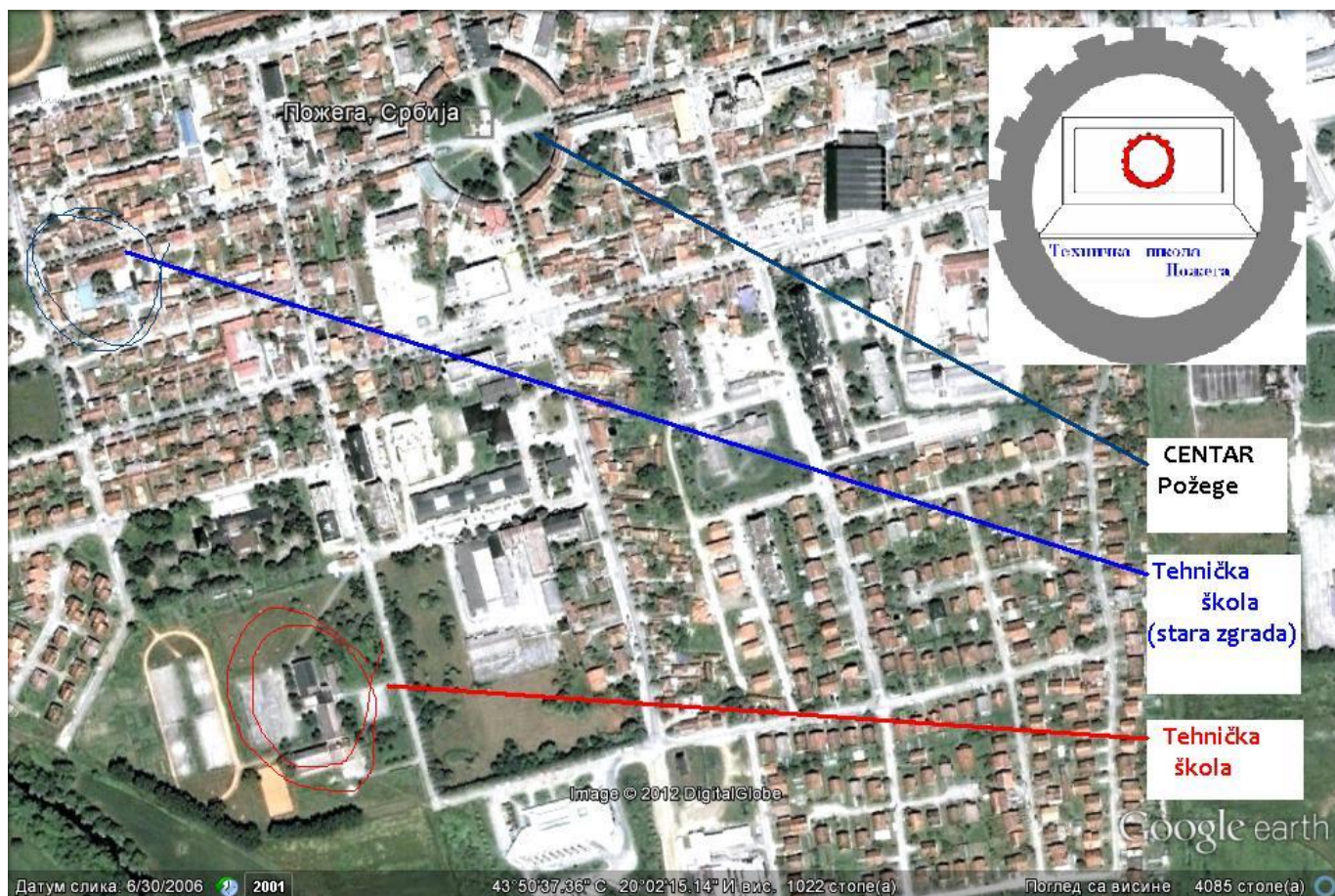


Техничка школа Пожега



ПРИРУЧНИК ЗА МЕНАџМЕНТ КВАЛИТЕТА



Структура приручника

ИЗ ИСТОРИЈЕ ШКОЛЕ	4
ОПШТИ ПРИНЦИПИ.....	5
ОРГАНИ УПРАВЉАЊА	7
• Комуникација	8
• I Тимови општег значаја - споразуми и планови	8
• II Тимови сектора машинства.....	8
• III Тимови сектора економије, туризма и трговине	8
• Упутство за састављање техничког извештаја о ангажовању наставника	8
• Годишње извештавање о реализацији свих активности предвиђених Решењем.....	8
САМОВРЕДНОВАЊЕ ШКОЛЕ.....	10
• Преглед општих и специфичних циљева у самовредновању школе	10
ОРГАНИЗАЦИОНА ШЕМА (ОРГАНИГРАМ).....	11
ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА ПРОГРАМА У ТЕХНИЧКОЈ ШКОЛИ	12
ОПИС РАДНИХ МЕСТА	12
• Директор школе	15
• Помоћник директора	15
• Руководилац сектора	15
• Руководилац РЕЦЕКО тима.....	15
• Руководилац тима	15
• Администратор мреже.....	15
ПРИКАЗ ОБРАЗОВНИХ ПРОФИЛА.....	15
• Подручја рада у Техничкој школи.....	15
СТРАТЕГИЈА И СТРУКТУРА ЦИЉЕВА	16
• Нормативни циљеви	16
• Стратешки циљеви	16
• Оперативни циљеви	16
ФОКУСИ РАЗВОЈА ШКОЛЕ.....	18
• Ливац - калупар.....	18
• Пројекат Зора про	19
РТЦ ЗА КОНТИНУИРАНО ОБРАЗОВАЊЕ ОДРАСЛИХ	19
ИЗВЕДЕНЕ ОБУКЕ У ТЕХНИЧКОЈ ШКОЛИ.....	20
• Друга шанса.....	20
• Обуке за Зајачу	20
ВЕЗА ИЗМЕЂУ ЦИЉЕВА, ПРОЦЕСА, СТРУКТУРА И ДОКУМЕНТАЦИЈЕ.....	20
СИСТЕМ ЕВАЛУАЦИЈЕ И КОНТРОЛИНГА.....	22
ПРИКАЗ МОДЕЛА ЕФQM	22
ПРИКАЗ ИНДИВИДУАЛНИХ ПРОЦЕСА	24
• Процеси руковођења	24
• Суштински процеси.....	25
• Системски процеси.....	26
ПРИКАЗ ПРАТЕЋИХ АКТИВНОСТИ УЗ ШКОЛОВАЊЕ	26
• Факултативне активности	26
• Друштвене активности ученика	27
СТРАТЕШКА ДОКУМЕНТА ШКОЛЕ	28
• Годишњи план рада	28
• Школски програм.....	28
• Извештај о раду школе.....	28
• Школски развојни план	28

ПРАТЕЋЕ АКТИВНОСТИ ШКОЛЕ, ПРАВИЛНИЦИ И ЗАКОНИ	29
• ОБРАСЦИ ЗА ВАСПИТНО-ДИСЦИПЛИНСКИ ПОСТУПАК.....	29
• ПРОСЛАВА САВИНДАНА	29
• ЗАШТИТА УЧЕНИКА ОД НАСИЉА.....	29
• ПРАЋЕЊЕ УЧЕНИКА.....	29
• ПРАВИЛНИЦИ	30
• ЗАКОНИ	30
ЗАКЉУЧАК	31

Из историје школе

Трговина и машинство имају дугу традицију у Пожеги. Прва занатска женска школа основана је далеке 1902. године под називом “Женска раденичка школа“. Овај први завод за “васпитавање женске младежи” основала је подружница женског друштва. Са малим прекидом за време првог светског рата, школа је радила све до другог светског рата. Њен развој креће се узлазном линијом, и 1923. она постаје самостална просветна установа. 1927. године изграђена је нова школска зграда, обезбеђен нов намештај и коначно 1929. формиран виши разреди школе, а трајање школовања продужено је на шест година. 6. новембра 1923. године Управни одбор Удружења трговаца заједно са Мешовитим занатским еснафом решио је да се у варошици отвори и занатско-трговачка школа. Из евиденције о упису ученика исте године види се да је школа имала 81 ученика, што говори о развијености занатства и трговине у Пожеги. Школа је почела са радом у просторијама Основне школе 01.01.1924. године. 1936. године Наставнички савет Грађанске школе одлучио је да преузме стручну школу чиме су били решени стални материјални проблеми ове школе. Одмах након Другог светског рата формирана је Школа ученика у привреди, која прераста у Школу за квалификоване раднике. Спајањем Гимназије и Школе за квалификоване раднике настао је Образовни центар који је постојао до 1990. године.

Одлуком Скупштине Републике Србије од 31.05.1990. године о броју, структури и просторном распореду средњих школа, установљена је Техничка школа у Пожеги за подручје рада Машинство и обрада метала – трећи и четврти степен (СЛ. Гласник СРС бр.25 од 4. јуна 1990. године).

Техничка школа је верификована решењем Министарства просвете бр.022-05-148/95-03 од 14.03.1994. године за подручје рада машинство и обрада метала и 1996. године за подручје рада трговина, угоститељство и туризам. Школа је 2002. године верификовала нови образовни профил – Машински техничар за компјутерско конструисање. Узлазна линија школе се и даље наставља и 2004. године се верификују још два нова образовна профила – Трговински техничар и Механичар грејних и расхладних уређаја, а 2005. године још један нови образовни профил – Туристички техничар. Школске 2008/09. верификује се ново занимање - Пословни администратор (огледно одељење) из подручја рада економија, право и администрација.

Ове године се верификују још 3 нова занимања - Финансијски администратор, Техничар за компјутерско управљање и Ливац-калупар из новог подручја рада геологија, рударство и металургија. Све верификације су добијене.

Техничка школа у Пожеги



Општи принципи

Дугорочно усмерење школе, идентитет, култура и вредности које желимо да постигнемо захтевају ангажовање свих запослених да би били препознати као школа регионалних компетенција.

Наша визија треба да буде основа за одговорно поступање сваког појединца уз узајмно поштовање за интересовања и права других. То је основа мотивације свих запослених и њихова идентификација са школом као целином.

Општи принцип поставља фиксне ставке за развој и имплементацију програма, и обавезује да се придржавамо стандарда. Служи као мерило квалитета за интерне и екстерне евалуације и чини основу контролинга.

Овај пројекат представља класични пројекат развоја организације тј. школе. За развој школе неопходно је постојање оваквог приручника који међусобно повезује и синхронизује све могуће документе и правилнике који се користе у школи. Најважнија правила су модулarno приказана у издвојеним документима. То олакшава обраду појединих делова од стране различитих одговорних лица, а тиме и стално ажурирање правила.

Приручник представља спону за различите модуле и преко хиперлинкова обезбеђује приступ надређеним модулима. Намењен је свим запосленим лицима у школи и даје им оквир за оријентацију за сопствене одлуке и поступке. Тиме желимо да постигнемо да поступак појединца може да буде предвидив. Поред тога желимо да постигнемо да се послови који се понављају врше ефикасно и према поузданим стандардима.

Све прихваћене послове школа ће извршавати на основу добро промишљених поступака, па је тиме и квалитет обезбеђен у сваком тренутку. Приручник за менаџмент и остала документа везана за њега чине основу за будуће акредитације/сертификације, како институција, тако и образовних профила.

Мисија

Образовање ученика и одраслих за наставак школовања и укључивање у процес рада кроз примену савремених програма и наставних средстава, облика и метода рада.

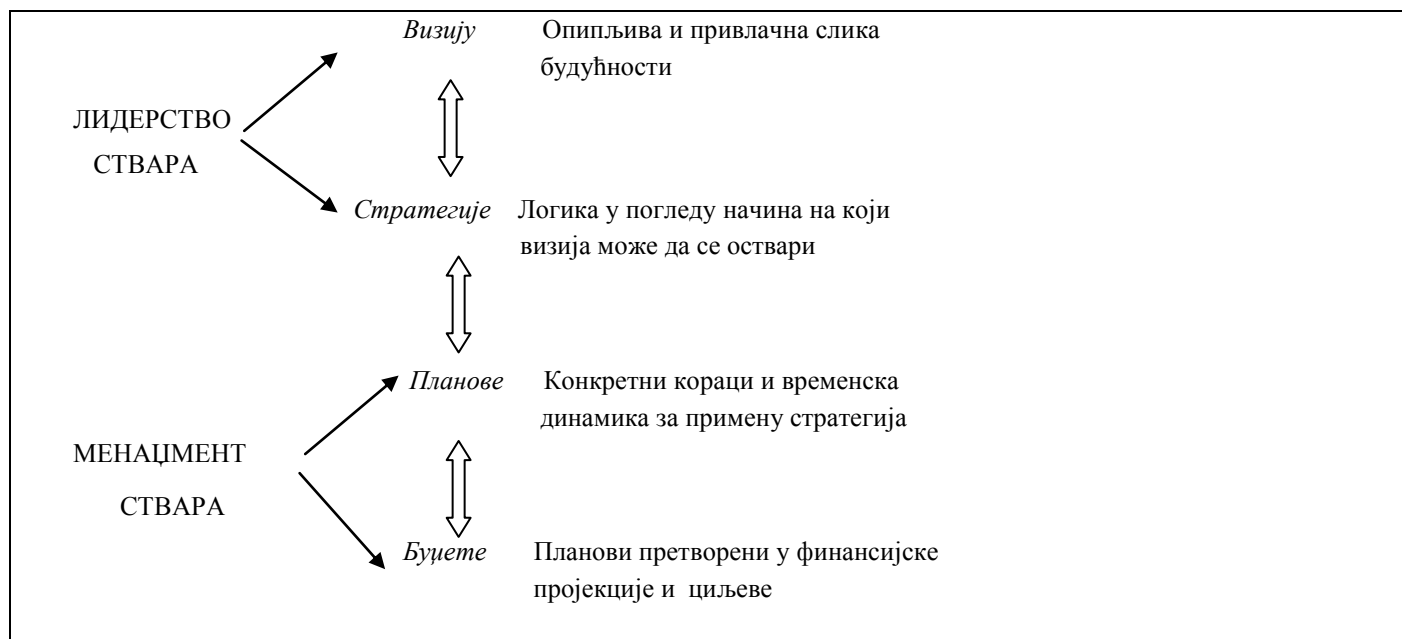
Промена увек значе напуштање постојеће зоне комфора. Ако није јасна нова зона комфора, или ако је још, при томе, јасно да треба подносити извесне жртве, наравно да ће бити отпора променама.

Особине ефектне визије:

1. *замислива*: преноси слику о томе како ће изгледати будућност,
2. *привлачна*: погодна у односу на дугорочне интересе запослених, потрошача, акционара и осталих чији су интереси присутни у предузећу,
3. *могућа*: садржи повољне, оствариве циљеве,
4. *фокусирана*: довољно јасна да усмери доношење одлука,
5. *флексибилна*: довољно општа да дозволи индивидуалну иницијативу и алтернативне облике реаговања с обзиром на променљиве услове,
6. *погодна за комуникацију*: лако се преноси другима, може успешно да се објасни у року од пет минута.

Визија

Савремено опремљена и национално препозната ССШ, отворена за даљи развој у функцији локалног и регионалног прогреса. Школа мотивисаних и успешних наставника и ученика која у потпуности припрема полазнике за свет рада, преквалификације у складу са потребама тржишта.



Почетне вредности школе сагледали смо извршивши анализу почетног стања.

Успех, сам по себи, садржи и скривени ризик. Постигнући одличне резултате, кроз ефективне промене, школа лако може упасти у замку самозадовољства.

Самозадовољство је један од основних узрока због којег наставници нису спремни на акцију да нешто мењају у постојећим школама.

У новембру 2012. у екстерној евалуацији школа је добила максималну оцену 4.

Светосавска награда



Са доделе највећег признања Министарства просвете

Органи управљања

Школски одбор расправља и одлучује о оним питањима и садржајима који су му одређени Статутом школе.

Школски одбор ће своју активност усмерити на:

- кадровска питања школе
 - разматрање и усвајање Извештаја о раду и Годишњег плана рада
 - усвајање измена и допуна Статута у погледу РЕЦЕКО програма огледа школе
 - давање сагласности за пријем наставника у радни однос
 - разматрање питања везаних за организацију рада у школи
 - разматрање технолошког вишка радника
 - разматрање и усвајање извештаја о раду директора школе
 - разматрање мера за унапређење рада које је наложило Министарство просвете приликом прегледа школе
 - периодично праћење пословања школе
 - опремање школе
 - разматрање и усвајање нормативних аката који су у његовој надлежности
 - текућа питања од значаја за успешан рад школе Планирано је да Школски одбор одржи 5 седница у току школске године. Дневни ред седница планираће директор школе и председник школског одбора.
- Основно опредељење Школског одбора у овој школској години биће изналажење средстава за боље опремање школе!

Програм рада директора школе (у складу са чланом 61. Закона о основама система образовања и васпитања) У програму оперативно утврдити активности, време реализације и сараднике у реализацији. Код планирања педагошко-инструктивног увида и надзора, прецизирати часове и активности које ће директор посетити и време посете.

Глобални Програм рада :

1. Планирање и програмирање рада школе
2. Организациони послови
3. Послови руковођења и управљања школом
4. Послови надзора
5. Оцењивање рада радника школе
6. Педагошко- инструктивни послови: Директор ће посетити 20 часова редовне наставе,односно 20 часова допунске и додатне наставе и сл. активности, 10 родитељских састанака и обавити већи број разговора са ученицима и радницима школе. Посебна пажња биће посвећена раду са млађим наставницима, који немају положен испит за лиценцу.
7. Сарадња са родитељима и друштвеном средином
8. Израда анализа и извештаја
9. Други послови

Почетак школске године

[Добродошлица ппт](#)
[Права и обавезе](#)
[Дежурни ученик](#)
[Распоред звоњења](#)
[Кућни ред школе](#)

Педагошки колегијум чине председници стручних већа, односно руководиоци сектора, стручни сарадници, помоћник, заменик или координатор практичне наставе у школи.
Колегијум сазива и њиме председава директор, помоћник или педагог школе.
Седнице се одржавају једном месечно, а по потреби и чешће.

[Програм рада Педагошког колегијума](#)

Комуникација

[Комуникација – увод](#)

[Комуникација ппт](#)

[Вођење састанака и модерација](#)

[Проблематичне ситуације у модерацији и решења](#)

[Прича о подели посла – свако, неко, било ко и нико](#) Тимови у школи
(организациона структура школе – објашњење)

Тимски рад - тимска култура је снажна сила која уводи промене у живот школе. Формирање тимова за имплементацију промена, и циљеви тимова повезаних са циљевима школе, тако да чланови тима могу да виде како се њихове улоге уклапају у шему организације. Креирамо циљеве промена тако да буду амбициозни, специфични и мерљиви, и повећајте потенцијал чланова тима и самог тима давајући им што више самосталности у раду.

[Тим и тимске улоге](#)

I Тимови општег значаја - споразуми и планови

[Тим за самовредновање школе \(план 1, план а, план б\)](#)

[Тим за културну делатност \(план1, план2, план3, план4, план5, план6, план7, план8\)](#)

[Тим за јавну делатност школе \(маркетинг школе\)\(план 1, план 2, план 3\)](#) ; [Бројеви телефона ОШ](#)

[Тим за спортске активности \(план\)](#)

[Тим одељењских старешина \(план 1, план 2\)](#)

[Тим за међународну сарадњу \(план1, план 2, план 3\)](#)

[Тим за пројекте школе \(план 1, план 2\)](#)

[Тим за заштиту ученика од насиља \(план 1, план 2, план 3, план 4, план 5\)](#)

II Тимови сектора машинства

[Тим за образовни профил МТКК \(план 1, план 2, план 3\)](#)

Тим за образовни профил ТКУ (план 1)

Тим за образовне профиле III степена (план 1)

Тим за моделирање и конструисање 1, 2, 3 (план 1, план 2, план 3)

Тим опште образовних предмета IV степена

Тим опште образовних предмета III степена

III Тимови сектора економије, туризма и трговине

Тим за ПА стручни предмети1, 2 (план 1, план 2)

Тим општеобразовних предмета ПА, ФА и туристичких техничара (план 1)

Тим за туристичке техничаре (план 1, план 2)

Тим за трговинске техничаре, трговце и практичну наставу 1, 2 (план 1, план 2)

Тим за ФА стручни предмети (план 1)

[Упутство за састављање техничког извештаја о ангажовању наставника](#)

[Годишње извештавање о реализацији свих активности предвиђених Решењем](#)

[Пример обрасца за извештавање о раду Тима](#)

[Тимски рад](#)

Самовредновање школе

[Преглед општих и специфичних циљева у самовредновању школе](#)

[Приручник за самовредновање за стручне школе](#)

[Самовредновање постигнућа ученика 2009-2010.](#)

[Самовредновање постигнућа ученика 2011-2012.](#)

[Самовредновање школско развојно планирање](#)

[Самовредновање подршка ученицима](#)

[Самовредновање ресурси](#)

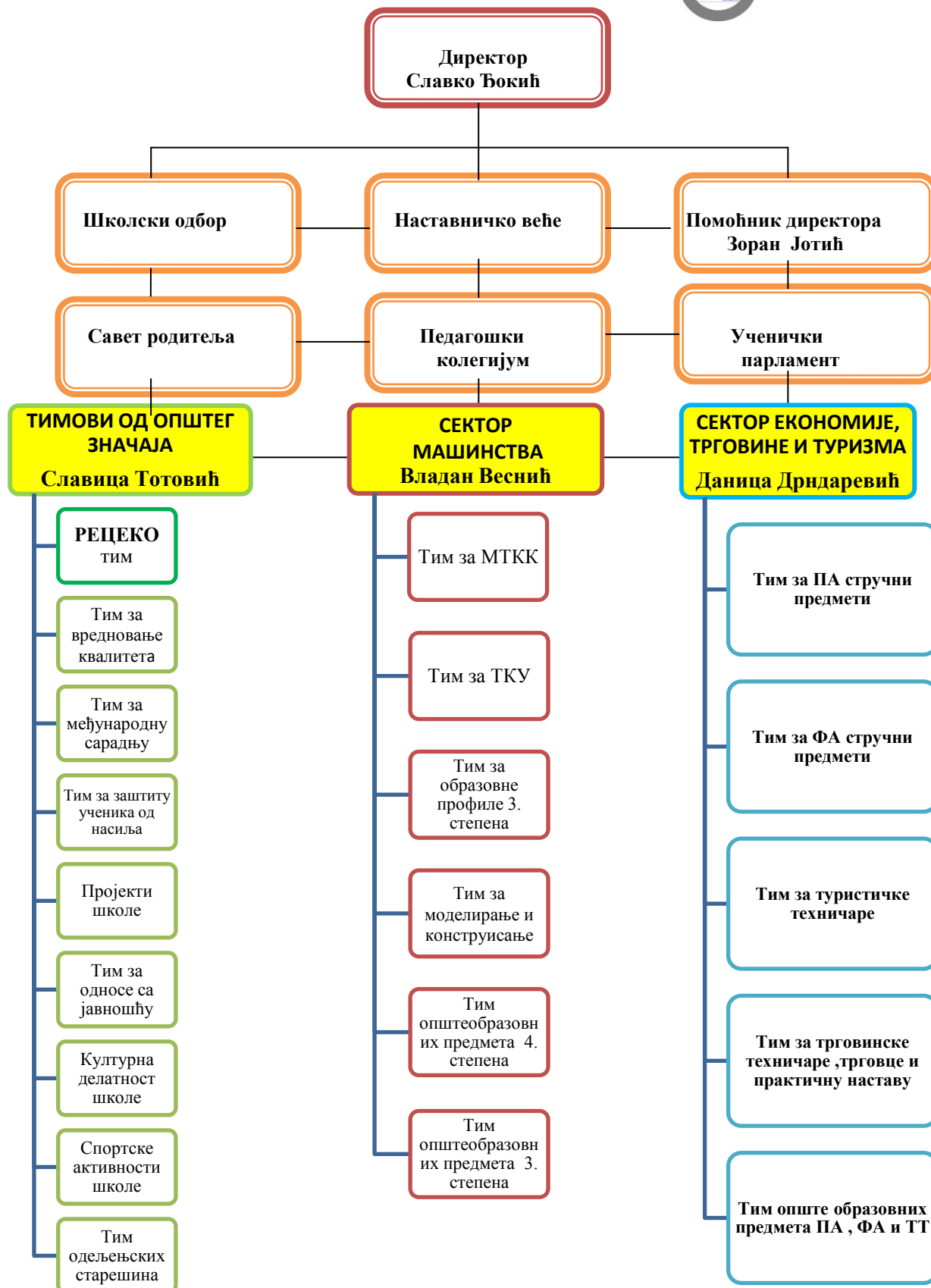
[Самовредновање етос](#)

[Самовредновање настава и учење](#)

[Самовредновање руковођење, организација и обезбеђење квалитета](#)

[Самовредновање школски програм и годишњи план рада](#)

Организациона шема (органиграм)





Имплементација програма у Техничкој школи

[Извештај о раду тимова](#)

[Упутство за попуњавање извештаја](#)

[40-часовна радна недеља](#)

[Организациона структура школа из угла РЕЦЕКО пројекта](#)

[РЕЦЕКО извештај из Пожеге](#)

[Запослени и бројеви телефона](#)

Опис радних места

За све инстанце / организационе јединице наведене у организационој шеми сачињавају се описи радних места. За разлику од уобичајених описа радних места који често представљају само обимне листе задатака, опис радних места има следећу структуру:

Након сасвим уопштеног описа радног места следи табеларни приказ циљева и одговорности, задатака и надлежности, као и критеријума успеха и механизма за контролу успеха. Овом формом наглашавамо да свака инстанца у први план треба да стави циљеве. Извршење задатака мора да буде мерљиво на основу постигнућа циљева. Тиме опис радног места истовремено даје оријентир за процес уговарања циљева, тако што се циљеви који се у опису радног места уопштени операционализују за наредни период (квантификују).

Руководство школе

Циљ:

Руководство школе одговорно је за испуњавање друштвеног задатка школе и обезбеђује остваривање циљева школе у целини. Циљеви проистичу из законом предвиђеног задатка школе, из друштвених смерница надређених школских органа и општине (споразуми о циљевима), из сопствених општих принципа, као и из стратегије уговорене на нивоу заједнице школа (школски програм).

([Структура циљева](#), уговорене вредности циљева односне мере, пројекти и процеси приказани су у одговарајућим инструментима контролинга.)

[Структура одлучивања и учешћа у школи у оквиру школског огледног пројекта РЕЦЕКО](#)

Планирање развоја школе

Положај и централни задаци:

Руководство школе са једне стране пружа подршку и услуге запосленима, а са друге стране врши функцију надређеног. Директор школе је по функцији надређено лице и сноси целокупну одговорност. У случају конфликта, његова одлука је коначна, ако није у супротности са правима школског одбора или неке надређене државне инстанце. Делове своје одговорности директор може да пренесе на друге носиоце функција и сараднике.

Руководство школе заједнички – у датом случају према дефинисаној подели послова – извршава следеће (законске) задатке:

- континуирани развој општих принципа, стратегије и система циљева школе.
- осмишљавање и развој процесне организационе структуре, (односно система управљања)
- сарадња са екстерним партнерима (заступање школе у јавности)
- давање смерница ураду запосленим у школи, обезбеђење сарадње унутар разних тела и међу телима
- креирање кадровског управљања укључујући и кадровско планирање, кадровски развој, унапређење запослених, подршку и признања запосленима



- учешће у управљању финансијским и материјалним ресурсима, укључујући и управљање објектима и опремом
- осмишљавање управљања знањем и компетенцијама
- обезбеђење управљања процесима које укључујују управљање квалитетом
- надзор над остварењем циљева, анализа и извештавање

Школа у окружењу

Руководство преноси ове задатке и одговарајућу одговорност надлежним особама или организационим јединицама, имајући у виду права и надлежности разних тела. Детаљи поступка дефинисани су у процесном управљању.

Састав:

У случају спречености или одсуства директора помоћник директора преузима права и обавезе директора. За службено-правна овлашћења важе ограничења у складу са правним одредбама.

Помоћник директора мора да буде информисан о питањима школе, тако да у сваком тренутку буду испуњени предуслови да он на себе преузме део руковођења школом.

Директор школе независно од укупне одговорности на помоћника директора преноси део послова руковођења које овај самостално обавља.

Начела:

Руководство школе ствара неопходне предуслове за свакодневно пословање школе и поред тога себе сматра мотором стратешког развоја школе, бави се образовним потребама региона, као и предлозима колегијума и пружа подршку колегиницама, колегама, као и тимовима / стручним групама. У оквиру постојећих, односно ресурса које треба развити, ствара оптималне услове за наставу као суштински задатак школе.

Руководство школе осмишљава, усмерава и унапређује формирање тима. Преноси одговорност на појединце, тимове, односно стручне групе. Руководство школе поспешује добру радну атмосферу, тежи ка сарадњи са колегијумом пуној поверења и међусобне сарадње, не губећи притом из вида школу као целину.

Одлуке се у највећој могућој мери доносе уз консензус, имајући у виду друштвени задатак и правне оквире. Ако не може да се постигне консензус, онда је задатак руководства школе (у крајњем случају директора), да донесе одлуку у добро схваћеном укупном интересу, чак и против у датом случају супротстављаних парцијалних интереса. У хитним случајевима директор доноси неопходне одлуке и без одлагања о томе информише релевантна лица.

Директор школе, независно од укупне одговорности, на руководство преноси део послова руковођења које овај самостално обавља. Директор школе школској управи и одбору школе, односно савету школе мора да подноси извештаје и да правда своје одлуке пред овим инстанцама.

Успостављена су општа правила:

- Узајамно уважавање и прихватање, спремност на компромис и способност примања и давања критике чине основу суживота у нашој школи.
- Радимо тимски, уз пуно поверење и на добробит наших ученица и ученика и стално смо спремни да кренемо новим путевима
- Правила комуникације су донета и поштују се.
- Конфликти се износе отворено и уз поштовање.
- Споразуми о циљевима су формулисани и придржавамо их се.



Као Регионални тренинг центар, једини у Западној Србији нашим интересним групама нудимо :

- У оквиру задатка образовања нудимо школовање примерено потребама и струци.
- Ученицама и ученицима нудимо висококвалитетно образовање које им омогућава да се остваре у својој струци и да одговорно учествују у креирању социјалног и културног живота.
- Пратимо процесе учења појединца кроз индивидуално саветовање и подршку.
- Сви запослени учествују у развојним процесима школе у отвореној радној атмосфери.
- Партнерима у нашој мрежи нудимо сарадњу усмерену ка тржишту рада уз стални социјални дијалог.
- Стварамо модерне, перспективне услове живота и рада и тиме обезбеђујемо предуслове за велики степен задовољства.
- Подржавамо привредни развој у нашем региону кроз образовање и усавршавање квалификованих кадрова.

Постигемо надпросечне резултате на републичким такмичењима из моделирања машинских елемената и конструкција и агенцијског и хотелијерског пословања.





Контрола успеха:

- Битни резултати (Hardfacts) организације одговарају циљевима (=> статистичка анализа)
- Обезбеђена је подршка / задовољство релевантних интересних група (=> анализа [анкета о задовољству](#))

За евалуацију резултата и поступака руководства школе служи свеобухватни систем контролинга, у који се сливају сви релевантни подаци у обједињеној форми. У оквиру развоја и ажурирања школске стратегије редовно се врши самоевалуација према моделу ЕФQM, а тиме и свеобухватна процена стања у школи, те се тако обезбеђује и квалитет руковођења.

Поред тога, сви руководиоци редовно траже и добијају повратне информације кроз анкетање запослених.

На доњим линковима дат је опис задатака и послова појединачно:

[Директор школе](#)

[Стилови руковођења директора](#) ппт

[Руковођење и менаџмент](#) ппт

[Помоћник директора](#)

[Руководилац сектора](#)

[Руководилац РЕЦЕКО тима](#)

[Руководилац тима](#)

[Администратор мреже](#)

[Задаци у надлежности органа школе](#)

Приказ образовних профила

Од школске 2011/12. године школа је добила нове образовне профиле у подручју рада економија, право и администрација – **финансијски администратор** (оглед) и у подручју рада геологија, рударство и металургија **ливац-калупар** (оглед) као и у подручју рада машинство и обрада метала – **техничар за компјутерско управљање**. Школа наставља са добром праксом, да својим ученицима обезбеђује стипендије и посао после завршене средње стручне школе.

Циљеве, исходе и наставне планове за сваки профил можете видети на линковима доле.

[Подручја рада у Техничкој школи](#)

[Образовни профили за које је школа верификована](#)

[Аутомеханичар \(3. степен\)](#)

[Механичар грејне и расхладне технике \(3. степен\)](#)

[Бравар \(3. степен\)](#)

[Ливац – калупар \(3. степен\)](#)

[Машински техничар за компјутерско конструисање \(4. степен\)](#)



[Техничар за компјутерско управљање \(4. степен\)](#)

[Туристички техничар \(4. степен\)](#)

[Пословни администратор \(4. степен\)](#)

[Финансијски администратор \(4. степен\)](#)

Стратегија и структура циљева

Школа се оријентише према структурисаном сету циљева. Разликују се [нормативни, стратешки и оперативни циљеви](#).

[Нормативни циљеви](#)

дати су у општим принципима, који преузимају државни задатак образовања и омогућавају сврху постојања школе.

[Стратешки циљеви](#)

се утврђују из општих принципа, имајући у виду актуелне потребе и изазове окружења (шансе и ризици) и интерну ситуацију тј. предности и недостатке саме организације. Њих за период од пет година дефинише и предлаже Стручни актив за школско развојно планирање у сарадњи са директором школе, а усваја Школски одбор након јавне дискусије од стране свих актера школе. Стратегија школе се имплементира кроз стратешке пројекте који се израђују на период од једне године, а део су годишњег плана рада школе и реализују их пројектни тимови.

[Стратешки план развоја школе- ппт](#)

[Оперативни циљеви](#)

усмеравају свакодневно пословање оперативних јединица и дефинишу критеријуме квалитета за свакодневно поступање. Тиме они представљају даљу конкретизацију општих принципа и стратегије. Циљеви се договарају између руководства школе и тимова у оквиру процеса уговорања циљева.

Поред тога, разликујемо и циљеве везане за остварења резултата образовања (оутпут), процес и развој. Притом треба имати у виду следећи контекст: побољшање процеса служи за оптимизацију остварења (оутпут-а), док мере развоја служе за побољшање процеса. Ова напомена је значајна, зато што искуство показује да постоји одређена склоност да се развојни задаци дефинишу, а да се притом није разјаснило који процеси и који резултати тиме треба да се побољшају.

Циљеви могу бити:

- **Мерљиви**

Преношење употребљивих компетенција, обезбеђење успеха на испитима, уписан планиран број ученика за све образовне понуде

- **Немерљиви**

Задовољство оних који уче, задовољство предузећа, задовољство образовних институција вишег нивоа, задовољство запослених, задовољство родитеља.



Из тога проистиче следећа матрица циљева:

	=> квалитет производа и услуга	=> квалитет процеса (и структура)	=> квалитет рада на развоју
	Оутпут	Процеси	Развој
Нормативно управљање => општи принцип	Мисија. Сврха постојања.	Вредности. Правила игре.	Визија. Идеал ком се тежи.
Стратешко управљање => стратегија / развој школе	Побољшање остварења (оутпута) ком се тежи.	Побољшање процеса ком се тежи.	Стратешки фокуси пројекта.
Оперативно управљање => свакодневни посао	Обезбеђење уговорених постигнућа.	Реализација процесних норми.	Споразуми о циљевима, фокус-мере, КВП

Улога директора у процесу развоја стратегије

Нормативни циљеви

(Закон о основама система образовања и васпитања)

(Најновије измене и допуне закона о основама система образовања и васпитања „Сл. Гласник РС“ бр. 52/2011.)

Циљеви образовања и васпитања :

- 1) пун интелектуални, емоционални, социјални, морални и физички развој сваког детета и ученика, у складу са његовим узрастом, развојним потребама и интересовањима;
- 2) стицање квалитетних знања и вештина и формирање вредносних ставова (у даљем тексту: знања, вештине и ставови), језичке, математичке, научне, уметничке, културне, техничке, информатичке писмености, неопходних за живот и рад у савременом друштву;
- 3) развој стваралачких способности, креативности, естетске перцепције и укуса;
- 4) развој способности проналажења, анализирања, примене и саопштавања информација, уз вешто и ефикасно коришћење информационо-комуникационих технологија;
- 5) оспособљавање за решавање проблема, повезивање и примену знања и вештина у даљем образовању, професионалном раду и свакодневном животу;
- 6) развој мотивације за учење, оспособљавање за самостално учење, учење и образовање током целог живота и укључивање у међународне образовне и професионалне процесе;
- 7) развој свести о себи, самоиницијативе, способности самовредновања и изражавања свог мишљења;
- 8) оспособљавање за доношење ваљаних одлука о избору даљег образовања и занимања, сопственог развоја и будућег живота;
- 9) развој кључних компетенција потребних за живот у савременом друштву, оспособљавање за рад и занимање стварањем стручних компетенција, у складу са захтевима занимања, развојем савремене науке, економије, технике и технологије;
- 10) развој и практиковање здравих животних стилова, свести о важности сопственог здравља и безбедности, потребе неговања и развоја физичких способности;
- 11) развој свести о значају одрживог развоја, заштите и очувања природе и животне средине, еколошке етике и заштите животиња;
- 12) развој способности комуницирања, дијалога, осећања солидарности, квалитетне и ефикасне сарадње са другима и способности за тимски рад и неговање другарства и пријатељства;
- 13) развијање способности за улогу одговорног грађанина, за живот у демократски уређеном и хуманом друштву заснованом на поштовању људских и грађанских права, права на различитост и бризи за друге, као и основних вредности правде, истине, слободе, поштења и личне одговорности;
- 14) формирање ставова, уверења и система вредности, развој личног и националног идентитета, развијање свести и осећања припадности држави Србији, поштовање и неговање српског језика и свог језика, традиције и културе српског народа, националних мањина и етничких заједница, других народа, развијање мултикултурализма, поштовање и очување националне и светске културне баштине;



- 15) развој и поштовање расне, националне, културне, језичке, верске, родне, полне и узрасне равноправности, толеранције и уважавање различитости.

Стратешки циљеви:

1. Подизање квалитета наставе увођењем савремених метода, облика рада и наставних средстава и материјала.
2. Унапређивање процеса праћења и оцењивања рада ученика.
3. Оснаживање ученика укључивање у школске активности.
4. Развијати одговоран однос ученика према уређењу и одржавању простора и окружења школе.
5. Унапредити ваннаставне активности – развијати креативне и стваралачке потенцијале ученика.
6. Изградња система документованог менаџмента – приручник.
7. Имплементација система документованог менаџмента.
8. Повећање степена мотивације родитеља за укључивање у школске активности у циљу уједначавања васпитног деловања породице и школе.

Фокуси развоја школе

Стратешки пројекти

Стратешки пројекти представљају операционализацију и разраду-конкретизацију појединих приоритетних потреба и начина за њихово решавање. Школско развојно планирање представља планирање на стратешком нивоу – то је дугорочно, глобално, далекосежно планирање. Пројекте чине оперативни елементи, начини решавања за остваривање општих циљева који су дефинисани ШРП-ом. Из ШРП-а може настати више пројеката. [Акциони план РЕЦЕКО тима](#)

Најважније стратешке области деловања су:

Даље осмишљавање школског контролинга и система евалуације

Тежимо ка целовитом контролингу који обухвата и квантитативне и квалитативне аспекте, припрема и обједињује податке/информације у подесној фомри, те тако пружа најбоље могуће основе за интерно одлучивање на нивоу школе. [Осигурање квалитета рада школе](#)

Оптимизација садржајног усмерења образовних понуда

Стално проверавамо да ли актуелне образовне понуде нашег регионалног центра компетенција одговарају захтевима регионалног окружења. По потреби, развијамо нове образовне понуде у складу са потребама тржишта (ливац-калупар, бравар) и одустајемо од неодговарајућих образовних понуда (механичар гасо и пнеумоенергетских постројења, трговински техничар, трговац).

Основу образовних понуда школе по правилу чине оквирне смернице, али те смернице нуде ипак довољно простора за постављање фокуса на нивоу садржаја. Поред тога, све више ћемо развијати и нудити доквалификације и преквалификације пошто смо постали нови РТЦ за континуирано образовање одраслих.

За прилагођавање понуда, односно садржаја регионалним потребама, неопходно је да се анализира и регионално окружење и да се прикупе одговарајуће информације, што представља јадан од приоритетних задатака РЕЦЕКО тима. [Образовна понуда](#).

Ливац - калупар

[Ливац – калупар](#) је наш нови образовни профил настао у сарадњи са Ливницама у Пожеги и Гучи.

[Програм завршног испита ливац-калупар](#)

[Правилник о стручној спреми](#)

[Мишљење ЗУОВ-а](#)



Побољшање креирања образовних понуда које поспешују учење

На једној страни расту захтеви који се постављају пред оне који уче у погледу квалификација и компетенција које треба стећи, а са друге релевантне групе оних који уче немају неопходне предуслове за то. То ставља

велике захтеве пред педагошке концепте и поступке наставних кадрова. Неопходно је кренути у [комуникацијску офанзиву](#).

Развој кадровских ресурса

Један од најважнијих фактора успеха образовног рада је компетентност наставних кадрова. Утврђивање захтева за наставне кадрове у погледу стручних, методских и социјалних компетенција представља континуирани задатак руководства школе. Из тога проистичу потребе за едукацијама и непрекидним усавршавањем, као и регрутацијом нових кадрова. [Кадрови](#)

Оптимизација процеса подршке

Многе административне послове врше наставници, што им одузима много енергије од планирања, реализације и евалуације образовних понуда. Чини се да би било пожељно, да се преко критике ових задатака наставни кадрови што више растерете административних послова. Паралелно са тим мора да наступи оптимизација свих процеса подршке.

Креирање инфраструктуре школе

Објекат, просторије и опрема не испуњавају увек захтеве за адекватним окружењем за учење. Утврђивање захтева на основу дидактичких коцепата и континуирано побољшање инфраструктурних оквира спада у редовне стратешке задатке. Најважнији стратешки задатак је инвестициони пројекат - доградња учioniчког простора.

Прибављање финансијских ресурса

Претежни део буџета пуни се од дотација са републичког и општинског нивоа. Додатна средства нпр. могу да се прибаве кроз образовање одраслих. Ствар је руководства школе да државне изворе искористи на најбољи могући начин, нпр. кроз одговарајуће преговоре са општином, те да преко тога прибави и друга средства. [Финансије](#)

Побољшање руковођења

Прелаз са уобичајене средње стручне школе у регионални центар компетенција пред руководиоце поставља сасвим нове задатке. Ту спадају: осмишљавање система циљева, изградња целовитог контролинга, стратешко осмишљавање организације, управљање процесима, управљање партнерствима и ресурсима. [Управљање и руковођење](#)

Пројекат Зора про

[Регионални мониторинг тржишта рада у златиборском региону](#)

[Анализа бранши](#)

[Анализа ГИЗ ВЕТ Зора про](#)

[Зора-про ппт](#)

[Упитник за послодавце](#)

РТЦ за континуирано образовање одраслих

Техничка школа у Пожеги је добила Решење министра просвете, науке и технолошког развоја (број 022-05-148/94-03 од 01.10. 2012.) којим се даје сагласност на Одлуку Школског одбора (број 180 од 27.3. 2012. о проширеној делатности – обука одраслих).

[Одлука Школског одбора о проширеној делатности – обука одраслих](#)

[Елаборат о испуњености услова за обављање проширене делатности – образовање одраслих](#)

[Табеле у еxcelu – план прихода од проширене делатности и расподела годишњег прихода од проширене делатности](#)



[Елаборат за акредитацију обука](#)

[Допис МП](#) за акредитацију обука из верификованих подручја рада

[Захтев за допуну решења](#) о проширеној делатности – обука одраслих за стручне обуке из верификованих подручја рада.

[Изведене обуке у Техничкој школи](#)

[40 акредитованих обука](#)

[Развој програма обуке – Пословни секретар \(МОР\) ппт](#)

[Обука за пословног секретара \(задатак А-стандард\)](#)

[Листа ставки за посматрање компетенција за пословног секретара \(задатак G\)](#)

[Формулари за усмену проверу компетенција за пословног секретара \(задатак F\)](#)

[Водич за наставника – руковање поштом](#)

[Лого Техничке школе у Пожеги](#)

Друга шанса

[Правилник о обукама у другој шанси + општеобразовни предмети](#)

[Програми обука за другу шансу](#)

[Обука за помоћника у трговини](#)

[Допуна правилника о наставном плану и програму за двогодишње образовање лако ментално ометених у развоју](#)

[Писмо средњим школама](#)

Обуке за Зајачу

[Елаборат за Зајачу](#)

[Обука за оператора на пећима](#)

[Обука за одржавање филтера и гасовода](#)

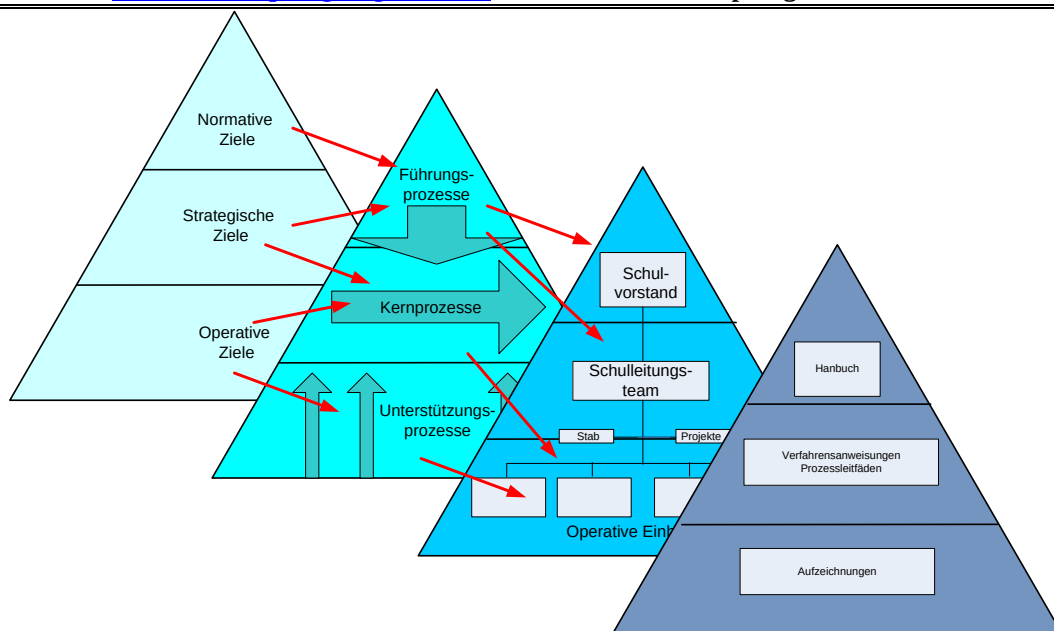
Веза између циљева, процеса, структура и документације

Школа оправдава своје постојање, тако што испуњава законом предвиђен задатак образовања. Задати циљеви се помоћу општег принципа преводе у начелну оријентацију за школу. Из нормативних циљева, имајући у виду актуелне изазове, изводе се стратешки циљеви и додатни оперативни циљеви.

Да би се циљеви постигли, реализују се процеси. Овим процесима треба да управљају и да за њих одговорност преузимају лица и тела. Уз тога проистиче додела овлашћења и компетенција за одлучивање.

Да би овај комплексни систем остао транспарентан и савладив, неопходан је адекватан приказ / документација.

Целовит систем управљања стварамо тако што свесно креирамо свој систем циљева, за њега дефинишемо мапу процеса, те ефикасно моделирамо процесе; тим циљевима и процесима припишемо јасне одговорности и овлашћења (организациона шема и описи послова), те коначно све то у прикажемо и искомунуирамо у адекватној форми. Ова тврдња подразумева и да систем управљања квалитетом (у ужем смислу) улази у овај свеобухватни систем управљања.





Систем евалуације и контролинга

Задатак нам је да изградимо добар контролинг за задовољство свих интересних група.

У главне интересне групе убрајају се ученици одн. учесници у образовању, њихови родитељи, опште-образовне школе из којих долазе ученици (школе добављачи), фирме са којима се сарађује и високошколске установе.

Редовно анализирање њиховог задовољства је један од малобројних начина да се систематски и на време препознају слабе тачке у сопственој услузи. Истраживање задовољства ових група треба тако креирати да не буде превелики терет за анкетираних. Боље је анкетирати мање кључних области, али по могућству континуирано а резултате што је пре могуће анализирати. Ако из анкете следи критика тада треба тражити контакт са представницима релевантне интересне групе, како би се сазнали разлози.

Ако циљне групе питамо за њихово становиште, то имплицитно представља обећање са наше стране да ћемо се побринути за отклањање слабих тачака. Дакле, у анкету не треба уграђивати области на које немамо утицај.

Јако је важно, посебно код анкета сарадника, да они препознају да је РеЦеКо спреман да се озбиљно позабави резултатима анкете и да потражи помоћ ако је критика оправдана.

Код истраживања задовољства екстерних група суочавамо се са малим постотком враћених одговора. Испитивања се у овим случајевима могу заменити добром комуникацијом са представником дате интересне групе. И из тога се може сазнати какав утисак школа оставља на те групе. Међутим, за ово је предуслов активно стварање екстерне комуникације, принцип: „Боље у разговору него у оговарању“.

Приказ модела ЕФQM

Процена квалитета - Захтеви корисника за квалитет су одлична основа за почетак планирања промена. Примена овог приступа нам помаже да идентификујемо начине како да задовољимо све чиниоце образовања.

Испитивање запослених - Успех школе зависи од њених запослених. Потребан је висок ниво задовољства запослених да би школа квалитетно функционисала. Незадовољно наставно особље ће лоше радити или отићи. Спровођење истраживања, квалитативно и квантитативно, међу запосленима доприноси идентификовању потреба за променама које подижу морал и побољшавају квалитет рада.

Овај модел се састоји од три компоненте:

- осам основних концепата (елементарних принципа),
- логике РАДАР и
- девет критеријума са 32 делимична критеријума који треба да се искористе за вредновање неке институције

Свака од компоненти садржи важне напомене везане за изградњу система управљања (квалитетом).

Осам основних концепата

1. усмереност ка резултату,
2. оријентација ка клијентима,
3. руковођење и последице за циљеве,
4. управљање помоћу процеса и чињеница,
5. развој и партиципација запослених,
6. континуирано учење, иновација и побољшање,
7. развој партнерстава,
8. социјална одговорност

-показују да овај модел почива на основним одлукама о вредности. Тек кроз ове принципе као позадину логика РАДАР и критеријуми добијају свој смисао. Ако се та веза изгуби из вида, губи се унутрашња логика модела и долази до распливавања у детаље.

Нарочито треба имати на уму, да не може да буде стратешког организационог развоја, ако институција нема општи принцип усклађен са основним концептима ЕФQM-а. Тај општи принцип тако мора да буде формулисан, да из њега моду да се изведу циљеви/критеријуми за успех и квалитет. Општи принцип представља врх структуре циљева неке организације. Мора да постоји могућност да се из њега извуку тврдње о следећем:

✓ коју корист институција доноси свом релевантном окружењу и својим интересним групама (мисија);



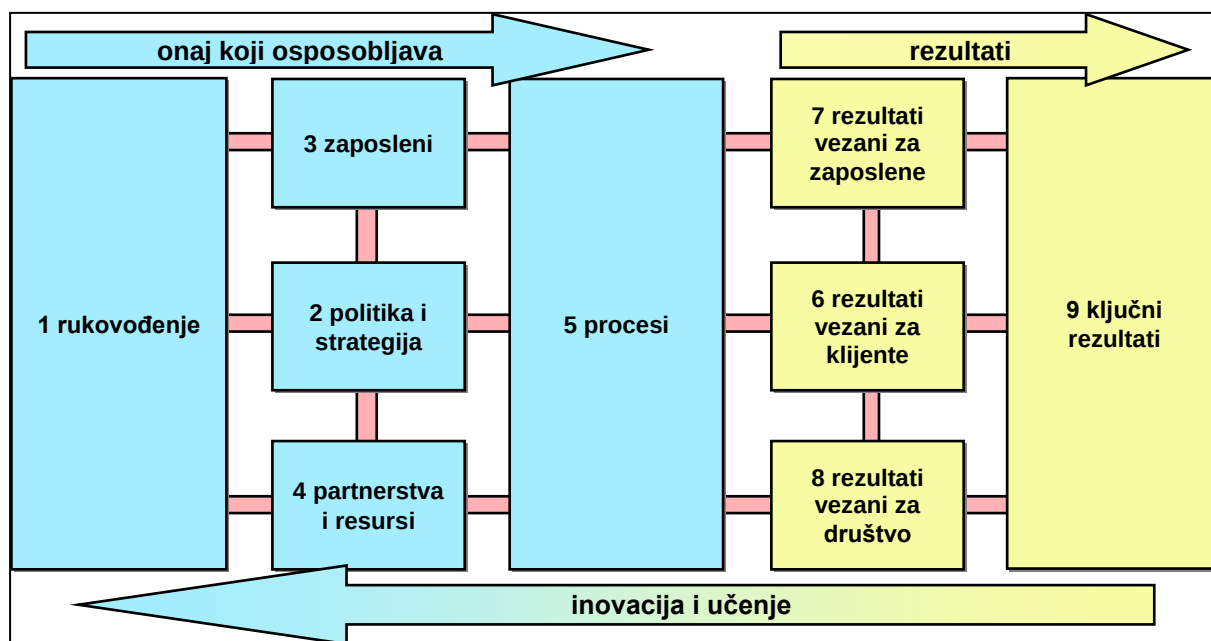
- ✓ у ком правцу институција средњерочно и дугорочно жели да се развија, ком идеалу тежи (визија) и
- ✓ којих правила игре (вредности) школа интерно и екстерно настоји да се придржава.

Значај ове напомене за дату поставку питања крије се у томе, што модел ЕФQM не разјашњава уместо школе, које ће она захтеве којих интересних група поставити као основу својих организационих циљева. Модел ЕФQM може само да појасни да је неопходно ово разјашњење и шта би код тог дефинисања свакако требало размотрити. Притом треба обратити пажњу на то да се циљеви увек дефинишу имајући у виду легитимне захтеве свих релевантних интересних група.

Логика РАДАР појашњава (види горњи приказ), да за све поступке сваког појединачног члана организације, сваке организационе јединице и целе организације треба да се разјасни,

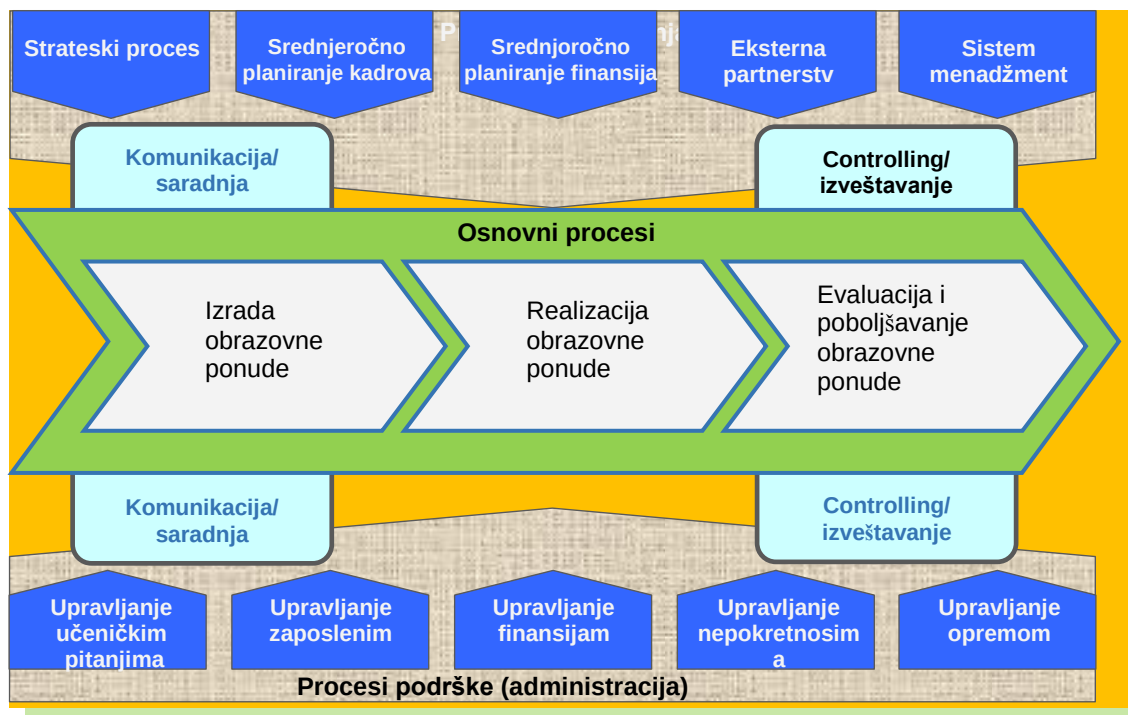
- којим се циљевима тежи (Results);
- који концепти или планови за остварење циљева постоје (Approach);
- са којом последицом се примењују и реализују концепти (Deployment);
- у ком виду се евидентирају резултати (мере, процењују) и евалуирају поступци (Assessment and Review), као и – тиме се затвара регулациони круг – у којој мери су остварени циљеви којима се тежи (Results).

Логика РАДАР одражава дубок увид у услове организама, организација спремних да живе и уче, или уопштено речено, «система». Ова логика не значи ни мање ни више од тога да се организације схватају и осмишљавају као системи зупчасто спојених регулационих кругова. То одговара захтеву за „организацијом која учи“.





Мапа / листинг процеса



Приказ индивидуалних процеса

Процеси руковођења

стратешки процес

Како би се одговорило потребама развоја школе и потребама развоја локалне (регионалне) заједнице израђује се Школски развојни план за период од 3 година. ШРП представља стратешки план развоја школе. Он се детаљно разрађује на оперативном нивоу кроз Годишњи план рада школе и кроз пројекте. Из ШРП-а призилазе стратешка тежишта која гарантују имплементацију слике водиле у свакодневни живот школе. Садржи мисију, визију (слика водилца), потребе и приоритете школе, план развоја школе кроз планирање и реализацију пројектних циљева, задатака и активности.

средњерочно кадровско планирање

Покривеност свих радних места потребним кадровима у складу са планираном образовном понудом, захтева средњерочно и оперативно кадровско планирање.

средњерочно финансијско планирање

На бази недовршених активности из претходног периода, нових циљева и планираних активности за наредни период, врши се идентификација процеса који захтевају финансирање (основних процеса, процеса руковођења и процеса подршке). На бази тога се идентификују средњерочне и краткорочне потребе за финансирањем

екстерна партнерства

Сарадња са екстерним партнерима у циљу побољшавања квалитета рада школе.



управљање квалитетом

Систем управљања квалитетом (QM) документује правила која осигуравају ефективност и ефикасност школе. QM одсликава положај школе у односу између жељеног и стварног стања. На основу измерених резултата везаних за запослене, кориснике и друштво и кроз тежишта рада која из њих произилазе, системом управљања квалитетом квалитет школе се доводи на виши ниво.

Суштински процеси

развој нових образовних понуда

Планирање, припрема и реализација нове или додатне образовне понуде на основу информација о регионалним потребама за кадровима и компетенцијама, које се обезбеђују кроз сарадњу и заједнички рад НСЗ, привредне коморе, представника послодаваца, ЗОУВ, МП и представника одговарајућих високошколских установа.

реализација образовних понуда

Постизање резултата наставног (образовног) рада уз поштовање општих принципа образовања и васпитања, остваривањем циљева/исхода и стандарда образовања и васпитања утврђених од стране МП кроз континуирани процес побољшања и осавремењивања наставе у складу са достигнућима педагошке науке и реалним могућностима школе.

евалуација образовних понуда

Циљано и промишљено управљање квалитетом образовне понуде кроз саморефлексију и стално побољшање.

[Растер испитивања за ученике и предузећа](#)

[Критеријуми за евалуацију школског програма](#)

[Вредновање наставника – упитник](#)

[Самовредновање наставника – упитник](#)

[Извештај о степену задовољства наставног кадра Техничке школе](#)



администрација ученика

Ученицима се пружа неопходна подршка у свим аспектима развоја личности. Из прописаних правила проистиче обавеза водјења евиденциј и издавања јавних исправа.

Линк Подаци о ученицима за школску 2012/2013. годину.

администрација запослених

[Регрутација кадрова](#)

[Уходавање кадрова](#)

[Развој кадрова](#)

[Тимски рад](#)

[Подршка запосленима](#)

[Администрација кадрова](#)

администрација финансија

Намена овог процеса је да:

- Обезбеди рачуноводствену евиденцију свих финансијских трансакција - прилива и одлива новчаних средстава у школи по Правилнику о стандардном класификационом оквиру и контном плану за буџетски систем.
- Пружи доказ да су средства потрошена у складу са законом, рационално и ефикасно

администрација некретнина

Намена овог процеса је да обезбеди евидентирање промена и улагања на одржавању, реконструкцији или проширивању школске зграде.

администрација опреме

Намена овог процеса је да обезбеди правовремену набавку, одржавање и расположивост опреме запосленима и ученицима. Акценат је на расположивости потребне опреме у кабинетима за стручне предмете.

Системски процеси

Контролинг

Извештаји

На крају школске године (прва недеља јула) сви тимови из организационе шеме подносе [извештаје о раду](#). Образац за израду извештаја може се преузети овде. На основу појединачних извештаја, школа сачињава годишњи извештај о раду школе.

Наставничко веће разматра [Годишњи извештај о раду школе](#), а Школски одбор разматра и усваја исти. Годишњи извештај о раду школе се доставља надлежној школској управи најкасније до 15. септембра наредне школске године.

Приказ пратећих активности уз школовање

ФАКУЛТАТИВНЕ АКТИВНОСТИ

ЕКСКУРЗИЈЕ

Екскурзија је ваннаставни облик образовно-васпитног рада који се остварује ван школе. Циљ је савлађивање и усвајање дела наставног програма непосредним упознавањем појава и односа у природној и друштвеној средини, упознавање културног наслеђа и привредних достигнућа који су у вези са делатношћу школе.



Задаци програма екскурзија су: проучавање објеката и феномена у природи, уочавање узрочно-последичних односа у конкретним природним и друштвеним условима, развијање интересовања за природу и изграђивање еколошких навика, упознавање начина живота и рада људи појединих крајева, развијање позитивног односа према: националним, културним и естетским вредностима, позитивним социјалним односима, подстицање испољавања позитивних емоционалних доживљаја.

Појединости око садржаја, начина организовања и извођења екскурзије регулисани су правилником (Просветни гласник бр. 6 од 2006.г.)

[Екскурзија ученика Беч- Будимпешта](#) ппт за родитељски састанак

ФЕРИЈАЛНА ПРАКСА

Школа може да планира извођење феријалне праксе у периодима распуста, са циљем да ученици стекну практична искуства, осете и доживе радну ситуацију, науче да се сналазе у реалном радном контексту, стекну искуства и развију позитиван однос према раду и професији за коју се школују.

УЧЕНИЧКО ПРЕДУЗЕТНИШТВО

Школа има могућност да организује ученике (у оквиру пројеката који се нуде) ради формирања ученичких предузећа. Ученици пролазе кроз цео процес, од пословне идеје, процеса оснивања, израде бизнис планова, саме организације и рада предузећа за период од године дана, евидентирање пословног успеха, представљања предузећа на сајмовима...Циљ активности је: развијање креативности и подстицање развоја предузетничких способности, стицање искуства кроз излаз предузећа на тржиште, као и развијање свести о потреби и могућностима samozapošljavanja (и запošljavanja) након окончања школовања.

СТВАРАЛАЧКЕ И СЛОБОДНЕ АКТИВНОСТИ УЧЕНИКА

Ове активности имају за циљ развијање креативних потенцијала наших ученика у складу са способностима и интересовањима, као и додатно усавршавање у областима из школских садржаја кроз рад у различитим секцијама, радним тимовима.

ТАКМИЧЕЊА

Ученици наше школе учествују на спортским турнирима у оквиру програма обележавања Дана општине – друге недеље у септембру.

Такође, ученици наше школе традиционално учествују сваке године на такмичењима из моделирања мазинских елемената и конструкција и агенцијског и хотелијерског пословања и постижу запажене резултате. Ученици се подстичу на учешће у такмичењима и њима се пружа подршка кроз организовање менторског рада.

Такмичења у спорту, у свим дисциплинама редовно се одржавају поводом Дана школе и школске славе Св Саве 27. јануара, а предвиђене су и изложбе најбољих ученичких радова из свих предмета. Такође се планира учешће ученика на спортским манифестацијама и кросевима који ће се одржавати у сарадњи са спортским савезом наше општине.

програм рада секција - линковати

ДРУШТВЕНЕ АКТИВНОСТИ УЧЕНИКА

УЧЕНИЧКИ ПАРЛАМЕНТ

У последња два разреда основне школе и у средњој школи организује се ученички парламент (у даљем тексту: парламент) ради:

- 1) давања мишљења и предлога стручним органима, школском одбору, савету родитеља и директору о: правилима понашања у школи, мерама безбедности ученика, годишњем плану рада, школском развојном плану, школском програму, начину уређивања школског простора, избору учбеника, слободним и ваннаставним активностима, учешћу на спортским и другим такмичењима и организацији свих манифестација ученика у школи и ван ње и другим питањима од значаја за њихово образовање;
- 2) разматрања односа и сарадње ученика и наставника, васпитача или стручног сарадника и атмосфере у школи;
- 3) обавештавања ученика о питањима од посебног значаја за њихово школовање и о активностима ученичког парламента;



- 4) активног учешћа у процесу планирања развоја школе и у самовредновању школе;
- 5) предлагања чланова стручног актива за развојно планирање из реда ученика.

Парламент чине по два представника сваког одељења у школи.

Чланове парламента бирају ученици одељењске заједнице сваке школске године. Чланови парламента бирају председника.

Парламент бира два представника ученика који учествују у раду школског одбора, односно проширеног сазива школског одбора у складу са чланом 57. Закона о основама система образовања и васпитања..

Програм рада парламента саставни је део годишњег плана рада школе.

Ученички парламенти школа могу да се удруже у заједницу ученичких парламената.

[Водич кроз Ученички парламент](#)

ШКОЛСКА ПАРТНЕРСТВА

Школска партнерства представљају облик успостављања сарадње између две или више школа у оквиру једне или више различитих држава усмерена на размену искустава и идеја и повезивање наставничког кадра, са једне стране и ученика са друге стране. Партнерство омогућава, како сарадњу на нивоу образовања, тако и промоцију и упознавање привредних и културних одлика локалних заједница и држава. Општи циљеви: - повећање мобилности младих, контакт са новим срединама, културама и вршњацима који отвара видике и разбија предрасуде, упознавање са начином рада у школама, обичајима, навикама, са језиком, начином живота вршњака у иностранству, подстицање и развијање пријатељстава и њихово неговање на дужи рок.

Стратешка документа школе

1. Свака школа која жели да се одржи у будућности мора да искоришћава знање, тј. да развија следећу генерацију примене знања на основу свог личног успеха.
2. Свака школа која жели да се одржи у будућности мора да научи да иновира и да иновацију организује као системски процес.
3. Свака школа која жели да се одржи у будућности мора да обезбеди све већи и већи степен децентрализације. Да би могла да донеси брзе, правовремене одлуке организација мора да буде близу извођењу активности, тржишта, технологије и свих промена у друштву.

Знање је путем Интернета - мреже свима доступно, али сада је потребно имати знање знања, односно бити у стању изрударити - пронаћи праву, за нас релевантну информацију и уградити је у стратешка документа школе.

[Годишњи план рада](#)

[Школски програм](#)

[Извештај о раду школе](#)

[Школски развојни план](#)

[Развојни приоритети и циљеви Техничке школе](#)

Предуслов за то је да научимо да учимо, да сарађујемо. Можемо рећи да учење постаје егзистенцијална потреба. Ако желимо ефективне и ефикасне промене које ће довести до промене понашања, културе, оне захтевају учење, јер сваки прелаз из једног у други систем захтева знање, бар до нивоа разумевања новог система, свих учесника промена. Учење постаје доминантан процес у животу човека и највећи део временаведеног у учењу је саставни део радног времена



Пратеће активности школе, правилници и закони

Обрасци за васпитно-дисциплински поступак

[Правилник о васпитно дисциплинској и материјалној одговорности](#)

1. [ПИСМЕНИ ПОЗИВ РОДИТЕЉУ \(СТАРАТЕЉУ\) УЧЕНИКА](#)
2. [ПОЈАЧАН ВАСПИТНИ РАД СА УЧЕНИКОМ](#)
3. [ПРЕД ОГЛАШАВАЊЕ ДА ЈЕ УЧЕНИК САМОВОЉНО НАПУСТИО ШКОЛУ](#)
4. [ИЗВЕШТАЈ О ПРАЋЕЊУ УЧЕНИКА СА ПОСЕБНИМ ТРЕТМАНОМ](#)
5. [ОБАВЕШТЕЊЕ ДИРЕКТОРУ ШКОЛЕ](#)
6. [ОБАВЕШТЕЊЕ О УЧИЊЕНОЈ МАТЕРИЈАЛНОЈ ШТЕТИ](#)
7. [ПОЗИВ УЧЕНИКУ И РОДИТЕЉУ \(СТАРАТЕЉУ\) ЗА ДАВАЊЕ ИЗЈАВЕ](#)
8. [ЗАПИСНИК О САСЛУШАЊУ](#)
9. [ЗАПИСНИК О ВОЂЕЊУ ВАСПИТНО-ДИСЦИПЛИНСКОГ ПОСТУПКА](#)
10. [ОБАВЕШТЕЊЕ О ПОТРЕБИ САЗИВАЊА СЕДНИЦЕ НАСТАВНИЧКОГ ВЕЋА](#)

Прослава Савиндана

[Позивница за Савиндан](#)

[Гости које позивамо](#)

[Досадашњи домаћини](#)

Заштита ученика од насиља

[П Р И Р У Ч Н И К ЗА ПРИМЕНУ ПОСЕБНОГ ПРОТОКОЛА ЗА ЗАШТИТУ УЧЕНИКА ОД НАСИЉА](#)

[ЗаПраво ми](#)

[Водич кроз Савет родитеља](#)

[Упитник за наставнике](#)

[Упитник за родитеље](#)

[Упитник за ученике](#)

[Конвенција о правима детета \(за ученике\)](#)

[Предлози да подстакнете ученике да реагују на насиље](#)

[Оквирни акциони план за превенцију насиља у школама](#)

[Врсте акција у корист дејих права](#)

[Одељењска правила](#)

[ПОСЕБАН ПРОТОКОЛ ЗА ЗАШТИТУ УЧЕНИКА ОД НАСИЉА, ЗЛОСТАВЉАЊА И ЗАНеМАРИВАЊА](#)

[Реаговање на насиље](#)

[Листа идеја за превенцију насиља](#)

[Интеркултуралност](#)

[Кутија поверења](#)

Праћење ученика

[Упутство за вођење евиденције о успеху и васпитном раду са ученицима](#)

[Евиденција успеха и изостајање за свеске](#)

[Листа обавезних семинара стручног усавршавања](#)

[Правила транспарентног оцењивања](#)

[Предложене мере за унапређење наставе](#)

[Програм огледа РЕЦЕКО](#)

[Примена прописа на обрасце ппг](#)

[Правилник о евиденцији у средњој школи](#)

[Правилник о јавним исправама](#)



Правилници

[Правилник о стандардима квалитета рада установе – важно](#)
[Правилник о вредновању квалитета установа](#)
[Стандарди компетенција наставника](#)
[Правилник о организацији и спровођењу испита](#)
[Правилник о ванредним ученицима](#)
[ПРАВИЛНИК О ПРОТОКОЛУ ПОСТУПАЊА ПРИ ДЕШАВАЊУ НАСИЉА](#)
[Правилник о извођењу екскурзија ппт](#)
[П Р А В И Л Н И К о мерама , начину и поступку заштите ученика Техничке школе](#)
[Правилник о оцењивању](#)
[ПРАВИЛНИК О ВАСПИТНО ДИСЦИПЛИНСКОЈ И МАТЕРИЈАЛНОЈ ОДГОВОРНОСТИ УЧЕНИКА](#)
[ПРАВИЛНИК О ПОХВАЉИВАЊУ И НАГРАЂИВАЊУ УЧЕНИКА](#)
[Правилник о стручно педагошком надзору](#)
[Правилник о упису ученика у средњу школу](#)
[Правилник о стандардима квалитета учбеника](#)
[Правилник о сталном стручном усавршавању](#)
[Правилник о програму рада стр. сарадника у средњој школи](#)
[Правилник о понашању у школи](#)
[Правилник о полагању и организацији и полагању завршног и матурског испита](#)
[Правилник о плану и програму за заједничке предмете у стручним и уметничким школама](#)
[Правилник о педаг. норми - није усклађен са новим ЗОСОВ](#)
[Правилник о стручном испиту за секретаре установе](#)
[Правилник о дозволи за рад наст. в.и стр. сарадника](#)
[Правилник о дипломама за изузетан успех](#)
[Правилник о цени услуга за средњу школу](#)
[ПОСТУПАК ДАВАЊА У ЗАКУП ШКОЛСКОГ ПРОСТОРА И САГЛАСНОСТ РЕПУБЛИЧКЕ ДИРЕКЦИЈЕ](#)
[Посебан колективни уговор за запослене у школи](#)
[Надзор у систему образовања](#)
[КОМЕНТАР НОВОГ ЗАКОНА](#)
[КОМЕНТАР НОВОГ КОЛЕКТИВНОГ УГОВОРА](#)

Закони

[Закони – где их пронаћи ?](#)
[Закон о основама система](#)
[Најновије измене и допуне закона о основама система образовања и васпитања „Сл. Гласник РС“ бр. 52/2011.\)](#)
[Закон-основе ппт](#)
[Закон-о-раду](#)
[ЗАКОН-О-МИРНОМ-РЕШАВАЊУ- РАДНИХ-СПОРОВА](#)
[Закон-о-спречавању-злостављању-на-раду](#)
[ЗАКОН-О-УПЛАТИ-ДОПРИНОСА-ЗА-ПЕНЗИЈСКО-И-ИНВАЛИДСКО-ОСИГУРАЊЕ](#)
[ЗАКОН-О-ЗАПОШЉАВАЊУ-И-ОСИГУРАЊУ-ЗА-СЛУЧАЈ-НЕЗАПОСЛЕНОСТИ](#)
[ЗАКОН-О-ЗДРАВСТВЕНОЈ-ЗАШТИТИ](#)
[Закон о забрани пушења](#)
[Закон о друштвеној бризи о деци](#)
[Закон о безбедности на раду](#)
[Закон о штрајку](#)



Закључак

Данас се вредност Школе не огледа у основним средствима, – видљива вредност, већ у начину функционисања и у запосленима – невидљива вредност. Тако да је највећи део улагања данас у људе – образовање и усавршавање запослених. Више није питање какву технологију користите, већ ко ради у вашој школи? Примера ради, замислимо Microsoft и било коју нашу организацију у тренутку када у њој нема запослених и одредимо тада њену вредност и у једном и у другом случају, и када су запослени ту. Вероватно више од пола вредности Microsoft налази се у "главама" запослених, а код нас?

Први пут се доминантни фактор сели из сфере материјалног у сферу нематеријалног. Знање се не преноси – наслеђује родбинским везама, не може се купити. Покретачка снага постаје знање са човеком као његовим носиоцем.

Маркетинг у Школи која учи састоји се у томе да она учини себе толико привлачном да корисник (ученици) долази до ње.

Да ли ће потенцијални ученици сматрати нашу Техничку школу привлачном зависи од неколико елемената:

- Да ли је наша школа или кључни људи у њој кориснику познати од раније, јер корисници су лојални онима који су у протеклом периоду изналазили добра решења за њих?
- Да ли наша школа има задовољавајући ниво јединственог know-how?
- Да ли наш наставни кадар има задовољавајући ниво компетенције – стручности?
- Какав смо стекли имиџ у досадашњем раду?

Компетенција запослених је имовина која није власништво школе, али може да унапреди имиџ, ако се правилно користи.

Навешћемо неколико карактеристичних размишљања из нашег окружења као илустрацију нашег стања:

- по завршетку факултета нема шта више да учимо, јер смо све научили,
- зашто да директори иду на семинар за директоре кад су већ директори,
- графит из Универзитетског центра у Новом Саду "учити, учити и само учити", све је то лепо, али ми немамо од тога користи, где смо ми, а где је Европа,
- „шта вреди – ми ту ништа не можемо“.

Да ли постоји курс који треба одслушати, па да се људи едукују и ми прикључимо свету? Наравно, као и свугде, чаробна формула не постоји. Може се смислити курс који ће бити само иницијална каписла како бисмо отворили прозор у свет и тада почиње процес доживотног учења.

Да ли постоји кадар који може да едукује друге, да ли је неко имао изграђен имунитет све ово време?

Евидентно је да су потребне промене у образовању како:

- институционалном (мењање планова и програма, начина предавања, односа са ученицима, отварање нових подручја рада, нових образовних профила прилагођених тржишту рада, спајање путем ИТ технологија)
- тако и ван институционалном (обавезни семинари за све структуре у образовању)

Где је наша предност?

Наша предност се огледа у томе што настојимо да се прилагодимо захтевима тржишта рада. Зато се наши ученици стипендирају и одмах укључују у свет рада. Посебним плановима и програмима рада унапређујемо квалитет будућих радника са свим потребним компетенцијама.



Не видети шуму од појединих стабала је грешка, али и појединачно дрвеће не видети од шуме је такође грешка и мана. Да бисмо знање учинили продуктивним, мораћемо да научимо да видимо и шуму и дрвеће. Мораћемо да научимо да повезујемо и користимо погледе из сваке перспективе који су нам доступни. Ко први омогући такво интердисциплинарно образовање, односно специјалисте који науче да размишљају глобално и интердисциплинарно, тај ће остварити најбоље услове за сопствени развој.

