.; W11.; W12.; W13.; W16.; W17.; W16.; W17.;

	PERSPEKTIVA	CILJEVI	POVEZNICA sa SWOT analizom
3.	STUDENTI I OSTALI AKTERI	<p>3.1. Postati prepoznat kao regionalni univerzitetski centar</p> <p>3.2. Intenzivirati saradnju sa poslovnom zajednicom</p> <p>3.3. Povećati stepen internacionalizacije</p>	S1.; S2.; S3.; S4.; S5.; S6.; W1.; W3.; W4.; W5.; W7.; W8.; W9.; W10.; W11.; W12.; W13.; W15.; O1.;O2.;O3.; O4.; O6.; O7.; O8.; O10.; O11.; O12.; O13.;T5.; T8; T10; W5.; W14.; O5.; O9.; O10.; O11.; T8.; T9; W4.; W6.; W7.; W8.; W9.; W10.;W11.; W13.; W15.; O1.;

		O2.; O3.; O4.; O6.;
	3.4. Ustroj alumni mreže i uspostavljanje saradnje	O4.; O5.; O6.; W4.; W5.; W7.; W8.; W11.; W.14.; O11.;
	3.5. Umrežavanje sa bosanskohercegovačkom dijasporom, a posebno sa naučnom dijasporom	W7.; W8.; W9.; W10.; W11.; O5.; O10.;
	3.6. Uspostaviti sistem karijernog savjetovanja za studente	S8; W3.; W12.; W13.; O9.; O10.; O11.; T10;

	PERSPEKTIVA	CILJEVI	POVEZNICA sa SWOT analizom
4.	FINANSIJSKI CILJEVI	4.1. Očuvati finansijsku nezavisnost	W1.; W7.; W8.; W14.; W15.; O1.; O3.; O4.; O5.; O6.; O9.; O10.; O11.; T1.; T2.; T3.; T4.; T5.; T6.;
		4.2. Iznalaženje novih izvora finansiranja <i>(npr. zajednički projekti sa poslovnim zajednicom, EU fondovi, LLL-programi, izgradnja donatorske mreže, itd.)</i>	S1.; S5.; W1.; W2.; W4.; W5.; W14.; W15.; O1.; O3.; O4.; O5.; O6.; O9.; O10.; O11.; T1.; T2.; T4.; T7.; T8.;
		4.2. Rast prihoda uz optimiziranje troškova	W1.; W2.; W4.; W5.; O9.; O10.; O11.; T1.; T2.; T5.; T6.;

.1. Strateška mapa



2. NAUČNO-ISTRAŽIVAČKA DJELATNOST KS

2.1. Analiza stanja

Strategija razvoja naučno-istraživačkog/umjetničko-istraživačkog rada je strateški dokument kojim se definira orijentacija i pravac istraživanja za inovacije u narednom petogodišnjem periodu s ciljem razvoja KS. Savremena društva odavno su prepoznala nauku i naučno istraživanje kao dinamičke faktore privrednog, socijalnog i duhovnog prosperiteta. Rast standarda građana i bolji kvalitet života nezamislivi su bez nauke i obrazovanja. Razvoj nauke, a samim tim i svih segmenata društva, uključujući i ljudske resurse koji prave inovacije, nije moguć bez kontinuiranog povećanja finansijskih investiranja značajnih za razvoj određenih društvenih oblasti.

KS ima potrebu za razvojem, baziranim na nauci i inovacijama, a time i povećanjem promocije, konkurentosti i ekonomije. Budžetska sredstva namijenjena za istraživanje i razvoj (izraženo u procentu Budžeta Kantona) su prema Strategiji (2010–2015) trebala biti u porastu, što nije slučaj, odnosno došlo je do pada ulaganja. Taj procenat iznosi 0,6% Bužeta Kantona i na minimumu je predviđenih vrijednosti. S tim u vezi, dokument će sveobuhvatno tretirati najvećim dijelom reformu finansiranja naučno-istraživačkog rada u KS.

Učešće poslovnog sektora u finansiranju istraživanja u Kantonu je jako mali, toliko minoran da i ne postoje podaci o tome. U državama OECD-a poslovni sektor finansira 60,8% svih troškova za istraživanje i razvoj. Mobilnost je veoma važan segment u procesu usavršavanja svakog istraživača. Samim tim, mobilnost istraživača predstavlja veoma važan korak u unapređenju ljudskih kapaciteta u istraživačkom prostoru i ima važnu ulogu u željenom brzom razvoju nauke, u ovom slučaju u KS. Mobilnost istraživača može da bude geografska ili međusektorska. Geografska mobilnost se ostvaruje unutar zemlje, ili prelaskom iz jedne u drugu državu, a može biti dolazeća ili odlazeća.

Dolazeća mobilnost se odnosi na uslove pod kojima strani istraživači mogu da dođu, borave i rade u KS i da se vrate u svoju, ili neku treću državu, da nastave karijeru. Za dolazeću mobilnost postoji veliki broj suštinskih i administrativnih prepreka: *praktično nema osnova za finansiranje stranaca iz budžeta; neintegriranost univerziteta ima negativan utjecaj na dolaznu mobilnost zbog nepostojanja bilo kakvog napora za unapređenje postojećih kapaciteta u cilju poboljšanja međunarodne saradnje; nepostojanja jedinstvene procedure za priznavanje diploma; nepostojanja sistema za prikupljanje informacija o međunarodnoj saradnji fakulteta; boravak stranih istraživača nije regulisan sa pravnog aspekta; ne postoji sistem istraživačke vize tako da se na istraživače primjenjuju identične procedure, veoma dugotrajne i komplikovane, kao za sve strance.*

Odlazeća mobilnost se odnosi na odlazak istraživača u drugu instituciju ili državu i njihov povratak u istu ili neku drugu instituciju. Osnovni problem predstavljaju vize za pojedine države i reguliranje povratne mobilnosti, odnosno reintegracije istraživača povratnika.

Nepostojanje efikasnog mehanizma reintegracije je jedan od osnovnih uzroka štetnog efekta „odliva mozgova“. Ne postoje zvanični podaci o broju istraživača sa područja KS i njihovim naučnim aktivnostima u inostranstvu. Takođe, ne postoje ni precizni podaci o broju istraživača koji su bili na usavršavanju u inostranstvu. Međusektorska mobilnost se bavi problemima kretanja istraživača iz akademskih i naučnih institucija u industriju i obrnuto. Ova vrsta mobilnosti u KS praktično i ne postoji.

Nauka u KS nije u potpunosti integrirana u evropski istraživački prostor i nedovoljan broj naučnika učestvuje u međunarodnim projektima. U cilju poboljšanja nauke i razvoja privrede KS treba razvijati:

1. Kvantitet ljudskih resursa za istraživanje i inovacije u poslovnom sektoru;
2. Mrežu finansijskih izvora i instrumenata za podršku istraživanju i inovacijama u privredi;
3. Unapređenje institucionalnih i pravnih okvira za podršku istraživanju i inovacijama u privredi;
4. Kvalitetniju raspodjelu broja istraživača po sektorima;
5. Praksu da nosioci naučnog istraživanja budu studenti trećeg ciklusa;
6. Raspodjelu međunarodne studentske mobilnosti prema potrebama.

Problemi:

- Sistem upravljanja naučnim i inovativnim sistemom nije dovoljno efikasan i ne postoji koordinacija između relevantnih institucija;
- Izvrsnosti naučnih istraživanja i njihova relevantnost za ekonomski razvoj Kantona nisu adekvatno podržani sistemom finansiranja;
- Ne postoje adekvatni finansijski instrumenti i institucionalni okvir za povezivanje nauke i dominantnih privrednih djelatnosti u KS;
- Ljudski resursi u naučno-istraživačkom javnom i privatnom sektoru su neadekvatno stimulirani;
- Naučno-istraživački rad u Kantonu nije u potpunosti integriran u evropski istraživački prostor gdje mali broj naučnika učestvuje u međunarodnim projektima.

Na osnovu analize materijala i dosadašnje prakse, te opservacije rezultata ankete prema OECD metodologiji, **strateški ciljevi razvoja nauke u KS trebaju biti usmjereni na šest strateških ciljeva** (o čemu će se detaljnije govoriti u nastavku ove Strategije) koji treba da daju odgovor na pitanje kako će se implementacijom ovog strateškog dokumenta riješiti ključni izazovi i ostvariti vizija i to:

- **Uspostava efikasanog sistema upravljanja naukom i inovacijama u KS;**
- **Podsticanje izvrsnosti i relevantnosti naučnih istraživanja u KS;**
- **Obezbjedenje relevantnosti naučno-istraživačkom radu za razvoj privrednih sektora;**
- **Osiguranje izvrsnosti i dostupnosti ljudskih resursa za nauku i privrodu;**
- **Unapređenje međunarodne saradnje u domenu nauke i inovacija;**
- **Povećanje ulaganja u istraživanje i razvoj unapređenjem javnog finansiranja i podsticanjem ulaganja poslovnog sektora u istraživanje i razvoj;**
- **Periodična analiza stanja.**

2.2. Postojeći nedostaci u procesu razvoja nauke

KS je u pogledu visokog obrazovanja i nauke specifičan jer je preuzeo prava osnivača UNSA, koji sa svojim fakultetima, akademijama i institutima svakako predstavlja najbolji segment visokog obrazovanja i nauke u BiH. U KS više ne postoje veliki ekonomski i privredni sistemi koji su sopstvena sredstva ulagali u istraživanje i razvoj novih tehnoloških rješenja, te su, time, izgubljeni kapaciteti razvoja nauke koji nisu zavisili od budžetskih ulaganja. To za posljedicu ima da KS mora preuzeti obavezu strukturne finansijske podrške nauci, a što se ispoljava u sljedećem:

- Podrška nauci i inovacijama zahtijeva koordinaciju velikog broja ministarstava i državnih institucija što naučno-istraživački rad dodano čini kompleksnijim u KS;
- Veliki broj istraživačkih i visokoškolskih institucija, zbog nedostatka koordinacije, ukupna budžetska sredstva za podršku ovoj oblasti, ne koristi djelotvorno i optimalno;

- Dodatno, nisu uspostavljeni odgovarajući upravljački mehanizmi koji omogućuju da se rezultati istraživanja konkretnizuju kroz vid usluge, ili konkretan proizvod;
- Univerziteti i fakulteti prepoznaju razvoj nastavnog procesa i nauke, ali u manjoj mjeri inovacije, koje su u većoj mjeri u okviru instituta;
- Izvrsnost u nauci je mjera kvaliteta – internacionalne vidljivosti naučno-istraživačkih rezultata su osnovni preduslov za inovativno društvo znanja;
- Relevantnost istraživačkih rezultata odražava vrijednost i uticaj istraživanja, kako na društvo, tako i na ekonomski parametre napretka.

2.3. Prepreke u razvoju nauke u KS

Osnovne prepreke u razvoju nauke u KS su produkt već opisanih nedostataka. Treba naglasiti one prepreke koje su proizvod nedovoljne organiziranosti naučno-istraživačkog sektora u KS, kao i pitanje jasnijeg koncepta finansiranja i administriranja. Dosezanje fondova (Erasmus+, ERC, COST, Horizon 2020, itd.) podrazumijeva ne samo adekvatnu sposobnost tehničke aplikacije, već i naučnu referentnost. U tom pogledu, potrebno je razviti sistem prepoznavanja inovativnoga i projektno aktiviranog kadra, te sistemski izdvojiti, društveno pozitivno naglasiti i omogućiti sve potrebne tehničke preduvjete za pripremu najbolje aplikacije.

Informaciona nepovezanost se očituje i u odsustvu razmjene informacija o realiziranim projektima, kadru, ali i o infrastrukturi, što za posljedicu ima neracionalizirano korištenje skupocjene opreme.

U KS ne postoje infrastrukturni fondovi za nabavku visokotehnološke skupocjene opreme, pa tako u eksperimentalnom radu zaostajemo u odnosu na neke države u Regiji. Zbog činjenice da država BiH nema strateški pristup infrastrukturnom finasiranju nauke kroz javne pozive, KS mora kroz postojeći sistem iznaći adekvatan pristup, koji ne mora nužno uključivati samo budžetska sredstva, već i kroz podršku javnom-privatnom partnerstvu, ili korištenje različitih međunarodnih poziva za vladin sektor iz kojeg bi se finansirali pozivi za nabavku krucijalne naučno-istraživačke opreme i drugih infrastrukturnih potreba.

2.4. Institucionalni i naučni kapaciteti KS

2.4.1. Institucionalni okvir

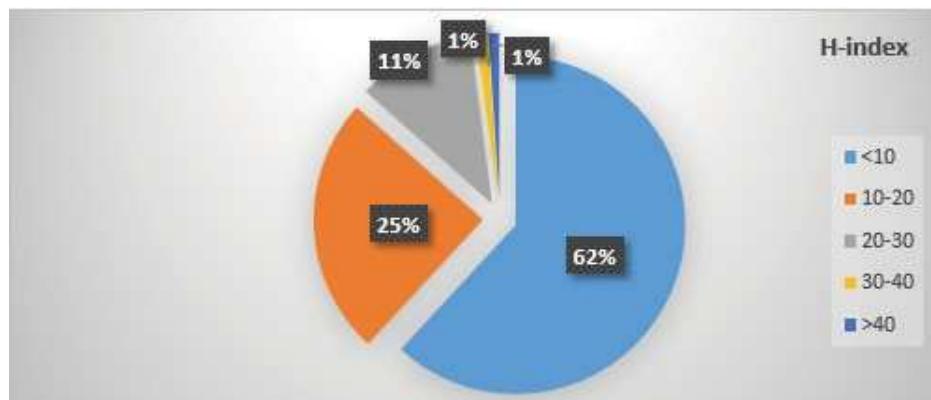
BiH je, prema Ustavu, podijeljena po teritorijalnom principu na više nivoa zakonodavne vlasti. U tom smislu, Ustav nalaže prenos organizacije naučnog djelovanja na niže strukture vlasti, uključujući i kantone. Naučno-istraživačka djelatnost je od posebnog društvenog interesa za KS kao nižu instancu zakonodavne vlasti. Postojeći zakoni koji tretiraju oblast naučno-istraživačke djelatnosti uglavnom omogućavaju osnivanje i razvoj svih institucionalnih oblika djelovanja.

Osnovni preduslov za korištenje sredstava, namijenjenih naučnom istraživanju, jeste poštivanje institucionalnog okvira za upravljanje i kontrolu korištenja tih sredstava. Uspostavljeni sistem sastoji se od tijela u sklopu nadležnih vladinih institucija. Upravljačko tijelo, ispred Vlade Kantona, je resorno Ministarstvo (MONKS). Ministarstvo je nadležno za upravljanje i provedbu određenih programa. Ono ima uspostavljenu saradnju sa visokoškolskim ustanovama u smislu razmjene informacija, podataka, konsultacija u izradi dokumenata važnih za rad Ministarstva i drugih aktivnosti od zajedničkog interesa. Tijelo za ovjeravanje je kantonalno Ministarstvo finansija, nadležno za praćenje izdataka i plaćanja. Nositelj institucionalnog konteksta razvoja visokog obrazovanja u KS je najvećim dijelom UNSA.

Naučno-istraživačka i umjetničko-istraživačka djelatnost u KS obavlja se na organizacionim jedinicama UNSA – fakultetima, akademijama, naučnim institutima, centrima i na četiri Internacionalna Univerziteta sa pripadajućim jedinicama. Ukupan broj organizacionih jedinica UNSA je 31, od čega su tri akademije, 22 fakulteta, pet instituta i Rektorat. Ukupan broj pridruženih članica UNSA je četiri, a unutar njega se nalaze i tri Univerzitska Centra. Organizacione jedinice UNSA podijeljene su u šest grupacija:

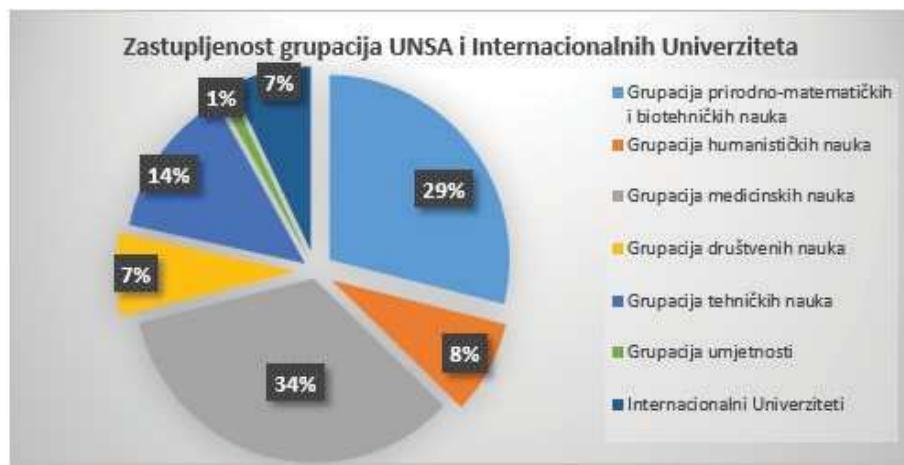
- Grupacija društvenih nauka,
- Grupacija humanističkih nauka,
- Grupacija medicinskih nauka,
- Grupacija prirodno-matematičkih i biotehničkih nauka,
- Grupacija tehničkih nauka,
- Grupacija umjetnosti.

2.4.2. Referentnost kadra prema Google Scholar

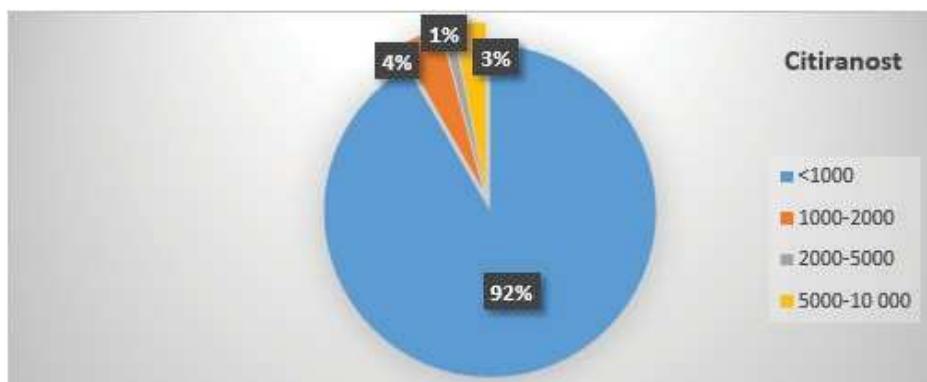


Grafik.1. H-index naučno-istraživačkog kadra u KS (prvih 100 prema Google Scholar Grafik).

Grafik 2. Zastupljenost grupacija UNSA i Internacionalnih Univerziteta (prvih 100 prema Google Scholar)



Grafik 3. Citiranost naučno-istraživačkog kadra u KS (prvih 100 prema Google Scholar)



2.4.3. Infrastruktura

Stanje naučno-istraživačke infrastrukture i tehnologije u KS nije na zadovoljavajućem nivou.

Istraživačke aktivnosti su se primarno dešavale u sklopu velikih industrijskih sistema i njihovih istraživačkih odjeljenja, a nešto manje na visokoškolskim ustanovama (ponajviše na nekim tehničkim fakultetima). Tokom rata, veliki dio industrijskih kapaciteta je uništen, a time i infrastruktura te nije nastavljen trend naučnog istraživanja u industrijskim kapacitetima. Drugi dio infrastrukture koji se nalazi u visokoškolskim ustanovama u velikoj mjeri je zastario za ozbiljniji naučno-istraživački rad. Sa druge strane, zbog specifičnosti potreba medicinske nauke, po obimu i strukturi djelovanja nadmašile su nivo prije rata i imaju u nekim oblastima karakter razvojnih trendova.

Modernizacija i osposobljavanje instituta za kompetentan rad u istraživačkom sektoru je veoma kompleksan i težak proces. Danas se istraživačka oprema uglavnom nabavlja bez zajedničkog plana i opće strategije koja bi težila ka razvoju centara izvrsnosti, te otuda problemi zbog neprilagođenosti, zastarjelosti i neujednačenosti opreme, stalno rastu. Zakonski propisi o javnim nabavkama učinili su nabavku opreme veoma komplikiranom, uz favoriziranje najjeftinije opcije, dok su puno važnije karakteristike, kao što su kompatibilnost i kvalitet, često zanemarene. Ali, nisu to jedini problemi koji prate naučno-istraživačku djelatnost.

2.4.4. Translacijski potencijal/ inovativnost

Po definiciji, naučno-tehnološki parkovi su organizacije čiji je osnovni zadatak da promoviraju inovativnost i kooperativnu aktivnost poduzetnika i istraživačkih institucija radi podizanja nivoa konkurentnosti. Osnovni zadatak je upravljanje protokom znanja i tehnologija između univerziteta, istraživačko-razvojnih institucija i privrednih subjekata, što omogućava kreiranje i uspostavu kompanija baziranih na inovacijama i to kroz spin-off i startup privredne subjekte. Ukoliko je intencija da KS postane međunarodni univerzitetski centar, onda je krucijalno da postane i centar naučnog istraživanja, razvoja i inovativnosti. Ukoliko nije zakonski regulisano, ili je tehnički kompleksno kreirati tehnološke/naučno-tehnološke parkove u KS, takav zadatak može biti dodijeljen UNSA kao javnoj ustanovi, ili konzorciju univerziteta uz jasno definirane odnose i obaveze.

Translacija inovativnog potencijala u društvene i privredne tokove podrazumijeva:

a) Stimuliranje pripreme i apliciranja na međunarodne projekte:

- obezbijediti kontinuirano informiranje svih VŠU na području KS o postojećim fondovima i inicijativama;
- preko resornog ministarstva obezbijediti određena sredstva koja bi bila na raspolaganju onim institucijama koje će se prijaviti na neki od ovih grantova, a koja će biti utrošena za pripremanje konkretne aplikacije (koja sama po sebi jeste komplikovan proces koji nekad zahtijeva i određena ulaganja);
- potrebno je definirati sistem za identificiranje, podsticanje i nagrađivanje uspješnih projekata pojedinaca i pri tome jasno vrednovati rad nastavnog osoblja koje radi na izradi ovih aplikacija, kako u materijalnom smislu, tako i vrednovanje ovih aktivnosti u fazi izbora u viša zvanja.

b) Preciziranje kriterija za potporu NIR/UIR projektima

c) Racionalizacija kapaciteta

2.5. Vizija i misija razvoja nauke u KS

2.5.1. Vizija

Naučna i istraživačka djelatnost u KS predstavlja sastavni dio planova razvoja KS, a KS svoj razvoj bazira na rezultatima nauke.

2.5.2. Misija

Naučno-istraživačka djelatnost u KS doprinosi razvoju društva kroz izvrsnost u nauci i istraživanju. Sinergijom sa visokim obrazovanjem i privredom naučno-istraživačka djelatnost postaje nosilac privrednog i ekonomskog razvoja društva.

2.5.3. Razvojna vizija i misija

Razvoj naučno-istraživačke djelatnosti u KS treba da obezbijedi podizanje naučno-istraživačke djelatnosti na viši nivo i približi ga po kvalitetu i produkciji onom u zemljama u okruženju i EU. Razvojem naučno-istraživačke djelatnosti u KS, rezultati rada treba da kvalitativno (tj. kroz izvrsnost) i kvantitativno (tj. produktivnošću) postanu uporedivi sa onim u srednje razvijenim zemljama EU, kako bi BiH i KS postali ravnopravan učesnik međunarodnih naučno-istraživačkih projekata. Naučno-istraživačka djelatnost treba da postane nosilac razvoja privrede KS.

2.6. Sarajevo kao regionalni centar nauke (SARCENA 2022)

Vizija razvoja nauke u KS je da postane regionalni centar do 2022. godine. Takva vizija se postavlja sama po sebi ako je jedna od intencija stvoriti Sarajevo kao obrazovni međunarodni centar, a u skladu je i sa razvojnim ciljevima Vlade i Skupštine KS. Prema iskustvenim i prethodnim studijama, ovakva ambiciozna vizija ne može biti ostvarena bez značajnih budžetskih ulaganja, što s obzirom na projekcije razvoja KS, trenutno izlazi iz okvira realnog. Međutim, finansijska sredstva su samo jedan od potrebnih faktora. S obzirom na prednosti i potencijale, moguće je uz racionalno ulaganje ostvariti rapidan napredak u kvalitetu naučno-istraživačke djelatnosti u KS. Za dosezanje vizije Sarajeva kao regionalnog centra nauke (SARCENA 2022) potrebno je sljedeće:

- Kreirati pripadajuća zakonska rješenja u skladu sa savremenim obrazovnim, naučnim i tehnološkim tokovima u iniciranju ubrzanog razvoja.
- Postojećim tijelima za naučno-istraživačku djelatnost (Savjet za nauku itd.) dodijeliti nove uloge kao što je koordinacija između univerziteta i drugih naučno-istraživačkih subjekata, evaluacija ostvarenih ciljeva i planiranja budućih. Članovi takvih tijela trebaju biti vrhunski međunarodno priznati naučnici.
- Koncipirati naučno-istraživačke prioritete i ciljeve s obzirom na razvoj i potrebe KS.
- Kroz zakonsku regulativu podržati privredne subjekte u KS za ulaganje u naučno-istraživačke i istraživačko-razvojne institucije na prinisu udjela intelektualnog vlasništva.
- Racionalno i ekonomski opravdano povećati budžetska ulaganja u naučno-istraživačku djelatnost.
- Posebne aktivnosti usmjeriti na stvaranje preduvjeta i kompetencija za dosezanje evropskih naučnih i razvojnih projekata. Trenutno visina sredstava u KS koja se povlače iz EU fondova za nauku i razvoj nisu dosta za ozbiljniji razvoj nauke u KS.
- Podržavati aktivniju međunarodnu naučnu i tehničku saradnju, a koristiti pozitivna iskustva međunarodnih institucija, partnera i država.
- Nastaviti podržavanje postojećih naučno-istraživačkih segmenata u KS (univerziteti i njihovi fakulteti, akademije, instituti).
- Podržavati koncepciju osavremenjivanja i nadopunu opreme sa njenim racionalnim korištenjem.

2.7. Strateške osnove

2.7.1. Inovacioni sistemi, centri i naučno-tehnološki parkovi

Naučno-istraživački projekti mogu uključivati fundamentalna, aplikativna i razvojna istraživanja. Poželjno je da kompanije podstiču tehnološki segment putem komercijalizacije, stimulacije i usvajanja novih tehnologija. U savremenim razvojnim sistemima ova dva segmenta su integrirana implementacijom inovacija. Kao čvorišta povezivanja navedenih segmenata predstavljaju inovacijski centri i tehnološki/naučno-tehnološki parkovi. Činjenica je da jedino KS od većih kantona u FBiH nema tehnološke/naučno-tehnološke parkove. Vlada i Skupština KS trebaju kreirati povoljne preduvjete za uspostavu inovacijskih centara razvoja i izvrsnosti kao koordinacijskog tijela kroz postojeće kantonalne javne ustanove (prvenstveno UNSA, ali i druge). Primarni zadatak takvih centara je generiranje inovativnih rješenja koja proizilaze iz djelatnosti naučno-istraživačkih subjekata (fakulteta, akademija, instituta, laboratorija, zavoda itd.), uspostava veza sa privrednim sektorom, te time omogućavanje

translacijske inovacije u privredni sektor. U tom smislu, potrebno je uspostaviti intenzivniju saradnju sa Institutom za intelektualno vlasništvo BiH, Institutom za standardizaciju BiH, kao i Institutom za mjeriteljstvo BiH, te nadležnim institucijama u FBiH. U slučaju potencijalno ekonomski visoko iskoristivih inovativnih rješenja, potrebno je kreirati fond za troškove procesa odobravanja patenata u Evropskom patentnom uredu (EPO) koji je ipak najveći garant intelektualnog vlasništva u Evropi.

2.8. Povezanost nauke i privrede kroz javno-privatno partnerstvo

Jedna od bitnih funkcija naučno-istraživačke djelatnosti je transfer dostignuća u tehnološka rješenja, koja za posljedicu može imati privredni i ekonomski razvoj. Taj utjecaj ima višestruki značaj, jer se ulaganje zajednice vraća kroz privredni razvoj, što opet otvara mogućnosti ponovnog ulaganja. U savremenim ekonomskim sistemima, ta povezanost je krucijalna, jer dovodi do novih inovativnih tehnologija povećavajući nivo ekonomske kompetitivnosti privrednih subjekata. Budući da privredni sektor u BiH, pa time i u KS, nije na nivou kada postaje značajniji investitor u tehnološki razvoj, potrebno je stvoriti stimulacijske preduvjete za postepeno povećavanje nivoa investiranja u naučno-istraživačku djelatnost, a u cilju produkcije inovativnih tehnoloških rješenja. Uloga Vlade i Skupštine KS nije samo da donese zakonsku regulativu, te obezbijedi finansijska sredstva za funkcioniranje UNSA, kao i njegov naučno-istraživački segment, već i da stimulira istraživačko-razvojni koncept (kroz javne pozive) sa ciljem prevođenja znanja u tehnološki, ili drugi ekonomski proizvod. Poseban značaj Vlade Kantona je da kroz regulativu podrži privredne subjekte u KS za ulaganje u naučno-istraživačke i istraživačko-razvojne institucije na principu udjela intelektualnog vlasništva. Time Vlada i Skupština KS preuzima ulogu "inicijatora" sve dok privredni sektor u KS ne bude na razvojnom nivou koji pokreće aktivnosti kooperacije sa subjektima naučno-istraživačke djelatnosti sa ciljem produkcije tehnoloških inovativnih rješenja.

2.9. Unapređenje naučno-istraživačkog kadra kroz razvoj visokog obrazovanja u KS

Evropska praksa normira da je univerzitetski nastavnik pola radnog vremena (tzv. FTE - Full Time Equivalent educator), tj. nastavnik, profesor, asistent, a drugih pola radnog vremena istraživač, na što je i prethodno ukazano. Osoblje koje je nosilac nauke i istraživačkog rada na području KS samo 3% vremena provede u naučnom istraživanju, što je u nivou prosjeka BiH. Dakle, jedan od ciljeva Strategije jeste smanjenje opterećenja u nastavi.

Neophodno je identificirati ciljeve EU u oblasti naučno-istraživačke i istraživačko-razvojne djelatnosti i na osnovu iskustava zemalja koje su već našle svoje mjesto u naučnoj zajednici EU kreirati realne i održive planove. Ekspanzija visokoškolskih institucija praćena usitnjavanjem dovela je do izvlačenja kadra iz naučno-istraživačkih institucija i do smanjenog interesovanja mladih ljudi za bavljenje naučno-istraživačkim radom i specijalizacijom u toj oblasti. Stoga primarni fokus jačanja naučno-istraživačkog kadra jeste usmjerenje mладог kadra u naučne discipline validne na EU tržištu. Prema statističkim pokazateljima to su dominantno biotehničke i prirodne nauke kao najreferentnije, ali i ostale u skladu sa strateškim potrebama razvoja određenih segmenata privrede, kulture i životne kvalitete.

Produktivnost naučnika i istraživača u KS se ogleda kao rezultat naučnog i istraživačkog rada a manifestirana je kroz naučno djelo, projekat, novu sortu, patent, originalni naučni ili pregledni članak, naučnu studiju, monografiju, saopštenje sa naučnog skupa objavljeno u naučnom časopisu koji je dostupan međunarodnoj i domaćoj naučnoj javnosti.

Ne postoji centralizovan sistem koji prati individualan rad i doprinos istraživača sa područja KS. Ustaljena praksa u EU je da se valorizuje individualni naučni doprinos kroz specificirane

indikatore. Kreiranje konstante valorizacije sa javno objavljenim parametrima bi potaklo takmičarski duh istraživača. Sa druge strane, svi istraživači bi imali uvid u trenutni rad drugih te bi vrlo jednostavno kreirali multidisciplinarnе projektne aktivnosti.

2.10. Studenti trećeg ciklusa kao nosioci istraživačkog rada

Projekcija OECD je predvidjela da do 2015. godine bude više od polovine svih radnih mesta rezervisano za visokokvalifikovane radnike (sa univerzitetskom diplomom). Gotovo jedna trećina poslova zahtijevat će doktorski stepen obrazovanja. Dakle, uposlenik jednim dijelom postaje samostalni istraživač. Analizom stanja trećih ciklusa u KS jasno je da pored relativno značajnog broja trećih ciklusa (njih ukupno 30) kvalitet studija ne prati trendove EU. Model trećeg ciklusa tj. Model izrade doktorske disertacije treba u potpunosti revidirati. U vezi s tim postoji više modela:

- Skandinavski model omogućava da kandidat maksimalno efikasno i efektivno sa velikim doprinosom društvenoj zajednici doktorira publicirajući tri članka sa visokim impakt faktorom. Naravno, nije on jedini koji se pokazao uspješnim. Širom svijeta postoje i drugi od kojih se ima šta učiti, kao što su interdisciplinarni doktorski studiji i sl.
- Potrebno je regulirati i materijalno podržati sistematsko obrazovaje mladog naučnog kadra. Jedan od načina finansiranja doktoranada jeste da se dobijanjem sredstava za realizaciju projekata i posebnih grantova mladi istraživači adekvatno finansijski stimuliraju kao uposlenici institucije u kojoj provode doktorsko istraživanje.
- Mladi istraživači bi trebali biti obavezni da do 30% vremena provedu u izvođenju nastave – prevashodno vježbi.
- 50% nastave na postdiplomskim studijima (masteri, doktorski programi) treba da bude na engleskom jeziku.
- Akademsko stažiranje u industrijskom i biznis sektoru treba biti u trajanju od šest mjeseci.
- Treba biti omogućena subspecializacija i promocija međunarodne razmjene.

Jedan od strateških ciljeva razvoja naučno-istraživačkog kadra treba da se zasniva na multidisciplinarnosti. Razmjena znanja jedino je moguća kroz saradnju mlađih istraživača na način da svoja znanja i posebnosti razmjenjuju na zajedničkoj platformi. Multidisciplinarna saradnja institucija koje su nosioci naučno-istraživačkog rada doprinosi ekonomizaciji troškova, većoj pokrivenosti deficitarnih naučnih grana, lakšem pristupu grantovnim sredstvima, specifičnu prepoznatljivost i pojačava tržišnu utakmicu. Koherentni okvir bi se zasnivao na:

- Slobodnom udruživanju i potpisivanju memoranduma o međusobom razumjevanju;
- Udruživanju institucija u cilju realizacije projekata bitnih za KS;
- Udruživanje zbog razmjene znanja i materijalnih dobara;
- Strane bi kreirale uvjete saradnje;
- Nadležne institucije bi pomagale edukaciju mladog kadra koji bi bio nosilac pomenute aktivnosti.

2.11. Jačanje centralizovane publicističke djelatnosti

Nacionalna i univerzitetska biblioteka BiH (NUBBiH) se nalazi u Sarajevu, a od svog osnivanja je pružala snažnu podršku naučno-istraživačkom kadru. Danas Referalni centar za naučne informacije NUBBiH obezbeđuje pristup u više svjetskih multidisciplinarnih, relevantnih baza podataka i informacionih servisa. Takođe, u NUBBiH je implementirana bibliotečka baza

podataka COBIS (the Co-operativ Online Bibliographic System and Services) i REGISTAR naučnih institucija, naučnih kadrova, naučno-istraživačkih projekata i infrastrukturnih ulaganja. REGISTAR je online aplikacija koja objedinjuje podatke o istraživačima i istraživačkim organizacijama u FBiH.

Na području KS publicira se pet vidljivih naučnih časopisa na SCHIMAGO platformi. Akademija nauka publicira šest naučnih časopisa, UNSA 22 stalna časopisa i devet periodičnih (period najmanje od godinu dana). Ovaj broj časopisa je mnogo manji nego prosječan broj časopisa u zemljama Regije. Najveći broj objavljenih članaka je u oblasti biomedicinskih nauka, pa ne treba da čudi podatak da je daleko najveći broj radova autora iz KS upravo iz ove oblasti (oko 40% od ukupnog broja radova). S tim u vezi potrebno je donijeti niz funkcionalnih mjera koje su usmjerene na:

- Publiciranje udžbenika, knjiga i naučnih monografija zavistit će od standarda publiciranja na osnovu prakse u EU. Svaka publikacija će biti podvragnuta detaljnoj analizi na postojanje plagijatorstva.
- Strateški razvoj i jačanje citatnosti časopisa koji mogu biti referentni na master listama.
- Unificirano atributiranje institucija sa područja KS.

2.12. Šest strateških ciljeva:

- **Uspostaviti efikasan sistem upravljanja naukom i inovacijama u KS;**
- **Unaprijediti međunarodnu saradnju u domenu nauke i inovacija;**
- **Povećati ulaganja u istraživanje i razvoj unapređenjem javnog finansiranja i podsticanjem ulaganja poslovnog sektora u istraživanje i razvoj;**
- **Podsticanje naučne izvrsnosti i relevantnosti u KS;**
- **Obezbijediti relevantnost naučno-istraživačkom radu za razvoj privrednih sektora;**
- **Osigurati izvrsnost i dostupnost ljudskih resursa za nauku i privredu.**

Iako svaki od apostrofiranih ciljeva razvoja nauke u KS ima svoje specifičnosti, oni su komplementarni, odnosno bilo bi pogrešno favorizirati samo neke od njih jer bi, u tom slučaju, izostao željeni rezultat.

Cilj 1. Uspostaviti efikasan sistem upravljanja naukom i inovacijama u KS

Da bi se inovativni proces u značajnijoj mjeri ubrzao potrebno je da različiti akteri u ovom procesu ostvare određen nivo kooperativnosti i koherencije na svim nivoima upravljanja. Neophodna je promjena sistema upravljanja kako na krovnom institucionalnom nivou, tako i na nivou načno-istraživačkih organizacija. Restrukturiranje upravljanja će omogućiti ubrzani razvoj nauke i efikasniji prenos istraživačkih rezultata u privredni sektor, što bi moglo donijeti veći broj novih radnih mesta i povećanje konkurentnosti.

Instrumenti kojima će se ostvariti ovaj cilj su:

a) Naučni savjet za razvoj i inovacije

Institucionalna koordinacija i podrška za nauku i inovacije će biti nadgledana od strane Savjeta za razvoj i inovacije KS. Predsjedavajući savjeta će biti premijer Vlade KS, a članovi kantonalni ministri resornih ministarstava (pored MONKS-a i Ministarstva za finansije biti će i Ministarstva

nadležna za telekomunikacije, energetiku, poljoprivredu, zdravstvo, i drugi), predstavnik Akademije nauka BiH (ANUBiH), prorektor za naučno-istraživački rad UNSA i predstavnici privatnog sektora.

Cilj naučnog savjeta je utvrđivanje javnih politika i strategija i donošenja odluka u vezi sa ekonomskim i ukupnim društvenim razvojem KS, kroz mobilizaciju istraživačkih kapaciteta.

Dodatno:

- jačanje saradnje između javnih preduzeća, državnih institucija i privrede sa ustanovama visokog obrazovanja i naučnim institutima,
- efikasniji utrošak budžetskih sredstava u razvoj inovacije kao i donošenje razvojnih odluka zasnovanih na naučno utvrđenim činjenicama.

Potrebno: Izraditi organizacionu šemu i vremenske okvire djelovanja

b) Sistem strateškog upravljanja razvoja i rada naučno-istraživačkih institucija

Sve naučno-istraživačke institucije KS u periodu od 3 mjeseca od stupanja na snagu Strategije trebali bi da:

- Redefiniraju misije s aspekta uključivanja inovacija i inovativnoga rada,
- U prvoj godini realizacije Strategije KS izrada programa svog razvoja usklađen sa Strategijom,
- Redefiniraju nadležnosti Senata Univerziteta i nastavno-naučnih vijeća u skladu sa izmjenama zakona koji definiraju naučno-istraživačku djelatnost i visoko obrazovanje,
- Formirati naučno-istraživačke klasterne za svaki od resursa koje treba strateški razvijati na području KS čiji će rad pratiti Naučni savjet za rad i inovacije

Potrebno: Kreirati jasne upute zasnovane na zakonskim propisima.

c) Nezavisna evaluacija naučno-istraživačkih institucija KS prema međunarodnoj metodologiji

Evaluacija naučno-istraživačkih organizacija biti će provedena nezavisno od strane vanjskih eksperata. Evaluacijom će se ocijeniti kvalitet rada i usmjeriti daljnje unapređenje kvaliteta.

- Uvest će se periodična međunarodna evaluacija kompletног istraživačkog sistema. Akcionim planom za provođenje ove strategije bit će definirana i dinamika evaluacije prema međunarodnim standardima pojedinačnih naučno-istraživačkih organizacija.
- Rezultati evaluacije međunarodnih eksperata će poslužiti za unapređenje rada naučno-istraživačkih institucija.
- Finansiranje i stimuliranje investicijama će se odvijati prema učinku i naučnoj kvaliteti.

Potrebno: Samoevaluacija naučno-istraživačkih institucija će se vršiti upotrebom metodologije primijenjene u projektu „Competitiveness and Jobs – Design public research sector reforms“. Procjena će obuhvatiti analizu:

- Upravljačkih mehanizama i organizovanja,
- Istraživačkih kapaciteta (broj, relevantnost i izvrsnost istraživanja),
- Naučne ili tržišne usmjerenosti,
- Dijapazona istraživačkog djelovanja,
- Kapaciteta za napredak.

Definiranjem misije instituta odredit će se njihova uloga i odgovornost u društvu. U ostvarivanje postavljene misije će biti ključen i element za ocjenu djelovanja instituta i utvrđivanje resursa potrebnih za njihov rad. Analiza cjelokupnog istraživačkog potencijala instituta korisit će se za kreiranje odjela finansiranja. Na osnovu ovog modela izvršit će se racionalizacija troškova.

Instituti u oblasti prirodnih, biomedicinskih i biotehničkih nauka će ulogu ispunjavati kroz realizaciju strateških istraživanja koja osiguravaju pristup novim tehnologijama. Provođenje istraživanja za poslovni sektor treba da doprinesu unapređenju ekonomije KS, uključujući i učešće u procesima usklađivanja propisa sa normama EU (ekologija, klimatske promjene, hrana, materijali, energetska efikasnost).

Cilj 2. Unaprijediti međunarodnu saradnju u domenu nauke i inovacija

Ciljevi unapređivanja su težnje kako institucije KS mogu postati ravnopravne u evropskom istraživačkom prostoru, privlačeći dodatne izvore za finansiranje iz inostranstva, te obezbijede izvrsnost putem saradnje sa institucijama u inostranstvu i posjeće dolazeću i odlazeću mobilnost.

Postoji više vrsta međunarodnih projekata ali ih je teško dobiti zbog velike konkurenkcije. Istraživači su prepušteni sami sebi i zbog prevelikih obaveza u nastavi i ne pomicaju da se upuštaju u traženje sredstava za projekte. Pored toga, h-indeks istraživača u KS je jako mali, a bez njegovog povećanja nemaju šanse da dobiju međunarodne projekte. (Npr. kada procjenjujemo vodećeg istraživača koji se prijavio na neki međunarodni projekt uporedimo njegov h-indeks sa brojem godina u toku kojih se aktivno bavio naukom. Ako je h-indeks znatno veći od tog broja kandidat je odličan.) Istraživači se, najčešće, mogu pojaviti kao partneri referentnih kandidata iz razvijenih zemalja, ali je tada teže dobiti sredstva za kapitalnu opremu. Treba se koncentrisati upravo na projekte iz kojih se može dobiti kapitalna oprema. Od projekata tipa TEMPUS korist je bila mala u odnosu na uložena sredstva.

a) Formiranje tijela za koordinaciju međunarodne saradnje

- Savjet za međunarodnu saradnju KS čiji će rad koordinirati UNSA i ANUBiH u koji bi bili uključeni eksperti projektnog djelovanja na međunarodnom nivou (EUREKA, COST, Horizont 2020).
- Savjet bi nadgledao proces podrške za učešće na okvirnim programima za učešće u evropskom okvirnom programu Horizont 2020.
- Savjet će koordinirati intenzivne kampanje podrške istraživačima i upotrebljavat će postojeće mehanizme poput radionica, konsultacija sa nacionalnim kontakt osobama i drugih konsultacija sa članovima programske paketne aranžmane.
- U saradnji sa Ministarstvom privrede i Privrednom komorom razvit će se mehanizmi podrške sektoru preduzeća koji želi da se uključi u program.

Ključni indikatori uspjeha

1. Uspostava Savjeta za međunarodnu saradnju KS
2. Broj projekata sa koordinacijom u odnosu na ukupan broj projekata u kojima institucije KS učestvuje u Horizont 2020.
3. Broj projekata u Horizontu 2020, u kojima učestvuju institucije i timovi sa područja KS.
4. Učešće privatnog sektora u Horizont 2020 projektima
5. Kvantitet finansiranja istraživanja i razvoja iz stranih izvora
6. Broj ostvarene mobilnosti putem međunarodnih programa razmjene
7. Zajednički realizirani projekti na regionalnom nivou

Cilj 3. Povećati ulaganja u istraživanje i razvoj unapređenjem javnog finansiranja i podsticanjem ulaganja poslovnog sektora u istraživanje i razvoj

- 3% BDP treba da predstavljaju ukupna ulaganja u istraživanje i razvoju u adekvatnu poresku politiku, period dostizanja tog cilja produžen do kraja realizacije programa "Horizont 2020" EU, odnosno, do kraja 2020. javni izvori (budžet) treba da obezbijede 1%.
- Ulaganja od 0,6% Budžeta Kantona putem direktnog finansiranja treba povećati na 1%, a uvođenje mjera za jačanje finansiranja i razvoja od strane poslovnog sektora kao i drugih nacionalnih i stranih izvora težiće se ulaganju od 2 % BDP do 2020. godine.

a) Javna ulaganja u istraživanje i razvoj

- Javno finansiranje istraživanja i razvoja je pretpostavka dugoročne stabilnosti, autonomije i međunarodne kompetitivnosti nauke koju realizuje istraživački sistem u KS.
- Dodatna sredstva za istraživanje i razvoj ne smiju zamijeniti nedovoljna ulaganja iz nacionalnih izvora.
- Budžetska sredstva će takođe biti korištena za postavljenje i unapređenje rada organizacija za pružanje infrastrukturne podrške inovativnoj djelatnosti.
- Konkursi za finansiranje projekata će se pripremati i provoditi tako da podstiču stvaranje i omoguće finansiranje kvalitetnih istraživačkih timova. Osnovni kriteriji pri izboru su izvrsnost irelevantnost.

Ključni indikatori uspjeha:

1. Ukupna izdvajanja za istraživanja i razvoj kao % BDP
2. Budžetska izdvajanja za istraživanja i razvoj kao % BDP

Cilj 4. Podsticanje naučne izvrsnosti i relevantnosti u KS

Podsticanjem naučne izvrsnosti i relevantnosti cilj je, pored objavljivanja većeg broja istraživanja, dostići nivo koji će omogućiti stvaranje novih znanja, razvoj postojećih tehnologija i definiranje privredne specijalizacije KS. Naučna izvrsnost i relevantnost će biti procijenjena prema međunarodnoj standardizaciji i strateškim potrebama KS.

Instrumenti kojima će se ostvariti ovaj cilj su:

a) Uspostavljanje novog modela finansiranja naučno-istraživačke djelatnosti.

- Pri selekciji projekata, pored kompetentnih recenzija, primjenjivat će se niz indikatora uspješnosti koji će biti korišteni za ocjenu dodjele projekta.
- Od ukupnih sredstava namijenjenih finansiranju projekata od opštег interesa manji dio će se usmjeravati prema troškovima istraživanja, a veći dio prema radu istraživača
- Model finansiranja na bazi projektnog i institucionalnog finansiranja kroz:
 1. Procjenu obima i kvalitete istraživanja naspram izvrsnosti,

- 2. Naučna i interdisciplinarna saradnja,
- 3. Saradnja sa privredom i društvena relevantnost istraživanja.
- Fond za podsticanje istraživanja, nakon što bude formiran (do 2020. god.), pružat će podršku finansiranju istraživanja kao i razvoju i usavršavanju naučno-istraživačkih kadrova. Fond će biti formiran uz učešće budžetskih i donatorskih sredstava.
- U javnim pozivima prednost će imati projekti mlađih istraživača (6–8 godina nakon doktorata).

b) Novi sistem vrednovanja istraživačkog rada

Novi sistem vrednovanja naučno-istraživačkog rada će kao osnovne principe imati izvrsnost i relevantnost. Uvažavaće razlike prema naučnim oblastima. U oblasti društvenih i humanističkih nauka će se podržati, pored publikovanja rezultata u naučnim časopisima, kroz urađene ekspertize na međunarodnom ili nacionalnom planu, i učešće u naručenim projektima.

- Vrednovanje u oblasti tehničko-tehnoloških nauka će biti zasnovano na kreiranju da se, pored naučnih radova, u značajnijoj mjeri vrednuje i patente, domaće i međunarodne, nova recenzirana tehnička rješenja realizovana na nacionalnom ili međunarodnom nivou, i druge rezultate koji su proistekli iz naučno-istraživačkog rada koji imaju komercijalnu primjenu.
- Izbor projekata za finansiranje i njihovo praćenje će biti javno dostupni. Zbog toga je nephodno unaprijediti baze podataka i registre kojima se prate istraživači i projekti koji ostvaruju budžetsko finansiranje.

c) Razvoj naučno-istraživačke infrastrukture

- Jasan i transparentan mehanizam projektnog investiranja će provesti strateške ciljeve razvoja, te će spriječiti fragmentaciju naučne infrastrukture.
- Dovršiti izgradnju: univerzitetske biblioteke, kampusa, preseliti Likovnu akademiju, završiti izgradnju bazena na Fakultetu sporta i tjelesnog odgoja UNSA, uključujući i suport društvenim istraživanjima. Dalji razvoj usmjeriti prema centrima izvrsnosti koji će biti infrastrukturno opremljeni tako da mogu biti sastavni dio evropske mreže centara izvrsnosti.
- Strateški plan razvoja naučne infrastrukture u KS će evaluirati i ocijeniti postojeću infrastrukturu, formirati registar istraživačke opreme sa karakteristikama i definirati uslove korištenja.
- Istraživačku opremu učiniti dostupnom malim i srednjim preduzećima i drugim korisnicima, učesnicima u procesu tehnološkog i inovacionog razvoja.

d) Promocija nauke

- Doktorski studij u procesu izobrazbe studenata će uključivati dijalog o ciljevima istraživanja i istraživačkim dostignućima.
- Medijski javni servisi KS najmanje 2% svog vremena će posvetiti promociji nauke i inovacija u udarnim terminima.
- Učešće naučno-istraživačkih institucija na biznis forumima, privrednim skupovima kao i drugim skupovima.

Ključni indikatori uspjeha:

1. Broj publikacija u časopisima sa najvišim impakt faktorima (prvih 10%, ili 30% časopisa u oblasti u odnosu na ukupan broj radova).
2. Broj publikacija na WOS
3. Ukupan broj citata bez samocitata
4. Hirsch indeks – u dužem periodu

5. Broj patenata ili drugih oblika intelektualne svojine po broju stanovnika KS
6. Broj zajedničkih radova sa autorima iz privrede ili društvenih djelatnosti

Cilj 5. Obezbijediti relevantnost naučno-istraživačkom radu za razvoj privrednih sektora

a) Zajednički projekti nauke i privrede

- Podsticanje privatnog sektora i naučno-istraživačke zajednice će se vršiti kroz intenzivne projekte saradnje i stvaranje novih proizvoda, usluga i tehnologija koje nose potencijal za komercijalizaciju. Finansijska podrška će biti uslovljena obaveznim sufinansiranjem od strane korisnika u procentu ne manjem od 25% novčane vrijednosti projekta. Dodjela sredstava će biti transparentna i javna.

b) Naučni i tehnološki (NT) parkovi

- NT parkovi će dobiti podršku iz javnih fondova za uspostavljanje i rani razvoj (period od pet godina od osnivanja).
- NT parkovi će uspostaviti adekvatne politike koje su integrirane sa univerzitetima i institutima i drugim institucijama iz javnog i privatnog sektora sa ciljem obezbjeđivanja kvalitetne saradnje.
- MONKS će vršiti evaluaciju i kontrolu rada NT parkova naspram dostignutih ciljeva.
- Aktivnosti NT parkova treba da integrišu već postojeće aktivnosti skupova i izložbi, a u cilju promocije nauke i inovacija, najkasnije do kraja 2018. godine.

Ključni indikatori uspjeha:

1. Ekspertiza na internacionalnom ili nacionalnom planu,
2. Broj realiziranih naručenih projekata (međunarodno, lokalno i privatno),
3. Udio projekata realiziranih u saradnji sa privatnim sektorom,
4. Izdvajanja za nauku iz privatnog sektora,
5. Broj zajedničkih projekata nauke i privrede,
6. Rangiranje naučno-istraživačkih institucija sa područja KS.

Cilj 6. Osigurati izvrsnost i dostupnost ljudskih resursa za nauku i privrodu

Ova strateška odrednica za cilj ima unapređenje ljudskih resursa svim raspoloživim sredstvima.

a) Unapređenje zakonskog okvira za razvoj ljudskih resursa

- Kreirati će se Akt o izboru, vrijednovanju i finansiranju programa za period 2018–2022. Posebna pažnja biće posvećena promjeni propisa koji ograničavaju stručni boravak naših istraživača u inostranstvu u trajanju dužem od šest mjeseci.
- Pokrenuti inicijativu na državnom nivou na uvođenju istraživačke vize.

b) Unapređenje programa doktorskih studija

- Za ozbiljniji ekonomski napredak, neophodno je unaprijediti pored ostalih i istraživačke kapacitete univerziteta, povećavajući udio studenata doktorskih studija koji nakon što doktoriraju bivaju osposobljeni za rad u privredi i nastavnika koji imaju međunarodno prepoznatljive istraživačke rezultate. Osnovni standardi će biti kvalitet, internacionalizacija i efikasnost istraživanja.
- Akcionim planom za reformu doktorskih studija će se implementirati principi inovacionih doktorskih studija prema prioritetima razvoja KS bazirano na skandinavskom modelu, ali i na drugim pozitivnim iskustvima organiziranja doktorskih studija.

c) Projektno djelovanje mladih istraživača

- Najboljim doktorandima i mladim istraživačima pružiti će se podrška i omogućiti uključivanje na projekte iz programa od opšteg interesa bez obzira na ishod konkursa po projektnom ciklusu.

Ključni indikatori uspjeha:

1. Broj mladih istraživača (praćenje na godišnjem nivou)
2. Broj istraživača zaposlenih u privredi (Broj mladih istraživača doktoranada – praćenje na godišnjem nivou kroz izvještaje i registar doktoranada)
3. Broj mladih koji su doktorirali prema novom modelu trećeg ciklusa (praćen je na godišnjem nivou kroz izvještaje).

2.13. Smjernice za provođenje i kreiranje akcionog plana

Dosadašnja praksa je pokazala da je definiranje jasne strategije jednako važno kao i obezbjeđivanje uslova za njenu implementaciju u praksi. Ključni preuslov implementacionog procesa je uspostavljanje funkcionalne saradnje između ministarstava i drugih organa i institucija, kao i između javnog i privatnog sektora. Uspjeh Strategije zavisi od političke podrške na najvišem nivou, kao i od osiguranja stabilnog i relevantnog sistema finansiranja.

Potrebno je obezijediti da Strategija bude zajednički podržana od svih relevantnih učesnika, pa je zato bitno uspostaviti mehanizam upravljanja koji uključuje visok nivo koordinacije organa državne uprave, posebno, ministarstava nadležnih za nauku, tehnološki razvoj i inovativnu djelatnost, obrazovanje, energetiku, poljoprivodu, zdravstvo, telekomunikacije, finansije, privodu, rad izapošljavanje. U tom smislu potrebno je formirati Savjet za razvoj i inovacije KS na čijem čelu bi bio premijer Vlade KS, a članovi kantonalni ministri resornih ministarstava (pored MONKS-a i ministarstva za finansije bit će i ministarstva nadležna za telekomunikacije, energetiku, poljoprivodu, zdravstvo, i drugi), predstnik ANUBiH, prorektor za naučno-istraživački rad UNSA i predstavnici privatnog sektora. Nadležnost i sastav Savjeta propisat će se aktom koji donosi Vlada.

Konkretnizirati odnose i saradnju sa Agencijom za akreditaciju BiH.

Aktivnosti, sa rokovima, zadacima i organima i organizacijama nadležnim za provođenje ove strategije bit će sadržane u Akcioneom planu.

2.14. Indikatori uspjeha

- Broj publikacija u časopisima sa najvišim impakt faktorima (prvih 10% ili 30% časopisa u oblasti) u odnosu na ukupan broj radova;

- Broj publikacija na WOS ukupan broj citata bez samocitata Hirsch indeks – u dužem periodu
- Broj patenata ili drugih oblika intelektualne svojine prema broju stanovnika KS
- Broj zajedničkih radova sa autorima iz privrede ili društvenih djelatnosti
- Broj mladih istraživača (praćenje na godišnjem nivou)
- Broj istraživača zaposlenih u privredi (broj mladih istraživača doktoranada (praćenje na godišnjem nivou kroz izvještaje i registar doktoranata)
- Broj mladih koji su doktorirali prema novom modelu trećeg ciklusa (praćenje na godišnjem nivou kroz izvještaje).
- Ukupna izdvajanja za istraživanja i razvoj kao % BDP
- Budžetska izdvajanja za istraživanja i razvoj kao % ukupnog Bužeta KS
- Ekspertiza na internacionalnom ili nacionalnom planu
- Broj realiziranih naručenih projekata (međunarodno, lokalno i privatno). Udio projekata realiziranih u saradnji sa privatnim sektorom
- Izdvajanja za nauku iz privatnog sektora
- Broj zajedničkih projekata nauke i privrede
- Rangiranje naučno-istraživačkih institucija sa područja KS
- Uspostavljen Savjet za međunarodnu saradnju KS
- Broj projekata sa koordinacijom u odnosu na ukupan broj projekata u kojima institucije KS učestvuje u Horizontu 2020.
- Broj projekata u Horizontu 2020. u kojima učestvuju institucije i timovi sa područja KS.
- Učešće privatnog sektora u Horizont 2020 projektima
- Kvantitet finansiranja istraživanja i razvoja iz stranih izvora
- Broj ostvarene mobilnosti putem međunarodnih programa razmjene
- Zajednički realizirani projekti na regionalnom nivou

2.15. Akcioni i finansijski plan

Procjena godišnjeg rasta budžeta je 6.500.000 KM godišnje. Projekcija budžeta je rađena na principu linearног modela.

Godina	Projekcija budžeta	Transfer nauka (institucije)	Novi transfer nauka (projekti, infrastruktura konferencije, izdavaštvo)	1%	Razlika

Budžet 2017:	712.379.300 KM	4.400.000,00	500.000	6.966.000	2.066.000
Budžet 2018:	703.100.000 KM	4.500.000,00	750.000	7.031.000	1.781.000
Budžet 2019:	709.600.000 KM	4.650.000,00	1.125.000	7.096.000	1.321.000
Budžet 2020:	715.700.000 KM	4.800.000,00	1.700.000	7.157.000	657.000
Budžet 2021:	721.800.000 KM	4.950.000,00	2.268.000	7.218.000	0

Predloženi model izdvajanja za nauku podrazumijeva konstantno povećanje iznosa koji se daje za NI projekte, nabavku opreme i ulaganje u ljudske resurse (učešće na konferencijama, nagrade, izdavaštvo...), a ne ugrožava rad do sada postojećih institucija nauke (NI instituti, ANUBiH).

Jedan procenat (1%) izdvajanja iz budžeta za nauku je cilj kojem se teži u narednih pet godina. Savjet za razvoj na prijedlog Savjeta za nauku bi bio zadužen za određivanje iznosa po pojedinim programima iz novog transfera za nauku (kolona 4).

III OBRAZOVANJE ODRASLIH I CJEOŽIVOTNO UČENJE

Uvodne napomene

Uvažavajući činjenicu da se današnja naučna spoznaja, kao i na njoj utemeljen tehnološki razvoj, odvija ubrzanije nego ikada, pri čemu, istim tempom, zastarijeva gotovo sve ono što se trenutno prakticira, obrazovanje odraslih se u kontekstu cjeloživotnog učenja nameće kao imperativ u suvremenom dobu, odnosno u svim današnjim društvima koja zasnivaju svoj razvoj na znanju. Prema relevantnim istraživanjima, samo za 10 godina zastari oko 50% znanja i vještina koji se nude kroz tekuće formalno obrazovanje učenika i studenata. Otuda i imperativ učenja i obrazovanja odraslih kao ključnih komponenti cjeloživotnog učenja, a sve za ciljem da značajno doprinese ostvarenju Agende za održivi razvoj 2030.

Danas je u znanstvenim krugovima općeprihvaćena ideja da se obrazovanje nikada ne završava i da su djeca i mladi samo manji dio obrazovne populacije jedne zemlje. U vremenu industrijalizacije, šezdesetih i sedamdesetih godina 20. Stoljeća, obrazovanje odraslih je dobilo poseban značaj. Od toga „zlatnog doba“ obrazovanja odraslih prošle su mnoge decenije, njegov značaj nikada nije osporavan, mada povremeno jeste marginaliziran. Iako je na svjetskoj i europskoj razini mnogobrojnim dokumentima potvrđeno postojanje sistemskog obrazovanja odraslih kao posebne djelatnosti i posebne obrazovne politike, strateški su se ciljevi i usmjeravanje sredstava kojima bi ti ciljevi bili postignuti mijenjali u vremenu. Od jedne do druge kulturne sredine, od jedne do druge države i/ili nacije obrazovanje odraslih mijenja svoj lik i pruža otpor konsenzusu oko načina na koji ga valja pojmiti, definirati, usuglasiti.

Jačanje kvaliteta i efikasnosti obrazovnog sistema u KS je jedan od ciljeva Strategije razvoja obrazovanja odraslih u KS za period 2018–2020. godine. To uključuje pružanje obrazovanja odraslih i doprinos usporedivosti obrazovnih sistema u BiH sa obrazovnim sistemima u Evropi koji su zasnovani na EU Strategiji 2020 i Europskom kvalifikacijskom okviru za cjeloživotno

učenje. Evropska komisija je 2000. Godine usvojila Lisabonsku strategiju⁶⁰, prema kojoj bi EU trebala postati najkonkurentnija i najdinamičnija ekonomija na svijetu, zasnovana na znanju, te stalnom ekonomskom rastu, stvaranju novih i boljih radnih mjesta. Nova razvojna strategija – Evropa 2020 – Evropska strategija za pametan, održiv i inkluzivan razvoj⁶¹, predstavlja još jedan novi i ambiciozan dokument, objavljen 2010. godine, u kojem se nastavlja sa već započetim programima reformi koje se fokusiraju na znanje i inovacije, ekonomski rast, zapošljavanje, društvenu koheziju, s ciljem stvaranja povoljnih prilika za povećanje konkurentnosti i zapošljavanje.

Kao dio jedinstvenog evropskog prostora, iako još uvijek ne kao članica EU, BiH slijedi ideje koje promovira europska zajednica. Stoga i KS kao dio BiH i Federacije BiH, svoje strateške ciljeve u obrazovanju odraslih temelji na ciljevima *Europe 2020, a to su:*

- *Efikasno investiranje u visoku kvalitetu moderniziranog i reformiranog obrazovanja i obuke;*
- *Jačanje prilika za cjeloživotno učenje, obrazovanje za sve i na svim nivoima;*
- *Rješavanje problema ulaska mladih ljudi na tržište rada;*
- *Poboljšanje spremnosti sistema obrazovanja i obučavanja da se odazove novim zahtjevima i trendovima tržišta znanja i rada.*

Obrazovanje odraslih u BiH dijeli sudbinu definiranja obrazovanja odraslih u europskim i svjetskim razmjerima. Jedinstvenu definiciju obrazovanja nemoguće je dati jer je teško definirati odraslost, odrediti minimalnu dob od koje nekoga smatramo odraslim polaznikom obrazovnog ciklusa, te usuglasiti razumijevanje strukovnog-nestrukovnog i institucionalnog-vaninstitucionalnog obrazovanja u različitim regijama. Kada se tome dodaju različite svjetske organizacije (UN, UNESCO, OECD, Svjetska banka, UIL) koje se u današnjem svijetu zbog svoje povezanosti sa ekonomski i politički najmoćnijim zemljama nazivaju „titanim u sudaru“ (Popović, 2014: 233), a koje daju prioritet različitim elementima obrazovanja odraslih, nemogućnost definiranja postaje jasnija.

U ovom dijelu strateškog dokumenta, kad je riječ o obrazovanju odraslih apostrofiramo tri odabrana određenja (Puljić & Živčić/ur, 2009: 129):

1. UNESCO-ovo određenje koje definira obrazovanje odraslih kao skup učenja različitog tipa (formalno, neformalno i informalno) u kojem odrasle osobe, definirane u skladu sa propozicijama zemlje ili užeg kulturnog prostora(...), razvijaju svoje sposobnosti, unapređuju profesionalne kvalifikacije, obogaćuju znanje ili se preusmjeravaju u nekoj djelatnosti bitnoj za njihovu egzistenciju;
2. Određenje Europske komisije koje pod obrazovanjem odraslih podrazumijeva sve oblike učenja odraslih koji se poduzimaju nakon inicijalnog i neprekinitog ciklusa obrazovanja (što ne podrazumijeva visoko obrazovanje koje se poduzima prije ulaska na tržište rada);
3. Određenje Europske unije, u ozračju britanskog definiranja obrazovanja odraslih, koje obrazovanjem odraslih smatra svaki oblik učenja odraslog čovjeka bez obzira da li se izvodi formalno ili neformalno, unutar ili izvan institucije.

S obzirom na ova određenja valja napomenuti da se pojmovi cjeloživotno i permanentno obrazovanje ne poistovjećuju sa pojmom cjeloživotno učenje. Cjeloživotno učenje je sveukupna aktivnost učenja u svim životnim razdobljima pojedinca, koja je kontinuirana jer je uvjetuju znanje, vještine i navike stečene u jednom periodu koje su rezultat ovog procesa, ali i motivator da se od jednog postignutog cilja učenja posegne za drugim. Dok cjeloživotno učenje može imati i svoj spontani tok, cjeloživotno obrazovanje obavlja se organizirano i s jasnom nakanom. Dio

60 www.europarl.europa.eu, pristupljeno 15.02.2017.

61 http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.C_2011.372.01.0001.01.ENG, pristupljeno 15.02.2017.

strateškog dokumenta koji se odnosi na obrazovanje odraslih i cjeloživotno učenje povezuje ove dvije sfere razmatrajući mogućnost prepoznavanja kompetencija koje odgovaraju tržištu znanja i tržištu rada, bez obzira na cilj ili sredstva koja su pritom bila u upotrebi. Napominjemo da ova određenja nisu jedina, već su ovdje uvrštena radi jasnoće u analizama i prijedlozima danim u tekstu koji slijedi.

Razvoj obrazovanja odraslih u KS, u skladu sa relevantnim dokumentima koji se primjenjuju u zemljama EU, podrazumijeva izgradnju i jačanje kapaciteta nosilaca ovih aktivnosti, osiguranje kvalitete u obrazovanju odraslih, razvijanje i uspostavljanje metodologija za vrjednovanje neformalnog obrazovanja i informalnog učenja, zasnovanog na odgovarajućim obrazovnim ishodima i posebnim standardima, razvijanje sistema za identifikaciju potrebnih vještina za poslodavce u cjeloživotnom učenju, kao i unapređenje sistema financiranja obrazovanja odraslih.

Savremeni svijet i vrijeme u kojem živimo su označeni veoma brzom ekspanzijom nauke, tehnike i tehnologije. Današnja društva se nalaze u procesu tranzicije iz industrijske u postindustrijsku/postmodernu, odnosno informacijsko-komunikacijsku eru. Stvaraju se novi oblici društvenog života i rada, odnosno društva i ekonomije zasnovanih na znanju. Zato kontinuirano obrazovanje i učenje, posebno u odrasloj dobi, postaju neophodna individualna i društvena aktivnost.

Česte izmjene u tehnologiji rada iziskuju potrebu za kontinuiranim stjecanjem novih znanja i vještina. Samo na taj način pojedinac može sebi osigurati:

- aktivno sudjelovanje u društvenom životu,
- kvalitetnije uvjete življenja,
- unapređenje stručnih kompetencija,
- trajno zaposlenje,
- lično samoispunjenje i razvoj.

Iz perspektive pojedinca, obrazovanje i učenje znače povećanje stručnih kompetencija i sigurnost posla, jačaju njegovu profesionalnu mobilnost na tržištu rada, adaptivnost na promjene u tehnologiji i organizaciji rada, odnosno punu društvenu integraciju.

Međutim, obrazovanje i učenje odraslih nisu samo egzistencijalna potreba i interes pojedinca. Konkurentnost nacionalnih ekonomija prvenstveno ovisi o kvalitetu raspoloživih ljudskih resursa. Zato ulaganje u ljudske resurse treba omogućiti snažan poticaj za:

- povećanje produktivnosti i efikasnosti nacionalne ekonomije,
- povećanje stope zaposlenosti,
- povećanje razine životnog standarda stanovništva,
- veću društvenu inkluziju i jednakost,
- bržu integraciju u globalne evropske procese.

Iz perspektive tvrtke i poslodavaca, obrazovanje i učenje prije svega znače sposobnost zaposlenih da odgovore na promjenljive zahtjeve radnog mesta i ojačaju kompetitivni i razvojni potencijal institucije. Institucija, opet, ako želi biti dijelom društva znanja, posjeduje to znanje samo ako omogućava svojim uposlenicima da raspolažu znanjem, da ga stavljuju u suodnos s drugima i da ga razmjenjuju. Strategija obrazovanja odraslih u KS trebala bi dati smjernice za obrazovno i znanstveno osnaživanje i institucije i pojedinca, uvažavajući tako i humanističke i socijalne i ekonomске ciljeve obrazovanja.

Vizija obrazovanja odraslih i cjeloživotnog učenja:

Kreirati obrazovno okruženje koje karakteriše uvažavanje individualnih i institucionalnih razlika i potreba, a koje na najvišem nivou kvaliteta obezbjeduje usluge obrazovanja odraslim polaznicima kroz raznovrsne i kreativne formalne i neformalne obrazovne programe.

Misija obrazovanja odraslih i cjeloživotnog učenja:

Obezbiti mogućnosti cjeloživotnog učenja i obrazovanja, razmjene znanja i podršku aktivnostima koje zadovoljavaju specifične individualne i društvene potrebe u zajednici, pružajući pri tom svakom zainteresovanom pojedincu znanja i vještine koje su u 21. stoljeću neophodne za njihovo efektivno učešće kao građana, radnika, roditelja i članova porodice, te članova koji doprinose lokalnoj, regionalnoj i globalnoj zajednici. Podržati promoviranje obrazovnih vrijednosti učenja odraslih u vremenu tehnoloških i sociodemografskih promjena.

Interes KS za razvoj obrazovanja odraslih

Procesi globalizacije i evropeizacije određuju umnogome sliku lokalne politike obrazovanja odraslih. Početak svakog novog stoljeća slavi se kao ulazak u novi iskustveni prostor u kojem su neke političke lekcije naučene pa se drži da se prošlost neće ponavljati, no zaboravlja se na izazove koje kotač vremena sobom nosi. Razlike među ljudima i prostorima oduvijek su postojale, ali nisu bile tako munjevito razmjenjivane, nisu nužno boravile u istom prostoru ispreplićući se u stvarnom ili virtualnom svijetu nezadrživom brzinom.

S jedne strane, svijet nastoji razumjeti razlike kojih postaje svjestan svakoga dana drukčije i više, nastoji ih pomiriti u konsenzusima i zajedničkim rješenjima, a s druge strane već u prvoj deceniji 21. stoljeća postaju jasne negativne strane globalizacije. Evropske integracije se uporno nastavljaju, ispreplićući se sa narastajućim evroskepticizmom. Stara dominacija Zapada nad Istokom i Sjevera nad Jugom dovedena je u pitanje nedovoljno jasnom, ali sveprisutnom ulogom zemalja poput Kine, Indije ili Brazila koje doskora nisu bile bliske europskoj stvarnosti. Terorizam, nasilje i prijetnja miru nisu svakodnevница tek nerazvijenog dijela svijeta, već se sele i u visokorazvijene zemlje koje žive u prividnom blagostanju i sigurnosti. Pored sve veće težnje ka mobilnosti radne snage, „najmobilniji stanovnici Zemlje“ (Popović, 2014: 234) postali su virusi HIV-a, svinjske i ptičje gripe. Otkrivajući mikrobe na Marsu, ljudi nisu uspjeli iskorijeniti bolesti koje i danas nemilice uništavaju stanovništvo Zemlje. Tehnološki napredak kao da donosi novi način računanja vremena – prije i poslije Googlea, prije i poslije Facebook-a, Twitter-a, YouTube-a. Globalizacija, dakle, nije samo svjetla slika ljudske potrebe za pripadanjem svjetskim prostranstvima, već sobom nosi i dio odgovornosti za to novo pripadanje koje ostvarujemo.

Obrazovanje nije imuno na kontekst savremenosti. Informacije o drugim obrazovnim politikama i izgledu drugih obrazovnih sistema postaju sve dostupnije, pa se otvara mogućnost usporedbe i propitivanja inozemnih rješenja u lokalnim uvjetima. Obrazovanje je više no ranije dostupno onima koji mu zbog svoga porijekla, siromaštva ili potlačenosti nisu bili blizu. Svest o obrazovanju kao javnom dobru isprepliće se sa poimanjem obrazovanja kao tržišnog proizvoda, gdje diploma govori o znanju, a znanje je moguće prodavati, pa se onda često vrijednosti obrazovanja svode na komercijalni proizvod. Dok Evropa uskladjuje različite obrazovne politike razvijenih zemalja, zemlje u tranziciji i nerazvijene zemlje posuđuju različita inozemna rješenja zaboravljajući na dobre strane vlastite obrazovne povijesti.

Kapitalizacija znanja, sa jedne strane, postaje važan činilac javnih politika povezujući gospodarstvo, socijalnu stabilnost i obrazovanje, a sa druge je strane prijetnja produhovljavanju kapitalizma (Liessman, 2008.). To je nemoguće ostvariti ako pristajemo na sve veću

birokratizaciju obrazovanja. Obrazovanje odraslih kao svoju temeljnu paradigmu koristi pojmove poput „društvo znanja“ i „društvo koje uči“, pa time pristaje na termine koji su u obrazovnu teoriju ušli kao politički termini. U dijelu dokumenta o obrazovanju odraslih ovi termini bit će upotrijebljeni u andragoškom značenju: više znanja i raznorodnije znanje potvrđeno društveno prepoznatljivim svjedodžbama znači da je pojedinac zapošljiviji na tržištu rada, da može lakše stjecati sredstva za život, živjeti kvalitetnije i olakšano djelovati u koordinatama suvremenog društva. Strateški ciljevi obrazovanja odraslih stoga su važan faktor umrežavanja pojedinca i ostvarivanja produktivnih međuljudskih odnosa. Strateški ciljevi koji se ovdje opisuju i preporučuju za dalje razmatranje obuhvatit će i novu paradigmu obrazovanosti: znanje i kompetencije se ne stječu samo u formalnom obrazovnom sistemu, već se pripisuju sve više neformalnom obrazovanju i informalom učenju koje je potrebno prepoznati i potvrditi u društvu kako bi se znalo tko-šta može raditi.

Već je istaknuto da je privreda KS tokom rata bila gotovo potpuno razorena. I pored značajnih napora koji se ulažu na njenoj obnovi, proces oporavka i rekonstrukcije privrede se još uvek odvija sporo. Tranzicijski procesi kroz koje zemlja prolazi tokom posljednjih godina odvijaju se u veoma složenim uvjetima (zastarjela tehnologija, uništena infrastruktura, siva ekonomija, velika stopa nezaposlenosti, siromaštvo, nestabilna politička situacija i sl.). Brži oporavak privrede može se očekivati jedino sveobuhvatnom tehnološkom transformacijom. To pretpostavlja:

- stabilizaciju političkih prilika u zemlji i stvaranje uvjeta za sigurniji prliv stranog kapitala i
- adekvatno obučenu radnu snagu, sposobnu da se suoči s novim tehnološkim izazovima, načinima proizvodnje i organizacije rada.

Stanovništvo koje raspolaže profesionalnim i društvenim kompetencijama neophodnim za uspješnu participaciju u društvu, radna snaga koja je sposobna kvalitetno obavljati poslove i brzo se prilagođavati novim tehnologijama i fleksibilnost u potrazi za poslom su osnova za prosperitetan društveno-ekonomski razvoj zemlje. To znači da je sistem obrazovanja, u kojem je obrazovanje odraslih dio jedinstvenog obrazovnog sistema, jedan od osnovnih instrumenata razvoja ljudskih resursa i jedan od generatora privrednog razvoja, brže integracije u evropski ekonomski prostor i uspješnu tranziciju prema društvu i ekonomiji zasnovanim na znanju. Otuda je uspostavljanje i razvoj sistema obrazovanja odraslih i njegovo uspješno funkcioniranje jedan od važnijih prioriteta države, entiteta i kantona i pitanje od najvećeg društvenog interesa. Obrazovanje odraslih kao posebna, specifična obrazovna djelatnost orientirana psihologiji odraslog doba, andragoškoj didaktici i metodici i ekonomskim potrebama društva, prožima sve dijelove postojećeg obrazovnog sistema, pa je u tome smislu prisutna i u vrtićima, i u školama (obrazovanje roditelja, odgajatelja, nastavnika), i u visokom obrazovanju (eduksija akademskih djelatnika), i u privrednim i kulturnim institucijama (obrazovne potrebe uposlenika). Prožimajući karakter obrazovanja odraslih i cjeloživotnog učenja moguće je prikazati kao na slici (XXX). Ovakva idejna skica obrazovanja odraslih važna je za razumijevanje rasporeda budžetskih sredstava, koja ne bi trebala biti manja od 3% od ukupnih izdvajanja KS za obrazovanje na svim razinama. Ona je, također, bitna za razumijevanje prepostavki na kojima je utemeljena ovdje predložena Strategija obrazovanja odraslih u KS.

Obrazovni rad sa
uposlenicima škole i
roditeljima

Predškolsko
obrazovanje

Profesionalno usavršavanje

Obrazovanje odraslih za profesiju

Visoko obrazovanje

Obrazovanje andragoga

Osnovno
obrazovanje

Srednje obrazovanje

OBRAZOVANJE ODRASLIH

Slika 1.: Idejna skica obrazovanja odraslih u postojećem obrazovnom sistemu – Obrazovanje odraslih obuhvaća i mnoge druge obrazovne aktivnosti koje postoje izvan postojećeg sistema, ali je istodobno dio kurikuluma svake od postojećih obrazovnih institucija – ova idejna skica pomaže uklapanju Strategije obrazovanja odraslih u ostale dijelove Strategije obrazovanja odraslih

Strategija obrazovanja odraslih kao dio Strategije obrazovanja KS temelji na nekoliko pretpostavki:

- Prepostavci o sveobuhvatnoj **povezanosti između obrazovanja i rada**, gdje se, usprkos potrebi za suradnjom, često susreću nerazumijevanja i prigоворi. Tržište rada razvija se puno brže od obrazovanja formalnog tipa, pa traži izvjesnu **akceleraciju** u osposobljavanju kadrova koja će garantirati **efikasnost** (odnos uloženo-dobiveno) i **efektност** (dubitak za kraće vrijeme), uz istodobno očuvanje **kvalitete** u obrazovanju. **Obrazovanje** će stoga biti razlikovano od pojma **izobrazba** i **trening**. Ova tri pojma diferencirana su prema duljini trajanja obuke i definiranim ciljevima učenja:
 - ✓ obrazovanje je učenje koje se obavlja u duljem vremenskom periodu i ishodi nisu nužno u funkciji zapošljavanja niti svedeni na jedan segment znanja koji treba usavršiti, već su šire postavljeni,
 - ✓ izobrazba ili trening traju u ovisnosti od potreba polaznika ili tržišta rada (jedan program ima određeni broj sati i radnih obaveza koji je utvrđen i ne mijenja se, ali ga se može organizirati kao intenzivni kurs koji rezultira diplomom stečenom za kraće vrijeme - vještine moraju biti ubrzo zatim intenzivno primjenjivane na radnim zadacima kako bi ishodi ostali trajna baština polaznika).
- Prepostavci **povezanosti postojećeg obrazovnog sistema i obrazovanja odraslih**. Obrazovni sistem čija vertikala tradicionalno okuplja sve obrazovne institucije od predškolskog do visokog obrazovanja, prožet je andragoškom djelatnošću koja je često „podrazumijevajuća“ i temeljena na principima pedagoškog rada, pa ne daje kvalitetu koju andragoška didaktika i oslonac na psihologiju odraslog doba može ponuditi (vidi sliku XXX)
- Prepostavci da problemi o kojima ovdje govorimo (fragmentarnost, nedostupnost odgovarajućih informacija, preplavljenost širim i dubinom problema obrazovanja odraslih) zahtijevaju **ozbiljan znanstveno-istraživački tretman** koji tek treba biti podržan Strategijom obrazovanja u KS.

1. Stanje u obrazovanju odraslih u KS

KS je u oktobru 2015. godine usvojio Zakon o obrazovanju odraslih koji je objavljen u Službenim novinama KS (br. 40 od 15.10.2015. godine). Međutim, u KS još uvijek ne postoji

sistemsko praćenje obrazovanja odraslih pa prema tome ne postoje ni dostupni relevantni podaci o organizacijama koje pružaju obrazovne usluge odraslima, o obrazovnim programima koje nude, broju polaznika koji su pohađali pojedine programe, načinu financiranje i sl. Zbog toga se ova analiza uglavnom oslanja na istraživanja obrazovanja odraslih koja su u proteklom periodu realizirale pojedine međunarodne i domaće nevladine organizacije i ekspertni timovi.

1.1. Demografski podaci

U savremenoj andragoškoj teoriji odraslost predstavlja kompleksan fenomen pri čijem definiranju se uzimaju višestruki kriteriji: kronološka dob, biološka i psihološka zrelost, učešće u formalnom obrazovnom sistemu, radni status, obiteljski profesionalni status i sl. Svaki od tih kriterija realizira se na različite načine u zavisnosti od ličnih pretpostavki, socijalnog i kulturnog ambijenta, te ekonomskih prilika osobe.

Prema *Zakonu o obrazovanju odraslih Kantona Sarajevo*, odraslim osobom definiraju se osobe starije od 15 godina koje nisu završile osnovno obrazovanje, odnosno osobe starije od 18 godina koje su završile obrazovanja u redovnom ili vanrednom školovanju, a s ciljem usavršavanja, specijalizacije i dopunjavanja znanja, vještina i sposobnosti.

S ciljem sagledavanja trenutnog stanja i projiciranja budućih potreba, navodimo pregled ključnih demografskih pokazatelja u KS prema posljednjem popisu stanovništva iz 2013. god. Naime, podaci pokazuju da je od ukupnog broja stanovnika u KS, više od 64% njih je starijih od 15 godina. Istovremeno, najbrojnije dobine grupe su od 15 do 59 godina, pri čemu je najviše onih u dobi od 30 do 34 godine. Prosječna starost stanovništva iznosi 38 godina za muškarce i 41 za žene.

Kada je riječ o obrazovnoj strukturi stanovništva, rezultati Popisa govore o tome da je najveći dio stanovništva KS sa završenom srednjom školom (oko 53%), oko 23% stanovnika ima završen jedan nivo tercijarnog obrazovanja, dok je udio onih sa završenom samo osnovnom školom oko 16%. KS ima znatno povoljniju obrazovnu strukturu u odnosu na državni nivo. Promatrano iz ugla obrazovanja odraslih, naročitu pažnju trebalo bi posvetiti osobama bez ikakvog obrazovanja i onima sa nepotpunim obrazovanjem, kojih prema trenutnim podacima ima oko 7% u ukupnoj populaciji.

Tabela 1: *Obrazovna struktura stanovništva u Kantonu Sarajevo*

Spol	Total	Bez ikakvog obrazovanja	Nepotpuno obrazovanje	Osnovna škola	Srednja škola	Specijalizacija poslije srednje škole	Viša škola i prvi stepen	Viša škola/ fakultet/ akademija/univerzitet
	Tota l	350.33	9.766	14.669	54.955	186.92	2.385	14.716 66.914
1	3					8		
M	162.69	1.417	2.568	19.427	99.295	1.938	7.875	30.178
Ž	187.63	8.349	12.101	35.528	87.633	444	6.841	36.736
	5							

Prema podacima o kompjuterskoj pismenosti osoba starijih od 15 godina, može se zaključiti da je približno izjednačen procent onih koji se procjenjuju kompjuterski pismenim osobama i onih koji su se izjasnili kao potpuno i djelomično kompjuterski nepismeni. Uzimajući u obzir činjenicu da je kompjuterska pismenost danas jedan od uvjeta funkcionalne pismenosti, može se uočiti potreba fokusiranog djelovanja u pravcu poboljšanja stanja stanovništva u ovom pogledu.

Tabela 2: Stanje kompjuterske pismenosti stanovništva u Kantonu Sarajevo

Spol	Total	Kompjuterski pismene osobe	Osobe koje djelomično poznaju rad na računaru	Kompjuterski nepismene osobe	Nepoznato
Total	370.879	196.482	58.382	113.462	2.553
M	173.305	96.733	28.840	46.490	1.242
Ž	197.574	99.749	29.542	66.972	1.109

Budući da se u ključnim dokumentima međunarodnih obrazovnih politika sve više ističe uloga obrazovanja odraslih u unapređenju zapošljavanja građana, važno je sagledati stanje u pogledu zaposlenosti stanovništva. Na osnovu rezultata Popisa stanovništva iz 2013. god, mogu se jasno primijetiti grupe nezaposlenih bez radnog iskustva i onih koji su nakon određenog perioda provedenog u svijetu rada ostali bez posla. Iz Tabele 3. proizlaze dvije vrste potreba: ulaganje u

sposobnosti i vještine zaposlenih kako bi održali svoju konkurentnost i produktivnost, te ulaganje u povećanje zapošljavanja nezaposlenih, naročito onih kojima prijeti opasnost od socijalne isključenosti. Dok se kategorija radno sposobnog stanovništva izvedi iz starosne strukture i daje nam pokazatelj o potencijalno mogućem učestvovanju stanovništva u radnoj snazi, druga kategorija „aktivno stanovništvo ili radna snaga“ se većinom formira iz radnog kontingenta. Obim radne snage je u velikoj mjeri determiniran demografskim okvirima kao što su starosna struktura, veličina porodice i sl, ali se nalazi pod znatnim uticajem određenih socijalnih, ekonomskih i drugih faktora. Potpuna ili samo djelimična angažovanost radne snage i njena produktivnost su, međutim, zavisni od stepena ekonomske razvijenosti, strukture privrede, njene organizacije i mnogih drugih faktora koji se značajno mogu razlikovati od zemlje do zemlje.

Tabela 3: Radni status stanovništva u Kantonu Sarajevo

Spol	Radna snaga					
	Radno sposobno stanovništvo		Nezaposleni			
	Ukupno	Zaposleni	Ukupno nezaposleni	Radili ranije	Bez radnog iskustva	
Total	350.333	176.096	137.925	38.171	22.956	15.215
M	162.698	94.881	75.513	19.368	12.068	7.300
Ž	187.635	81.215	62.412	18.803	10.888	3.410

1.2. Organizacije koje se bave obrazovanjem odraslih

U kontekstu vlasničkog statusa, organizacije koje se bave obrazovanjem odraslih u KS pripadaju:

- javnom sektoru,
- privatnom sektoru,
- nevladinom sektoru.

Organizacije koje realiziraju programe obrazovanja za odrasle u KS su:

- osnovne škole koje organiziraju i nastavu za odrasle,
- srednje škole za stručno obrazovanje i obuku koje organiziraju nastavu i za odrasle,
- privatni centri za stručno obrazovanje i obuku odraslih,
- univerziteti sa svojim posebnim programima ospozobljavanja i usavršavanja kadrova
- nevladine organizacije (NVO),
- centri za strane jezike,
- autoškole,
- privredna komora,
- sindikat,
- profesionalna udruženja,
- radne organizacije,
- vjerski centri.

I pored velike raznolikosti obrazovnih organizacija koje se bave obrazovanjem odraslih, u KS ne postoji jedinstven register niti razvijena mreža organizacija koje pružaju obrazovne usluge odraslima. Postojeći sistem je nekoherentan i fragmentiran. Broj organizacija koje se bave obrazovanjem odraslih je ipak relativno mali i ni približno ne zadovoljava stvarne potrebe pojedinaca i tržišta rada za obrazovanjem i obukom.

1.3. Obrazovni programi i nastavni kadar

Ne postoje sistematizirani podaci o realizaciji programa osnovnog obrazovanja odraslih u KS. Ovi programi su trenutno reducirana verzija programa za djecu, ali je veoma mali broj javnih ustanova koje ih realiziraju, iako je prema zadnjem popisu stanovništva iz 2013. godine⁶² registrirano:

- 6.306 stanovnika (5.558 žena i 748 muškaraca) koji su se izjasnili kao nepismeni,
- 9.766 stanovnika (8.349 žena i 1.417 muškaraca) bez ikakvog obrazovanja, te
- 14.669 stanovnika (12.101 žena i 2.568 muškaraca) sa nepotpunim osnovnim obrazovanjem.

Ponuda programa za odrasle iz oblasti stručnog obrazovanja i obuke determinirana je postojećom nomenklaturom zanimanja i ponudom obrazovnih profila uglavnom u javnom srednjem stručnom obrazovanju. Škole srednjeg stručnog obrazovanja i obuke uglavnom nude programe obuke iz oblasti mašinstva, elektrotehnike, poljoprivrede, zdravstva, ekonomije, građevinarstva i turizma.

Privatni sektor i NVO uglavnom nude programe iz oblasti marketinga, demokratije, informatike, stranih jezika, menadžmenta i sl., dakle programe koji ne vode stjecanju javno važeće isprave.

S obzirom da ne postoji formalni sistem za standarde i ocjenjivanje, sadržaj i kvaliteta programa koje nude obrazovne organizacije jako varira. Programi koje nudi javni sektor najčešće su identični programima koji se realiziraju u redovnoj nastavi za redovne učenike, pa su kao takvi najčešće zastarjeli i neprimjereni potrebama odraslih i tržišta rada. Osim toga, organizacija nastave i nastavne metode koje se primjenjuju nisu prilagođeni potrebama i mogućnostima

⁶² <http://fzs.ba/index.php/popis-stanovnistva/popis-stanovnistva-2013/konacni-rezultati-popisa-2013/>, pristupljeno 17.01.2017.

odraslih. Rijetke su obrazovne organizacije koje u izradi i realizaciji programa surađuju s poslodavcima i drugim relevantnim partnerima lokalne zajednice.

Ni stanje s nastavnim kadrom (predavači/treneri), koji su realizatori nastave za odrasle, nije zadovoljavajuće. Ovo važi kako za javni tako i za privatni sektor te NVO. Većina predavača/trenera nije sposobljena za obrazovni rad s odraslima iako Zakon o obrazovanju odraslih u članu 44, stavke 1–6, jasno definira i ukazuje na potrebu i zakonsku obavezu za andragoškim usavršavanjem za sve andragoške radnike, pa tako i nastavni kadar koji radi sa odraslim polaznicima.

1.4. Pravni okvir

Aktivnosti rada na zakonskom uređenju obrazovanja odraslih u BiH i njenim administrativnim dijelovima traju već duži niz godina kao dio reformskih procesa u cilju usklađivanja domaće legislative sa zahtjevima EU. Značajnija konkretizacija tih aktivnosti dešava se u posljednjih osam godina, od kada je entitet RS i 8 kantona u F BiH pristupilo pripremama dokumenta i usvajanju zakona o obrazovanju odraslih, a među njima i KS. Pomaci se dešavaju i na višim nivoima vlasti. Naime, tokom 2014. godine u sastavu projekta „Jačanje kapaciteta razvoja ljudskih resursa u BiH“, financiranog sredstvima EU, pripremljen je dokument *Strateška platforma razvoja obrazovanja odraslih u kontekstu cjeloživotnog učenja u Bosni i Hercegovini za period 2014-2020*.⁶³ Dokument bi, skupa sa *Principima i standardima u oblasti obrazovanja odraslih u Bosni i Hercegovini* (također usvojen 2014. godine) trebalo da posluži pripremi konkretnih strategija i akcionih planova razvoja obrazovanja odraslih u BiH na svim nivoima prosvjetnih vlasti, te smjernica za razvoj obrazovanja odraslih u BiH do 2020. godine. U nemogućnosti da se formulira okvirni zakon o obrazovanju odraslih u BiH, usvojeni su *Principi i standardi u oblasti obrazovanja odraslih u Bosni i Hercegovini* (2014.). Federacija BiH je u aprilu 2014. god. definirala *Nacrt zakona o principima obrazovanja odraslih u F BiH*, koji je usvojen na sjednici Predstavničkog doma F BiH održanoj 8. 7. 2014.⁶⁴ Međutim taj Nacrt zakona nikada nije prošao daljnje procedure u Domu naroda F BiH. Zakoni o obrazovanju odraslih trenutno nisu usvojeni u Hercegovačko-neretvanskom i Posavskom kantonu te Brčko Distriktu.

1.5. Izdavanje certifikata

Javno priznavanje certifikata koje izdaju obrazovne organizacije je također dugo bila jedna od prepreka zadovoljavanja potreba pojedinaca i tržišta rada i stvaranju njima primjerenog sistema obrazovanja i obuke odraslih u KS. Certificiranje odnosno izdavanje odgovarajućih isprava sada detaljno tretira član 56, stavke 1–7, Zakona o obrazovanju odraslih KS.

1.6. Finansiranje obrazovanja odraslih

U KS zahvaljujući Zakonu o obrazovanju odraslih od 2015. godine postoji jedinstven zakonski okvir kojim se regulirala oblast financiranja obrazovanja odraslih. Prema spomenutom Zakonu draslih osiguravaju se iz:

- Javnih prihoda,
- sredstava poslodavaca,
- sredstava polaznika,
- fondova EU,
- donatorskih sredstava,
- te drugih izvora u skladu sa Planom obrazovanja iz člana 30. Zakona o obrazovanju odraslih.

⁶³ Dokument usvojilo Vijeće ministara BiH, na prijedlog Ministarstva civilnih poslova BiH, na sjednici održanoj 23. 10. 2014. godine, a objavljen u Službenom listu BiH, broj 96, 15. decembra 2014.

⁶⁴ <http://predstavnickidom-pfbih.gov.ba/bs/page.php?id=788>, pristupljeno 15.2.2017.

Dosadašnja praksa i rezultati istraživanja do kojih se došlo u okviru EU VET programa u BiH pokazali su da su troškove obrazovanja i obuke odraslih, koje su izvodili javni i privatni sektori, u 60% slučajeva snosili sami polaznici. Iz javnih sredstava za obrazovanje i obuku odraslih novac se izdvajao preko Zavoda za zapošljavanje i to samo za obuku nezaposlenih lica koja vodi ka zaposlenju. Obuke koje nudi NVO sektor se uglavnom financira iz donatorskih sredstava. Donatori, uglavnom inozemni, najčešće financiraju obrazovanje i obuku kada se radi o populaciji koja spada u marginalizirane grupe stanovništva. Ukoliko obrazovanje i obuku odraslih polaznika financiraju poslodavci ono ovisi od uvjerenja poslodavca da će to ulaganje doprinijeti povećanju produktivnosti, ili ako se radi o uvođenju nove tehnologije. Davanjem poreskih olakšica poslodavci bi sigurno bili više motivirani da ulažu u obrazovanje i obuku svojih radnika. Neadekvatna poreska politika (oporezivanje usluga obrazovanja i obuke) također reducira napore obrazovnih institucija da organiziraju programe obrazovanja i obuke za odrasle.

1.7. Ključni problemi u obrazovanju odraslih u KS

Iz danog prikaza stanja u obrazovanju odraslih u KS kao ključne probleme, koje će Kanton u narednom periodu morati prioritetno rješavati, treba izdvojiti:

- nedostatak sistemskog pristupa u razvoju sektora obrazovanja odraslih (adekvatna implementacija legislative, institucije, kadrovi i finansijska sredstva),
- nedostatak mehanizama za kontrolu kvaliteta rada organizacija za obrazovanje odraslih (standardi za izdavanje akreditacije za rad obrazovne organizacije, standardi za programe obrazovanja, standardi za provođenje evaluacije i izdavanje certifikata i sl.) (ovo se odnosi na organizacije izvan oficijelnog formalnog sistema),
- nedostatak mehanizama upravljanja sistemom obrazovanja odraslih,
- nedostatak mreže institucija akreditiranih za obrazovni rad s odraslima,
- organizacija nastave, obrazovni programi i metode koje se primjenjuju u nastavi najčešće nisu prilagođeni potrebama odraslih,
- obrazovni sistem u cjelini, pa prema tome i sektor obrazovanja i obuke odraslih, nije prilagođen globalizacijskim procesima ekonomskog, radnog i životnog okruženja,
- nedovoljno istraženo tržište rada (ne postoje precizni podaci o ponudi i potražnji zanimanja, niti je provedeno istraživanje za kojim zanimanjima će postojati potreba u bližoj budućnosti),
- neformalno i informalno obrazovanje i učenje nije jasno definirano u odnosu sa formalnim obrazovanjem,
- ne postoje objedinjene informacije koji se obrazovni programi nude i koje ih obrazovne institucije realiziraju,
- odrasli koji se žele obrazovati nemaju jednak pristup obrazovanju (mogućnost za obrazovanje i učenje uglavnom imaju oni koji to sebi mogu priuštiti) i dr.

2. Osnovna načela konceptualiziranja i razvoja sistema obrazovanja odraslih u KS

U konceptualiziranju i razvoju sistema obrazovanja odraslih u KS polazi se od stava da je obrazovanje odraslih:

- *snažan faktor ekonomskog razvoja, povećanja produktivnosti i konkurentnosti privrede i povećanja zapošljivosti;*
- *osnovni instrument razvoja i unapređenja kvaliteta življenja;*

- *osnovno ljudsko pravo – svaka osoba starija od 15 godina, koja nema status učenika ili studenta, bez obzira na nacionalnu, religijsku i spolnu pripadnost, ima pravo i mogućnost da u svako doba života stekne ili poveća svoje znanje, vještine i sposobnosti;*
- *integralan i ravnopravan segment cjelovitog sistema obrazovanja;*
- *fleksibilan obrazovni sistem koji brzo reagira na promjene u sferi rada a pojedincu omogućava veću mobilnost te stalno unapređivanje radnih kompetencija i na taj način lakšu zapošljivost;*
- *partnerska djelatnost i zajednička odgovornost kantona, poslodavaca, zavoda za zapošljavanje i sindikata.*

3. SWOT matrica za obrazovanje odraslih

SNAGE	SLABOSTI
<p>• ideja o minimumu andragoške naobrazbe razrađena u programu GlobAle</p> <p>• aktivna realizacija ideje o obrazovanju odraslih u visokom obrazovanju kroz poseban kolegij andragogije i programe za edukaciju akademskog osoblja</p> <p>• postojanje časopisa za obrazovanje odraslih</p> <p>• usvojen Zakon o obrazovanju odraslih u KS</p> <p>• podrška ideji osnivanja katedre za andragogiju pri Univerzitetu u Sarajevu</p> <p>• nekolicina mladih stručnjaka koji su specijalizacije, magistarske i doktorske teze stekli iz andragogije u zemljama Regije i Europe</p>	<p>• fragmentarnost andragoških aktivnosti</p> <p>• neusuglašenost kriterija kvaliteta u obrazovanju odraslih</p> <p>• manjkavo razumijevanje odnosa formalnog i neformalnog obrazovnog sektora</p> <p>• predrasude o visokom obrazovanju kao obrazovanju odraslih i njegovo vezi sa tržistem rada</p> <p>• predrasude o mogućnostima odraslih za naknadno stjecanje obrazovanja</p> <p>• nedostatak stimuliranja privrednog ulaganja u obrazovanje odraslih (poreska politika za poslodavce)</p>
PRILIKE	PRIJETNJE
<p>• mogućnost finansijske podrške iz inozemstva koju Vlada i pojedine institucije mogu dobiti za podršku obrazovanju odraslih</p> <p>• ponudena inozemna ekspertiza kao resurs u osnivanju katedre za andragogiju</p> <p>• razmjena stručnjaka sa institucijama visokog obrazovanja iz drugih kantona i RS-a gdje je Zakon do sada usvojen</p> <p>• mogućnost umrežavanja sa srodnim institucijama i uključivanja u srodne aktivnosti putem EPALE-elektronske platforme za obrazovanje odraslih u Europi</p>	<p>• edukatori bez odgovarajuće andragoške naobrazbe</p> <p>• vjerovanje da obrazovanje odraslih može bez značajnih ulaganja riješiti privredne probleme i poboljšati zaposlenost i dohodak</p> <p>• mala ekonomski moć stanovništva – siromaštvo i mala mogućnost osobnog ulaganja u vlastitu naobrazbu</p> <p>• privredna, industrijska i politička kriza koja se sa razine države odražava na svaku lokalnu upravnu jedinicu</p> <p>• manjkavost u kvaliteti informacijsko-informatičke pismenosti stanovništva</p>

4. Bazni fokus

Strukturiranje statičkih i dinamičkih elemenata obrazovanja odraslih u KS, rad na institucionaliziranju i fleksibilnijoj komunikaciji u obrazovanju odraslih

Na osnovu ranije spomenutih ključnih problema obrazovanja odraslih u KS, definiran je bazni fokus strukturiranja obrazovanja odraslih koji u KS podrazumijeva slijedeće:

- *uvodenje sistemskog pristupa u razvoju obrazovanja odraslih,*
- *uspostavu sistema osiguranja kvaliteta, kako na nivou nastavnog procesa i pojedinačnih programa obrazovanja, tako i na nivou organizacija koje nude obrazovanje odraslih, te*
- *horizontalnu i vertikalnu povezanost sa ostalim dijelovima obrazovnog sistema, ali i sa tržištem rada.*

Strateški izazovi:

- *Uvjeti za implementiranje sistema obrazovanja odraslih u kontekstu cjeloživotnog učenja,*
- *socijalna uključenost nezaposlenih osoba,*
- *povećanje izglede za produciranje kvalitetne i fleksibilne radne snage u skladu s potrebama privrede,*
- *veća zapošljivost mlađih i starijih odraslih, te*
- *financijski, infrastrukturni i kadrovski uvjeti većeg učešća odraslih u programima obrazovanja*

Strateški fokusi

- *Omogućiti vertikalnu i horizontalnu povezanost svih nivoa obrazovanja, te obrazovanje odraslih povezati sa privrednim sektorom.*
- *Kontinuiranim programima u lokalnim zajednicama, zavodima za zapošljavanje, školama i centrima za obrazovanje odraslih obezbijediti prilike za osobe kojima prijeti socijalna isključenost (dugotrajno nezaposleni, nekvalificirane, polukvalificirane osobe ili osobe sa nižim stepenom stručnih kompetencija).*
- *Stalnim analizama potreba tržišta rada i kurikulumskim inovacijama raditi na harmoniziranju potreba tržišta rada i obrazovne ponude; izbjegavati nagomilavanje obrazovne ponude, te identificirati zanimanja za kojima postoji ili će u dogledno vrijeme postojati potreba.*
- *Pored programa namijenjenih stručnom usavršavanju, obezbijediti programe iz domene ličnog obrazovanja i usvajanja potrebnih vještina.*
- *Odgovarajućim poreskim olakšicama, učešćem poslodavaca kao oblikom ulaganja u vlastitu radnu snagu obezbijediti dio sredstava za finansiranje obrazovanja odraslih.*

5. Osnovni strateški ciljevi

Na osnovu navedenih strateških izazova i fokusa definirani su sljedeći strateški ciljevi razvoja sistema obrazovanja odraslih u KS:

- *prosperitetan razvoj privrede,*
- *smanjenje nezaposlenosti,*
- *smanjenje stope nepismenosti,*
- *povećanje razine životnog standarda,*
- *poboljšanje kvalitete života svakog građanina,*
- *produciranje kvalitetne i fleksibilne radne snage u skladu s potrebama privrede,*
- *stvaranje uvjeta koji će svakom pojedincu omogućiti daljnje obrazovanje i obuku, odnosno mogućnost dokvalifikacije, prekvalifikacije i kontinuiranog stručnog usavršavanja tokom cijelog radnog vijeka.*

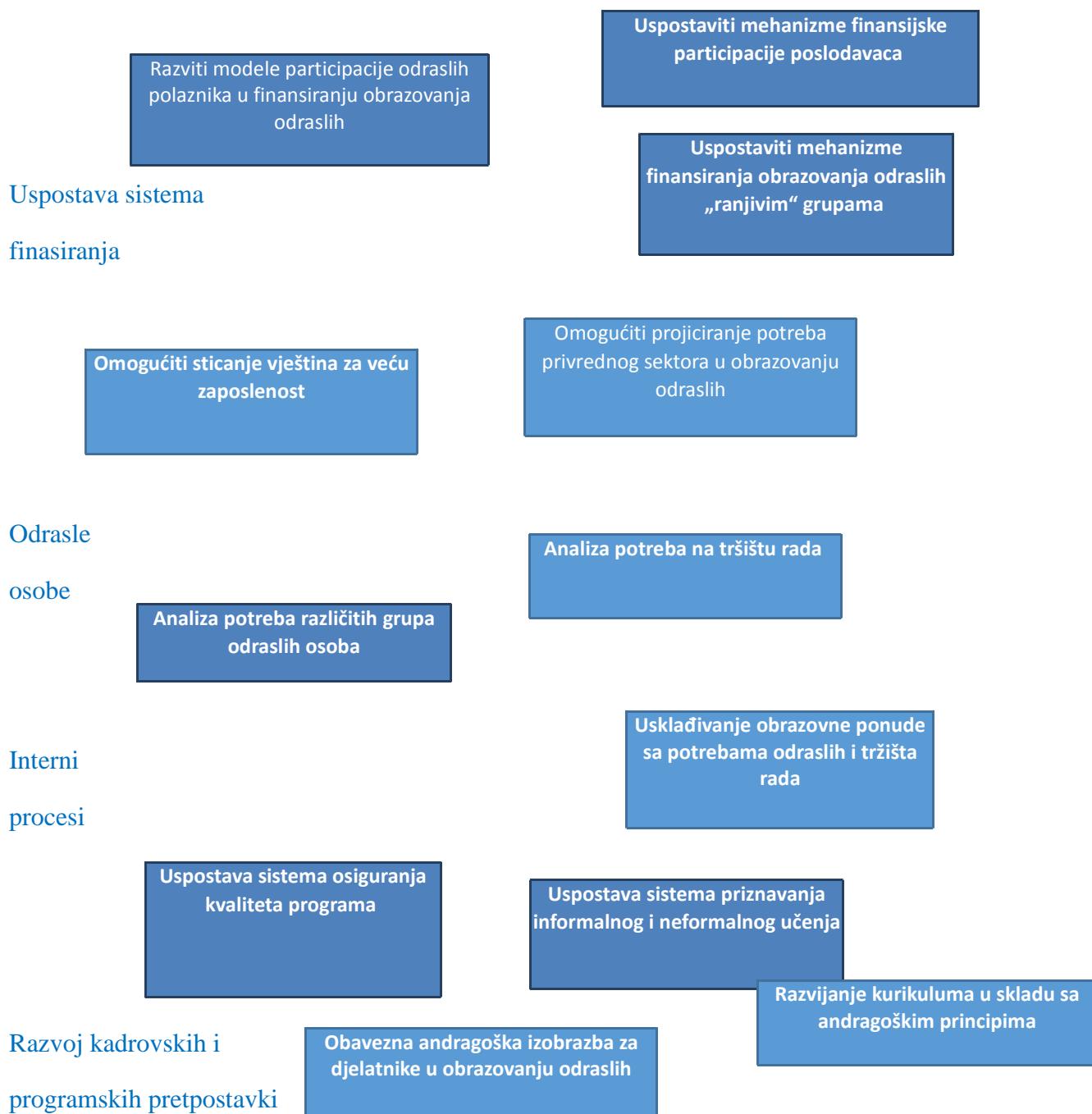
6. Prioritetni ciljevi

Radi ostvarenja ciljeva Strategije definirani su prioritetni ciljevi koji su identificirani u ovom dijelu dokumenta:

1. *povećati socijalnu uključenost odraslih građana u programe i aktivnosti cjeloživotnog učenja i obrazovanja i učenja odraslih,*
2. *unaprijediti znanja, vještine i kompetencije odraslih za zapošljivost, mobilnost na tržištu rada i konkurentnost,*
3. *unaprijediti kompetencije zaposlenih kroz različite oblike stručnog osposobljavanja i usavršavanja,*
4. *uspostaviti sistem osiguranja kvaliteta u obrazovanju odraslih,*
5. *osigurati fleksibilan i održiv sistem obrazovanja odraslih.*

Napominjemo da redni brojevi definiranih ciljeva strateškog djelovanja ne ukazuju na to da je prvi važniji od petog, već samo pomažu lakšem čitanju teksta. Ministarstvo će u svome daljem promišljanju definirati redoslijed prioriteta ili se opredijeliti za princip na kojemu će temeljiti svoje djelovanje (primjer: za 2018. godinu opredjeljenje može biti „unaprijediti kompetencije zaposlenih kroz različite oblike stručnog usavršavanja i osposobljavanja – tako će za tu godinu finansijski i ljudski resursi u obrazovanju odraslih biti usmjereni ovom cilju).

BSC - Strateška mapa



Slika 2. BSC - strateška mapa

Prioritet 1:

Povećati socijalnu uključenost odraslih građana u programe i aktivnosti cjeloživotnog učenja i obrazovanja i učenja odraslih.

- *Mjere*
 - Podržati osnovne i srednje škole koje raspolažu kadrom sa minimumom andragoške naobrazbe u populariziranju i koncipiranju programa za kompenzacijsko obrazovanje odraslih u narednih 5 godina
 - Podržati projekte/institucije koji se bave uključivanjem žena i osoba treće životne dobi u proces cjeloživotnog učenja radi podizanja kvalitete života
 - Podržati istraživačke projekte koji se orijentiraju mjerenu promjena u obrazovanju odraslih zahvaljujući aktivnom ulaganju Vlade u ovaj sektor
- *Indikatori*
 - Smanjenje broja nepismenih i osoba sa nezavršenom osnovnom i srednjom školom
 - Povećanje aktivnosti centara za zdravo starenje i centara za podršku razvoju ženske inicijative, te mjerene razlike u kvaliteti života korisnika pojedinih programa

Obrazovanje odraslih je dio jedinstvenog obrazovnog sistema KS i predstavlja djelatnost od posebnog društvenog interesa za Kanton. Strateška platforma razvoja obrazovanja odraslih u kontekstu cjeloživotnog učenja u BiH za period 2014–2020. godine uspostavila je osnovu za sistemski međusektorski pristup strateškom planiranju razvoja obrazovanja odraslih u BiH i inicirala neophodne reformske procese u ovoj oblasti koji treba da doprinesu većoj konkurentnosti na tržištu znanja i rada, povećanoj mobilnosti i profesionalnoj fleksibilnosti pojedinca, te društveno-ekonomskoj revitalizaciji. Cjeloživotno učenje se tretira kao ključni činilac i osnovna strategija ekonomsko-socijalnog i individualnog razvoja, kao i jedan od centralnih principa obrazovne politike EU. Proces učenja tokom cijelog života nameće građanima svih starosnih dobi potrebu stjecanja novih i unapređenja već stečenih znanja, vještina i kompetencija. Cjeloživotno učenje najbolji je odgovor na zamjenu koncepta doživotnog radnog mjesa konceptom doživotno potrebnog znanja, vještina i kompetencija. Četiri su osnovna, međusobno povezana cilja koja se vezuju uz cjeloživotno učenje:

- *osobno zadovoljstvo i razvoj pojedinca,*
- *aktivno građanstvo,*
- *društvena uključenost, te*
- *zapošljivost.*

Obrazovanje je neosporno nezamjenjiva investicija u ljudske resurse. Uz podatke o 6.306⁶⁵ osoba (1,7%) iz koje su se na Popisu stanovništva iz 2013. godine samo u KS izjasnile kao nepismene, te 18.824⁶⁶ osobe koje nemaju svoju osnovnu struku (nekvalificirani i polukvalificirani radnici), uključivanje socijalno-isključenih skupina putem obrazovanja mora naći svoje mjesto u strateškom planiranju obrazovanja odraslih KS. Ovaj kompleksni problem, međutim, ne bi trebao biti centraliziran kao akutan i trenutni, već kontinuiran i dugoročno prisutan, te trajno podržavan u aktivnostima Ministarstva i lokalnih zajednica. Ovaj segment ulazi direktno u prostor javnih institucija za osnovno i srednje obrazovanje (škole) i stoga bi trebao biti „oslonjen“ na prijedloge strategije razvoja osnovnog i srednjeg obrazovanja.

Promjena koncepta uvjetovana je naučno-tehničkim, ukupnim razvojem te svakodnevnim povećanjem novog znanja i sve bržim zastarijevanjem postojećeg znanja, vještina i kompetencija

⁶⁵<http://www.popis2013.ba/popis2013/doc/Popis2013prvoIzdanje.pdf>, pristupljeno 15.2.2017.

⁶⁶http://zis.ks.gov.ba/sites/zis.ks.gov.ba/files/bilten_novembar_2016_52.pdf, pristupljeno 15.2.2017.

ali i potrebom prilagođavanja postojećih nespecifičnih znanja, vještina i kompetencija zahtjevima izmijenjenih radnih mjesta koja donosi globalna privreda. Stoga cjeloživotno učenje ima ključnu ulogu za razvoj i koordiniranje strategije zapošljavanja i promoviranje radne snage koja je vješta, obučena i prilagodljiva sve zahtjevnijem tržištu radne snage. Na ovaj način učenje kroz cijeli život postaje mnogo više od ekonomskog pitanja jer viši nivo obrazovanja i kontinuiranog učenja, koje je dostupno svima, predstavljaju bitan preduvjet za reduciranje nejednakosti i prevenciju marginalizacije pojedinca ili grupe. U tom procesu prožimaju se četiri cilja i to: osobno ispunjenje, aktivno građanstvo, socijalna uključenost (kohezija) i sposobnost zapošljavanja (prilagodljivost). Cjeloživotno učenje, kao dio vizije društva utemeljenog na znanju i konceptualni okvir svih vidova obrazovanja, uključuje i komponentu obrazovanja odraslih kao sveukupne aktivnost učenja tokom života, a s ciljem unapređenja znanja, vještina i kompetencija unutar osobne i građanske, te društvene perspektive i/ili perspektive zaposlenja. Ono obuhvaća učenje u svim životnim razdobljima (od rane mladosti do starosti) i u svim oblicima u kojima se ostvaruje (formalno, neformalno i informalno), pri čemu se učenje shvaća kao kontinuirani proces u kojem su rezultati i motiviranost pojedinca u određenom životnom periodu uvjetovani znanjem, navikama i iskustvima učenja stečenim u mlađoj životnoj dobi.

Prioritet 2:

Unaprijediti znanja, vještine i kompetencije odraslih za zapošljavanje, mobilnost na tržištu rada i konkurentnost

- *Mjere*
 - Ojačati komunikacijsku dinamiku zavoda za zapošljavanje i institucija koje se bave agencijskim poslom u svrhu smanjenja stope nezaposlenosti
 - Podržati istraživačke projekte koji su orijentirani edukacijskim i ekonomskim mjerjenjima u sferi promjena u stopi zaposlenosti
 - Afirmirati putem mas-medija ili drugim kanalima deficitarna zanimanja, njihove prednosti i snage u suvremenom okruženju
- *Indikatori*
 - Porast broja ponuđenih programa za obrazovanje odraslih koji su registrirani u Ministarstvu ili Agenciji za kvalitetu obrazovanja
 - Programi stručnog usavršavanja uposlenika u predškolskim ustanovama, osnovnim i srednjim školama koji su koncipirani prema principima organiziranja andragoškog ciklusa
 - Povećanje broja zaposlenika Zavoda za zapošljavanje koji su stekli minimum andragoških kompetencija
 - Porast broja polaznika srednjeg stručnog obrazovanja za deficitarna zanimanja

Tendencija KS je omogućavanje i stvaranje boljih uvjeta za otvaranje novih radnih mjesta i istovremeno ulaganje u ljudski potencijal s ciljem podizanja nivoa zaposlenosti i unapređenja ekonomske konkurentnosti Kantona. Na obrazovanje odraslih se gleda kao na mehanizam koji može i treba da doprinese:

- *povećanju zaposlenosti i smanjenju stope nezaposlenosti*
- *povećanju konkurentnosti radne snage kroz formalno obrazovanje, neformalno učenje i osposobljavanja*
- *unapređenju znanja, vještina i kompetencija s ciljem povećanja mogućnosti zapošljavanja*
- *promoviranju socijalne inkluzije i smanjenju siromaštva.*

Vlasnička transformacija se nalazi u završnoj fazi, što ima pozitivne efekte na restrukturiranje privrede, porast produktivnosti, na rast broja malih i srednjih poduzeća. Međutim, s obzirom na nestabilne političke prilike u zemlji, strani investitori još uvijek imaju značajne rezerve da u većem obimu investiraju u izgradnju novih privrednih kapaciteta, što bi omogućilo brži ekonomski rast i otvaranje novih radnih mesta. Privreda u ovom trenutku ne može ponuditi veći broj novih radnih mesta, što se vrlo nepovoljno odražava na stanje na tržištu rada, tako da je stanje u KS slijedeće:

- broj nezaposlenih u mjesecu oktobru 2016. godine je iznosio 69.074⁶⁷ od čega je najveći broj stanovnika sa srednjom stručnom spremom (21.790) odnosno stanovnika koji su evidentirani kao nekvalificirana radna snaga.

Obrazovna struktura registriranih nezaposlenih u mjesecu oktobru 2016⁶⁸. godine je bila sljedeća:

- s osnovnim ili nižim obrazovanjem je 18.824 osoba,
- sa srednjom stručnom spremom 21.790 osoba,
- s višom ili visokom stručnom spremom 9.277 osoba.

Imajući sve ovo u vidu, te analizirajući ostale relevantne dokumente kao opće karakteristike tržišta rada u KS mogu se izdvojiti:

- niska stopa zapošljavanja u odnosu na iskazanu stopu nezaposlenosti,
- neusklađenost između potreba privrede i raspoloživih kadrova koji traže zaposlenje,
- visok udio osoba sa srednjom stručnom spremom koji traže zaposlenje,
- veoma izražena suficitarnost pojedinih zanimanja,
- veliki procent osoba koje čekaju na zaposlenje duže od 5 godina,
- veliki procent mladih koji su bez zaposlenja,
- slaba pokretljivost radne snage,
- nizak nivo participiranja nezaposlenih osoba u stručnoj obuci,
- neadekvatno praćenje potreba tržišta rada,
- slaba suradnja između poslodavaca i obrazovnih institucija kod planiranja potrebnih kadrova i izrade obrazovnih programa.

Obrazovanje kao investicija u ljudske resurse, posljednjih godina postaje imperativ, odnosno jedan od osnovnih načina za smanjenje broja nezaposlenih osoba. Osim usvajanja profesionalnih znanja, vještina i kompetencija, dobro koncipiran sistem obrazovanja odraslih i dosljedna implementacija principa i ciljeva, rezultirat će i individualnom odgovornošću svakog pojedinca za vlastiti profesionalni razvoj, što je i konačan cilj uspostavljanja funkcionalnog sistema obrazovanja odraslih u KS. Na evidenciji nezaposlenih osoba KS prijavljene su osobe sa zanimanjima trećeg i četvrtog stepena, koja nazivamo suficitarna a ističemo: prodavač, maturant gimnazije, ekonomski tehničar, mašinski tehničar, vozač, frizer, automehaničar, medicinska sestra, grafički tehničar, tekstilni tehničar, kuhan, metalostrugar, krojač, konobar, poljoprivredni tehničar, stolar, mašinbravar...

Od suficitarnih zanimanja VII stepena u KS su najzastupljenija sljedeća zanimanja: diplomirani ekonomisti, diplomirani pravnici, diplomirani socijalni radnici, diplomirani novinari, te profesori fizičke kulture.

Ova zanimanja su posljednjih nekoliko godina vodeća po brojnosti, a pretpostavka je da će tako i ostati i narednih nekoliko godina. Pored navedenog, na evidenciji nezaposlenih osoba su i osobe sa zanimanjima koja tržište rada više ne traži. Ističemo sljedeća: knjigovezac, arhivar, daktilograf, drvomodelar, tkač, pletač (zanimanja trećeg stepena). Zanimanja, koja tržište rada zahtijeva posljednjih nekoliko godina, nisu nužno zanimanja koja su deficitarna. Naime,

⁶⁷http://zis.ks.gov.ba/sites/zis.ks.gov.ba/files/bilten_novembar_2016_52.pdf, pristupljeno 30.1.2017.

⁶⁸http://zis.ks.gov.ba/sites/zis.ks.gov.ba/files/bilten_novembar_2016_49.pdf, pristupljeno 30.1.2017.

najtraženija zanimanja su iz sljedećih sektora: ugostiteljstvo, prodaja/komercijala, građevinski sektor, informatički i medicina/farmacija. U posljednjih pet godina najtraženiji profili su bili: kuvari, konobari, građevinski radnici (zidari, tesari), vozači, mašinske struke (zavarivači, CNC operateri), elektrotehničari, prodavači, frizeri, ekonomisti, informatičari-programeri, doktori medicine, farmaceuti, inženjeri građevine. Ovakvi suprotni pokazatelji mogu ukazivati na dva fenomena: neaktivnost nezaposlenih u traženju posla, te na nedovoljan kvalitet znanja, vještina i kompetencija stečenih u formalnom obrazovnom sistemu koji je nužno potreban aktuelnom tržištu rada.

Pored traženog formalnog obrazovanja navedenih ali i ostalih struka, poslodavci u posljednjih nekoliko godina postavljaju pred potencijalne zaposlenike i određene zahtjeve u smislu posjedovanja određenih kompetencija kao i socijalnih vještina. Naime, najtraženije kompetencije su: informatička pismenost, poznavanje stranog jezika, ali i kompetencija rješavanja problema, samoinicijativnost, vještina suočavanja sa stresom, rješavanja konflikata, timske i liderske vještine i dr. Interesantno je navesti podatak da u KS prema zadnjem popisu stanovništva iz 2013. godine⁶⁹ na području Kantona žive 171.844 osobe, od kojih 58.382 osobe djelomično poznaju rad na računaru, a njih 113.462 se izjašnjavaju kao kompjutorski nepismene osobe.

Prioritet 3:

Unaprijediti kompetencije zaposlenih kroz različite oblike stručnog osposobljavanja i usavršavanja

- *Mjere*
 - Formirati ekspertne timove za ocjenu kvalitete postojećih ili budućih programa za obrazovanje odraslih
 - Podržati andragoške ideje o organiziranju stručnog usavršavanja odgajatelja i nastavnika, te izobrazbe roditelja u školama i srodnim institucijama
 - Afirmirati program Curriculum GlobAle primjenom u različitim sferama privrede, kulture i obrazovanja
 - Podržati programe koji podižu razinu informacijske pismenosti postojećeg kadra u svim institucijama koje se definiraju kao „organizacija koja uči“
 - Podržati programe koji podižu razinu stručnosti u sferi savjetodavnog rada, poslovne komunikacije i zaštite mentalnog zdravlja zaposlenih
 - Podržati istraživačke projekte koji predlažu praćenje i evaluaciju promjena nastalih zahvaljujući aktivnostima u obrazovanju odraslih
- *Indikatori*
 - Podaci o promjenama u načinu organiziranja i praćenja stručnog usavršavanja prosvjetnog kadra
 - Povećanje broja korisnika programa Curriculum GlobAle
 - Povećanje stope informacijske pismenosti
 - Povećanje ponude i potražnje programa koji se bave savjetovanjem, komunikacijom i terapijskim radom

Modernizacija obrazovnih sistema i aktivnosti obuka istaknuto je kao vitalni doprinos prosperitetu u Europi. Značaj obrazovanja i obuke za razvoj nacionalnih ekonomija je općepriznata činjenica, te se procjenjuje da ulaganje u obrazovanje i obuku pojedincima (privatni profit) i društvu (društveni profit) donosi profit koji je usporediv sa ulaganjem u materijalni kapital. Uzimajući u obzir trenutnu situaciju u društvu, na tržištu rada i postojeće odlike ljudskih resursa u KS, pažnju treba posvetiti i unaprjeđenju kompetencija zaposlenih. S tim u vezi, zaposlenici u JU „Službi za zapošljavanje KS“ moraju biti visoko i stručno osposobljeni, kako bi na brz, fleksibilan i adekvatan način odgovorili na nove izazove i pristupe rada sa nezaposlenim

⁶⁹<http://fzs.ba/index.php/popis-stanovnistva/popis-stanovnistva-2013/konacni-rezultati-popisa-2013/>, pristupljeno 17.1.2017.

osobama, tražiocima zaposlenja ali i poslodavcima. Zato je između ostalog neophodno i definiranje kompetencijskog okvira za savjetnike koji trebaju pružati uslugu svim korisnicima.

Prioritet 4:

Uspostaviti sistem osiguranja kvaliteta u obrazovanju odraslih

- *Mjere*
 - Podržati razradu andragoških didaktičko-metodičkih i psiholoških uvjeta izvođenja nastave za odrasle polaznike
 - Podržati izradu nastavnih planova i programa za naknadno stjecanje osnovnog obrazovanje, te nekoliko zanimanja od posebnog značaja za Kanton zbog deficitarnosti
 - Ponuđaće obrazovanja za srodnna zanimanja povezati radi usuglašavanja obrazovnog rada, uz poštovanje principa vertikalne i horizontalne prohodnosti
 - Potaknuti ustanove i organizacije za obrazovanje odraslih da posebnu pažnju posvete sljedećim oblastima kvaliteta: rukovođenje i organizacija, postignuća polaznika programa obrazovanja odraslih, potrebe socijalnih partnera
 - Izraditi kvalifikacijski okvir i okvir zanimanja za profesionalizaciju andragoškog poziva (standardi kvalitete i kompetencijski okvir)
- *Indikatori*
 - Dodatna razrada i prilagodba programa GlobAle
 - Andragoški prilagođeni i definirani programi osnovnoškolske i srednjoškolske naobrazbe za odrasle
 - Otvoreni proces komunikacije i susretanja predstavnika srednjeg obrazovanja radi usuglašavanja programa
 - Izrađen Prijedlog kvalifikacijskog okvira za profesiju „andragog“

Osiguranje i unapređenje kvaliteta u ustanovama za obrazovanje odraslih je zakonska obaveza, a ostvaruje se, između ostalog, kroz procese eksterne i interne evaluacije. MONKS, na osnovu zakonskih nadležnosti, ima dio odgovornosti na eksternom utvrđivanju kvaliteta ustanova i organizacija za obrazovanje odraslih. Sadržaj, oblik i način utvrđivanja kvaliteta uređen je posebnim Pravilnikom.

Sa ciljem uspostavljanja sistema osiguranja kvalitete u obrazovanju odraslih, te što efikasnije primjene Zakona o obrazovanju odraslih u KS, u periodu od narednih pet godina, neophodno je raditi u skladu sa predloženim mjerama.

Uočili smo da postojeća nomenklatura zanimanja ima dva nama vidljiva nedostatka: sa jedne strane definira određeni broj zanimanja za koji se izobrazba multiplicira bez naznake o razlikama i sličnostima u programima sposobljavanja, a sa druge ne prati izmijenjene potrebe rada. Drugi se nedostatak reflektira i u nepostojanje zanimanja andragog, što dovodi do zbrke i neprofesionalnosti u pristupu obrazovanju odraslih s jedne strane, a s druge onemogućava priznavanje diploma koje potencijalni djelatnici u BiH donose iz zemalja regije i Evrope. Ovo su tek primjeri koji bi morali biti dopunjeni istraživanjima u budućnosti. U ovom smislu bilo bi neophodno razmišljati o promjenama u nomenklaturi zanimanja, pri čemu bi postojanje zanimanja andragoga predstavljalo revolucionarnu promjenu u organiziranju i realiziranju andragoške djelatnosti. Umjesto često nedovoljno definiranog načina certificiranja stručnjaka za rad sa odraslima, ova bi inovacija omogućila i kvalitetniji pristup vrednovanju i verifikaciji mnogih andragoških programa, a napravila bi i odgovarajuću razliku među onima koji su sposobljeni za andragoški rad, koji mogu biti andragozi i koji su doktori andragoških znanosti.

Andragoška profesija morala bi tako raditi na povezivanju svoje usustavljene teorije i još uvijek nestrukturirane i fragmentirane prakse, na uspostavljanju stručnog autoriteta i etičkog kodeksa što bi sve skupa bio doprinos profesionalizaciji nastavnog poziva uopće. No, pri tome se treba čuvati tzv. „narcizma malih razlika“, pojave koja je različite skupine, povijesno gledano, najčešće razjedinjavala. Diferencijacija andragoškog poziva dovela bi neminovno do udaljavanja od srodnih struka u prvim desetljećima, a onda opet išla ka zbližavanju, što je prirodan razvojni proces u izgradnji profesionalnog i svakog drugog identiteta, no ovdje upozoravamo na pripremljenost za moguće profesionalne konflikte. Naporedo sa diferenciranjem ovih srodnih radnih oblasti (pedagoške i andragoške) nositelje ovog procesa bi trebalo sistematično obučavati u smjeru vještog rješavanja konflikata, a ne za generiranje profesionalnog animoziteta na jednom relativno malom zemljopisnom području.

Prioritet 5:

Osigurati fleksibilan i održiv sistem obrazovanja odraslih

- *Mjere*
 - Podrška raznovrsnoj obrazovnoj ponudi i olakšanom ulasku u svijet obrazovanja financijskim ulaganjem
 - Definirati posebne stavke u obrazovnim, kulturno-umjetničkim i privrednim budžetima za obrazovanje odraslih
 - Podržati osnivanje katedre za andragogiju pri Univerzitetu u Sarajevu ili Andragoške akademije pri Centru za interdisciplinarne studije istog Univerziteta
 - Veći broj natječaja specifično namijenjenih izradi magistarskih i doktorskih disertacija iz oblasti obrazovanja odraslih
- *Indikatori*
 - Izrađen elaborat za osnivanje katedre za andragogiju/andragoške akademije u KS
 - Izgradnja nove infrastrukture za obrazovanje odraslih, u početnoj fazi korištenjem postojećih resursa u okviru formalnog i neformalnog obrazovanja odraslih,
 - Osnivanje javne ustanove „Centar za cjeloživotno učenje Kantona Sarajevo“
 - Razrađen plan finansiranja obrazovanja odraslih u skladu sa Zakonom i različitim profilima polaznika, te u njega uključiti: ministarstva, Zavode za zapošljavanje (za osobe u stanju socijalne potrebe evidentirane kao nezaposlene), općine, kanton i entitet, privredne subjekte (kroz finansiranje edukacije za njihove zaposlenike), te regulirati finansijsku participaciju samih polaznika.

Obrazovanje odraslih i cjeloživotno učenje je od strateškog značaja za razvoj suvremenog društva. Samo zemlje sa razvijenim ljudskim resursima mogu svojim građanima da omoguće visok standard života i potrebnu socijalnu uključenost. Zato je obrazovanje odraslih i cjeloživotno učenje u XXI vijeku postalo jedna od najvažnijih sektorskih politika u obrazovnim sistemima svih razvijenih država. Sistem obrazovanja odraslih treba da bude fleksibilan i da svim kategorijama građana omogući jednostavan ulazak u svijet obrazovanja i učenja i raznovrsnu obrazovnu ponudu. Sredstva za finansiranje obrazovanja odraslih treba da se planiraju i izdvajaju kao posebne stavke u budžetima javnih ustanova, lokalnih samouprava kao i privatnih poduzeća. Iz svega ovoga proizlazi potreba za stvaranjem kritične mase društvenih grupa i socijalnih aktera, koji bi bili usmjereni da doprinesu društvenom i individualnom razvoju, pri čemu bi obrazovanje odraslih ali i obrazovanje uopće, predstavljalo značajnu polugu ukupnih društvenih promjena.

Obrazovanje odraslih je, povijesno gledano, nastalo kao izraz potrebe za građanskim aktivizmom i nedugo zatim poboljšanja radne sposobnosti djelatnika, pa je iz togog prvog uzleta iz prostora industrije i privrede nastavilo svoj razvoj i u drugim segmentima praktičnog života i rada najšire populacije stanovništva. Njegova povezanost sa praksom i tržištem rada je neophodna i nikada se

ne može dovesti u pitanje. No, preplavljenost potrebom za praktičnošću (koncept 3E – ekonomičnost, efektnost i efikasnost) katkad rezultira potpunim marginaliziranjem znanstveno-teorijskog i istraživačkog djelovanja. Istraživačka teorija i praksa obrazovanja odraslih danas u svijetu egzistiraju u krilu odgojnih znanosti kao posebna disciplina, andragogija.

U razvijenim zemljama ili zemljama regije u kojima je andragogija utemeljena kao znanost koja se izučava na posebnim odjelima na kojima se stiče i odgovarajuća diploma za obrazovni rad sa odraslim (diplomirani andragog, magistar andragogije, doktor andragoških znanosti), odavno nema dileme da li je andragogija grana pedagogije ili njena „mlađa sestra“, ravnopravna u svome razvoju po svim elementima. Naime, andragogija se smatra samosvojnom znanostu koja raspolaže cijelom paletom disciplina koje su neka vrsta paralele pedagoškim disciplinama, ali se oslanjaju na psihologiju odraslih i metodiku obrazovnog rada sa odraslima. Tako, na primjer, obiteljska andragogija u fokus stavlja pripremu čovjeka za bračni i obiteljski život, komunikaciju među partnerima, organizacijsku psihologiju obitelji, trans-generacijski odnos prema starosti i starenju i sl.

U BiH, bez obzira na to koliko je duga tradicija andragogije (prije gotovo jednog stoljeća prevedena je u BiH prva knjiga iz ove oblasti, a znanstveni kolegij Andragogija izučava se na Univerzitetu u Sarajevu od sedamdesetih godina prošlog stoljeća), obrazovanje odraslih se još uvijek ne doživljava posebnom djelatnošću, pa se i o andragogiji govori kao o grani pedagogije.

U ovom smislu može se govoriti o inovativnom, reformskom pristupu znanosti o obrazovanju odraslih uz osvrt na koncepte edukologije kao integrativne znanosti o odgoju i obrazovanju iz koje se ravnopravno granaju pedagoške i andragoške discipline. To nadalje znači popularizaciju razlika između odraslih i djece u procesu učenje-poduka, ali i toga da andragoška metodika katkada više odgovara zahtjevima poštivanja individualnosti i osobnog iskustva pa danas postoje prokušane preporuke da se andragoški principi primjenjuju u obrazovanju djece kako bi se omogućili kreativniji učinci, a radni proces postao ugodnije mjesto susreta nastavnika i polaznika.

Poticaj andragoških istraživanja povezanih sa ekonomijom, organizacijskom psihologijom, sociologijom (posebno sociologijom potlačenih), ulaganje u magisterske i doktorske studijske programe koji bi proizveli andragoški znanstveni kadar sposoban i motiviran za sustavne pristupe problemima obrazovanja odraslih, mjerjenje učinaka i valorizaciju postignuća različitih polazničkih skupina, povećao bi kvalitetu rada u obrazovanju odraslih. Na Filozofskom fakultetu Univerziteta u Sarajevu andragogija se izučava tokom dva semestra, kroz 120 direktnih nastavnih sati i na tržištu znanja „vrijedi“ 6 ECTS-a, što se približava normi na drugim univerzitetima u BiH (na Univerzitetu u Tuzli broj bodova je isti, ali se kolegij izučava jedan semestar, a broj direktnih sati u nastavi je 75). Kolegij Andragogija još se izučava na Fakultetu političkih nauka, u okviru studijskog programa Sigurnosti i mirovnih studija, u V semestru, kroz 3 sata predavanja i 1 vježbi (u vrijednosti 6 ECTS). No, u usporedbi sa normativima razvijenih zemalja ili zemalja u Regiji poput Srbije i Slovenije, koje imaju possebne studije andragogije, ovaj fond sati može se smatrati tek uvodom u andragošku stvarnost.⁷⁰ Utopljena u studij Pedagogije na Univerzitetu u Sarajevu, andragogija nije u fokusu interesiranja polaznika pune dvije godine, da bi se na završnoj godini dodiplomskog studija realizirala bez mogućnosti da na poslijediplomskom studiju dobije posebno mjesto u kurikulumu. Filozofski fakultet Univerziteta u Sarajevu ima mogućnost raditi na elaboratu Odsjeka ili Katedre za andragogiju kako bi ova ideja bila realizirana u periodu do 2022. godine i time se približiti europskim tendencijama ulaganja u znanstvenu djelatnost u obrazovanju odraslih. U ovaj segment strateških pravaca treba uvrstiti i podršku znanstvenoj akreditaciji jedinog andragoškog časopisa u BiH „Obrazovanje odraslih“ čije bi propisno indeksiranje doprinijelo razvoju Univerziteta u Sarajevu,

70 http://www.ff.untz.ba/Planovi/Pedagogija_psihologija_2011_12.pdf, pristupljeno 15.02.2017.

sistematisiranju andragoške teorije, kao i popularizaciji i propitivanju postojeće andragoške prakse u BiH.

IV AKCIONI PLAN ZA IMPLEMENTIRANJE STRATEGIJE

Ostvarivanje ciljeva iz ovog strateškog dokumenta moguće je samo uz osiguranje odgovarajuće finansijske podrške, aktivnosti i sadejstva svih nadležnih ministarstava Vlade KS, čija se ingerencija na bilo koji način dotiče odgojno-obrazovne i naučno-istraživačke djelatnosti, a ne samo MONKS-a, uključujući i sve druge sudionike koji u tome neposredno sudjeluju.

Polazeći od definiranih **ciljeva, vizije i misije**, kao primarno određujućih orijentira u izradi **Strategije razvoja obrazovanja i nauke u KS u periodu 2018–2022. godina**, a posebno uvažavajući za svaki segment odgojno-obrazovne i naučno-istraživačke djelatnosti, prethodno apostrofirane mjere, aktivnosti i njihove nosioce za implementiranje, predlaže se usvajanje sljedećeg **akcionog plana**:

1. Nakon usvajanja Strategije, Vlada KS će imenovati Ekspertni tim za izradu operativnih programa implementiranja Starategije i to za svaki odgojno-obrazovni i naučno-istraživački segment (predškolski, osnovnoškolski, srednjoškolski, visokoškolski, naučno-istraživački, obrazovanje odraslih i cjeloživotno učenje);
Nosilac aktivnosti: MONKS i Vlada KS
Rok: januar 2018. godine
2. U operativne programe implementiranja Strategije uvrstiti prijedloge konkretnih mera i nosilaca aktivnosti, prethodno izloženih u ovom strateškom dokumentu;
Nosilac aktivnosti: Ekspertni tim koga će imenovati Vlada KS, MONKS
Rok: mart 2018. godine
3. Usvajanje operativnih programa aktivnosti vezanih za realiziranje Strategije.
Nosilac aktivnosti: MONKS, Vlada KS
Rok: maj, 2018. godine
4. Inicirati odgovarajuću izmjenu zakonske regulative, koja će biti neophodna za implementiranje Strategije.
Nosilac aktivnosti: MONKS i druga nadležna ministarstva, Vlada KS,
Rok: mart 2018. godine
5. Usvajanje izmjene zakonske regulative neophodne za implementiranje Strategije.
Nosilac aktivnosti: Vlada i Skupština KS
Rok: maj 2018. godine
6. Izvršiti kurikularnu reformu odgojno-obrazovne djelatnosti u KS i to u svim njenim segmentima (predškolski, osnovnoškolski, srednjoškolski, visokoškolski nivo, obrazovanje odraslih i cjeloživotno učenje), tj. racionaliziranje i harmoniziranje edukacijskih sadržaja sa razvijenim evropskim zemljama, kao i njihovo prilagođavanje potrebama privrede i društva, odnosno eliminiranje postojećih anahronosti, neprimjerenosti uzrastima, slabosti u profesionalnoj orientaciji i sl.
Nosilac aktivnosti: MONKS, PPZ, obrazovne ustanove, Privredna komora, Zavod za zapošljavanje, Vlada KS
Rok: 2018. godina
7. Izrada novog sistema finansiranja odgojno-obrazovne i naučno-istraživačke djelatnosti u KS.
Nosilac aktivnosti: MONKS, Ministarstvo za finansije, Vlada KS
Rok: mar, 2018. godine

8. Afirmirati cjeloživotno učenje i prilagoditi mu postojeće oficijalne odgojno-obrazovne forme i to na svim razinama. Integrirati obrazovanje odraslih i cjeloživotno učenje s ciljevima društvenog, ekonomskog i kulturnog razvoja, te sa politikom zapošljavanja i socijalnog zbrinjavanja.

Nosilac aktivnosti: MONKS, PPZ, odgojno-obrazovne ustanove, Zavod za zapošljavanje, Privredna komora KS.

Rok: Permanentna aktivnost, počevši odmah po usvajanju Strategije

9. Podići kvalitet rada i društvenog ugleda edukatora/učitelja, nastavnika, profesora, kao i razviti cjelovitu podršku učeniku/studentu.

Nosilac aktivnosti: MONKS, PPZ, obrazovne ustanove.

Rok: Permanentna aktivnost, počevši odmah po usvajanju Strategije.

10. Osigurati kvalitetnu kadrovsku strukturu visokoškolskih ustanova i učinkovito upravljanje unutar njih, kao preduvjeta unapređenja kvaliteta nastavne i naučno-istraživačke djelatnosti. Osigurati pristup elektronskim naučnim bazama, uvezivanje bibliotečkih fondova, uspostavljanje baze podataka o naučnicima i naučnim institucijama, jačanje izdavačke djelatnosti – objavljivanje naučnih djela: knjiga, studija, monografija, radova u naučnim, odnosno u indeksiranim časopisima.

Nosilac aktivnosti: MONKS, UNSA, fakulteti i akademije

Rok: Permanentna aktivnost, počevši odmah po usvajanju Strategije.

11. Unaprijediti studentski standard, uz vođenje posebne brige o socijalno ugroženim studentima, te studentima iz tzv. marginaliziranih grupa.

Nosilac aktivnosti: MONKS, Vlada KS.

Rok: Permanentna aktivnost počevši odmah po usvajanju Strategije.

12. Afirmirati tzv. „industrijsku politiku“ u nauci i visokom obrazovanju kroz namjensko ulaganje sredstava u naučno-istraživačke projekte. Izvršiti strukturne promjene u naučno-istraživačkom sistemu, uključujući i zajednička istraživanja Univerziteta i naučno-istraživačkih instituta, te industrijskog ektora, tj. povezivanje naučne i privredne djelatnosti.

Nosilac aktivnosti: MONKS, Vlada KS, instituti, privredni sektor.

Rok: Kontinuirana aktivnost počevši od 2018. godine

13. Na kraju svake kalendarske godine analizirati realiziranje operativnih programa te, po potrebi, inicirati doradu Strategije.

Nosilac aktivnosti: Ekspertni tim, MONKS, Vlada KS

Rok: Kontinuirana aktivnost 2018–2022. godina.

V SKRAĆENICE

- ANUBiH (Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine)
- APOSO (Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje)
- BDP (Bruto društveni proizvod)
- B/H/S (bosanski, hrvatski, srpski jezici)
- BiH (Bosna i Hercegovina)
- BSC (Balanced Scorecards)
- CCI (Centar civilnih inicijativa)
- CIMF (Centar izvrsnosti iz matematike i fizike)
- CIP (Centar za informisanje i priznavanje dokumenata u oblasti visokog obrazovanja)
- CIVITAS (Obrazovni centar za demokratiju)
- COBIS (Kooperativni online bibliografski sistem i servisi)
- DVV (Njemački savez visokih narodnih škola)
- EHEA (European Higher Education Area)
- EK (Evropska komisija)
- EMIS (Informacioni sistem za upravljanje obrazovanjem)
- EPO (Evropski patentni odbor)
- ERA (Evropski prostor istraživanja)
- ERASMUS (European Region Action Scheme for the Mobility of University students – Program aktivnosti Evropske unije namijenjen mobilnosti univerzitetskih studenata)
- ERC (Europesn Research Council)
- ET (Education and Training)
- EU (Evropska unija)
- EU 2020 (Evropska strategija za pametan, održiv i uključiv rast)
- EUROSTAT (Statistički ured Evropske zajednice)
- F BiH (Federacija Bosna i Hercegovina)
- FTE (Full Time Equivalent)
- FZS (Federalni zavod za statistiku)
- HEA (Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta)
- IBU (Internacionalni Burch Univerzitet)
- IKT (Informacijska i komunikacijska tehnologija)
- IPA (Instrument za pretpriступну pomoć)

IT (Informacione tehnologije)

IUS (Internacionalni univerzitet Sarajevo)

JU (Javna ustanova)

KJU (Kantonalna javna ustanova)

KS (Kanton Sarajevo)

LLL (Life Long Learning - Cjeloživotno učenje)

MA studij (magistar struke)

MF KS (Ministarstvo finansija Kantona Sarajevo)

MONKS (Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo)

MRSRI KS (Ministarstvo za rad, socijalnu politiku, raseljena lica i izbjeglice Kantona Sarajevo)

NT parkovi (Naučni i tehnički parkovi)

NUB BiH (Nacionalna i univerzitetska biblioteka Bosne i Hercegovine)

NVO (Nevladine organizacije)

NPP (Nastavni plan i program)

OCD (Organizacija civilnog društva)

OECD (Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj)

OŠOO (Osnovnoškolski odgoj i obrazovanje)

PESTLE (Politička, ekomska, sociološka i tenkička)

PISA (Program međunarodne procjene znanja i vještina koji se odnose na 15-godišnje učenike pod pokroviteljstvom članica OECD)

POO (Predškolski odgoj i obrazovanje)

PPZ (Prosvjetno pedagoški zavod)

R&D (Research and Development)

RO (Radna organizacija)

RS (Republika Srpska)

SAD (Sjedinjene Američke Države)

SARCENA (Sarajevo regionalni centar nauke)

SSST (Univerzitet Sarajevska škola za nauku i tehnologiju)

STEM (Science, Tehnology, Engineering, Mathematicich)

SWOT (Strenght, Weaknesses, Opportunities, Threats)

SZKS (Služba započljavanja Kantona Sarajevo)

TEMPUS (Trans-European-Mobility Programme for University Studies)

TIMSS (Međunarodna istraživanja u području odgoja i obrazovanja)
UIL (Institut za cjeloživotno učenje UNESCO-a)
UN (Ujedinjene nacije)
UNDP (Razvojni program Ujedinjenih nacija)
UNESCO (Organizacija Ujedinjenih nacija za obrazovanje, nauku i kulturu)
UNSA (Univerzitet u Sarajevu)
UNICEF (United Nations International Childrens Emergence Fund – Međunarodni fond za djecu)
VŠU (Visokoškolske ustanove)
ZIS KS (Zavod za informatiku i statistiku Kantona Sarajevo)
ZOVO KS (Zakon o visokom omrazovanju Kantona Sarajevo)

VI SLIKE, TABLELE I GRAFIKONI

a) Slike:

Slika 1. Primijenjeni metodološki okvir u postupku oblikovanja strategije.....	9
Slika 2. Izbalansirana mapa ciljeva za preduniverzitetsko obrazovanje.....	19
Slika 3. Strateški ciljevi i mjere predškolskog odgoja i obrazovanja.....	32
Slika 4. Mapa strateških ciljeva i izazova u osnovnoškolskom odgoju i obrazovanju.....	49

b) Tabele:

Tabela 1. Pregled broja djece i odgojnih grupa po organizacionim jedinicama /vrtićima u JU „Djeca Sarajeva“ (mart 2017).....	24
Tabela 2. Pregled broja objekata-vrtića, odgojnih grupa i broja djece u predškolskim ustanovama KS.....	24
Tabela 3. Zbirni tabelarni prikaz svih predškolskih ustanova i ustanova za specijalni odgoj i obrazovanje po općinama u kojima se realiziraju programi predškolskog odgoja i obrazovanja, (februar – mart 2017.).....	25
Tabela 4. Pregled broja djece sa posebnim potrebama/razvojnim poteškoćama uključenih u redovne programe u predškolskim ustanovama.....	25
Tabela 5. Pregled ustanova za specijalni odgoj i obrazovanje u kojima su formirane odgojne grupe, broja odgojnih grupa i broja djece predškolskog uzrasta u njima.....	25
Tabela 6. Pregled broja uposlenika/stručnog osoblja u predškolskim ustanovama u KS	25
Tabela 7. Pregled broja djece u Obaveznom programu za period školskih/akademskih 2010/2011.-2016/2017.godine.....	28
Tabela 8. Broj učenika osnovnih škola u posljednjih pet godina u Kantonu Sarajevo.....	39
Tabela 16. Magistri i specijalisti koji su stekli zvanje u 2016. godini prema području	

obrazovanja i spolu.....	88
Tabela 10. Doktori nauka/znanosti koji su stekli zvanje u 2016. g prema području obrazovanja i spolu.....	89
Tabela 17. Studentski (mjesečni) troškovi, procjena (u KM).....	90
Tabela 18. Struktura akademskog osoblja prema zvanju i vrsti angažmana na visokoškolskim ustanovama u KS.....	91
Tabela 13. Broj novozaposlenih napredovanja akademskog osoblja na visokoškolskim ustanovama u KS.....	93
Tabela 14. Broj upisanih studenata na univerzitetima u KS u ciklusima studija sa prosječnom prolaznosti.....	93
Tabela 19. Klasifikacija laboratorija prema namjeni.....	96
Tabela 16. Obrazovna struktura stanovništva u Kantonu Sarajevo.....	138
Tabela 17. Stanje kompjuterske pismenosti stanovništva u KS.....	138
Tabela 18. Radni status stanovništva u KS.....	139
c) Grafikoni:	
Grafikon 1. Upis učenika u prvi razred osnovne škole u KS.....	40
Grafikon 2.H-index naučno-istraživačkog kadra u KS (prvih 100 prema Google Scholar).....	114
Grafik 3. Zastupljenost grupacija UNSA i Internacionalnih Univerzi (prvih 100 prema Google Scholar).....	114
Grafik 4. Citiranost naučno-istraživačkog kadra u KS (prvih 100 prema Google Scholar).....	114

VII REFERENCE:

1. Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranja kvaliteta Bosne i Hercegovine:
http://hea.gov.ba/akreditacija_vsu/Default.aspx
2. Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine – Statistika obrazovanja (Saopćenje, 30.5.2017) http://www.bhas.ba/saopstenja/2017/OBR_2016-17.bos.pdf
3. Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine, <http://www.bhas.ba>
4. Agenda EU za prava djece (2011.)

5. Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranja kvaliteta Bosne i Hercegovine:
6. Akcioni plan za djecu BiH 2015–2018., Vijeće ministara BiH, 2.6.2015.
7. Ambrose, Don and Robert J. Sternberg (Eds.): Creative Intelligence in the 21st Century Grappling with Enormous Problems and Huge Opportunities, Springer, 2016.
<http://www.springer.com/us/book/9789463005067>
8. Analiza potreba odgajatelja za stalnim stručnim usavršavanjem i profesionalnim razvojem, Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, Sarajevo, 2016.
9. ASBH (2016.). Cenzus of Population, Households and Dwellings in Bosnia and Herzegovina, 2013 – Final Results. Sarajevo: Agency for Statistics of Bosnia and Herzegovina.

10. Approximate Costs of Living and Studying in Belgrade, Serbia:
<http://www.ekof.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2015/09/Costs-of-living-and-studying-in-Belgrade.pdf>
11. Baranović, B, Domović, V., Vizek Vidović, V. (2013). Promjene i razvojni pravci u suvremenom obrazovanju, u: Milanović, D. Bežen, A. Domović, V. (ur.) Metodike u suvremenom odgojno-obrazovnom sustavu, Zagreb: Akademija odgojno-obrazovnih znanosti (7–25).
12. Barber, M., & Mourshed, M. (2007.). How the world's best-performing schools systems come out on top. McKinsey & Company.

13. Bertelsen, B. (2012). Everything You Need to Know About SWOT Analysis. [Newmarket, Ont.]: BrainMass Inc.
14. Bohm, A. (2009.). The SWOT Analysis. Munchen: GRIN Verlag.
15. Caena, F. (2014.). Initial Teacher education in Europe: an overview of policy issues. European Commission. ET2020 Working Group of Schools Policy.
16. Camović Dž, (2016.). Poticanje ranog dječjeg razvoja i učenja kroz edukacijsku podršku roditeljima u vrtiću. Neobjavljena doktorska disertacija. Sarajevo: Filozofski fakultet u Sarajevu.
17. Caprile, M., Palmen, R., & Sanz, P. (2015.). Encouraging STEM studies: labour market situation and comparison of practices targeted at young people in different Member States. European Parliament's Committee on Employment and Social Affairs

18. Centar za informisanje i priznavanje dokumenata iz oblasti visokog obrazovanja,
<http://www.cip.gov.ba/visoko-obrazovanje>
19. Clifford-Amos, T., & Skikos, H. (2013.). Teacher education and training in the Western Balkans: report on Bosnia and Herzegovina. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
20. Compulsory Education in Europe 2016/17., Eurydice – Facts and Figures
<https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/9/9c/193EN.pdf>

21. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, The European economic and social committee and the Committee of the regions: Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/ALL/?uri=CELEX:52012DC0669>
22. Cost of living in Slovenia: http://www.ef.uni-lj.si/content/static_english/international_office/cost_of_living.asp
23. Council conclusions of 12 May 2009. on a strategic framework for European cooperation in education and training ('ET 2020') [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=celex:52009XG0528\(01\)](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=celex:52009XG0528(01))
24. Dalmau, C. Mery; Hafdís Guðjónsdóttir and Deborah Tidwell (ed.): Taking a Fresh Look at Education, Framing Professional Learning in Education through Self-Study, Sense Publisher, 2017. (<https://www.sensepublishers.com/media/3066-taking-a-fresh-look-at-education.pdf>)

25. Deklaracija Svjetskog obrazovnog foruma „Obrazovanje 2030: Prema inkluzivnom i jednako kvalitetnom obrazovanju i cjeloživotnom učenju za sve“ (Incheon Declaration, 2015.)
26. Donaldson, Graham: Development of national teacher qualification frameworks across five Balkan countries, University of Glasgow, 2012.
http://www.cep.edu.rs/sites/default/files/teacher_qualifications_in_five_balkan_countries.pdf
27. Dragnić Lejla, Kvalitet i troškovi obrazovanja u BiH, u publikaciji: Program podrške obrazovanju, FOD BiH 2013.
(http://www.skolegijum.ba/static/biblioteka/5460fdfd554a6_03Kvalitetitroskoviobrazova njauBiH.pdf)
28. Dubravka Maleš (ur), Nove paradigme ranoga odgoja, Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zavod za pedagogiju. Zagreb 2011.
29. EACEA/Eurydice, 2012. Key Data on education in Europe 2012. Brussels: Eurydice.
<http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5741409/978-92-9201-242-7-EN.PDF/d0dc0da-5c52-4b33-becb-027f05e1651f>
30. EPS (2012). The importance of physics to the economies of Europe: Executive summary of an analysis prepared by Cebr - Centre for Economics and Business Research. Mulhouse: European Physical Society.
31. ETUCE (2008). Teacher education in Europe, Brussels: European trade union committee for education and Comite syndical europeen de l'education. http://etuce.homestead.com/Publications2008/ETUCE_PolicyPaper_en_web.pdf
32. EU cooperation in education and training (ET 2020.): <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=URISERV%3Aef0016>
33. European Commission (2003.). *Education across Europe*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
34. European Commission (2012.). *Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes*. Strasbourg: European Commission.
35. Eurydice (2013.). Key Data on Teachers and School Leaders in Europe. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
(http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/key_data_series/151EN.pdf)
36. Euridyce (2006.). Quality Assurance in Teacher Education in Europe.
<http://www.cen.eu/cen/Services/Education/Educationaboutstandards/Documents/11.QualityAssurance>
37. Eurydice (2013.). Compulsory Education Europe 2012/13.
38. Evropa 2020 – Evropska strategija za pametan, održiv i uključiv rast, Evropska komisija, 2010.
39. Evropska komisija Zajednički evropski principi za kompetencije i kvalifikacije nastavnika
40. Evropska Komisija/EACEA/Eurydice/Eurostat, 2014. Ključni podaci o predškolskom odgoju i obrazovanju u Europi, Izdanje 2014.
 - Izvješće Eurydice i Eurostata. Luksemburg: Ured zapublikacije Evropske unije.
 - Evropska Komisija/EACEA/Eurydice, 2015. Nastavnička struka u Europi: praksa, percepcija i politike. Izvješće Eurydicea. Ured za publikacije Evropske unije u Luksemburgu.
41. Evropska komisija/EACEA/Eurydice, 2015. Osiguravanje kvalitete u obrazovanju: Politike i pristupi vrednovanju škola u Europi. Izvješće Eurydicea. Luksemburg: Publications Office of the European Union.
42. European Commission: Teacher Education and Training in the Western Balkans, Final synthesis report, ICF, GHK, European Union, 2013. (http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/library/study/2013/teacher-balkans_en.pdf)
43. Evropska konvencija o ljudskim pravima i osnovnim slobodama

44. Federalno Ministarstvo obrazovanja i nauke: Informacija o provedbi Bolonjskog procesa u Federaciji Bosne i Hercegovine: <http://www.erisee.org/sites/default/files/Information%20on%20implementation%20of%20the%20Bologna%20process%202009.pdf>
45. Federalni Zavod za statistiku,,Visoko obrazovanje u Federaciji Bosne i Hercegovine u 2016/2017. godini“ (Saopćenje 30.3.2017.)
<http://fzs.ba/index.php/publikacije/saopcenapriopcenja/obrazovanje/>
46. Grant, R. (2010.). Contemporary strategy analysis. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
47. Hattie, J. (2003.). Teachers Make a Difference. What is the research evidence? Australian Council for Educational Research . http://www.acer.edu.au/documents/Hattie_TeachersMakeADifference.pdf
48. Henning, H. (2007.) Kakav odgoj želimo? Odgoj za 21. soljeće, Zagreb: Educa.15.
49. Higher Education and the Graduate Labour Market in Serbia:
http://www.rsjp.gov.rs/malodrvo/brosure/Prezentacija_preliminarnih_rezultata_studije_-300520166.pdf
50. Ibrahimović Namir: Primary and secondary education in Bosnia and Herzegovina (current state and recommendations for reforms), Initiative for Monitoring the European Integration of BiH: 2015. (Primary-andsecondary-education-in-Bosnia-and-Herzegovina.pdf)
51. Informacija o implementaciji Strateških pravaca razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja u BiH, Vijeće ministara BiH 26.03.2013.
52. Internacionalni Burch Univerzitet, Ured za međunarodnu saradnju:
<https://international.ibu.edu.ba/en/partnership/general-agreements.html>
53. Internacionalni Univerzitet u Sarajevu, Ured za međunarodnu saradnju:
<https://iro.ius.edu.ba/incoming>
54. Internationalisation in European higher education: European policies, institutional strategies and EUA support: http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/EUA_International_Survey
55. Izjava iz Salamanke i Okvir za akciju o uključivanju sve djece u obrazovni sistem, 1994. (http://www.unesco.org/education/pdf/SALAMA_E.PDF);
56. Johnson, B. (2014.). How should professional development change Online:
<https://www.edutopia.org/blog/how-should-professional-development-change-benjohnson>
57. Jugoistočna Evropa 2020 - radna mjesta i napredak u evropskoj perspektivi
58. Kanton Sarajevo u brojkama, (2016.). Federalni zavod za statistiku, Sarajevo
59. Kaplan, R. & Norton, D. (1996.). The balanced scorecard : translating strategy into action. Boston: Harvard Business Review Press.
60. Ključne kompetencije za cjeloživotno učenje- Evropski okvir, (2000.) Lisabon
61. Kompetentni odgajatelji 21. stoljeća (2011.) International Step by Step Association (ISSA) – Međunarodna udruga Korak po korak,
<http://www.korakpokorak.hr/upload/vrtici/praksa-kvaliteta-izvrsnost/issastandardi-brosura-za-web.pdf>
62. Konvencija Ujedinjenih nacija o pravima djeteta (1989.), UN
63. Živka Krnjaja, Dragana Pavlović Breneselović (2013.) : Gde stanuje kvalitet, Knjiga 1, Politika građenja kvaliteta u predškolskom vaspitanju, Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu, Beograd
64. Kvalitetno obrazovanje za sve- EFA, (2000.) UNESCO
65. Kvalitet predškolskog odgoja i obrazovanja u Bosni i Hercegovini, Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, Sarajevo 2011.
66. Living and studying in Zagreb:
http://international.unizg.hr/international_students/exchange_students/living_in_zagreb

67. Maleš Dubravka (ur), (2011.), Nove paradigme ranoga odgoja, Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zavod za pedagogiju, Zagreb
68. Mapa puta i plan aktivnosti za uključivanje BiH u EU programe za cjeloživotno učenje i mladi u akciji (do 2013. godine), Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo na 56. sjednici 24.07.2008. godine.
69. Martin, M.O., Mullis, I.V.S., & Foy, P. (2008.). TIMSS 2007 International Science Report. Chestnut Hill, MA: TIMSS & PIRLS International Study Center, Boston College.
70. Mavruk, M. (2004.). Odgoj i obrazovanje odraslih u Bosni i Hercegovini, *Obrazovanje odraslih*, 4: 2 (2004.), str. 64-77.
71. Međunarodni pakt o ekonomskim, socijalnim i kulturnim pravima
72. Milat, J. ,(2005.), Pedagogija: teorija osposobljavanja, Zagreb: Školska knjiga.
73. Mobilnost za bolje učenje Strategija mobilnosti do 2020. godine za Evropski prostor visokog obrazovanja (EHEA), Bukurešt, 2012.:
http://vfs.unsa.ba/web/images/dokumenti/BOL_Strategija%20mobilnosti%20do%202020.pdf
74. Modernising universities: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=URISERV%3Ac11089>
75. Napredak u realizaciji Milenijumskih razvojnih ciljeva u BiH (2013.), UNDP, 2014. (http://www.ba.undp.org/content/bosnia_and_herzegovina/bs/home/library.html)
76. Narayananamma, P. L., & Lalitha, K. (2016.). Balanced Scorecard - The Learning and Growth Perspective. Aweshkar Research Journal, 21(2), pp. 59-66
77. MZOS (2016). Priopćenje - 50 milijuna eura iz strukturnih fondova za Znanstvene centre izvrsnosti nije ugroženo. Online: <http://public.mzos.hr/Default.aspx?art=14715>
78. Obrazovanje za sve, EFA, UNESCO, 1990.
79. OCDE (2014.). TALIS 2013 Results: An International Perspective on Teaching and Learning. OECD Publishing.
80. Odluka o usvajanju osnova kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini, Službeni glasnik BiH, br. 31, godina XV, 25.04.2011.
81. OECD (2016.), Education at a Glance 2016: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2016-en>
82. OECD/CERI (2008.) New Millennium Learners “Initial findings on the effects of digital technologies on schoolage learners” (<http://www.oecd.org/site/educeri21st/40554230.pdf>)
83. Okvirna politika unapređenja ranog rasta i razvoja djece u BiH, „Službeni glasnik BiH“ broj 36/12
84. Okvirni zakon o predškolskom odgoju i obrazovanju u BiH, „Službeni glasnik BiH“ broj 88/07
85. Okvirni zakon o osnovnom i srednjem obrazovanju u BiH, „Službeni glasnik BiH“ broj 18/03
86. Opća deklaracija o pravima čovjeka, UN 1948.
87. Pastuović, N. (1999.): Edukologija: Integrativna znanost o sustavu cjeloživotnog odgoja i učenja, Zagreb, Znamen.
88. Pedagoški standardi za predškolski odgoj i obrazovanje i normativima prostora, opreme i didaktičkih sredstava predškolskog odgoja i obrazovanja (“Službene novine Kantona Sarajevo, 11/03, 11/16).
89. Pihl, Joron; Kristin Skinstad van der Kooij and Tone Cecilie Carlsten (Eds.) Teacher and Librarian Partnerships in Literacy Education in the 21st Century , Sense Publishers, 2017. (<https://www.sensepublishers.com/media/3078-teacher-and-librarian-partnerships-in-literacy-education-inthe-21st-century.pdf>)
90. PISA 2012 Results in Focus: What 15-year-olds know and what they can do with what they know (<https://www.oecd.org/pisa/keyfindings/pisa-2012-results-overview.pdf>)

91. PISA – THE OECD PROGRAMME FOR INTERNATIONAL STUDENT ASSESSMENT (<https://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/37474503.pdf>)
92. Podrška razvoju kvaliteta u predškolskom odgoju i obrazovanju, Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, Sarajevo 2014.
93. Popović, K. (2014.). Globalna i evropska politika obrazovanja odraslih: koncepti, paradigme i pristupi. Beograd: Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu & Društvo za obrazovanje odraslih.
94. Porter, M. (1980.). Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press.
95. Praktikum o pravima djeteta: Kako uključiti prava djeteta u razvojnu saradnju, EU i UNICEF
96. Principi i standardi u oblasti obrazovanja odraslih u Bosni i Hercegovini, Službeni glasnik BiH, broj 39/14.
97. Prioriteti za razvoj visokog obrazovanja u BiH za razdoblje 2016. – 2026. godine: http://www.mcp.gov.ba/org_jedinice/sektor_obrazovanje/dokumenti/strateski_doc/default.aspx?id=7566&langTag=bs-BA
98. Priročnik za strateško planiranje, Strateško planiranje i razvoj javnih politika; publikacija realizovana unutar Projekta Strateško planiranje i razvoj javnih politika Razvojnog programa Ujedinjenih nacija u Bosni i Hercegovini (UNDP BiH) uz pomoć Delegacije Evropske unije u BiH, vlade Norveške i Holandije, te UNDP-a.
99. Proposal for Finland's National Innovation Strategy, Helsinki june 2008. finland_national_innovation_strategy.pdf Rethinking Education strategy, Brussels/Strasbourg,
100. Puljiz, I. & Živčić, M. (ur.) (2009.). Međunarodne organizacije u obrazovanju odraslih (1). Zagreb: Agencija za obrazovanje odraslih.
101. Sahlberg, Pasi (2012.) Lekcije iz Finske, Što svijet može naučiti iz obrazovne promjene u Finskoj, Zagreb: Školska knjiga
102. Sanders, W. L.,& Rivers, J. C. (1996.). Cumulative and residual effects of teachers on future student academic achievement. Research Progress Report. Knoxville: University of Tennessee Value-Added Research and Assessment Center.
103. Skupština Kantona Sarajevo (2015.) Zakon o obrazovanju odraslih Kantona Sarajevo
104. Sarsby, A. (2016.). SWOT analysis. City: Leadership Library
105. Služba za zapošljavanje Kantona Sarajevo, <http://juszzks.com/>
106. Snažni početak: obrazovanje u ranom djetinjstvu i njega OECD 2001
107. Snoek, M. (2015.). Shaping career-long perspectives on teaching: a guide on policies to improve Initial Teacher Education.
108. Snoeck, M., Eisenschmidt, E., Forsthuber, B., Holdsworth, P., Michaelidou, A., Dahl, J., & Pachler, N. (2010.). Developing coherent and system-wide induction programmes for beginning teachers-a handbook for policy makers. European Commission
109. Spaić, - Vrkaš, V. (1999.) Međunarodna polazišta razvoja odgoja i obrazovanja. U Mijatović A. ur. , Osnovi suvremene pedagogije. Zagreb: HPKZ.
110. Speth, C. & Probert, C. (2015.). The SWOT analysis : develop strengths to decrease the weaknesses of your business. Namur: 50 Minutes.
111. Sporazum o Zajedničkoj jezgri cjelovitih razvojnih programa za rad u predškolskim ustanovama, „Službeni glasnik BiH“ broj 16/09
112. Sporazumi/memorandumi/protokoli/pisma namjere o akademskoj saradnji: <http://unsa.ba/s/images/stories/medjunarodna/Sporazumi%20vazeci%2005012017%20za%20web%20AN.pdf>

113. Standardi kvaliteta rada odgajateljica, pedagogica i direktorica u predškolskom odgoju i obrazovanju, Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, Sarajevo 2011.
114. Strategija razvoja Kantona Sarajevo do 2020., Nacrt, Zavod za planiranje razvoja Kantona Sarajevo, Sarajevo, 2016.
115. Strategija naučno-istraživačkog razvoja BiH, ANU BiH, Sarajevo, 2006.
116. Strateški pravci razvoja obrazovanja u BiH sa planom implementacije 2008-2015, „Službeni glasnik BiH“ broj 63/08
117. Strateški pravci razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja u BiH, Vijeće ministara BiH, 10.2.2005.
118. Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije, Hrvatski sabor 2014.
119. Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine, „Službeni glasnik RS“ br. 107/2012.
120. Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja u Crnoj Gori (2016–2020.)
121. Strategija razvoja obrazovanja Republike Srpske za period 2016. – 2021. godine: <http://www.atvbl.com/wp-content/uploads/2016/03/Prijedlog-strategije-razvoja-obrazovanja-RS-2016-2021-1.pdf>
122. Strateški pravci razvoja obrazovanja u Bosni i Hercegovini sa planom implementiranja, 2008. – 2015. godine: http://fmon.gov.ba/Upload/Dokumenti/93c849e5-2b36-4d2e-8cfb-54b062eac6ff_Strate%C5%A1ki%20pravci%20razvoja%20obrazovanja%20u%20Bosni%20i%20Hercegovini%20sa%20planom%20implementiranja,%202008.%E2%80%932015..pdf
123. Strateški pravci razvoja visokog obrazovanja u Federaciji Bosne i Hercegovine od 2012. do 2022. godine „Sinergija i partnerstvo“: http://fmon.gov.ba/Upload/Dokumenti/9fef4cd0-f57a-4b51-aaa0-aaeadd4da691_Strate%C5%A1ki%20pravci%20razvoja%20visokog%20obrazovanja.pdf
124. Strateški plan za unapređenje ranog rasta i razvoja djece u Federaciji Bosne i Hercegovine 2013.-2017. godine
125. Strategija Europa 2020, dostupno na: http://www.azoo.hr/images/razno/eu_hr.pdf (hrvatski prijevod)
126. Strateški pravci razvoja obrazovanja u Bosni i Hercegovini sa planom implementiranja, 2008/2015. Vijeće ministara usvojilo dokument na sjednici od 3.06.2008. godine
127. Structural Indicators on Early Leaving from Education and Training in Europe – 2016: https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/6/6b/Early_Leaving_.pdf
128. Strugar, V. (2012.) Znanje, obrazovni standardi, kurikulum:teorijsko kritički pristup obrazovnoj politici u Hrvatskoj. Zagreb: Školska knjiga.
129. Structural Indictors on Graduate Employability in Europe – 2016: https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/a/ac/Graduate_Employability_.pdf
130. Supporting growth and jobs – an agenda for the modernisation of Europe's higher education systems: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0567&from=EN>
131. Svjetska banka, <http://data.worldbank.org/>
132. Svjetska Deklaracija o obrazovanju za sve, Jomtien, Tailand, 1990. (<http://www.undocuments.net/jomtien.htm>);
133. Svjetska konferencija o obrazovanju za sve (World Declaration on Education for All), Jomtien 1990.

134. Svjetski Obrazovni Forum (Education For All) održan u Dakaru, 2000.
(<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001211/121147e.pdf>)
135. UNDP (2010), Napredak u realizaciji Milenijskih razvojnih ciljeva u Bosni i Hercegovini, http://mft.gov.ba/hrv/images/stories/medjunarodna_saradnja/MDGs%20BiH%20Progress%20Report%202010%20FINAL%20LOC.pdf
136. UNDP (n.d.) Gdje će ja biti 2015? Kratki osvrt na status Milenijskih razvojnih ciljeva u Bosni i Hercegovini, PRSP, Evropa i Perspektive:
http://www.ba.undp.org/content/bosnia_and_herzegovina/bs/home/library/mdg.html
137. UN Komitet za prava djeteta, Opšti komentar broj 17 (2013.) o pravu djeteta na odmor, slobodno vrijeme, igru, rekreativne aktivnosti, kulturni život i umjetnost
138. UNESCO, <http://uis.unesco.org/>
139. UNESCO (1994.) The Salamanka Statement and Framework on Special Needs Education. Paris: Unesco. http://www.unesco.org/education/pdf/SALAMA_E.PDF.
140. UNESCO (2005.) Guideliness for Inclusion; Ensuring Access to education for All, Paris (<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001402/140224e.pdf>)
141. UNICEF Studija o neupisivanju i napuštanju školovanja (YERP), 2011.
142. Univerzitet Sarajevska škola za nauku i tehnologiju: <http://ssst.edu.ba//static-page/partnerstvo-u-izvrsnosti>
143. UNSA (2016.) Izvještaj o radu Univerziteta u Sarajevu, ISSN 2490-3299, objavljeno 6.2017. <http://unsa.ba/s/images/stories/dokumenti/Izvjestaj%20o%20radu%20UNSA%202016.pdf>
144. <http://unsa.ba/s/images/stories/dokumenti/Izvjestaj%20o%20radu%20UNSA%202016.pdf>
145. Ustav Kantona Sarajevo, <http://mpks.gov.ba/sites/mpu.ks.gov.ba./files/Ustav%20Kantona%20Sarajevo%20amandmanima.ptf>.
146. Vizek Vidović, V. (ur.) (2005.), Cjeloživotno obrazovanje učitelja i nastavnika – višestruke perspektive, Zagreb, Institut za društvena istraživanja u Zagrebu.
147. Vijeće ministara BiH (2014.): *Principi i standardi u oblasti obrazovanja odraslih*. Službeni glasnik BiH, br. 39/14.
148. Winkel, R. (1996.) Djeca koju je teško odgajati: opis slučajeva iz odgojne i školske svakodnevnice. Zagreb: Educa
149. Zakon o predškolskom odgoju i obrazovanju („Službene novine Kantona Sarajevo“ br: 4/98, 9/00, 18/02 i 26/08),
150. Zakon o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo (Sl. novine Kantona Sarajevo, 33/17)
151. „Izvršenje Budžeta Kantona Sarajevo za 2016. godinu po budžetskim korisnicima, za period od 1.1. do 31. 12. 2016. godine, Sarajevo: Ministarstvo finansija KS, 24. 2. 2017.
152. „Statistički godišnjak Kantona Sarajevo, 2015. godina“, Sarajevo: Zavod za informatiku i statistiku KS, 2016.
153. http://eur-lex.europa.eu/legal_content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.C_2011.372_01_0001.01.ENG, pristupljeno 15.2.2017.
154. <http://predstavnickidom-pfbih.gov.ba/bs/page.php?id=788>, pristupljeno 15.2.2017.
155. http://zis.ks.gov.ba/sites/zis.ks.gov.ba/files/bilten_novembar_2016_52.pdf, pristupljeno 30.1.2017.
156. http://zis.ks.gov.ba/sites/zis.ks.gov.ba/files/bilten_novembar_2016_49.pdf, pristupljeno 30.1.2017.
157. <http://fzs.ba/index.php/popis-stanovnistva/popis-stanovnistva-2013/konacni-rezultati-popisa-2013/>, pristupljeno 17.1.2017.

PRILOZI:

Separat za preduniverzitetski odgoj i obrazovanje Kantona Sarajevo
Separat za visoko obrazovanje i nauku
Separat za obrazovanje odraslih/cjeloživotno učenje

II

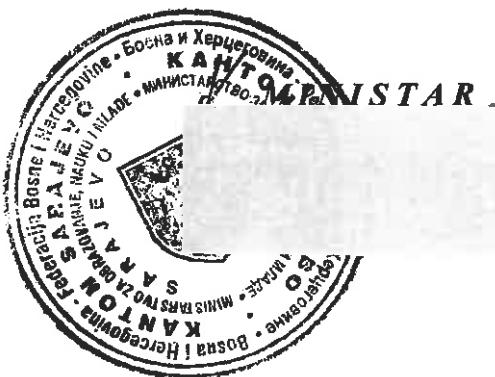
Zadatak radnih timova iz tačke I ovog rješenja je da u saradnji sa predsjednikom Komisije imenovane Odlukom Vlade Kantona Sarajevo Sarajevo broj: 02-05-28026-10/16 od 22.09.2016. godine pripreme i izrade separat Strategije razvoja obrazovanja i nauke Kantona Sarajevo za period 2017.-2022. godina za koji su zaduženi, a u skladu sa smjernicama, uputstvima kao i rokovima koje definiše predsjednik Komisije.

III

Nakon izvršenja zadatka utvrđenog tačkom II ovog rješenja, koordinator radnog tima je obavezan predsjedniku Komisije dostaviti izvještaj o radu Radnog tima.

Obrazloženje

Postupajući u skladu sa tačkom III Odluke Vlade Kantona Sarajevo broj: 02-05-28026-10/16 od 22.09.2016. godine, ministar za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo u konsultacijama sa predsjednikom Komisije.



Dostaviti:

- Predsjedniku Komisije
- Članovima Radnih timova,
- a/a



web: <http://www.monks.ba>

e-mail: mon@mon.ks.gov.ba;

Tel: + 387 (0) 33 562-128, Fax: + 387 (0) 33 562-218
Sarajevo, Reisa Džemaludina Čauševića 1



IZVOD IZ
ZAKONA O NAUČNOISTRAŽIVAČKOJ DJELATNOSTI
(„Službene novine Kantona Sarajevo“, broj: 26/16)

Član 3.
(Poseban interes za Kanton i ostvarivanje posebnog interesa)

- (1) Naučnoistraživačka djelatnost je od posebnog društvenog interesa za Kanton.
- (2) Poseban interes i strateški ciljevi u naučnoistraživačkoj djelatnosti na području Kantona, u smislu ovog zakona, ostvaruju se, pored ostalog, putem:
 - a) stvaranja mogućnosti za intenzivni i usklađeni razvoj nauke i tehnologije;
 - b) stvaranja uslova za podsticanje naučnoistraživačkog rada koji je u funkciji tehnološkog, inovacionog i ukupnog društveno-ekonomskog razvoja;
 - c) utvrđivanja osnovnih principa koordinacije naučnoistraživačke djelatnosti;
 - d) povezivanja planova razvoja naučnoistraživačkog rada sa strategijom razvoja privrednih kapaciteta;
 - e) međunarodne naučne saradnje;
 - f) školovanja i usavršavanja novih generacija naučnika na visokoškolskim ustanovama u Kantonu, Bosni i Hercegovini ili inozemstvu;
 - g) ostvarivanja saradnje naučnoistraživačkih i visokoškolskih ustanova sa odgojno-obrazovnim ustanovama i ustanovama iz oblasti kulture;
 - h) unapređenja sistema naučno-tehnoloških informacija;
 - i) razvoja istraživačke infrastrukture prema međunarodnim standardima;
 - j) reinvestiranja u industrijsko istraživanje;
 - k) realizacije naučnoistraživačkih programa u skladu sa Strategijom za razvoj nauke Kantona Sarajevo (u dalnjem tekstu: Strategija za razvoj nauke) i Bosne i Hercegovine;
 - l) provođenja aktivnosti na popularizaciji nauke i naučnoistraživačkog rada.

- b) osigurati suradnju svake osobe i svakog službenika u davanju potrebnih informacija i podataka;
 - c) osigurati pristup i kontrolu na svim mjestima gdje su osobe lišene slobode, zatvorene ili gdje rade;
 - d) omogućiti prisustvo sudskim i upravnim postupcima kao i sastancima organa.
- Nalazi i izvještaji tijela iz stava 1. ovog člana će se razmatrati u nadležnim organima po hitnom postupku, te će na osnovu toga biti preduzimane odgovarajuće mјere gdje to bude potrebno.

III - NADLEŽNOSTI KANTONA

Član 11.

Određivanje nadležnosti

Kanton ima nadležnosti utvrđene Ustavom Federacije i ovim Ustavom.

U slučaju potrebe za tumačenjem, nadležnosti Kantona utvrđene ovim Ustavom će biti tumačene u korist Kantona po principu predpostavljene nadležnosti, a pojedinačno spomenuta ovlaštenja u ovom Ustavu se neće tumačiti kao bilo kakva ograničenja općih nadležnosti Kantona.

Član 12.

Isključive nadležnosti

U okviru svojih nadležnosti Kanton je nadležan za:

- a) uspostavljanje i nadziranje policijskih snaga;
- b) utvrđivanje obrazovne politike, uključujući donošenje propisa o obrazovanju i osiguranje obrazovanja;
- c) utvrđivanje i provođenje kulturne politike;
- d) utvrđivanje stambene politike, uključujući i donošenje propisa koji se tiču uređivanja i izgradnje stambenih objekata;
- e) utvrđivanje politike koja se tiče reguliranja i osiguravanja javnih službi;
- f) donošenje propisa o korištenju lokalnog zemljišta, uključujući i zaniranje;
- g) donošenje propisa o unaprijeđivanju lokalnog poslovanja i dobrovornih aktivnosti;
- h) donošenje propisa o lokalnim postrojenjima za proizvodnju energije i osiguranje njihove dostupnosti;
- i) utvrđivanje politike u vezi sa osiguranjem radija i televizije, uključujući donošenje propisa o osiguranju njihovog rada i izgradnji;
- j) provođenje socijalne politike i uspostava službi socijalne zaštite;
- k) stvaranje i primjena politike turizma i razvoja turističkih resursa;
- l) stvaranje predpostavki za optimalni razvoj privrede koja odgovara urbanoj sredini;
- m) finansiranje djelatnosti kantonalnih vlasti ili kantonalnih agencija oporezivanjem, zaduživanjem ili drugim sredstvima.

Član 13.

Zajedničke nadležnosti sa Federacijom

Kanton zajedno sa Federacijom, samostalno ili u koordinaciji sa federalnim vlastima vrši sljedeće nadležnosti:

Član 18.

Nadležnosti Skupštine

Skupština Kantona:

- a) priprema i dvotrećinskom većinom usvaja Ustav Kantona;
- b) donosi zakone i druge propise u okviru izvršavanja nadležnosti Kantona, izuzev propisa koji su ovim Ustavom ili zakonom dati u nadležnost Vlade Kantona;
- c) bira i razrješava Predsjednika i podpredsjednika Kantona sukladno Ustavu Federacije i ovom Ustavu;
- d) utvrđuje politiku i donosi programe razvoja Kantona;
- e) potvrđuje imenovanje Premijera, zamjenika Premijera i članova Vlade Kantona;
- f) osniva kantonalne i općinske sudove i utvrđuje njihove nadležnosti;
- g) bira sudije kantonalnih sudova sukladno Ustavu Federacije i ovom Ustavu;
- h) usvaja budžet Kantona i donosi zakone o oporezivanju i na drugi način osigurava potrebno finansiranje;
- i) bira zastupnike u Dom naroda Federacije sukladno Ustavu Federacije;
- j) odlučuje o prijenosu ovlaštenja Kantona na općine i Federaciju;
- k) odobrava zaključivanje ugovora i sporazuma u oblasti međunarodnih odnosa i međunarodne suradnje;
- l) provodi istragu sukladno ovom Ustavu i posebnim propisima;
- m) vrši i druge poslove utvrđene federalnim propisima, ovim Ustavom i kantonalnim propisima.

Član 19.

Način rada Skupštine

Skupština bira predsjedavajućeg i dva njegova zamjenika iz reda izabranih poslanika.

Skupština zasjeda javno, izuzev u slučajevima kada je to predviđeno njenim poslovnikom. Izvještaji o zasjedanjima i donesenim odlukama se objavljaju u sredstvima javnog informiranja.

Način rada Skupštine bliže se uređuje poslovnikom.

Član 20.

Poslanički imunitet

Krivični postupak ili građanska parnica ne mogu biti pokrenuti protiv kantonalnog poslanika, niti kantonalni poslanik može biti zadržan u pritvoru ili ka'nnen na bilo koji način zbog iznesenog mišljenja i datog glasa u Skupštini.

Član 21.

Način odlučivanja u Skupštini

U vršenju svojih nadležnosti Skupština donosi zakone, druge propise, te opće i pojedinačne akte (dalje: propisi).