Министерство за образование и наука - Биро за развој на образованието
Ministria e Arsimit dhe Shkencës - Byroja e Zhvillimit të Arsimit
Ministry of Education and Science – Bureau for Development of Education

БИРО ЗА РАЗВОЈ НА ОБРАЗОВАНИЕТО

СТРАТЕШКИ ПЛАН 2023-2025

Скопје, јануари 2023 година

Почитувани,

Правото на образование е универзално право на секое дете.

Поаѓајќи од тоа, Бирото за развој на образованието , согласно своите надлежности, ги развива образовните политики и ги реализира сите активности во насока на обезбедување квалитетно образование за секој поединечен ученик/ученичка во нашата држава.

Стратешкиот план на Бирото за развој на образованието за периодот 2023-2025 година, ги следи насоките од Стратегијата за развој на образованието 2018-2025 година, Концепцијата за основно образование, Концепцијата за инклузивно образование и сите други документи на коишто се базираат реформите и се изработени да обезбедат најдобар интерес на учениците. Сите активности на Бирото (изготвување на наставни програми, реализација на обуки, стручна и советодавна поддршка на наставниците, истражувањата...) се планирани на начин да обезбедат квалитетната настава, настава фокусирана на учениците, нивно активно вклучување и употребата на иновативни наставни методи во наставната практика. Мерките и активностите се структурирани така што, преку сите документи и активности што се однесуваат и се реализираат во училиштата, да обезбедат учениците не само да стекнат знаења, вештини и ставови поврзани со предметите/областите кои ги изучуваат, туку да ги оспособат учениците да можат да одговорат на секојдневните предизвици на општеството и да донесуваат правилни одлуки за нивните сопствени интереси и за општеството во кое живеат.

Образованието е еден од секторите што се соочува со постојани промени, промени во наставната технологија, пазарот на трудот и социјалните односи. Затоа заеднички предизвик ни е да одговориме на промените што се случуваат во вистинско време и со најефикасни механизми и без тоа да влијае на квалитетот на образованието.

Особен предизвик ни е во наредниот период да обезбедиме квалитетен професионален развој на наставниците, да успееме да обезбедиме обуки преку кои наставниците ќе ги добијат и/или надградат своите компетенции и ќе знаат да се прилагодат на новото време и новите генерации ученици.

Овој документ е резултат на заедничка работа и професионална заложба на сите вработени на Бирото, вклучувајќи ја и професионалната поддршка и соработката со сите засегнатите страни.

Се надеваме дека со реализацијата на предвидените активности од Стратешкиот план ќе го доближиме нашиот образовен систем до образовните системи на најразвиените земји, не само формално, преку донесување на квалитетни документи, туку и суштински, преку нивната имплементација во секое училиште, што ќе придонесе кон подигнување на квалитетот на образованието и задоволството на учениците, наставниците, родителите.

Бр.01-348/2
08.02.2023 година
Скопје

в. д. Директор
Зеќирија Хасипи

СОДРЖИНА

ПОИМНИК 5

1.1. ВОВЕД 6
1.2. АНАЛИЗА НА СОСТОЈБАТА 7
1.2.1. ИСТОРИЈАТ НА БИРОТО ЗА РАЗВОЈ НА ОБРАЗОВАНИЕТО 7
1.2.2. АНАЛИЗА НА АКТУЕЛНАТА СОСТОЈБА 9
1.2.2.1. SWOT АНАЛИЗА 10
1.2.2.2. АНАЛИЗА НА ПРАВНАТА РАМКА 12
1.2.2.3. ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА ЗАСЕГНАТИТЕ СТРАНИ 14
1.2.2.4. РАСПОЛОЖЛИВА ИНФРАСТРУКТУРА 14
1.2.2.5. ФИНАНСИСКИ РЕСУРСИ 14
1.2.2.6. ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ 15
1.2.2.7. СОРАБОТКА СО ДРУГИ ИНСТИТУЦИИ 15
1.3. МИСИЈА 17
1.4.ВИЗИЈА 17
1.5. ЗАДАЧИ И ОБВРСКИ НА ОРГАНОТ НА ДРЖАВНАТА УПРАВА 18
1.6. СПЕЦИФИЧНОСТ НА ОРГАНОТ НА ДРЖАВНАТА УПРАВА 18
1.7. СТРУКТУРА НА ОРГАНОТ НА ДРЖАВНАТА УПРАВА 19
1.8. ОДНОСИ СО ОРГАНИТЕ ВО СОСТАВ 25
1.9. ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ НА ОРГАНОТ НА ДРЖАВНАТА УПРАВА 25
1.10. ОСВРТ НА ПОСТИГНАТИ РЕЗУЛТАТИ ОД 2021 ГОДИНА 27
1.11. ОСВРТ НА ПОСТИГНАТИ РЕЗУЛТАТИ ЗАКЛУЧНО СО ЈУНИ 2022 29
2. ПРОГРАМИ 32
2.1. ПЛАН ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ ПРОГРАМАТА: КВАЛИТЕТНО ПРЕДУЧИЛИШНО, ОСНОВНО И СРЕДНО ОБРАЗОВАНИЕ 37
3. ВЛИЈАНИЈА ВРЗ ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ 50
4. ПРИНЦИПИ НА ПРАВИЧНА ЗАСТАПЕНОСТ 51
5. ПРИНЦИП НА ЕДНАКВИ МОЖНОСТИ НА ЖЕНИТЕ И МАЖИТЕ 52
6. РАЗВИВАЊЕ НА ЗАЕДНИЧКИТЕ ФУНКЦИИ 53
7. РИЗИЦИ НА НИВО НА СТРАТЕШКИ ПЛАН 59
7.1. РИЗИЦИ НА НИВО НА ПРОГРАМА 1 60

ПОИМНИК

АА	**Агенција за администрација**
БРО	**Биро за развој на образованието**
ВРСМ	**Влада на Република Северна Македонија**
ДИЦ	**Државен испитен центар**
ДПИ	**Државен просветен инспекторат**
ЕУ	**Европска Унија**
МИОА	**Министрество за информатичко општетсво и администрација**
МОН	**Министерство за образование и наука**
МТСП	**Министерство за труд и социјална политика**
МФ	**Министерство за финансии**
НПАА	**Национална програма за усвојување на правото во Европската Унија**
УКИМ	**Универзитет „Кирил и Методиј“**
ЦСОО	**Центар за стручно образование и обука**
ACQUIS	**Акумулирана легислатива, правни акти и судски решенија кои претставуваат тело на правото на Европската Унија**

1.1. ВОВЕД

Стратешкиот план на Бирото за развој на образованието (во понатамошниот текст: Бирото), орган на државната управа во состав на Министерството за образование и наука со својство на правно лице, е изработен за периодот 2023 - 2025 година и претставува основен стратешки плански документ за развој, кој се темели на претходно изработена сестрана анализа на состојбата во областа на делувањето на институцијата.

Анализата на состојбата односно утврдување на почетната состојба, како еден од инструментите за креирање на политиките, како процес помогна индивидуално и групно да се изгради заедничко разбирање на проблемите од приоритетно значење, но истовремено за анализа на клучните фактори, движења и трендови во областа во на нашето делување и работење со што се утврдени стратешките приоритетите и целите за наредниот период на Бирото конзистентно со приоритетите и целите на Владата на Република Северна Македонија и Министерството за образование и наука.

При изработката на стратешкиот план земени се в предвид насоките утврдени со Методологијата за стратешко планирање и подготвување на годишната програма за работа на Владата на Република Северна Македонија („Сл. весник на Република Македонија“ бр. 124/08 и 58/18) Упатството за начинот на постапување на министерствата и другите органи на државната управа во процесот на подготвување на стратешкиот план и годишниот план за работа („Сл. весник на Република Македонија бр. 131/18) и Упатството за начинот на постапување на министерствата и другите органи на државната управа во поцесот на следење, оценување и известување на стратешкиот план и годишниот план за работа („Сл. весник на Република Македонија бр. 131/18).

1.2. АНАЛИЗА НА СОСТОЈБАТА

1.2.1. ИСТОРИЈАТ НА БИРОТО ЗА РАЗВОЈ НА ОБРАЗОВАНИЕТО

Првиот чекор за формирање завод за унапредување на образованието и воспитувањето е направен во летото 1955 година. Поточно, на 11 август 1955 година со Решение на Извршниот совет на НР Македонија, бр. 214 (заради започнување подготовки за реформата на школството на просторот на ФНР Југославија), се формира Завод за унапредување и проучување на школството, за вршење на просветно-педагошка служба во НР Македонија.

Заводот почнал да работи на 1 јануари 1956 година. Неговата главна надлежност била подготовката на материјали за реформа на школството. Советот за просвета на НР Македонија согледал дека не е можно да се прават реформи во образованието без солидна подготовка на учителите и нивно постојано оспособување за исполнување на толку сложена и општествено значајна работа.

Стручните работници во Заводот имале надлежности да присуствуваат на наставата, да се грижат за учебното градиво, за негова оценка и да ги пренесуваат теориските спознанија во наставната практика. Од самиот почеток на оваа дејност, Заводот дава мислења и предлози за составување на наставните планови и наставните програми и води постојана грижа за нивна примена во училиштата. За исполнување на овие сложени цели биле создадени стручни тимови коишто ги спроведувале промените во училиштата, предлагале мерки за стручно подготвување на учителскиот кадар, проучувале и давале предлози за обновување на постојните и за градење нови училишни објекти.

Формирањето на првиот завод се совпаѓа со започнувањето на темелните подготовки и интензивирање на активностите за првата реформа на образованието во 1958 година. Така, својата дејност оваа служба ја започнува како орган на управа во рамките на Советот за просвета на НРМ. Во 1960 година, од потребата за нејзино изградување и насочување кон самостојна институција што ќе предлага мерки за подобрување на квалитетот на образованието во сите образовни институции, е донесен Закон за просветно-педагошката служба на НРМ („Сл. весник на НРМ“, бр. 16/60). Со него е регулирана севкупната дејност на Републичкиот завод за унапредување на школството, а се формираат и околински заводи во Охрид, Битола, Прилеп, Кавадарци, Титов Велес, Тетово, Берово, Струмица, Гостивар и Куманово.

Заводите од тој период работат како самостојни установи, но во рамките на органите на управата.

Позначајна трансформација на просветно-педагошката служба настанува со Законот за организирање дејност за унапредување на образованието и воспитанието од 1974 год. („Сл. весник на СРМ“ бр. 17/74), која создава правна основа за организирање квалитетна просветно-педагошка служба, задолжена за анализирање и проучување на педагошката практика на наставниците и училиштата на целата територија на Република Македонија. Со наведениот Закон, имајќи ги предвид задачите и функцијата, постојните заводи за школство од органи за управа се трансформираат во заводи за унапредување на образованието и воспитанието.

Врз основа на постигнатите резултати периодот од 1974 год. до деведесеттите години (со донесувањето на Законот за органите на управата од 28 септември 1990 год.) со право може да се одбележи како време во кое доаѓа до поголем израз стручната компетентност на заводот.

Во периодот по 1990 година, заводите за унапредување на образованието поминаа низ најтешката фаза од нивното напредување.

Со законот за организација и работа на органите на државната управа („Сл. весник на РМ“ бр. 40/1990) се споија сите општински и меѓуопштински заводи и Републичкиот завод за унапредување на образованието во една институција и формиран е Педагошки завод на Македонија.

Со оваа трансформација се усогласува развојот на дејноста за унапредување на образованието во предуниверзитетското образование во Република Македонија.

Но, уште подрастични се измените што произлегоа од Законот за организација и работа на органите на државната управа од 2000 година („Сл. весник на РМ“ бр. 58/2000) кога Педагошкиот завод на Македонија продолжи да работи како **Биро за развој на образованието**, орган во состав на Министерството за образование и наука со својство на правно лице, како носител на сите значајни реформи во предучилишното, основното и средното образование.

1.2.2. АНАЛИЗА НА АКТУЕЛНАТА СОСТОЈБА

Бирото за развој на образованието, како орган во состав на Министерството за образование и наука со својство на правно лице, врши стручни работи од значење за развојот и унапредувањето на воспитанието и образованието во Република Северна Македонија. Приоритетите и целите поставени во Стратешкиот план за 2023 – 2025 година се базираат на резултатите од анализата за работата на Бирото, а предвидените активности во Стратешкиот план ќе бидат обврска на сите вработени да ги постигнат поставените показатели за успешност.

Пред утврдувањето на стратешките приоритети и приоритетните цели за наредниот тригодишен период и воопшто плановите за во иднина, се пристапи кон изработка на квалитетна анализа на клучните фактори, услови, околности, современите трендови и движења во областа од надлежност на Бирото согласно утврдената мисија, приотоа раководејќи се од потребата од нивна конзистентност и усогласеност со стратешките приоритети и цели на Министерство за образование и наука и на стратешките приоритети и цели на Владата на Република Северна Македонија.

Со анализа на постојната состојба генерално се работеше на изнаоѓање на одговор на следните неколку прашања:

Каде сме како Биро во контекст на областа на нашето делување, каква е состојбата во областа, кои се клучните приоритетни проблеми, каква е нивната природата и влијание, зошто е значајно да се реши приоритетно проблемот (и), кои се засегнатите страни од проблемот односно проблемите?

Од клучна важност беше идентификување и избирање на приоритетните прашања коишто го засегаат Бирото и постигнување усогласен став во однос на критичните т.е. клучните приоритетни прашања и цели.

Исто така, направена е анализа на расположивите севкупни финансиски и човечки ресурси и капацитети; утврдување на капацитети коишто треба да се подобрат/зајакнат; утврдување на ризиците од внатрешното и надворешното опкружување коишто можат да го загрозат/отежнат остварувањето на планираните резултати, со истовремено идентификување на силните страни и можностите/предизвиците коишто ни стојат на располагање и треба да се искористат.

1.2.2.1. SWOT АНАЛИЗА

На ниво на Бирото за развој на образованието се изработи SWOT анализа (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), како инструмент за анализа на состојбата во институцијата со којашто се утврдени предностите, слабостите, препознаени се можностите и заканите од интерес за понатамошно успешно функционирање на Бирото.

Со анализата се овозможи скенирање на внатрешните состојби, односно се одредија сите важни моменти во функционирањето на Бирото, застапувањето на интересите на сите организациски единици, како и факторите од надворешното опкружување.

Изготвувањето на анализата придонесува кон исполнување на следните цели:

- имплементација на функционалната анализа во насока на зајакнување на капацитетите;

- зголемување на нивото на функционалност и ефикасност на Бирото;

- идентификување и справување со ризици;

- воспоставување на адекватен систем за примена на соодветни политики и координација/комуникација;

- зајакнување на институционалните капацитети во насока на развојот и унапредувањето на воспитанието и образованието во Република Северна Македонија;

- определување на насоките на стратешкото планирање, следење на спроведувањето и евалуација;

- зајакнување и конкретизирање на институционалната соработка со засегнатите страни;

- воспоставување на адекватен систем за континуирано надградување на вработените на Бирото.

Табела: SWOT Анализа

ПРЕДНОСТИ	СЛАБОСТИ
Висока претпознатливост Соодветна етаблираност Добри постигнати резултати Соодветен стручен кадар Инклузивност Соодветен систем за транспарентност и отчетност во работењето	Недостиг на простории во сопственост Недостиг на материјални услови за работа Недостиг на човечки ресурси Застарена технологија Ограниченост во кариерниот развој
МОЖНОСТИ	**ЗАКАНИ**
Зајакнување на капацитетите и вештините на вработените Зголемување на бројот на вработените Подобрување на условите за работа Размена на искуства и добри практики со слични и сродни институции во регионот и ЕУ Подобрување на перцепцијата за институцијата Решавање на имотно – правните односи	Одлив на кадри Економски промени (намалена финансиска моќ) на институцијата Намален број на понудувачи на услуги Отпор кон новините Промени во политичкото опкружување

1.2.2.2. АНАЛИЗА НА ПРАВНАТА РАМКА

При утврдувањето на приоритетите и целите, Бирото за развој на образованието се раководеше според следните начела:

- поврзаноста на мисијата на Бирото за развој на образованието со стратешките приоритети и цели на Министерството за образование и наука, а следствено на тоа и со стратешките приоритети и цели на Владата на Република Северна Македонија за 2023 година (Одлука за утврдување на стратешките приоритети на Владата на Република Северна Македонија во 2023 година, Сл. весник на РСМ, бр. 122 од 30.05.2022 година), од Методологијата за стратешко планирање и подготвување на Годишната програма за работа на Владата на Република Македонија, приоритетите и целите во Националната програма за усвојување на правото на ЕУ, Стратегијата за развој на образованието 2018-2025, динамиката на имплементација на новата Концепција за основно образование 2021 година;
- усогласеноста на приоритетите и целите на Бирото за развој на образованието со приоритетите и целите на Министерството за образование и наука како орган на државната управа во состав на Министерството за образование и наука;
- реалната остварливост на зацртаните приоритети и цели, а во согласност со реално расположливите ресурси и капацитети на Бирото за развој на образованието;
- мерливоста на резултатите преку балансирана, релевантна група на показатели на успешноста.

Стратешкиот план на Бирото се заснова врз основа на:

- Програма за работа на Владата на Република Северна Македонија 2023 година;
- Одлуката за утврдување на стратешките приоритети на Владата на Република Северна Македонија во 2023 година;
- Националната програма за усвојување на правото на ЕУ (НПАА);
- Законот за Бирото за развој на образованието;
- Законот за националната рамка на квалификациите;
- Законот за основно образование;
- Законот за средно образование;
- Законот за стручно образование и обука;
- Законот за образование на возрасните;

- Законот за наставниците и стручните соработници во основните и средните училишта;
- Законот за заштита на децата;
- Законот за учебници за основно и средно образование;
- Закон за педагошка служба;
- Закон за државниот испитен центар;
- Законот за просветна инспекција;
- Закон за спортска академија;
- Законот за административни службеници;
- Законот за еднакви можности на жените и мажите;
- Стратегијата за образование 2018-2025 година;
- Стратегија за образование на возрасните;
- Концепцијата за основно образование 2021;
- Концепцијата за модернизација на техничкото образование;
- OECD (2019), OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education: North Macedonia;
- И други релевантни национални и меѓународни стратешки документи;
- Правилникот за внатрешна организација во Бирото за развој на образованието;
- Правилникот за систематизација на работните места во Бирото за развој на образованието.

Во однос на содржината, временскиот опфат и другите елементи, планот е реален.

Исто така, при изработката на Стратешкиот план на Бирото за развој на образованието беа земени во предвид и постигнатите резултати во 2021 година и постигнатите резулатати во 2022 година, презентирани во Извештајот за спроведување на Годишниот план на Бирото за развој на образованието за 2022 година и извршената анализа и евалуација на постигнатите резултати во рамките на програмите и проектите кои се спроведуваа во тековната 2022 година.

1.2.2.3. ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА ЗАСЕГНАТИТЕ СТРАНИ

Од големо значење е утврдување на сите субјекти или групи кои имаат директен или индиректен бенифит или соодветно влијание од реализирањето на мерките и активностите планирани со Стратешкиот план на Бирото за развој на образованието.

Исто така, имајќи ја в предвид и важноста од консултации со засегнатите страни, како важен механизам за подобрување на квалитетот на работењето, Бирото планира да изврши проценка на нивото на интересот на засегнатите страни (директори на образовни установи, воспитувачи, наставници, стручни соработници, родители, ученици) за да се предвидат разните аспекти во доменот на реакциите, заинтересираноста, партиципативноста и слични однесувања поврзани со имлементацијата и постимлементацијата на стратешкиот план како развоен стратешки документ.

1.2.2.4. РАСПОЛОЖЛИВА ИНФРАСТРУКТУРА

Бирото за развој на образованието не располага со сопствени простории за работа (седиштето на Бирото во Скопје е во сопственост на Владата, додека подрачните единици користат простории под наем). Потребно е итно решавање на имотно-правните односи на Бирото.

Материјалните ресурси коишто Бирото за развој на образованието ги има на располагање во рамките на своите внатрешни организациски единици: опремени канцелариски простории, телефонски линии, ИКТ опрема со Интернет, софтверски системи, ИКТ информациски систем на Бирото, моторни возила, се на задоволително ниво.

1.2.2.5. ФИНАНСИСКИ РЕСУРСИ

Средствата за финансирање на работата на Бирото за развој на образованието се обезбедуваат од:

- буџетот на Република Северна Македонија;

- сопствени приходи;

- донации.

1.2.2.6. ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

Во моментов Бирото за развој на образованието брои вкупно 148 вработени.

Седиштето на Бирото е во Скопје. За извршување на работите од надлежност на Бирото надвор од седиштето, особено за вршење на советодавната стручна работа и инструктивно-менторската работа на воспитно-образовниот и раководниот кадар формирани се подрачни одделенија во Штип, Струмица, Велес, Кавадарци, Куманово, Охрид, Прилеп, Тетово и Гостивар.

Управувањето со вработените во Бирото е стратешки организирано со следнава цел: секој вработен индивидуално како и сите заедно да се стремат кон постигнување на поставените цели, зголемувајќи ја работната ефикасност и извршувањето на работните задачи на највисоко професионално ниво.

Постои многу поголем одлив на стручен кадар преку пензионирања, заминување на други работни места и заминување во странство. Годишните планови за вработување во кои има предлог за поголем број на вработувања, отколку за пензионирање, согласно празните места во систематизацијата и зголемениот обем на работа на Бирото за спроведување на реформите во образованието, не добиваат одобрување и согласност од Министерство за финансии. Тоа претставува сериозен проблем при извршување на задачите и надлежностите на Бирото за развој на образованието.

1.2.2.7. СОРАБОТКА СО ДРУГИ ИНСТИТУЦИИ

Бирото за развој на образованието соработува со национални и меѓународни институции и организации:

- Владата на Република Северна Македонија;
- Генерален секретаријат на ВРСМ;
- Министерството за образование и наука;
- Министерство за финансии;
- Министерство за економија;
- Министерство за труд и социјална политика;
- Министерство за информатичко општество и администрација;
- Министерство за политички систем и односи меѓу заедниците;
- Министерство за надворешни работи;
- Секретаријат за законодавство;

- Секретаријат за европски прашања;
- Центарот за стручно образование и обука;
- Државен испитен центар;
- Државен просветен инспекторат;
- Педагошка служба;
- Центар за образование на возрасните;
- Национална агенција за европски образовни програми и мобилност;
- Јавните детски градинки во РСМ;
- Основите училишта во РСМ;
- Средните училишта во РСМ;
- Ученичките домови во РСМ;
- Единиците на локалната самоуправа во РСМ;
- Канцеларијата на Европската унија во РСМ;
- Европска фондација за обуки (ЕТФ);
- Организација за европска безбедност и соработка (ОБСЕ);
- Британски совет;
- Програмска канцеларија на Совет на Европа во Скопје;
- Народна банка на РСМ;
- Фонд за иновации и технолошки развој;
- Светска банка во РСМ;
- Државна комисија за спречување на корупција;
- Агенција за млади и спорт;
- Универзитет Кирил и Методиј (УКИМ);
- Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип;
- Државен универзитет во Тетово (ДУТ);
- Педагошки факултет „Св.Климент Охридски“ – Скопје;
- Педагошки факултет „Св.Климент Охридски“ – Битола;
- НУБ „Св. Климент Охридски“;
- Македонски центар за граѓанско образование (МЦГО);
- Центар за човекови права и разрешување на конфликти;
- Фондација отворено општество во РСМ;
- Фондацијата за културни и образовни иницијативи „Чекор по чекор“ - Скопје;
- Детска фондација Песталоци;
- Прва детска амбасада Меѓаши;
- JA Achievement – Macedonia;
- Канцеларија на УНИЦЕФ;

- УНДП;
- УНФПА;
- УСАИД;
- Мировен корпус во РСМ;
- Меѓународна организација ИРЕКС.

1.3. МИСИЈА

Унапредување и развој на воспитно-образовната дејност во областа на предучилишното, основното, гимназиското, уметничкото образование, општообразовните предмети во средното стручно, специјалистичкото, образованието на возрасните, на децата со посебни образовни потреби, воспитно-образовната дејност на ученичките домови, како и образованието на децата на граѓаните на Република Северна Македонија во дијаспората за учење на мајчиниот јазик и култура.

Својата мисија Бирото за развој на образованието ја реализира преку развивање на нови наставни планови и програми, развојни истражувања, советувања и обуки на воспитно-образовниот кадар, следење на постигањата на учениците, публикување на прирачници, списанија и други дидактички материјали за поддршка на наставата.

1.4. ВИЗИЈА

Обезбедување на квалитетно образование и воспитание за младите генерации за стекнување на компетенции потребни за успешно и активно вклучување во севкупниот живот и на пазарот на трудот.

1.5. ЗАДАЧИ И ОБВРСКИ НА ОРГАНОТ НА ДРЖАВНАТА УПРАВА

Бирото за развој на образованието согласно обврските утврдени со закон ги врши следните задачи:

- изготвува концепти за развој на воспитно-образовниот систем, образовни стандарди, наставни планови и програми за предучилишното, основното, средното и специјалистичкото образование, образование на учениците со посебни образовни потреби и за образованието на возрасните;

- врши и организира истражувања во областа на образованието како основа за развивање на образовните политики во државата;

- организира и спроведува активности за професионалниот развој на воспитно-образовниот кадар;

- ја следи и вреднува реализацијата на воспитно-образовната работа и дава стручно-советодавна поддршка на воспитно-образовниот кадар;

- изработува концепција за учебници, програма за издавање на учебници и методологија за стручно вреднување на ракописи на учебник и за вреднување на квалитетот на учебниците;

- издава педагошка документација и евиденција за основно и средно образование;

- воспоставува и развива информативно-документациски систем во рамките на надлежностите на Бирото за развој на образованието.

1.6. СПЕЦИФИЧНОСТ НА ОРГАНОТ НА ДРЖАВНАТА УПРАВА

Бирото за развој на образованието е орган на државната управа во состав на Министерството за образование и наука со својство на правно лице.

1.7. СТРУКТУРА НА ОРГАНОТ НА ДРЖАВНАТА УПРАВА

Во рамките на Бирото за развој на образованието се институционализирани седум сектори и три самостојни одделенија.

- **Сектор за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми** со клучна надлежност да изготвува концепти за развој на образовниот систем, наставни планови и програми за предучилишното, основното, средното и специјалистичкото образование, како и за образованието на учениците со посебни образовни потреби и образованието на возрасните. За реализација на оваа активност, Секторот изготвува анализи, и организира дискусии, врз основа на кои ги утврдува потребите за развој на наставните планови и програми и други концепциски документи.

Во рамките на секторот се институционализирани три одделенија:

- Одделение за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми во предучилишното воспитание и одделенската настава;
- Одделение за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми во предметната настава во основното образование и
- Одделение за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми во гимназиското образование, уметничкото образование и за општообразовни предмети.

- **Сектор за истражувања во образованието** со клучна надлежност да врши проучување, да реализира развојни и акциски истражувања поврзани со развојот и унапредувањето на воспитно-образовната работа, да изработува годишни плнови за развој на истражувањето, да ја организира и координира работата на стручните тимови кои работат на развојни истражувања, да ја следи реализацијата на истражувањата и да ги информира училиштата и другите установи, да организира стручни и научни дискусии за истражувањето на актуелни теми и проблеми кај нас и во другите земји и да ја поттикнува примената на резултатите од истражувањата во областа на образованието.

Во рамките на секторот се институционализирани две одделенија:

- Одделение за истражување, развој и системски прашања и
- Одделение за меѓународна соработка.

➢ **Сектор за професионален развој на воспитно-образовниот кадар и советодавна стручна работа** со клучна надлежност да изработува анализи и врз основа на истите да ги утврдува потребите за професионалниот развој на воспитно-образовниот кадар (наставници и стручни соработници), да организира тематски дискусии во врска со професионалниот развој на воспитно-образовниот и раководниот кадар, да изработува долгорочен план за потребите за обука на воспитно-образовниот кадар, да изработува долгорочен и годишен план на активности за обука на воспитно-образовниот кадар, да ги спроведува постапките за акредитација за обезбедување на услуги во врска со спроведување на програми за обука на воспитно-образовниот кадар, како и да
изработува методологија и алатки за реализација на советодавни посети стручни увиди, да изготви годишен план за нивна реализацијан и ажурирање на истите.
Во рамките на секторот се институционализирани две одделенија:

- Одделението за професионален развој на воспитно-образовниот кадар и
- Одделението за советодавна-стручна работа.

➢ **Сектор за издавачка дејност** со клучна надлежност да издава (електронски или во печатена форма) наставни планови и програми за предучилишното, основното, средното, специјалистичкото образование, образвание на децата со посебни образовни потреби и за основното образование на возрасните, дидактичко – методски упатства за настава, прирачници за планирање и подготовка на наставата, монографија сериски публикации, научно-стручно списание, практикуми и други научни и стручни трудови коишто имаат функција за унапредување, осовременување и развој на воспитанието и образованието. Развива дигитални содржини за квалитетна реализација на наставата и поставува онлајн курсеви за стручно усовршување и професионален развој на воспитно-образовниот кадар. Собира податоци од сите основни и средни училишта во Република Северна Македонија за бројот на ученици и бројот на паралелки според јазикот на кој се изведува наставата. Врз основа на добиените податоци се изработуваат прегледи и планови за дистрибуција на педагошката документација и евиденција за основното и за средното образование.

Во рамките на секторот се институционализирани две одделенија:

- Одделение за издавачка дејност и педагошка документација и
- Одделение за развивање на дигитални содржини и онлајн курсеви.

➢ **Сектор за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците** врши истражувања за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците, развива современи дидактички начини и постапки за следење на постигањата на учениците и наставниците, спроведува вонредни екстерни проверувања на постигањата на учениците, врши подготовка и обезбедува поддршка на процесот на самоевалвација на училиштата, како и поддршка при реализација на државната матура. Во соработка со Државниот испитен центар (ДИЦ) обезбедува поддршка и обуки на наставниците во основното и средното образование за меѓународните тестирања ПИСА, ТИМСС и ПИРЛС.

Во состав на Секторот за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците, покрај истоименото одделение се и подрачните единици на Бирото, во Штип, Струмица, Велес, Кавадарци, Куманово, Охрид, Прилеп, Тетово и Гостивар.

➢ **Сектор за логистика** со клучна надлежност за студиско-аналитички и административно-технички работи, односно нормативно-правно работење поврзано со дејноста на Бирото (правилници, упатства, процедури и слични акти), подготовка на законските и подзаконските акти и други прописи од дејноста на образованието, спроведување постапки за обезбедување на услуги во изготвување на нови наставни програми, односно осовременување на постојните наставни програми согласно Законот, спроведување постапки за акредитација за обезбедување на услуги во врска со спроведување на програмите за обука на воспитно-образовниот и раководниот кадар, како и спроведување постапки за обезбедување на услуги поврзани со фундаменталните истражувања во образованието утврдени со програмата за работа и со законите за основно и за средно образование.

Во рамките на секторот се институционализирани две одделенија:

- Одделение за нормативно-правни и канцелариски работи и
- Одделение за јавни набавки и општи работи.

- **Сектор за финансиски прашања** со клучна надлежност да ги врши работите што се однесуваат на: изготвување предлог буџет за Бирото, ЦСОО и ДИЦ (како корисници од втора линија од буџетот на Бирото); изготвување годишни и квартални финансиски планови; следењето и примената на законите, подзаконските акти и другите прописи што се однесуваат на сметководството и буџетот и на користењето и располагањето со стварите на државните органи; следење на состојбата и движењата на средствата и изворите на средства на Бирото; изготвување на финансиски план на Бирото; следење на остварувањето на приходите и извршувањето на трошоците; составувањето, примањето, ликвидирањето и контролата на сметководствените исправи;

пресметувањето и исплатата на платите; водењето евиденција на платите на државните службеници, другите работници и именуваните лица во Бирото; благајничкото работење; отворањето на акредитиви и дозначувањето на средства на одделенијата во подрачните единици и нивното гаснење; водењето деловни книги предвидени со Законот за сметководството; усогласувањето на средствата и изворите на средствата на сметководствената состојба со вистинската состојба; пресметувањето на амортизацијата и ревалоризацијата; како и изготвувањето на завршната сметка на Бирото.

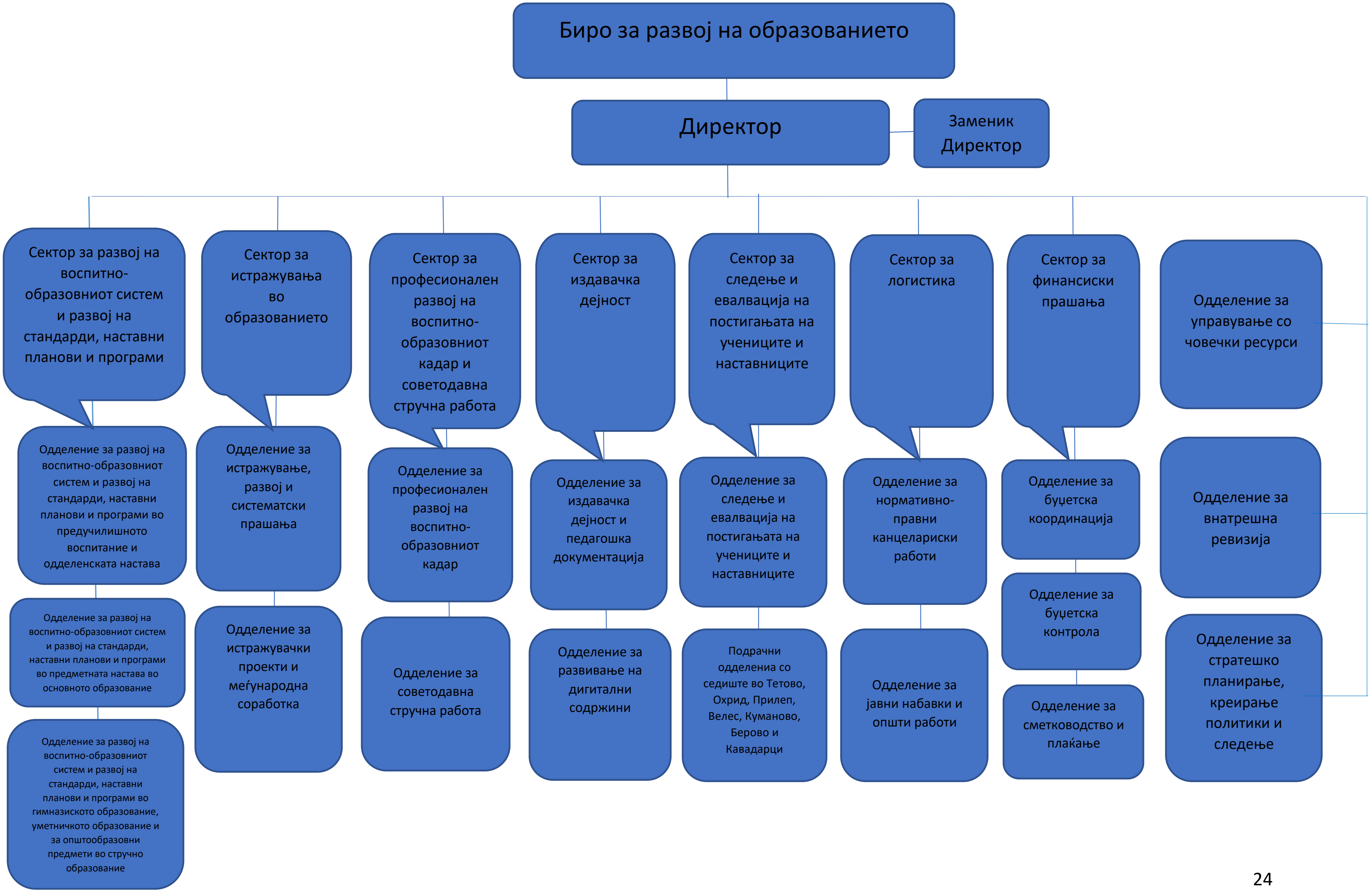
Во рамките на секторот се институционализирани три одделенија:

- Одделение за буџетска координација,
- Одделение за буџетска контрола и
- Одделение за сметководство и плаќање.

- **Одделение за управување со човечки ресурси** со клучна надлежност да врши работи поврзани со организациската поставеност на Бирото; да изготвува годишна програма за стручно оспособување и усовршување на државните службеници и следење на нивниот напредок; да води персонална евиденција/досиеа, годишни одмори, платен одмор, боледување на вработените на Бирото; да спроведува анкети и анализи за ефикасно работење на проблемите во практиката на одделенијата, лоцирање на слабостите во системот; да спроведува процедури за вработување и одјавување од работа; да дава насоки поврзани со оценувањето на државните службеници и ги доставува обрасците за оценување на државните службеници; да доставува Годишен извештај за оценување на државните службеници до Агенцијата за администрација (АА).

- **Одделение за внатрешна ревизија** со клучна надлежност да ја зголеми ефективноста на ситемите за внатрешна контрола и давање препораки за отстранување на утврдените нерегуларности и слабости, следење на спроведувањето на дадените препораки, изготвување на стратегии, планови информации во врска со внатрешната ревизија, како и чување на документацијата за извршените ревизии и соработка со ревизорите од Државниот завод за ревизија.

- **Одделение за стратешко планирање, креирање политики и следење** врши координација на изработката на Стратешкиот план и следење на неговото доследно спроведување, оценување на постигнатите резултати и известување; студиско-аналитички работи во врска со дефинирањето на стратешките приоритети на Бирото за развој на образованието; следење на спроведувањето на стратешките приоритети на Бирото и Владата; организирање, иницирање соработка во процесот на подготовка на одлуката за утврдување на стратешките приоритети и давање предлози со мерки; следење на пројавените системски и тековни проблеми во спроведувањето на стратешките приоритети, стручна обработка на прашањата коишто се од значење за примената на законските одредби; изготвување тези за изработка на законски и други прописи, општи акти и информативно-аналитички работи; изготвување анализи, извештаи, и информации во врска со стратешкото планирање.


Биро за развој на образованието
Директор
Заменик Директор
Сектор за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми
Одделение за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми во предучилишното воспитание и одделенската настава
Одделение за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми во предметната настава во основното образование
Одделение за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми во гимназиското образование, уметничкото образование и за општообразовни предмети во стручно образование
Сектор за истражувања во образованието
Одделение за истражување, развој и систематски прашања
Одделение за истражувачки проекти и меѓународна соработка
Сектор за професионален развој на воспитно-образовниот кадар и советодавна стручна работа
Одделение за професионален развој на воспитно-образовниот кадар
Одделение за советодавна стручна работа
Сектор за издавачка дејност
Одделение за издавачка дејност и педагошка документација
Одделение за развивање на дигитални содржини
Сектор за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците
Одделение за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците
Подрачни одделения со седиште во Тетово, Охрид, Прилеп, Велес, Куманово, Берово и Кавадарци
Сектор за логистика
Одделение за нормативно-правни канцелариски работи
Одделение за јавни набавки и општи работи
Сектор за финансиски прашања
Одделение за буџетска координација
Одделение за буџетска контрола
Одделение за сметководство и плаќање
Одделение за управување со човечки ресурси
Одделение за внатрешна ревизија
Одделение за стратешко планирање, креирање политики и следење

1.8. ОДНОСИ СО ОРГАНИТЕ ВО СОСТАВ

Во рамките на Бирото за развој на образованието постојат корисници од втора линија на буџетот на Бирото, и тоа: Државен испитен центар и Центар за стручно образование и обука.

1.9. ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ НА ОРГАНОТ НА ДРЖАВНАТА УПРАВА

Приоритет: **Унапредување и развој на воспитно-образовниот процес во предучилишното, основното и средното образование**

Цели:

- изработување на националните образовни стандарди за предучилишното, основното и средното образование;
- изработување на нови наставни програми за основно и средно образование (гимназиско, уметничко и општообразовни предмети во стручното образование);
- истражувања и анализи за унапредување на клучните аспекти од воспитно-образовниот процес;
- развивање на концепти и подзаконски акти согласно Законот за основно образование и Законот за наставници и стручни соработници;
- измени и дополнувања на Законот за Бирото за развој на образование;
- осовременување на општообразовните наставни предмети за средното стручно образование согласно барањата на пазарот на трудот и стопанството.

Приоритет: **Зајакнување на континуираниот професионален и кариерен развој на воспитно-образовниот кадар во предучилишното, основното и средното образование**

Цели:

- зајакнување на потребните компетенции на воспитно-образовниот кадар за квалитетна реализација на воспитно-образовниот процес преку следење акредитирани обуки и обезбедување кариерен развој;
- развивање на процедури и инструменти за следење и унапредување на работата на воспитно-образовниот кадар, како и за следење на воспитно-образовниот процес;
- обезбедување на континуирана советодавна-стручна помош на училиштата за концепциските и системските промени во воспитно-образовниот процес.

Приоритет: **Унапредување на процесот на континуирано следење и оценување на постигањата на учениците**

Цели:

- реформирање на процесот на следење и оценување;
- зајакнување на вештините на наставниците за објективно оценување;
- усогласување на педагошката документација и евиденција согласно со барањата и потребите во предучилишното, основното и средното образование.

Приоритет: **Решавање на имотно-правните односи на Бирото за развој на образованието**

Цел:

- располагање со сопствени простории за работа во Скопје и подрачните единици.

1.10. ОСВРТ НА ПОСТИГНАТИ РЕЗУЛТАТИ ОД 2021 ГОДИНА

Согласно своите надлежности и во насока на исполнување на своите приоритети и цели, Бирото за развој на образованието има воспоставено активности кои се спроведуваат на редовна основа, што обезбедува континуитет и поврзаност со идните активности.

Освртот на постигнатите резултати од 2021 година ги вклучува и клучните компоненти на функциите, нивниот опис, како и информации коишто ги покажуваат постигнатите резултати.

Проектираните цели/резултати и активности се групирани под секој стратешки приоритет, но меѓусебно се хоризонтално/вертикални поврзани низ сите стратешки цели со зајакнати влијанија во насока на приоритетите.

Бирото за развој на образованието во 2021 година интензивно работеше во сите сегменти од неговата надлежност.

Во продолжение се наведени некои од клучните проектирани резултати и активности:

- изработени програмски документи (наставни планови и наставни програми за основно образование базирани на новите стандарди со резултати од учењето);
- изработен е наставен план и наставни програми согласно барањата на Владата, МОН и динамиката на воведување на реформите во основното образование;
- изработен Прирачник за изведување на наставата по техничко образование и информатика во IV (четврто) одделение; Прирачник со материјали за учење по музичко образовцание за I (прво) одделение; Прирачник за наставници за реализација на наставната програма по предметот музичко образование за IV (четврто) одделение; Материјали за учење за I (прво) и IV (четврто) одделение; Тест за квалификационен приемен испит за средно образование; Тест по математика за приемен испит по математика во Математичко – информатичката гимназија;
- изработени се: Упатство за спроведување на Правилникот за следење и вреднување на работата на наставниците; насоки за планирање, подготовка, задавање и оценување на домашни задачи во I (прво) и IV (четврто) одделение; матрица за изработка на новите наставни програми за основно образование; концепт за наставниот предмет Општество/Историја; концепт за наставниот предмет Природни науки; водич за слободни изборни предмети во основното образование согласно новата концепција; стандарди за интеркултурно образование; инструмент за

советодавна-стручна посета во I (прво) и IV (четврто) одделение во основните училишта;

- изработена е Концепција за основно образование;
- реализирани обуки за воспитно-образовниот кадар за примена на дидактичките материјали и за други теми поврзани со воспитно-образовниот процес каде се обучен 1203 воспитувачи;
- реализирани обуки за воспитно-образовниот кадар (обучени се **60** обучувачи (советници од БРО, универзитетски професори, наставници од основни училишта) за: **Модул 1** – обука за концепцијата за основно образование (реализирани се **165** обуки и обучени **3069** одделенски наставници); **Модул 2** – обука за планирање и реализација на новите наставни програми (реализирани се **175** обуки и обучени **3161** одделенски наставници) и **Модул 3** - обука за планирање и реализација на новите наставни програми (онлајн обука);мобучени наставници **12** од 11 основни училишта во државата за реализација на наставата по Иновации во IX (деветто) одделение на основното образование);
- реализирани се советодавно-стручни посети на **653** наставници коишто реализираат настава во I (прво) и IV (четврто) одделение во **174** основни училишта;
- спроведени истражувањата за: 1. „Подобрување на квалитетот на учебниците“ (развивање на стандарди за дигитални учебници, други електронски наставни средстав/електронски наставни материјали), 2. „Наставниците како фактор на интеркултурно образование“ (во согласност со задачата поврзано со Концепцијата за воннаставни активности);
- изработена е Програма за изработка на учебници за 2021 година;
- Проект: „Сеопфатно сексуално образовние“ (во четри пилот училишта се пилотира програма за ССО. За мерење на ефектите од евалуацијата, спроведено е евалуација со предтест и посттест);
- Проект: „Спречување и борба против трговија со луѓе во Северна Македонија“ (обучените советници во периодот реализаираа обуки на далечина со претставници од тимовите за професионален развој во основните и средните училишта на тема: „Превенција и борба против трговија со деца“.Обучени се вкупно 1850 наставници од основните и средните училишта);
- Проект: „Образование на деца вон образованиот систем“ (спроведено е истражувањето „Практиките за идентификација, запишување и работа со деца кои се вон образовниот процес“);
- спроведена е постапка за акредитација за обезбедување на услуги во врска со спроведување на програми за обука и понудувачи на услуги. Реализирано е следење и вреднување на акредитирани обуки.
- реализирани се 307 обуки со наставниците од средните училишта.(Обучени вкупно 6572 наставници);

- реализирани се активности за оценка на кандидатите за наставник-ментор доставени од страна на МОН, а по објавен конкурс и евалуација од страна на формирани комисии;
- изработен е Предлог концепт за самоевалвација на основните и средните училишта.
-поддршка на пробното меѓународно ПИСА тестирање 2021 (обука на сите наставници кои предаваат во прва година средно образование по наставните предмети: македонски јазик и литература, албански јазик и литература, математика, физика, хемија и биологија); ТИМСС 2021, ПИРЛС 2021 (реализирани се 90 онлине средби со наставници од четврто одделение, на македонски наставен јазик, и 36 албански наставен јазик;
- изработени се упатства за оценување со конкретни насоки по периоди на учење во нашиот образовен систем.
- испечатени и издадени обрасци на педагошката документација за основно и средно образование на македонски, албански, турски, српски и босански јазик;

Дел од реализираните активности во текот на 2021 година Бирото за развој на образованието ги реализираше со стручна помош и поддршка на невладини организации, а дел и со ангажирање на надворешни експерти, организација на обуки на наставници и подготовка на документи и материјали за подобрување на квалитетот на образованието и за поддршка на наставниците.

- Соработка со УНИЦЕФ: Подршка во имплементација на реформите во основното образование (изготвување на материјали за учење за прво и IV (четврто) одд. и реализација на обуки за наставниците од истите одделенија), активности поврзани со веб порталот ЕДУИНО и Националата платформа за е- учење на далечина.
- Соработка со канцеларијата на Совет на Европа во Скопје
- Соработка со Британски совет
- Детската фондација Песталоци

1.11. ОСВРТ НА ПОСТИГНАТИ РЕЗУЛТАТИ ОД 2022 ГОДИНА

Преку активностите прикажани во Извештајот за спроведување на Годишниот план на Бирото за 2022 година може да се согледа дека Годишниот План во голем дел е реализиран. Активностите и работните задачи на вработените, во најголема мера, се извршени со потребниот квалитет и постигнати се поставените и очекуваните цели, истотака и реализирани се активности и задачи кои што не беа предвидени со планот за работа во тековната година.

Во согласност со своите надлежности и во насока на исполнување на своите приоритети и цели, Бирото за развој на образованието во 2022 година ги постигна следните посакувани и планирани резултати:

- реализирана е обука за поддршка на процесот за воспоставување на Професионални заедници за учење во потсистемот за предучилишно образование и воспитание. (Обучени се **200** воспитувачи од сите јавни детски градинки од државата);
- креирани **400** игри/ активности и **1600** видео лекции за деца на возраст од 3 до 6 години, поставени на платформата ЕДУИНО;
- изработен Прирачник за спроведување на практични активности за интегрирање на животната средина и климатските промени во програмата за рано учење и развој за децата во предучилишно образование преку искуствено учење;
- изработени нови наставни програми базирани на новите стандарди со резултати од учењето за III (трето) одделение;
- усвоен нов наставен план за учебната 2022/2023 година согласно новата концепција;
- реализирани обуки за воспитно-образовниот кадар за примена на новите стандарди и наставни програми;
- обучени **91** групи (членови на Училишните Инклузивни Тимови) од основни училишта во државата за Изработка на ИОП и Модифицирана наставна програма, со цел Унапредување на квалитетот на инклузивното образование во основните училишта;
- обучени **9** наставници од основни училишта за реализација на наставата по Иновации во IX (деветто) одделение на основното образование;
- реализирана обука на тема „Пилотирање на модули за ментално здравје“ со која се обучени **5** советници од БРО и **37** стручни соработници (ментори од областа на менталното здарвје) од основните и средните училишта во државата; Обучените советници даваат поддршка на 37 стручни соработници ментори од основните и средните училишта. Обучените 37 стручни соработници од основните и средните училишта пружаат поддршка на стручните соработници на останатите основни и средни училшта во државата за спроведување на активности за унапредување на менталното здравје.
- изготвен е модул за онлајн обука на тема „Унапредување на менталното здравје кај учениците“ во соработка со канцеларијата на УНИЦЕФ во Скопје, која е поставена на ЕДУИНО платформата;
- изработени нови наставни програми по наставните предмети (задолжителни и изборни) за III (трета) година од математичко-информатичката гимназија;
- реализирана обука на **12** наставници кои реализираат настава по француски јазик во двојазичните франкофонски паралелки во I, II, III и IV година гимназиско и средно стручно образование за планирање и реализација на наставата согласно новите наставни програми;

- изготвени стручни мислења за сите учебници , списанија и работни тетратки за кои е доставено барање од страна на Педагошка Служба, како и за сите доставени проекти што се реализираат од страна на невладини организации и други институции;

- реализирани три истражувања и тоа:

1. *Ефектите од имплементација на новата концепција за основно образование во I (прво) и IV (четврто) одд.*
2. *Промена на ставовите на наставниците кон воведување ССО 2020-2022.*
3. Реализирана првата фаза од истражувањето за *Мерењето на квалитетот на раното учење и развојот на децата во јавните детски градинки* со примена на инструментот MELQO. (Опфатени се 1019 деца, 1019 воспитувачи и 917 родители на деца вклучени во истражувањето, 103 воспитни групи, 103 воспитувачи и 103 директори на јавните детски градинки);

- Проект: <u>Медиумска писменост (</u> Изготвен е концепт за Медиумска писменост во основното образование; воведена е тема за Медиумска писменост и медиумска култура во наставните програми по мајчин јазик од прво до петто одделние; изготвен е прирачник за Медиумска писменост за V (петто) одд. за наствници);

- реализирани обуки со наставниците од одделнска настава за успешно воведување на новата тема Медиумска писменост во рамките на наставниот предмет мајчин јазик (македонски, албански, турски, српски и босански јазик);

- изработени материјали за учење на содржините од првото тримесечје за наставните предмети согласно наставниот план и соодветните наставни програми во прво, второ, четврто и петто одделение кои се користеа во наставата;

- изработени, испечатени и издадени обрасци за педагошка документација и евиденција за основно и средното обрзование;

- поддршка на пробното меѓународно ПИСА тестирање 2022 година. (реализирани 90 онлине обуки на наставници, обучени се 659 наставници, реализирани се 1515 онлине посети на час). Поддршка на државното тестирање, државната матура и подготовка за ТИМС тестирањето 2023 година;

- креиран онлине курс за Критичко размислување, решавање проблеми и Micro:bit во наставата и воспоставена на ЛМС системот на веб страницата на Бирото;

- изготвена и објавена Програма за стручно усовршување на наставниците за 2022 година и Програма за стручно усовршување на стручните соработници за 2022 година;

- акредитирани **18** програми за обука на наставници и **4** програми за обука на стручните соработници од основните училишта;

- изработен и објавен Каталог на акредитирани програми за обука за наставниците во основните училишта и Каталог на акредитирани програми за обука за стручните соработници во основните училишта**;**
- реализирани се акредитирани обуки со наставници и стручни соработници (обучени се вкупно **14 884** од кои 14 083 се наставници и 801 се стручни соработници). Обуките се мониторирани од стручни тимови од Бирото во однос на квалитетот и извршувањето на услугите според утврдените рокови;
- извршено следење и вреднување на работата на наставниците кандидати за напредување во звање.

Дел од реализираните активности во текот на 2022 година Бирото за развој на образованието ги реализираше со стручна помош и поддршка на невладини организации, а дел и со ангажирање на надворешни експерти, организација на обуки на наставници и подготовка на документи и материјали за подобрување на квалитетот на образованието и за поддршка на наставниците.

- Соработка со УНИЦЕФ;
- Соработка со канцеларијата на Совет на Европа во Скопје;
- Соработка со Британски совет;
- Меѓународна организација ИРЕКС.

2. ПРОГРАМИ

Програма 1: **Квалитетно предучилишно, основно и средно образование**

2.1. План за спроведување на Програмата: **Квалитетно предучилишно, основно и средно образование**

А: Оправданост и дизајн на Програмата 1
Образложение: Програмата **Квалитетно предучилишно, основно и средно образование** произлегува од: 1. Стратешкиот приоритет на Владата на РСМ содржан во Одлуката за стратешки приоритети за 2023 година „подигнување на квалитетот на образованието достапно за сите, согласно побарувачката на пазарот на трудот, развој и унапредување на културата и спортот“. Воедно програмата произлегува од приоритетните цели содржани во Одлуката за стратешки приоритети за 2023 година „развивање квалитетно

образование достапно за сите кое ќе создава кадар способен за потребите на пазарот на трудот, воспитан за почитување на граѓанските права, меѓусебната толеранција и развој на мултикултурализмот и интеркултурализмот".

Исто така, програмата се базира на донесената Концепција за основно образование (2021), како и на сите подзаконски и стручни акти поврзани со Концепцијата.

2. НПАА Поглавје 3. Способност да се преземат обврските од ACQUIS,
3.26. Образование, култура и млади

Стратешките приоритети на Бирото за развој на образованието:

- унапредување и развој на воспитно-образовниот процес во предучилишното, основното и средното образование;
- зајакнување на континуираниот професионален и кариерен развој на воспитно-образовниот кадар во предучилишното, основното и средното образование;
- унапредување на процесот на континуирано следење и оценување на постигањата на учениците.

Приоритетни цели на Бирото за развој на образованието:

- да се имплементираат реформите во основно образование согласно Концепција за основно образование;
- да се развијат национални образовни стандарди и наставни програми и наставни планови за средното образование;
- да се спроведат истражувања за унапредување на образованието;
- да се имплементира Концепцијата за инклузивно образование;
- да се подобрат компетенции на воспитно-образовниот кадар;
- да се обезбеди следење на наставниците преку стручни увиди и обезбедување нивен кариерен развој.

Цел на Програмата: **подобрен квалитет на знаењата на децата и учениците**

Показатели за успех на Програмата:

- изработени нови стандарди за предучилишно, основно и средно образование;
- изработени нови наставни програми, концепции и подзаконски акти;
- број на истражувања и анализи од обласа на образованието;
- број на обучен воспитно-образовен кадар со зајакнати компетенции;
- испечатена и дистрибуирана педагошка документација и евиденција.

Програмата е: (забележете го видот на Програмата) √ Хоризонтална √ Вертикална

Потпрограми (компоненти) од Програмата: Квалитетно предучилишно, основното и средно образование	
Потпрограма 1: Стандарди за предучилишно образование	**Показател за успешност:** - изработени стандарди за предучилишно образование; - број на обучен воспитно-образовен кадар за примена на новите стандарди и нормативи и за други теми поврзани со воспитно-образовниот процес за 2023, 2024 и 2025 година.
Потпрограма 2: Стандарди, наставни планови и програми за основно образование	**Показател за успешност:** - број на изработени нови наставни програми базирани на новите стандарди со резултати од учење за 2023, 2024 и 2025 година; - број на обучен воспитно-образовен кадар за примена на новите стандарди и наставни програми за 2023, 2024 и 2025 година; - број на обучен воспитно-образовен кадар за инклузивно образование и за други теми поврзани со воспитно-образовниот процес за 2023, 2024 и 2025 година.
Потпрограма 3: Стандарди, наставни планови и програми за средно образование (гимназиско, уметничко, спортска гимназија, спортска академија, средно стручно образование, образование на ученици со посебни образовни потреби	**Показател за успешност:** - изработени стандарди за средно образование базирани на клучните компетенции во контекст на доживотното учење и потребите на пазарот на трудот и стопанството; - број на изработени нови наставни

и математичко-информатичка гимназија)	програми базирани на новите стандарди со резултати од учење за 2023, 2024 и 2025 година; - број на обучен воспитно-образовен кадар за примена на новите стандарди и наставни програми за 2023, 2024 и 2025 година; - број на обучен воспитно-образовен кадар за инклузивно образование и за други теми поврзани со воспитно-образовниот процес за 2023, 2024 и 2025 година; - број на изработени нови испитни програми за општообразовните предмети за државна и училишна матура за учениците од реформираното четиригодишно средно стручно образование, базирани на резултатите од учењето.
Потпрограма 4: Истражување за унапредување на предучилишното, основното и средното образование	**Показател за успешност:** - број на анализи за 2023, 2024 и 2025 година; - број на истражувања за 2023, 2024 и 2025 година .
Потпрограма 5. Континуиран професионален развој на воспитно-образовниот кадар во предучилишното, основното и средното образование	**Показател за успешност:** - број на посети за следење и вреднување на работата на наставниците и стручните соработници за 2023, 2024 и 2025 година; - број на обучени наставници и стручни соработници преку акредитирани програми за обуки и понудувачи за услуги за 2023, 2024 и 2025 година; - издаден/објавен на веб страницата на Бирото - Каталог на акредитирани

	програми за обука на наставници и стручни соработници од основните училишта.
Потпрограма 6: Следење и (само)евалвација на постигањата на училиштата	**Показател за успешност:** - изработени инструменти за самоевалуација на училиштата; - број на обучени директори и стручни служби за процесот на самоевалуација на училиштата за 2023, 2024 и 2025 година; - број на посети за поддршка на процесот на самоевалвација училиштата; - број на обучени наставници за објективно оценување на учениците за 2023, 2024 и 2025 година.
Потпрограма 7: Педагошка документација и евиденција, дигитални содржини и онлајн курсеви	**Показател за успешност:** - испечатена и дистрибуирана педагошка евиденција и документација за основното и средното образование за учебните 2023, 2024 и 2025 година; - поставени онлајн курсеви за воспитно-образовниот кадар во основно и средно образование; - испечатена стручна литература.

Б: План за спроведување на програмата:
Квалитетно предучилишно, основно и средно образование

Потпрограма 1: Стандарди за предучилишно образование

Активност	Одговорни	Консултирани	Временска рамка		Потребни ресурси					
			Почеток (месец/година)	Крај (месец/година)	Човечки			Финансиски (МКД)		
					I год.	II год.	III год.	I год.	II год.	III год
1. Изработување на стандардите за рано учење и развој за деца на возраст 0 – 6 години	- Секторот за за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми - Одделение за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми во предучилиш-ното воспи-тание и одделенската настава	- МТСП, - МОН, - УКИМ, - Педагошки факултети, - УНИЦЕФ - канцеларијата на ЕУ во РСМ - претставници на детски градинки	I квартал 2023	IV квартал 2023	30			300.000		

2. Реализирање обуки за воспитно-образовниот кадар за примена на ревидираните стандарди и нормативи и за други теми поврзани со воспитно-образовниот процес	- Секторот за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми - Одделение за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми во предучилиш-ното воспи-тание и одделенската настава	- МТСП, - МОН, - УКИМ, - Педагошки факултети, - УНИЦЕФ - канцеларијата на ЕУ во РСМ - претставници на детски градинки	IV квартал 2023	IV квартал 2024		5				
Вкупно активности во I година: 2								300.000		
Вкупно активности во II година: 1										
Вкупно активности во III година: 0										
Вкупно за потпрограма 1: 3								300.000		

Потпрограма 2: Стандарди, наставни планови и програми за основно образование

Активност	**Одговорни**	**Консултирани**	**Временска рамка**		**Потребни ресурси**					
			Почеток (месец/година)	**Крај (месец/година)**	**Човечки**			**Финансиски (МКД)**		
1. Изработување на нови наставни програми базирани на новите стандарди со резултати од учењето	- Секторот за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми	- други сектори во БРО, - надворешни соработници	I квартал 2023	III квартал 2025	I год. 100	II год. 100	III год. 100	700.000	3.500.000	3.500.000
2. Реализирање обуки за воспитно-образовен кадар за примена на новите стандарди и наставни програми и за други теми поврзани со воспитно-образовниот процес	- Секторот за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми	- други сектори во БРО, - надворешни соработници	I квартал 2023	III квартал 2025	40	40	40	100.000	300.000	300.000
Вкупно активности во I година: 2								800.000		
Вкупно активности во II година: 2									3.800.000	
Вкупно активности во III година: 2										3.800.000
Вкупно за потпрограма 2: 6								800.000	3.800.000	3.800.000

Потпрограма 3: Стандарди, наставни планови и програми за средно образование (гимназиско, уметничко, спортска гимназија, спортска академија, средно стручно образование, образование на ученици со посебни образовни потреби и математичко-информатичка гимназија)

Активност	Одговорни	Консултирани	Временска рамка		Потребни ресурси					
			Почеток (месец/година)	Крај (месец/година)	Човечки			Финансиски (МКД)		
1. Изработување на стандарди за средно образование	Секторот за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми	- други сектори во БРО, - надворешни соработници	I квартал 2023	I квартал 2024	I год. 20	II год. 20	III год	I год. 200.000	II год.	III год
2. Изработување на нови наставни програми базирани на новите стандарди за средно образование	Секторот за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми	- други сектори во БРО, - надворешни соработници	IV квартал 2023	IV квартал 2025	150	150	150	500.000	3.500.000	3.500.000
3. Реализирање обуки за воспитно-образовен кадар за примена на новите стандарди и наставни програми и за други теми поврзани со воспитно-образовниот процес	Секторот за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми	- други сектори во БРО, - надворешни соработници	III квартал 2024	III квартал 2025		60	60		500.000	500.000

4. Изработување на нови испитни програми за општообразовните предмети за државна и училишна матура за учениците од реформираното четиригодишно средно стручно образование, базирани на резултатите од учењето	Секторот за развој на воспитно-образовниот систем и развој на стандарди, наставни планови и програми	- Други сектори во БРО, - надворешни соработници	II квартал 2023	III квартал 2023	150					
Вкупно активности во I година: 3								700.000		
Вкупно активности во II година: 3									4.000.000	
Вкупно активности во III година: 2										4.000.000
Вкупно за потпрограма 3: 8								700.000	4.000.000	4.000.000

Потпрограма 4: Истражување за унапредување на предучилишното, основното и средното образование						
Активност	**Одговорни**	**Консултирани**	**Временска рамка**		**Потребни ресурси**	
			Почеток (месец/година)	**Крај (месец/година)**	**Човечки**	**Финансиски (МКД)**

1. Анализа на учебници, стручна лиература и детски списанија и изготвување на материјали за учење/учебници за прв период од основното образование	- Сектор за истражување во образование	- други сектори во БРО, - ПС, - МОН - МТСП	континуирано	континуирано	I год. 5	II год. 5	III год. 5	I год.	II год.	III год
2.Анализа на научно истражувачки проекти од областа на образование	- Сектор за истражување во образование	- други сектори во БРО, - МОН	континуирано	континуирано	3	3	3			
3. Истражување за унапредување на значајни аспекти на основното образование	- Сектор за истражување во образование	- други сектори во БРО, - надворешни соработници	континуирано	континуирано	20	20	20	100.000	500.000	500.000
4. Истражување за унапредување и реформирање на средното образование	- Сектор за истражување во образование	- други сектори во БРО, - надворешни соработници	континуирано	континуирано	20	20	20	100.000	500.000	500.000
5. Истражување за подобрување и зајакнување на предучилишното образование	- Сектор за истражување во образование	- други сектори во БРО, - надворешни соработници	континуирано	континуирано		10	10		200.000	200.000
6.Спроведување на научно истражувачки проекти.	Сектор за истражување во образование	- невладини организации, - надворешни соработници	континуирано	континуирано	20	20	20	100.000	500.000	500.000

Вкупно активности во I година: 6				300.000		
Вкупно активности во II година: 6					1.700.000	
Вкупно активности во III година: 6						1.700.000
Вкупно за потпрограма 4: 18				300.000	1.700.000	1.700.000

Потпрограма 5: Континуиран професионален развој на воспитно-образовниот кадар во предучилишното, основното и средното образование

Активност	**Одговорни**	**Консултирани**	**Временска рамка**		**Потребни ресурси**					
			Почеток (месец/година)	**Крај (месец/година)**	**Човечки**			**Финансиски (МКД)**		
1. Изработување на План за следење и вреднување на работата на наставниците и стручните соработници	-Одделение за советодавна стручна работа	- сектори на БРО	I квартал 2023 I квартал 2024 I квартал 2025	I квартал 2023 I квартал 2024 I квартал 2025	I год. 6	II год. 6	III год. 6			
2. Реализација на посети за следење и вреднување на работата на наставниците и стручните соработници	-Одделение за советодавна стручна работа	- сектори на БРО	I квартал 2023 I квартал 2024 I квартал 2025	IV квартал 2023 IV квартал 2024 IV квартал 2025	100	120	150	100.000	800.000	1.000.000
3. Изработување на анализа од стручните посети	-Одделение за советодавна стручна работа	- сектори на БРО	III квартал 2023 III квартал 2024 III квартал 2025	IVквартал 2023 IV квартал 2024 IV квартал 2025	6	6	6			
4. Изработување Годишни програми за стручно усовршување на наставниците, односно	Одделение за професионален развој	- сектори на БРО - советници од БРО	IV квартал 2023 IV квартал 2024 IV квартал 2025	I квартал 2024 I квартал 2025 I квартал 2026	10	10	10			

стручните соработници од основните и средните училишта		-претставници од основни и средни училишта -ЦСОО -ДПИ								
5. Спроведување активности за акредитација на програми за обука и понудувачи на услуги за обука на наставници и стручни соработници од основните и средните училишта	- Одделение за професионален развој, - Комисија за избор и акредитација на програми за обука и понудувачи на услуги формирана од директор на БРО	-директор на БРО	I квартал 2023 I квартал 2024 I квартал 2025	IV квартал 2023 IV квартал 2024 IV квартал 2025	10	10	10	6.000.000	44.000.000	44 000.000
6. Следење на извршувањето на услугите на акредитираните установи, институции и други правни лица, во однос на квалитетот и извршувањето на услугите според утврдените рокови	- Одделение за професионален развој	- сектори на БРО	III квартал 2023 III квартал 2024 III квартал 2025	IV квартал 2023 IV квартал 2024 IV квартал 2025	30	30	30	100.000	200.000	200.000
7. Изработување, дополнување, издавање и објавување на Каталог на акредитирани понудувачи	- Одделение за професионален развој - Сектор за	-сектори на БРО	II квартал 2023 II квартал 2024 II квартал 2025	IV квартал 2023 IVквартал 2024 IVквартал 2025	8	8	8			

на обука и услуги и програми за обука	издавачка дејност									
8. Спроведување активности за кариерен развој на воспитно образовниот кадар	- Одделение за професионален развој	-сектори на БРО	I квартал 2023 I квартал 2024 I квартал 2025	IV квартал 2023 IVквартал 2024 IVквартал 2025	50	50	50	200.000	200.000	200.000
Вкупно активности во I година: 8								6.400.000		
Вкупно активности во II година: 8									44.400.000	
Вкупно активности во III година: 8										44.400.000
Вкупно за потпрограма 5: 24								6.400.000	21.100.000	21.300.000

Потпрограма 6: Следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците

Активност	Одговорни	Консултирани	Временска рамка		Потребни ресурси					
			Почеток (месец/година)	Крај (месец/година)	Човечки			Финансиски (МКД)		
					I год.	II год.	III год	I год.	II год.	III год
1.Изработување на инструменти и упатства за спроведување на самоевалвација	-Одделение за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците	-МОН, - ДПИ, - надворешни соработници	I квартал 2023	IV квартал 2023	8					
2. Изработување електронски инструменти за самоевалвација на училиштата	-Одделение за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците	- сектори на БРО, - ДПИ, - надворешни соработници	I квартал 2023	IV квартал 2023		20			400.000	

3.Пилотирање електронски инструменти за самоевлавација на училиштата	-Одделение за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците	- сектори на БРО, - училишта - надворешни соработници	II квартал 2023	I квартал 2024	30	30				
4. Реализирање обука на директори, стручна служба и наставници за спроведување на процесот на самоевалвација	-Одделение за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците	- претставници од основни и средни училишта - Сектор за логистика, - советници на БРО	I квартал 2023	IV квартал 2024	30	30				
5. Изработување Методологија за објективно оценување	-Одделение за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците	- сектори во БРО, - надворешни соработници	I квартал 2023	IV квартал 2023	15					
6. Реализирање обуки со наставниците за објективно оценување	-Одделение за следење и евалвација на постигањата на учениците и наставниците	- сектори во БРО, - ДИЦ, - претставници од основни и средни училишта	IV квартал 2023	I квартал 2025	35	35	35			
Вкупно активности во I година: 6										
Вкупно активности во II година: 3									400.000	
Вкупно активности во III година: 1										
Вкупно за потпрограма 6: 10									400.000	

Потпрограма 7: Педагошка документација и евиденција, дигитални содржини и онлајн курсеви

Активност	Одговорни	Консултирани	Временска рамка		Потребни ресурси					
			Почеток (месец/година)	Крај (месец/година)	Човечки			Финансиски (МКД)		
					I год	II год	III год	I год.	II год.	III год.
1. Изработување, лекторирање, преведување и техничко уредување на обрасци за предучилишно, основно и средно образование.	- Сектор за издавачка дејност - Одделение за издавачка дејност и педагошка документација - Одделение за дигитални содржини и онлајн курсеви	- МОН - МТСП - ЦСОО - ДИЦ - сектори на БРО - овластени лектори за македонски, албански, турски,српски и босански јазик; - овластени преведувачи за турски, српски и босански јазик; - графички дизајнер.	I квартал 2023	IV квартал 2025	20	20	20	200.000		
2. Печатење и дистрибуирање на изработените обрасци на педагошката евиденција и документација за	- Сектор за издавачка дејност - Одделение за издавачка дејност и	- сектори на БРО - сектор за финансии - лектори - преведувачи	I квартал 2023	IV квартал 2025	35	35	35	8.925.000	13.000.000	13.000.000

основно и средно образование (македонски, албански, турски, српски и босански јазик).	педагошка документација										
3. Прибирање и ажурирање на податоците од основните и средните училишта	- Сектор за издавачка дејност - Одделение за издавачка дејност и педагошка документација - други вработени од ПО на БРО.	-претставници на основни и средни училишта	IV квартал 2023	IV квартал 2025	40	40	40				
4. Изработување и усвојување на Издавачки план.	-Издавачки совет - Сектор за издавачка дејност - Одделение за издавачка дејност и педагошка документација -директор	-раководители на сектори на БРО - сектор за финансии	IV квартал 2023	IV квартал 2025	15	15	15	50.000	200.000	200.000	
5. Реализирање на обуки на советници од БРО за развивање на дигитални содржини	- Одделението за развивање на дигитални содржини и онлај курсеви	- СмартАп - УНИЦЕФ - институции што се занимаваат со изработка на онлајн курсеви	I квартал 2023	IV квартал 2025	80	100	120				

		во нашата држава и пошироко								
6. Збогатување на библиотека на БРО со стручна литература	- Сектор за издавачка дејност - Одделение за издавачка дејност и педагошка документација	- вработени на БРО - НУБ „Св.Климент Охридски“	I квартал 2023	IV квартал 2025	2	2	2			
Вкупно активности во I година: 6								9.175.000		
Вкупно активности во II година: 6									13.200.000	
Вкупно активности во III година: 6										13.200.000
Вкупно за потпрограма 7: 18								9.175.000	13.200.000	13.200.000

3. ВЛИЈАНИЈА ВРЗ ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ			
Програма	**Резиме на потреба од нови вработувања**	**Резиме на потреба од прераспределба на вработените**	**Резиме на потребите од обука**
Програма 1	Заради доекипираност на Бирото за развој на образованието предвидени се нови вработувања на советници согласно Годишниот план за вработување за 2023, 2024, 2025.	Можно е хоризонтално и вертикално распоредување на вработените.	Заради високопрофесионално работење, планирани се специјализирани и генерички обуки за вработените на Бирото согласно приоритетите на БРО, МОН и ВРСМ, како и согласно Годишниот план за обуки за административните службеници на МИОА.

4. ПРИНЦИПИ НА ПРАВИЧНА ЗАСТАПЕНОСТ

Во Бирото за развој на образованието од аспект на правична застапеност, од вкупно 148 вработени (без директор и заменик директор), на раководни места 11 лица се од македонска националност, 4 од албанска националност, 2 турска, и 1 друга националност. На нераководни места од македонска националност се 78, албанска 40, турска 11, влашка 1 и бошњачка 1. Што значи вкупната бројка на раководни и нераководни места брои, македонска 89, албанска 43, турска 13, влашка 1, бошњачка 1 и други националности 1.

Работно место	Македонска	Албанска	Турска	Влашка	Српска	Ромска	Бошњачка	Други
Раководни	11	4	2	/	/	/	/	1
Нераководни	78	39	11	1	/	/	1	/
Вкупно	89	43	13	1	/	/	1	1

Очекувано влијание во 2023 година	Очекувано влијание во 2024 година	Очекувано влијание во 2025 година
Постапката за вработување ќе се спроведе согласно Годишниот план за вработување и Балансерот со сите можни распределби на новоработени лица на соодветна застапеност на заедниците кои не се мнозинство во РСМ.	Постапката за вработување ќе се спроведе согласно Годишниот план за вработување и Балансерот со сите можни распределби на новоработени лица на соодветна застапеност на заедниците кои не се мнозинство во РСМ.	Постапката за вработување ќе се спроведе согласно Годишниот план за вработување и Балансерот со сите можни распределби на новоработени лица на соодветна застапеност на заедниците кои не се мнозинство во РСМ.

5. ПРИНЦИП НА ЕДНАКВИ МОЖНОСТИ НА ЖЕНИТЕ И МАЖИТЕ

Во Бирото за развој на образованието од аспект на родовата еднаквост, од вкупно 148 вработен, 54 се мажи и 94 се жени. Притоа, од вкупно 18 вработени раководни административни службеници со високо образование, 5 се мажи и 13 се жени, а од вкупно 130 вработени нераководни административни службеници 49 се мажи и 81 се жени, од кои со високо образование 37 се мажи и 69 се жени, додека пак, со средно образование, 11 се мажи и 11 се жени, а со основно образование 1 е маж и 1 се жена.

Работно место	Високо		Вишо		Средно		Основно		ВКУПНО		Вкупно вработени во органот
	Мажи	Жени	Мажи	Жени	Мажи	Жени	Мажи	Жени	Мажи	Жени	
Раководни	5	13							5	13	18
Нераководни	37	69			11	11	1	1	49	81	130
Вкупно	42	82			11	11	1	1	54	94	148

Очекувано влијание во 2023 година	Очекувано влијание во 2024 година	Очекувано влијание во 2025 година
При новите вработувања во Бирото ќе се земе во предвид имплементацијата на критериумите за еднакви можности на жените и на мажите согласно Законот за еднакви можности на жените и мажите (родова еднаквост).	При новите вработувања во Бирото ќе се земе во предвид имплементацијата на критериумите за еднакви можности на жените и на мажите согласно Законот за еднакви можности на жените и мажите (родова еднаквост).	При новите вработувања во Бирото ќе се земе во предвид имплементацијата на критериумите за еднакви можности на жените и на мажите согласно Законот за еднакви можности на жените и мажите (родова еднаквост).

6. РАЗВИВАЊЕ НА ЗАЕДНИЧКИТЕ ФУНКЦИИ		
Развивање политики Во функција на креирање на политиките односно правните акти и документите од надлежност на Бирото институционализиран е Сектор за логистика во чии рамки организациски делуваат Одделението за нормативно-правни и канцелариски работи и Одделението за јавни набавки и општи работи. Со цел зајакнување на внатрешната координација, комуникација и соработка често се применува пристапот на формирање на работни групи и комисии со вклучување на претставници на релевантните организациски единици на Бирото и засегнатите страни.		
Очекувано влијание во 2023 година	**Очекувано влијание во 2024 година**	**Очекувано влијание во 2025 година**
- Измени и дополнувања/донесување на нов Закон за Бирото за развој на образованието; - Измени и дополнувања на правилникот за внатрешна организација и систематизација; - Изработени подзаконски акти согласно системските закони; - Јакнење на капацитетите на Секторот за логистика за креирање и координација на политиките на Бирото.	- Специјализирани обуки поврзани за зајакнување на капацитетите при подготовка на правните акти и документите од надлежност на Бирото.	- Специјализирани обуки врзани за зајакнување на капацитетите при подготовка на правните акти и документите од надлежност на Бирото.

Стратешко планирање/ подготвување на буџет		
Нацрт-стратешкиот план на Бирото го изработува работна група формирана од страна на директорот. Координацијата на финализирањето на стратешкиот план и изработката на Годишниот план за работа на Бирото е во надлежност на Одделението за стратешко планирање, креирање политики и следење. При изработувањето на стратешкиот план се консултира Генералниот секретаријат на Владата на РСМ. Спроведувањето го координира директорот. Буџетскиот циркулар врз претходно планираните активности од стратешкиот план го подготвува Секторот за финансиски прашања во чии рамки организациски делуваат Одделенијата за буџетска координација, Одделението за буџетска контрола и Одделението за сметководтсво и плаќање.		
Очекувано влијание во 2023 година	**Очекувано влијание во 2024 година**	**Очекувано влијание во 2025 година**
- Јакнење на капацитетите за креирање, координација и усогласувањето на Стратешкиот план и Годишниот план на Бирото со вработување на нови извршители; - Јакнење на капацитетите за обезбедување на конзистентност на приоритетите и целите на Бирото со приоритетите и цели на МОН и на ВРСМ; - Јакнење на капацитетите за поврзување на зацртаните активности со буџетскиот план на Бирото.	- Јакнење на капацитетите со цел подготовка на индикатори за мерење на спроведувањето на Стратешкиот план на Бирото и развивање на капацитетите за следење на индикаторите; - Специјализирани обуки поврзани за зајакнување на капацитетите при подготовка на буџетот на Бирото, а посебно во делот на подготовка на среднорочна буџетска рамка (двегодишно планирање на буџетот) како и негово следење; - Специјализирани обуки за поврзување со среднорочните приоритети на стратешкиот план.	- Јакнење на капацитетите со цел подготовка на индикатори за мерење на спроведувањето на Стратешкиот план на Бирото и развивање на капацитетите за следење на индикаторите; - Специјализирани обуки врзани за зајакнување на капацитетите при подготовка на буџетот на Бирото, а посебно во делот на подготовка на среднорочна буџетска рамка (двегодишно планирање на буџетот); како и негово следење; - Специјализирани обуки за поврзување со среднорочните приоритети на стратешкиот план.

Извршување на Буџетот и управување со средства

Секторот за финансиски прашања со одделенијата во состав е надлежен за подготвувањето на предлог буџетското барање и извршување на одобрениот буџет на Бирото во координација, комуникација и соработка со секторите/одделенијата во Бирото за развој на образованието.

Очекувано влијание во 2023 година	Очекувано влијание во 2024 година	Очекувано влијание во 2025 година
- Јакнење на капацитетите на Секторот за финансиски прашања; - Градење на капацитетите на Секторот за финансиски прашања со дополнителна и специјализирана обука на вработените во однос на трезорското работење поради следење на сите измени на трезорското работење; - Специјализирани обуки за зајакнување на капацитетите на Бирото за извршување на финансиско- материјално работење и јавните набавки; - Континуирана надградба на системот на политики, процедури и активности врзани за финансиското управување и контрола.	- Специјализирани обуки за зајакнување на капацитетите на Бирото за извршување на финансиско- материјално работење и јавните набавки; - Континуирана надградба на системот на политики, процедури и активности врзани за финансиското управување и контрола.	- Специјализирани обуки за зајакнување на капацитетите на Бирото за извршување на финансиско- материјално работење и јавните набавки; - Континуирана надградба на системот на политики, процедури и активности врзани за финансиското управување и контрола.

<table>
<tr><td colspan="3"><u>Управување со човечки ресурси</u>
Управувањето со човечки ресурси е во надлежност на Одделението за човечки ресурси, во координација, комуникација и соработка со секторите/одделенијата во Бирото за развој на образованието.</td></tr>
<tr><td>Очекувано влијание во 2023 година</td><td>Очекувано влијание во 2024 година</td><td>Очекувано влијание во 2025 година</td></tr>
<tr><td>- Јакнење на капацитетите на Одделението за управување со човечки ресурси;
- Јакнење на интегритетот и одговорноста на вработените и административните службеници на Бирото за развој на образованието;
- Вработување на квалитетен, компетитивен стручен кадар;
- Кариерно напредување на административните службеници.</td><td>- Зајакнување на компетенциите и одговорностите на вработените и административните службеници преку објективна и транспарентна селекција базирана на компетенции;
- Континуирана професионална обука и развој, кариерно напредување и градење на мотивирана работна атмосфера.</td><td>- Зајакнување на компетенциите и одговорностите на вработените и административните службеници преку објективна и транспарентна селекција базирана на компетенции;
- Континуирана професионална обука и развој, кариерно напредување и градење на мотивирана работна атмосфера.</td></tr>
<tr><td colspan="3"><u>Управување со информациски технологии</u>
Во Бирото за развој на образованието не е институционализиран посебен организационен облик (сектор или одделение) за управување со информациските технологии. За надградување и одржување на ИКТ инфраструктурата се грижат вработени од други сектори/одделенија со соодветно образование.</td></tr>
<tr><td>Очекувано влијание во 2023 година</td><td>Очекувано влијание во 2024 година</td><td>Очекувано влијание во 2025 година</td></tr>
<tr><td>- Зајакнување на капацитетот на Бирото преку специјализирани обуки од областа ИКТ;</td><td>- Зајакнување на капацитетот на Бирото преку специјализирани обуки од областа ИКТ;</td><td>- Зајакнување на капацитетот на Бирото преку специјализирани обуки од областа ИКТ;</td></tr>
</table>

- Институционално одржување на системите; - Развивање на нови информациски системи за поддршка на процесот на интеграција; - Развој на нови и обезбедување одржливост на постојните бази на податоци; - Грижа за безбедноста на податоците во рамките на ИКТ инфраструктурата; - Реконструкција на информатичката инфраструктура, мрежа и опрема на Бирото.	- Институционално одржување на системите; - Развивање на нови информациски системи за поддршка на процесот на интеграција; - Развој на нови и обезбедување одржливост на постојните бази на податоци; - Грижа за безбедноста на податоците во рамките на ИКТ инфраструктурата; - Реконструкција на информатичката инфраструктура, мрежа и опрема на Бирото; - Консолидација на информатичката инфраструктура, воведување и следење на стриктни безбедносни политики; - Подготовка на концепт и дата модел на платформа за следење на телеконференции.	- Институционално одржување на системите; - Развивање на нови информациски системи за поддршка на процесот на интеграција; - Развој на нови и обезбедување одржливост на постојните бази на податоци; - Грижа за безбедноста на податоците во рамките на ИКТ инфраструктурата; - Реконструкција на информатичката инфраструктура, мрежа и опрема на Бирото; - Консолидација на информатичката инфраструктура, воведување и следење на стриктни безбедносни политики; - Подготовка на концепт и дата модел на платформа за следење на телеконференции.

Внатрешна ревизија

Во 2019 година е институционализирано Одделението за внатрешна ревизија на Бирото за развој на образованието со еден извршител со звање помлад соработник.

Очекувано влијание во 2023 година	Очекувано влијание во 2024 година	Очекувано влијание во 2025 година
- Јакнење на капацитетите на Одделението за внатрешна ревизија со вработување на нови извршители; - Подготовка на Годишен план за работа за одделението за внатрешна ревизија; - Следење на обуки за усовршување на кадровските капацитети во одделението за внатрешна ревизија;	- Подготовка на Годишен план за работа за одделението за внатрешна ревизија; - Ревизии според планот и адхок ревизии по барање на раководството; - Следење на обуки за усовршување на кадровските капацитети во одделението за внатрешна ревизија.	- Подготовка на Годишен план за работа за одделението за внатрешна ревизија; - Ревизии според планот и адхок ревизии по барање на раководството; - Следење на обуки за усовршување на кадровските капацитети во одделението за внатрешна ревизија.

7. РИЗИЦИ НА НИВО НА СТРАТЕШКИ ПЛАН

РИЗИК	ВЕРОЈАТНОСТ ЗА НАСТАНУВАЊЕ НА РИЗИКОТ	ВИЛЈАНИЕ НА РИЗИКОТ ВРЗ ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ	МЕРКИ ЗА СПРАВУВАЊЕ СО РИЗИКОТ
Незадоволително обезбедени ресурси (човечки, финансиски, материјални и инфраструткурни)	Голема	Големо	Вработување на нови извршители согласно Годишниот план за вработување; Обезбедување на финасиските средства од страна на МФ врз основа на предлог буџетот на Бирото.
Ризик од функционално неработење на серверската и активната мрежна опрема заради: - дефект/ нефункционалност на ИКТ опрема; - целосен испад на ИКТ системот; - трајно губење на податоци; - немање дополнителен извор на електрична енергија; - елементарни непогоди	Средна	Средно	Континуирана набавка на современа ИКТ опрема.
Мерките и протоколите кои што се спроведуваат за време на пандемијата	Средна	Мало	Адаптација на дел од активностите согласно создадените услови од пандемијата.

Несоодветно организирање, координирање и управување	Мала	Средно	Одржување на стручни и работни средби и изработување на акциски планови со потребните елементи и ресурси.

7.1 РИЗИЦИ НА НИВО НА ПРОГРАМА 1

РИЗИК	ВЕРОЈАТНОСТ ЗА НАСТАНУВАЊЕ НА РИЗИКОТ	ВИЛЈАНИЕ НА РИЗИКОТ ВРЗ ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ	МЕРКИ ЗА СПРАВУВАЊЕ СО РИЗИКОТ
Неодобрување на сите наведени пресметки и побарувања доставени до МФ за реализација на планираните активности	Голема	Големо	Во процесот на усогласување се дава приоритет на активностите коишто се веќе во тек и тие што се од стратешко значење.
Недоволен број на вработени за спроведување на зададените задачи и обврски	Голема	Големо	Доекипирање на Бирото со човечки ресурси.
Недостаток на буџетска поддршка за нови вработувања	Голема	Големо	Изработување на Функционална анализа за реалните потреби на новите работни места и нивното финансирање.

Незаинтересираност за учество на објавените јавни набавки, конкурси, огласи и сл. од даватели на услуги	Голема	Големо	Повторно објавување.
Неможност да се реализираат планираните работни задачи заради други вонпрограмски приоритетни задачи на Бирото	Средна	Мало	Прераспределба на работните задачи на вработените во Бирото.
Непочитување на временска рамка за доставување на податоци од институциите и другите засегнати страни	Средна	Средно	Повеќекратно укажување на институциите и другите засегнати страни за временските рокови за доставување на бараните податоци.
Мерките и протоколите кои што се спроведуваат за време на пандемијата	Средна	Мало	Оптимално користење на онлајн системот со поголем фокус на иновативни решенија.
Доцнење/неспроведување на активностите во планираниот рок	Мала	Мало	Прераспределба на работните задачи на вработените во Бирото.