



Republika e Kosovës
Republika Kosova - Republic of Kosovo
Qeveria – Vlada – Government
*Ministria e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit/
Ministarstvo Obrazovanja, Nauke, Tehnologije i Inovacije/
Ministry Of Education Science, Technology and Innovation*

VODIĆ

PROFESIONALNO RAZVOJ NASTAVNIKA SA OSNOVOM U ŠKOLI

Priština, 2026

Ova smernica je rezultat tesne saradnje između Ministarstva obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije / Državnog saveta za licenciranje nastavnika, obrazovnih zvaničnika u ODO, direktora škola i nastavnika učestvujući na regionalnim konsultativnim sastancima za pregled ove smernice.

Glavni referentni vodič je Administrativno uputstvo (AU) 16/2023 o stručnom razvoju nastavnika (PRN). Ovo AU reguliše PRN u okviru sistema licenciranja nastavnika, odražava značaj PRN sa osnovom u školi i uspostavlja temelje za njegovo funkcionisanje na nivou škole.

Sadržaj

1. Uvod.....	5
2. Profesionalni razvoj nastavnika sa osnovom u školi u svetlu novog okvira obrazovne politike.....	7
3. Institucionalizacija Profesionalni razvoj nastavnika sa osnovom u školi	9
4. Održivi oblici profesionalnog razvoja sa osnovom u školi	12
5. Kolegijalni model obezbeđivanja kvaliteta na Kosovu i profesionalni razvoj nastavnika sa osnovom u školi	15
6. Interne procedure Profesionalnog razvoja nastavnika sa osnovom u školi.....	16
7. Programi i aktivnosti PRNOŠ	22
8. Spoljne procedure- podrška profesionalnom razvoju nastavnika sa osnovom u školi	23
9. Strukture podrške profesionalnog razvoja sa osnovom u školi	25
10. Instrumenti Rad za realizaciju PRNOŠ	30
Model strukture za utvrđivanje prioriteta za PRNOŠ za 2-3 vite.....	31
Model strukture Godišnjeg plana profesionalnog razvoja sa osnovom u školi	32
Model strukture Individualnog plana profesionalnog razvoja (PRN)	33
Šablon za planiranje sesije radionica/seminarija u školi.....	34
Plan akcionog istraživanja (dugoročni/saradnički)	35
Model strukture rezimirajućeg izveštaja sa obuka/radionica za PRNOŠ.....	37
Okvir sadržaja za profesionalni portfolio PRNOŠ.....	38
Model Serifikaza za PRNOŠ	39
Biografija.....	41

Spisak skraćenica

SA	Stručni aktivni
ŠT	Školski tim
ODO	Opštinski Direktorij za Obrazovanje
DPRLNO	Divizija za profesionalni razvoj i licenciranje nastavnog osoblja
IO	Inspektorat za obrazovanje
IPK	Pedagoški institut Kosova
ŠUO	Školski upravni odbor
SN	Saveti odeljenja
SORNK	Strateški okvir za razvoj nastavnika na Kosovu
DSLN	Državni savet za licenciranje nastavnika
MONTI	Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije
SPOK	Strateški plan za obrazovanje na Kosovu
IRP	Individualni razvojni plan
PRŠ	Plan razvoja škole
AU	Administrativno Uputstvo
VPN	Vrednovanje performanse nastavnika
PR	Profesionalni razvoj
PRN	Profesionalni razvoj nastavnika
PRNOŠ	Profesionalni razvoj nastavnika sa osnovom u školi
KPR	Kontinuirani profesionalni razvoj

1. Uvod

Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije (MONTI) je poslednjih godina preispitalo okvir obrazovnih politika vezanih za sistem licenciranja nastavnika. U ovom pregledu, stručno usavršavanje zasnovano na školi dobija novu dimenziju u smislu organizovanja programa i oblika stručnog usavršavanja.

Profesionalni razvoj nastavnika u školi (PRNOŠ) uspostavljen je kao jedan od glavnih mehanizama za unapređenje kvaliteta nastave i za stvaranje kolaborativne profesionalne kulture unutar obrazovnih institucija, kao instrument motivacije i mehanizam za održavanje, poboljšanje i unapređenje nastavničkih kompetencija.

1.1. Cilj vodiča

Ovaj vodič je pripremljen na osnovu okvira novih obrazovnih politika, programa i smernica koje se odnose na ulogu škole, rad nastavnika, profesionalni razvoj i karijeru u nastavi, i koje uspostavljaju temelje PRNOŠ.

Svrha ovog vodiča je da pomogne zainteresovanim stranama uključenim u Program stručnog razvoja nastavnika, posebno školama i okružnim odeljenjima za obrazovanje, u poboljšanju njihovog razumevanja uloga, mogućnosti, procedura i prakse sprovođenja stručnog razvoja u školi, u svetlu propisa iz Administrativnog uputstva-16/2023 o Profesionalnom razvoju nastavnika (PRN).

Ciljevi vodiča su:

- da se pomogne u podizanju svesti i razumevanja važnosti institucionalizacije PRNOŠ
- da promoviše održivi format profesionalnog razvoja sa osnovom u školi
- da se obezbede praktične smernice i alati za škole i strukture podrške za efikasnu realizaciju PRNOŠ.

Vodič služi kao putokaz sa idejama za akcije koje treba slediti na nivou škole kako bi se sproveo Plan razvoja lokalnih razvojnih centara, prilagođavajući ga kontekstu, okolnostima, kapacitetima i mogućnostima škole. Vodič je referenca za pristupe koje škole treba da slede kako bi institucionalizovale PRNOŠ, sprovele sve interne procedure za planiranje i sprovođenje PRNOŠ, sprovele kreativne i održive oblike PRNOŠ, pratile procedure i kriterijume za sertifikaciju nastavnika uključenih u PRNOŠ, ojačale strukture podrške u PRN sa osnovom u školama itd.

Takođe, vodič će biti važan i praktičan resurs za ODO-ove i MONTI, koji imaju ulogu podrške i nadzora u sprovođenju PRNOŠ, kako bi pružili neophodnu podršku i zastupanje školama, pratili i procenjivali kvalitet aktivnosti PRNOŠ.

1.2. Kontekst profesionalnog razvoja nastavnika

Profesionalni razvoj nastavnika (PRN) jedan je od najvažnijih faktora za povećanje kvaliteta obrazovanja i poboljšanje rezultata učenika. To je suštinski zahtev procesa kontinuiranog učenja, usavršavanja i unapređenja školskog uspeha. Novi zahtevi za PRN dolaze u vreme kada se škole i nastavni procesi suočavaju sa zahtevima i promenama u nastavnim planovima i programima, integracijom tehnologije u nastavu, novim kompetencijama i povećanom profesionalnom odgovornošću nastavnika.

Nedavna istraživanja naglašavaju važnost novog profesionalizma nastavnika, gde se oni vide kao aktivni akteri u identifikovanju i rešavanju potreba za profesionalnim razvojem (Saqipi, 2014). To zahteva decentralizaciju procesa, tako da aktivnosti proističu iz potreba nastavnika i same škole, a ne samo iz spoljašnjih zahteva.

Napori obrazovnog sistema na Kosovu da ojača komponentu obrazovanja zasnovanog na školi poslednjih godina usko su povezani sa reformom nastavnog plana i programa, koja je ojačala koncept razvoja zasnovanog na školi. Novi nastavni plan i program predviđa povećanu odgovornost i autonomiju škola u vezi sa sprovođenjem nastavnog plana i programa, što je usko povezano sa potrebom izgradnje kapaciteta nastavnika.

U skladu sa reformom kurikuluma, MONTI je godinama određivao prioritarnu oblast kontinuiranog stručnog usavršavanja svih zaposlenih u obrazovanju, a posebno stručnog usavršavanja nastavnika, sa ciljem razvoja profesionalnih kompetencija i ispunjavanja zahteva postavljenih u sistemu licenciranja nastavnika.

U okviru novih zahteva za PRN, MONTI je, putem Administrativnog uputstva (AU) 16/2023 o profesionalnom razvoju nastavnika, takođe definisao modele stručnog razvoja nastavnika na Kosovu. Model PRN uključuje:

- (i) pružanje programa obuke od strane spoljnih dobavljača, i
- (ii) obezbeđivanje stručnog usavršavanja nastavnika u školi (PRNOŠ) kroz školski pristup.

Institucionalizovani sistem PRNOŠ vođen je principima utvrđenim u AU 16/2023 o PRN. To je jednostavno, lako ostvarivo, fleksibilno, kolaborativno, efikasno i održivo. Ovi principi se uzimaju kao referentne tačke za institucionalizaciju PRNOŠ oko sistema procedura i aktivnosti koje mogu biti instrumenti za poboljšanje trenutne prakse PRN-a.

2. Profesionalni razvoj nastavnika sa osnovom u školi u svetlu novog okvira obrazovne politike

Profesionalni razvoj nastavnika nije izolovan od drugih dešavanja u obrazovnom sistemu, već služi izgradnji kapaciteta za efikasnu implementaciju okvira obrazovne politike koji se odnosi na školu, nastavni plan i program, nastavu i učenje. PRNOŠ se pominje u nekoliko obrazovnih dokumenata i politika, koji se odnose na nastavnike, nastavu i ulogu škole u ispunjavanju očekivanja koje postavlja društvo. A to su:

- *Strateški okvir za razvoj Nastavnika na Kosovu*
- *Kurikularni okvir preduniverzitetskog obrazovanja*
- *Okvir za obezbeđivanje kvaliteta školskog rada*
- *Administrativna uputstva za sistem licenciranja nastavnika na Kosovu*

2.1. Strateški okvir za razvoj Nastavnika na Kosovu (SORNK)

To je dinamičan dokument koji se odnosi na razvoj karijere nastavnika. Strateški okvir za razvoj nastavnika u karijeri – definiše portfolio kompetencija tokom čitave karijere (pre službe, uvodnu fazu u profesiju i razvoj u karijeri), razlaže kompetencije u različitim fazama karijere i faze implementacije sistema razvoja nastavnika u karijeri (MONTI, 20217)

Kada škola koristi dokument SORNK u okviru PRNOŠ ?

U principu, škola se poziva na ovaj dokument tokom svojih priprema i planiranja za:

- *Informisanje nastavnika o nastavnim oblastima, standardima i kompetencijama nastavnika*
- *Identifikacija potreba za PRN i određivanje prioriternih oblasti za PRN*
- *Određivanje programa i aktivnosti PRNOŠ*
- *Motivisanje nastavnika za angažovanje, samorefleksiju i samousmeravanje PR-a.*

2.2. Kurikularni okvir preduniverzitetskog obrazovanja(KOPO)

Sprovođenje ovog dokumenta i drugih nastavnih dokumenata (Osnovni nastavni plan i program i predmetni nastavni plan) povezano je sa potrebom kontinuiranog stručnog usavršavanja nastavnika. Principi utvrđeni u dokumentu Okvir kurikuluma, pored toga što su referenca za razvoj i implementaciju kurikuluma, takođe su referenca za rad škole na PRNOŠ-u.

Kada se škola poziva na principe KOPO-a, u odnosu na PRNOŠ?

Onda kada:

- *Voditi sveobuhvatan pristup svim fazama procesa PRNOŠ, počevši od analize potreba, planiranja, implementacije, praćenja i sertifikacije, kao i pružanja jednakih mogućnosti, bez ikakvog isključenja, svim nastavnicima.*

- *Stavlja fokus PRNOŠ na stručno učenje koje doprinosi povećanju podrške studentima u postizanju kompetencija definisanih nastavnim planom i programom.*
- *Osigurava da stručno učenje nastavnika u okviru školskog stručnog obrazovanja i obuke razvija integrisane prakse nastave i učenja.*
- *Gradi svoj profil PRN-a na osnovu školske autonomije, kapaciteta i mogućnosti.*
- *Preuzima odgovornost za obezbeđivanje održivosti PRNOŠ.*

2.3. Okvir za obezbeđivanje kvaliteta performanse škole

Ovim dokumentom, MONTI utvrđuje osnovna očekivanja od svake škole koja posluje u Republici Kosovo, kroz kriterijume kvaliteta i indikatore školskog učinka. Ovi standardi će služiti kao referenca za samovrednovanje i procenu školskog učinka, referenca za planiranje razvoja škole, ali i referenca za procese planiranja PRNOŠ.

Kada se škola poziva na ovaj dokument u vezi sa PRNOŠ?

Škola se poziva na ovaj dokument tokom analize situacije, samoprocene učinka škole u ispunjavanju svoje uloge i tokom identifikacije i procene potreba za PRN. U ovim procesima, škola mora sama sebi da odgovori kako i u kojoj meri ispunjava kriterijume kvaliteta i indikatore školskog učinka vezane za PRN.

2.4. Administrativna uputstva za sistem licenciranja nastavnika na Kosovu

Stručno usavršavanje nastavnika je sastavni deo sistema licenciranja nastavnika na Kosovu, koji je revidiran 2023. godine. Ovaj sistem je podešen kao:

- Mehanizme je za kontinuirani profesionalni razvoj
- Instrument motivacije - povezivanje nivoa učinka sa platama nastavnika;
- Instrument odgovornosti;

Godine 2023, revidiran je paket od pet Administrativnih uputstava (AU) ovog sistema. Tri od ovih AU povezane su sa profesionalnim razvojem nastavnika, uključujući razvoj u školi:

- Administrativno uputstvo (UA) 14/2023 o sistemu licenciranja i karijeru nastavnika. <https://masht.rks-gov.net/alldocuments/udhezim-administrativ-mashti-nr-14-2023-per-sistemin-e-licencimit-dhe-karrieren-nemesimdhenie/>
- Administrativno uputstvo 15/2023 o Vrednovanje performanse nastavnika. <https://masht.rks-gov.net/alldocuments/udhezim-administrativ-mashti-nr-15-2023-per-vleresimin-e-perfomances-se-mesimdhenesve/>
- Administrativno uputstvo (AU) br. 16/2023 o profesionalnom usavršavanju nastavnika. <https://masht.rks-gov.net/alldocuments/udhezim-administrativ-mashti-nr-16-2023-per-zhvillimin-profesional-te-mesimdhenesve/>

Rukovodstvo škole i oni koji su odgovorni za proces PRNOŠ moraju osigurati da se svaka akcija u školi za PRNOŠ planira i sprovodi pozivajući se na definicije i propise ovih AU.

3. Institucionalizacija Profesionalni razvoj nastavnika sa osnovom u školi

Institucionalizacija PRNOŠ znači prelazak sa ovog sporadičnog pristupa, tj. organizacije odvojenih i uzastopnih obuka, na integrisani, održiv sistem i sastavni deo redovnog funkcionisanja škole koji pomaže u održivom profesionalnom razvoju nastavnika i posledično učinku škole.

Institucionalizacija PRNOŠ znači:

- integrisanje profesionalnog razvoja u školsku kulturu,
- njegova veza sa misijom i vizijom škole,
- stvaranje unutrašnjih funkcionalnih struktura koje obezbeđuju kontinuitet i
- izgradnja mehanizama saradnje sa ODO i MONTI.

Kultura saradnje kao temelj institucionalizacije

Strategije za razvoj kulture saradnje uključuju:

- *Profesionalne zajednice učenja*: strukturirane grupe u kojima nastavnici dele prakse, analiziraju podatke o uspehu učenika i razvijaju zajednička rešenja.
- *Mentorstvo i kolegijalna nastava*: gde kolege sprovode neformalna posmatranja učionice i pružaju konstruktivne povratne informacije nastavnicima o tome kako mogu poboljšati profesionalnu praksu.
- *Refleksija o zajedničkoj*: diskusije nakon časova ili nakon aktivnosti PRN-a, radi izvlačenja praktičnih lekcija.
- *Izgradnja profesionalnog poverenja*: osiguravanje da se učešće ne posmatra kao kontrola, već kao prilika za profesionalni razvoj.

Stvaranje unutrašnjih funkcionalnih struktura koje obezbeđuju institucionalizacije PRNOŠ

Institucionalizacija zahteva jasno vođstvo i preciznu podelu odgovornosti. Detaljna podela uloga i odgovornosti osigurava da se aktivnosti stručnog usavršavanja planiraju, sprovode i prate na strukturiran i efikasan način, a takođe promoviše odgovornost, koordinaciju i saradnju, tako da kontinuirani profesionalni razvoj ne ostane samo formalnost, već se održivo integriše u svakodnevne aktivnosti škole.

Direktori, pedagozi ili koordinatori kvaliteta i strukture podrške na nivou škole moraju da obezbede da:

- Da planiraju aktivnosti PRNOŠ u godišnjem školskom kalendaru.
- Da postupa u skladu sa internim procedurama PRNOŠ, za koje su praktična uputstva za svaki korak procedura data u sedmom poglavlju ovog vodiča.

- Izaberite programe sa liste MONTI/DSLN i prilagodite ih potrebama škole, poštujući autorska prava ili zaključite ugovorne sporazume sa pružaocem programa, kako je predviđeno u AU 16/2023.
- Kreirajte logističke uslove (vreme, prostor, dokumentacija) za svaki obrazac.
- Dokumentujte svaku aktivnost kroz liste prisustva, dnevni red, protokole mentorstva i izveštaje o akcionom istraživanju.
- Obezbediti da procenat sati PRNOŠ ispunjava zahteve za licenciranje u skladu sa AU br. 14/2023.
- Delovati na osnovu vodećih principa za PRNOŠ i osigurati da profesionalni razvoj postane kultura učenja, prevazilazeći zahteve za dobijanje samo školskih sertifikata.

Za više informacija o stvaranju internih funkcionalnih struktura, pogledajte Poglavlje 9, odeljak o strukturama podrške profesionalnom usavršavanju nastavnika u školi.

Nastavnici bi trebalo da budu aktivno uključeni kroz:

- Učestvujte u planiranim programima i radionicama.
- Prakticirajući kolegijalno mentorstvo i savetovanje
- Sprovođenje akcionog istraživanja radi unapređenja nastavne prakse.
- Refleksija o iskustvima i podele nalaze sa kolegama.
- Uključivanje aktivnosti PRNOŠ u profesionalni portfolio za licenciranje.

Podsećamo vas: PRNOŠ nije samo zakonska obaveza za licenciranje, već i moćan mehanizam za povećanje kvaliteta nastave i izgradnju profesionalne kulture saradnje u školi.

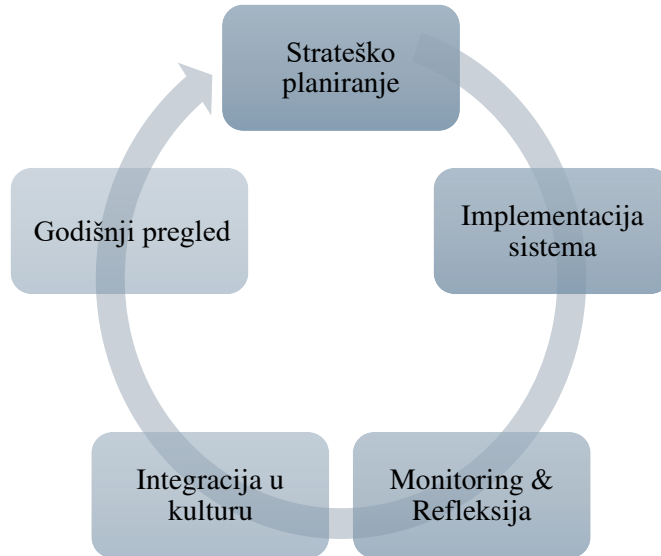
Povezivanje PRNOŠ sa Planom razvoja škole (PRŠ)

Da PRNOŠ ne bi ostao formalna komponenta, već bi bio integrisan kao organski deo školskog života, potrebno je strukturirano i praktično planiranje. Ovaj odeljak objašnjava kako se godišnji plan PRNOŠ može povezati sa PRN-om i kako se može pretvoriti u konkretne akcije i kako se redovno prati.

Prioriteti i godišnji plan PRNOŠ-a treba da budu sastavni deo Plana razvoja škole (PRŠ) i Godišnjeg plana rada škole kako bi se osiguralo da su aktivnosti stručnog usavršavanja direktno povezane sa dugoročnim ciljevima škole i školskim prioritetima, artikulisanim u njenim planovima. Integracija plana se postiže kroz nekoliko koraka opisanih u sedmom poglavlju ovog vodiča: Interne procedure Profesionalnog razvoja

nastavnika sa osnovom u školi.

Povezivanje PRNOŠ-a sa Planom razvoja škole (PRŠ) se vrši kroz ciklus kontinuiranog poboljšanja, kao što je prikazano na slici 1.



Slika 1. Strateški ciklus PRNOŠ

Strategije održivosti

Ključni elementi za održivost PRNOŠ za svaki nivo obrazovnog sistema:

- **Na nivou MONTI:**
 - Integracija PRNOŠ u školski kalendar
 - Razvoj digitalnih platformi
- **Na nivou ODO-a:**
 - Formiranje Opštinskog koordinacionog tima za PRNOŠ
 - Umrežavanje škola
- **Na nivou škole:**
 - Integracija u kalendar – dinamika radnih rasporeda nastavnika
 - Podrška nastavnicima u koordinacionim i organizacionim ulogama
 - Kontinuirana komunikacija sa direktorom
 - Priznavanje i zamena učenja:
 - Uključivanje roditelja u planiranje razvoja u ranom detinjstvu

4. Održivi oblici profesionalnog razvoja sa osnovom u školi

Prema AU br. 16/2023, obrasci PRNOŠ su sledeći:

- Programi/obuke na nivou škole sa akreditovane liste MONTI-ja);
- Radionice i seminari koje organizuje sama škola;
- Savetovanje i mentorstvo među kolegama;
- Istraživanje aktivnosti u grupama nastavnika.

Praktična primena ovih oblika stručnog usavršavanja povezana je sa prioritetima škole, tematskim oblastima i aktivnostima stručnog usavršavanja koje škola planira da sprovede. Radi olakšavanja praktične primene, *Tabela* ispod predstavlja neke smernice i modalitete za škole.

Tabela 1. Praktična primena četiri oblika PRNOŠ

Oblici PRNOŠ-a	Smernice za školu	Praktični modaliteti
Programi/obuke na nivou škole	Škola bira programe sa MONTI/DSLNL liste, prilagođava ih svojim potrebama i planira ih u godišnjem kalendaru, obezbeđujući logističke uslove i poštovanje autorskih prava; svaka adaptacija se vrši samo u okviru dozvoljene fleksibilnosti, uz očuvanje izvora i autorstva. Škola može sama ili preko ODO-a zaključiti ugovorni sporazum sa pružaocem programa obuke koga je škola/škole izabrala za potrebe svojih nastavnika.	<ul style="list-style-type: none"> - Organizacija pedagoških dana (celodnevni radovi posvećeni obuci osoblja). - Semestralni programi po predmetima (kontinuirano usavršavanje za grupe nastavnika u okviru njihove oblasti). - Partnerstvo sa centralnom školom (ili sa malim školama koje se mogu pridružiti obukama koje organizuju veće škole). - Kombinacija nastave na licu mesta/onlajn (deo obuke u školi, deo onlajn radi fleksibilnosti). - Kaskadna obuka (obučena grupa prenosi znanje drugim kolegama).
Radionice i seminari u školi	Škola obezbeđuje da radionice i seminare vode nastavnici sa stručnim kapacitetima, uključujući voditelje aktivnosti, nastavnike sa master kvalifikacijama i iskustvom u organizovanju seminara, kao i one sa iskustvom u razvoju unutar i van škole.	<ul style="list-style-type: none"> - Organizovanje kratkih 90-minutnih sesija za konkretna rešenja. - Nastavna laboratorija (jedan nastavnik demonstrira čas, ostali razmišljaju i diskutuju). - Model „rotirajućeg domaćina“ sa susednim školama (jedna škola organizuje, druga prati, na rotacioni način).

		<ul style="list-style-type: none"> - Kolegijalna radionica - iskusan nastavnik vodi radionicu za vršnjake.
Savetovanje i mentorstvo među kolegama	Dodeljivanje mentora iz redova iskusnih nastavnika; fleksibilno planiranje rasporeda; praćenje procesa.	<ul style="list-style-type: none"> - Stvaranje parova ili trijada mentor-učenik (novi nastavnik se povezuje sa iskusnim kolegama ili kolegama iz iste oblasti) - Razvijanje učenja u koracima (kratka posmatranja časova učenja sa kolegama). - Međuškolsko mentorstvo (kombinacija onlajn sastanaka i poseta drugim školama). - Kolegijalno mentorstvo kroz mentorski ciklus (3–4 nastavnika se redovno sastaju radi refleksije i međusobne podrške). - Interdisciplinarna trijada (mentorstvo se odvija između nastavnika iz različitih oblasti).
Istraživanje na delu	Podsticanje malih istraživačkih grupa; posvećivanje vremena i prostora; organizovanje diseminacije nalaza.	<ul style="list-style-type: none"> - Mini-istraživanje u grupama u trajanju od 8 nedelja (testiranje nove metode i refleksija o rezultatima). - Učenje kroz praksu (planiraj-posmatraj-razmišljaj-prerađuj) (ciklična analiza zajedničkog časa). - Međuškolske grupe sa opštinskom prezentacijom (male škole se okupljaju i dele nalaze na nivou svoje škole i na nivou opštine). - Mini-projekti integrisani u nastavni plan i program (mala istraživanja direktno povezana sa temama kursa). - Partnerstva sa univerzitetima (saradnja za metodološku i akademsku podršku).

Odnos između zahteva za licenciranje i forme PRNOŠ

Oblici PRNOŠ su direktno povezani sa satima stručnog usavršavanja koji su priznati u sistemu licenciranja nastavnika. Škole treba da imaju na umu da, prema AU br. 14/2023 o PRN-u, značajan deo sati potrebnih za napredovanje u karijeri mora biti odrađen u školi (PRNOŠ):

- Licenca za karijeru – od minimalno 100 potrebnih sati, 50% mora biti PRNOŠ;
- Napredna licenca – od minimalno potrebnih 200 sati, 50% mora biti PRNOŠ;
- Stalna licenca – od minimalno potrebnih 300 sati, 70% mora biti PRNOŠ.

Da bi se osiguralo da škola ispunjava svoju ulogu u pogledu časova PRNOŠ-a, škola vodi računa da izračuna sate stručnog usavršavanja za svaki oblik PRNOŠ, prema primerima u sledećoj tabeli:

Tabela 2. Orijentaciona šema časova prema PRNOŠ obrascima

Oblici PRNOŠ-a	Kako se računaju sati stručnog usavršavanja?	Praktični primer godišnje	Zarađeni sati godišnje	Praktična napomena
Programi/obuke na nivou škole	1 dan = 6 sati (ili 2×3 sata)	2 pedagoška dana godišnje	12 časa	Moraju biti iz programa koje je odobrio MONTI i koji su uključeni u plan PRNOŠ.
Radionice i seminari	1 radionica= 3 sata	3 radionice godišnje (npr. jedna svakog kvartala)	9 časa	Mora biti uključeno u PRNOŠ plan
Savetovanje i mentorstvo među kolegama	1 seasa = 45 min ≈ 1 sat	10 mentorskih sesija godišnje	10 časa	Potrebno je uključiti u plan PRNOŠ, sporazum o mentorstvu i protokol
Istraživanje na delu	1 projekat = 15–25 sati (prema planu)	1 projekat 8-mo nedeljni godišnje	20 časa	Zahteva odobren plan i izveštaj sa nalazima

Dakle, podaci iz Tabele 2 pokazuju koliko sati može generisati svaki od četiri oblika PRNOŠ. Služi kao praktični vodič za školske rukovodioce i nastavnike, jer pruža pojednostavljen pregled vrednosti svakog oblika u procesu stručnog usavršavanja.

Na Napomena: Škole moraju da ponude mogućnosti za PRN izvan minimalnog broja sati potrebnog prema zakonskom okviru za relevantne nivoe licence (Administrativno uputstvo (AU) 14/2023). PRN je kontinuirani proces, zasnovan na potrebama nastavnika i prioritetima društva, i mora da ide dalje od minimalnih zahteva sistema licenciranja.

5. Kolegijalni model obezbeđivanja kvaliteta na Kosovu i profesionalni razvoj nastavnika sa osnovom u školi

Kolegijalni model osiguranja kvaliteta na Kosovu opisuje kako škole i opštinski tim prikupljaju dokaze o praksi nastave i učenja i proveravaju ih iz tri izvora:

- Neformalna/kolegijalna praćenja na času;
- Upitnici/diskusije za prikupljanje mišljenja nastavnika, roditelja, učenika;
- Pregled dokumenata i analiza studentskih radova.

i integrisati nalaze u planiranje stručnog usavršavanja i unapređenja škole, jačajući donošenje odluka zasnovanih na dokazima.



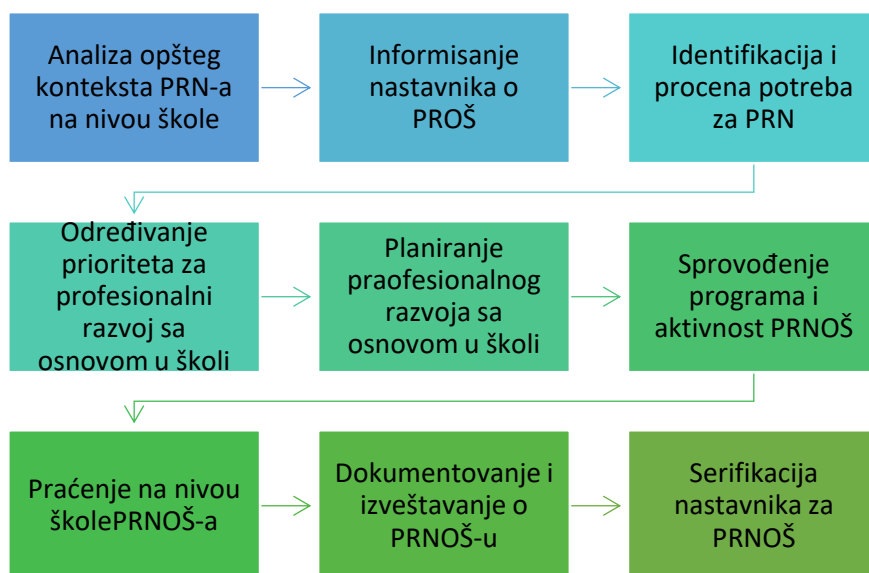
Slika 2: Povezivanje kolegijalnog modela obezbeđivanja kvaliteta na Kosovu i PRNOŠ

Za uspešnu implementaciju kolegijalnog modela obezbeđivanja kvaliteta na Kosovu za potrebe PRNOŠ-a, škola treba da koristi dokumentaciju i pedagoške materijale koje je razvio projekat KosEd, objavljene na zvaničnoj veb stranici KosEd-a: [Kolegijalni model obezbeđivanja kvaliteta | KosEd](#)

6. Interne procedure Profesionalnog razvoja nastavnika sa osnovom u školi

Proces PRNOŠ mora se sprovesti u skladu sa internim procedurama PRNOŠ, koje su navedene u AU br. 16/2023 o profesionalnom razvoju nastavnika. Poštovanje internih procedura omogućava da proces bude inkluzivan, jednak i omogućavajući za sve nastavnike, praktičan i lak za sprovođenje na nivou škole.

Postoji ukupno devet koraka internih procedura PRNOŠ koje se međusobno povezuju. Za svaki korak procedura prikazanih na sledećem dijagramu, data su uputstva i smernice o tome kako škola, odnosno odgovorne osobe, treba da postupaju u skladu sa koracima.



Slika 3: Dijagram koraka internih procedura PRNOŠ

Kada škola razvija interne procedure PRNOŠ -a trebalo bi da se fokusira na nekoliko aspekata koji su navedeni u sledećem odeljku, organizovani po koracima.

Korak 1. Analiza opšteg konteksta PRN na nivou škole

Ova analiza treba da se fokusira na:

- U oblasti profesionalnog razvoja nastavnika – zapamtite izveštaj o samo evaluaciji škole za ovu oblast kvaliteta školskog rada;
- Uključivanje DPM-a u Plan razvoja škole i Godišnji plan rada škole;
- Uključivanje nastavnika u programe obuke eksternih dobavljača i u oblike PROŠ-a;
- Lekcije iz PR-a i iskustva primene u učionici;
- Glavni izazovi i problemi sa kojima se suočavaju nastavnici;
- Interni kapaciteti i resursi škole za nastavu engleskog kao drugog jezika itd.

Korak 2. Informisanje nastavnika o PROŠ-u

Glavna pitanja na koja bi trebalo da se fokusira informisanje nastavnika uključuju:

- Nova uloga škole u oblasti profesionalnom razvoju nastavnika;
- Profil kompetencija/standarda nastavnika za različite faze karijere detaljno opisan u dokumentu Okvir za razvoj nastavnika na Kosovu (MONTI, 2017);
- Vrste licenci, kriterijumi PR za izdavanje licenci i kriterijumi PR za održavanje licenci (AU, 14/2023 o sistemu licenciranja);
- Glavne razlike između PR sa programima spoljnih dobavljača i PR kroz razvojni pristup zasnovan na školi;
- Oblika profesionalnog razvoja nastavnika sa osnovom u školi;
- Časovi profesionalnog razvoja nastavnika sa osnovom u školi;
- Identifikacija potreba za PRNOŠ;
- Školski prioriteti tokom pripremne faze za implementaciju;
- Procedure planiranja, implementacije, evaluacije i praćenja PROŠ-a.

Korak 3. Identifikacija i procena potreba za PRNOŠ

Svake dve godine, škola identifikuje i procenjuje potrebe za PRNOŠ. U godini kada je ovaj korak završen, škola imenuje tim - odgovorne osobe koje izrađuju dinamički plan za identifikovanje i procenu potreba za PRNOŠ i vrše pripreme za prikupljanje podataka u dva perioda.

Tokom perioda januar-april, školski rukovodioci sprovode posmatranja i razgovore sa nastavnicima o:

- Ciljevi identifikovanja i procene potreba nastavnika za PRN
- Razgovori sa nastavnicima pre i posle posmatranja – fokus na aspekte posmatranja na časovima, prednosti, izazove u nastavi i potrebe za profesionalni razvoj

Odgovorna lica, tokom perioda maj - jun, sprovode:

- Intervju sa nastavnicima
- Fokus grupe – vođene diskusije sa liderima stručnih aktiva
- Upitnici sa uzorkom ili sa svim školskim osobljem
- Pregled individualnih planova za PRN
- Analiza izveštaja o samoevaluaciji i evaluacija školskog učinka od strane prosvetnog inspektorata

Krajem juna, odgovorne osobe školskog tima pripremaju zbirni izveštaj za procenu potreba za PRNOŠ sa predlogom prioriteta PRNOŠ za naredne dve godine. Izveštaj se šalje direktoru škole.

Korak 4. Određivanje prioriteta za PRNOŠ

Na predlog direktora škole, ŠUO koristeći određuje PRNOŠ za naredne dve godine. Da bi definisao prioritete za PRNOŠ, ŠUO takođe uzima u obzir nekoliko drugih faktora, kao što su:

- Školski prioriteti (istaknuti u Školskom razvojnom planu);
- Opštinski prioriteti u razvoju obrazovanja u Opštini i profesionalni razvoj nastavnika;
- Identifikovani državni prioriteti (kao što su reforma školskog programa, korišćenje tehnologije u nastavi, inkluzivno obrazovanje itd.);
- Kapaciteti i resursi koje škola ima na raspolaganju, bilo kao sopstveni resursi ili u obliku projekata sa partnerima u saradnji;
- Novi razvoji u obrazovnoj nauci, naime unapređenje znanja za kvalitetnu nastavu.

Prilikom određivanja prioriteta PRNOŠ, škola utvrđuje obavezu koju preuzima da podrži profesionalni razvoj nastavnika. Školski prioriteti za profesionalni razvoj nastavnika treba da sadrže najmanje tri od sledećih komponenti:

- Podržavanje učenika u savladavanju ključnih kompetencija i ostvarivanju njihovog potencijala;
- Rešavanje glavnih problema sa kojima se nastavnici suočavaju u svom profesionalnom radu;
- Unapređenje znanja o nastavnoj praksi u kontekstu novog nastavnog plana i programa i dobrih praksi na školskom nivou i lokalnih ili međunarodnih programa i literature.

Kao Napomena: Prioriteti PRNOŠ koje je odobrio ŠUO integrisani su u plan razvoja škole i godišnji plan rada škole. Za identifikovane prioritete, programe i prioritetne aktivnosti ZHPMBSH, škola analizira interne kapacitete, uključujući identifikaciju nastavnika/školskog osoblja za trenere i mentore PRNOŠ.

Korak 5. Planiranje profesionalnog razvoja sa osnovom u školi

Svake školske godine škola izrađuje plan za PRNOŠ. Planiranje je povezano sa školskim kalendarom – fokusirajući se na to kada su učenici na raspustu. Planiranje obuhvata:

- Podaci za proces izrade plana, opravdanost i opšti ciljevi
- Prioriteti za PRN i objektivni razloženi prema prioritetima
- Glavne godišnje aktivnosti prema prioritetima
- Oblici kako će se sprovoditi programi i aktivnosti PR
- Odgovornosti prema prioritetima i dotičnim aktivnostima

- Dinamički plan i vremenski rokovi
- Potrebni resursi (ljudski kapaciteti, treneri, mentori, materijalni i finansijski resursi, opremu, dr.);
- Alati za verifikaciju/dokumentaciju za realizaciju planiranih aktivnosti;
- Pokazatelji realizacije prioriteta PRNOŠ

Škola je, pre nego što počne sa sprovođenjem plana PRNOŠ-a, dužna da obavesti ODO i MONTI preko Sektor Inspekcije za obrazovanje o kalendaru datuma za njegovom sprovođenju.

Korak 6. Sprovođenje programa i aktivnosti PRNOŠ

Škola ima autonomiju i fleksibilnost u sprovođenju PRNOŠ. Može da sprovede svoj plan kao jedna škola - sa internim resursima i kapacitetima, ili čak u saradnji sa drugim školama i uz podršku ODO Podsećamo vas da su obrasci PRNOŠ, takođe poznati po AI 16/2023, sledeći:

- Programi obuke na nivou škole
- Radionice i seminari koje organizuje sama škola
- Savetovanje i mentorstvo među kolegama
- Istraživanje/akciono istraživanje od grupe nastavnika

Prema Joyce dhe Shoëers (2002), postoje 4 komponente obuke, koje bi trebalo da budu referentne komponente u okviru implementacije PRNOŠ-a:

- teorija (znanje o nečemu novom, razvoj veštine)
- demonstracija (modeliranje veština - facilitator pokazuje/demonstrira kako se izvodi praktična radnja u radu sa učenicima, u učionici itd.);
- praksa (nastavnik uključen u obuku, aktivnosti PRNOŠ vežba veštine u svojoj učionici, obično tokom preporučenog perioda od 8-10 nedelja); i,
- Profesionalno savetovanje (nastavnik se angažuje u kontinuiranoj saradnji sa kolegama kako bi planirao i razvijao lekcije i materijale potrebne za efikasno sprovođenje obuke).

Korak 7. Interno praćenje aktivnosti PRNOŠ-a

Redovno godišnje, koristeći interne instrumente za praćenje, sama škola (direktor škole, mentor za PRN ili delegat za PRN) prati razvojni PRNOŠ, kroz:

- Praćenje aktivnosti profesionalnog razvoja;

- Upitnici za nastavnike uključene u aktivnosti PRNOŠ
- Redovni mesečni ili dvomesečni sastanci sa nastavnicima;
- Razmatranje stručnih dosijea nastavnika koji odražavaju elemente aktivnosti profesionalnog razvoja i eventualnu procenu dosijea;
- Konsultacije sa stručnim aktivima i razredni saveti o uticaju aktivnosti PR na proces nastave i učenja.

Interno praćenje se radi u cilju:

- da se obezbedi aktivnosti PRNOŠ sprovode kako je planirano;
- da se proceni kvalitet i efikasnost PRNOŠ;
- da se identifikuju uspešne prakse i izazovi koji zahtevaju podršku da bi se prevazišli;
- da se pregleda dinamika aktivnosti, kada je to potrebno;
- da se obezbedi održivost PRNOŠ itd.

Korak 8. Dokumentacija i izveštavanje o aktivnostima PRNOŠ

Dokumentacija obezbeđuje očuvanje podataka o PRNOŠ procesu i olakšava prezentaciju dokaza za:

- realizovane aktivnosti
- učešće nastavnika u aktivnostima;
- sadržaj programa, radionica, seminara i drugih oblika PRNOŠ;
- postizanje očekivanih rezultata;
- sertifikacija nastavnika.

Škola mora da se postara kako bi pripremila:

- Izveštaji nakon završetka svakog programa obuke i za druge aktivnosti završene u okviru PRNOŠ;
- Godišnji izveštaji za ODO i MONTI;
- Rezimirani izveštaj na nivou škole – za jednu godinu;
- Nastavnički dosijei/portfoliji koje su kreirali sami nastavnici, kao rezultat aktivnosti PRNOŠ, a koji uključuju: planove časova, refleksije, samoevaluaciju, prezentacije, fotografije, druge materijale vezane za aktivnosti sprovedene u okviru PRNOŠ.

Korak 9. Sertifikacija sa osnovom u školi

PRNOŠ je jedinstven za svaku školu, čak i u vezi sa sertifikacijom. Uprkos tome, svaka škola i ODO su obavezni da sprovedu sertifikaciju školskih nastavnika u skladu sa kriterijumima utvrđenim u AU br. 16/2023 i sa kriterijumima relevantnog programa/programa obuke koji se sprovode na nivou škole ili opštine.

Dokaz za sertifikaciju je:

- Godišnji školski plan za PRNOŠ
- Spiskovi učešća u programima obuke i drugim Aktivitet PRNOŠ
- Godišnji školski plan za PRNOŠ
- Spisak učešća u bilo kom obliku ZHPMBŠ
- Profesionalni izveštaji o evaluaciji portfolija/dosijea
- Sertifikati PRNOŠ
- Izveštaje vezano za PRNOŠ.

U okviru školske sertifikacije, prema AU br. 16/2023, sertifikate mogu izdati ODO i direktor škole, kao i direktor škole i mentor PRNOŠ-a:

- **Sertifikat koji izdaje ODO i direktor škole** – izdaje se u slučajevima kada program nudi ODO kao deo stručnog usavršavanja u školi, na opštinskom nivou; i
- **Sertifikat koji izdaje direktor škole i mentor PRNOŠ** – izdaje se u slučajevima kada program/aktivnost nudi sama škola, kao deo školskog stručnog usavršavanja, u skladu sa internim procedurama za PRN.

Dokazi o sprovođenju ZPRNOŠ su važni za sertifikaciju, moraju se čuvati na nivou škole, jer mogu biti predmet pregleda i verifikacije od strane škole - komisije koju je osnovao ŠUO, od strane ODO-a, MONTI-ja i prosvetnog inspektorata.

7. Programi i aktivnosti PRNOŠ

Za potrebe PRNOŠ, škola ima pravo da sastave sopstvene programe obuke, koje održava u obliku dana obuke, seminara i radionica, za tematske oblasti od interesa za svoje nastavnike. Programi koje škole razvijaju za interne potrebe ne moraju da prolaze kroz procedure odobravanja od strane MONTI-a.

Osnovni preduslovi za nuđenje programa obuke i aktivnosti PRNOŠ koji se zahtevaju od škole su posvećenost, angažovanost i kapaciteti za:

- ❖ Sertifikovani treneri i mentori u raznim programima obuke.
- ❖ Visoko uspešan nastavnik sa master studijama u programima vezanim za inkluziju, nastavne planove i programe, nastavu i obrazovno rukovodstvo.
- ❖ Nastavnici sa specifičnim specijalizacijama u oblastima vezanim za potrebe PRN-a.

Kao što je opisano u poglavlju o internim procedurama PRNOŠ, prioritete za programe obuke i aktivnosti PRN u školi odobrava ŠUO na nivou škole na predlog direktora škole ili rukovodioca stručnog ativa.

Za strukturiranje školskih programa obuke, škola može koristiti strukturu programa obuke koje je odobrio/akreditovao DSLN, a koje je objavio MONTI u Katalogu programa obuke. Standardna struktura treba da sadrži:

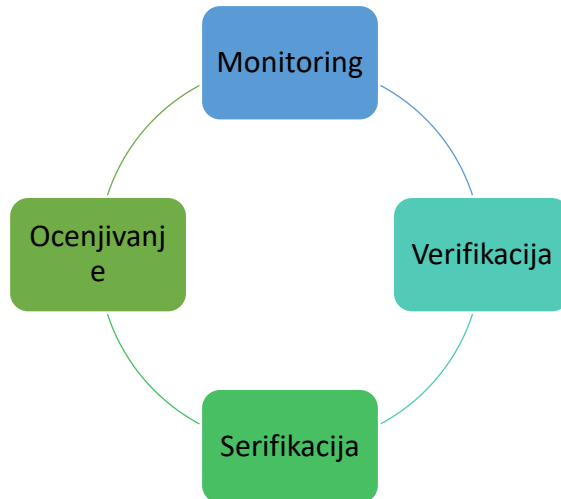
- opšti podaci škole
- opšte informacije o programu - naziv programa, trajanje, ciljna grupa
- podaci o trenerima programa
- iskustvo u razvoju programa – kako je program razvijen, kako je odabran za PRNOŠ
- ciljevi programa i rezultati programa nakon završetka
- sadržaj programa i aktivnosti: tema/e, cilj/očekivani rezultati, aktivnosti, sati
- materijal za obuku
- metodologija - *interaktivne i kolaborativne metode*
- obezbeđivanje kvaliteta
- serifikacija

Za potrebe PRNOŠ, škola može koristiti programe koje je odobrio/podržao MESTI, programe koji su povezani sa prioritetima škole. Upotreba ovih programa se vrši:

- uz dozvolu institucije/organizacije koja je vlasnik programa;
- kontaktiranjem sa školom i/ili ODO-om;
- da li je njihova upotreba dozvoljena prema katalogu programa obuke koji je objavio PRNOŠ.

8. Spoljne procedure- podrška profesionalnom razvoju nastavnika sa osnovom u školi

Pristup profesionalnom razvoju sa osnovom u školi je relativno nov za škole i sistem usavršavanja nastavnika na Kosovu, stoga je neophodno pratiti neke spoljne procedure praćenja, kako bi se podržao PRNOŠ. U okviru spoljnih procedura je uključeno:



Slika 4: Spoljne procedure- podrška profesionalnom razvoju nastavnika sa osnovom u školi

(i) Monitoring

Praćenje PRNOŠ se sprovodi u određenim periodima:

- na redovnoj osnovi praćenje škole i PRNOŠ-a,
- po potrebi – specifičnosti programa obuke i specifičnosti škola,
- na osnovu zahteva školskog direktorijata ili ODO.

Praćenje PRNOŠ organizuje: MONTI- službenici DPRLNO i prosvetni inspektori/SIO; ODO-prosvetni službenik odgovoran za imenovanog PRN/ mentorstvo za PRN na opštinskom nivou/ ili agencija angažovana u tu svrhu) i pružaoci programa obuke.

Praćenje obuhvata:

- a) Školski planovi za PRNOŠ;
- b) Pripremne aktivnosti u vezi realizacije sense za profesionalni razvoj;
- c) Realizacija sense za profesionalni razvoj – osoblja koje održava trening, praksi mentorstva;
- d) Stručni dosije nastavnika, u kojem su prikazane aktivnosti PRNOŠ-a;
- e) Posmatranja uzorka nastavnika uključenih u aktivnosti i programe PRNOŠ, u svrhu prikupljanja podataka o uticaju stručnog usavršavanja na profesionalnu praksu nastavnika

(ii) Verifikacija

Verifikacija PRNOŠ ima za cilj da potvrdi sprovođenje aktivnosti PRNOŠ, ispunjavanje kriterijuma za sprovođenje aktivnosti PRNOŠ i kriterijuma za sertifikaciju nastavnika za PROŠ. Verifikacija je veza između različitih nivoa i struktura stručnog usavršavanja u školi i onih van škole i ulaz u postupke licenciranja nastavnika.

Školski izveštaji o sprovođenju PRNOŠ, dosijeji nastavnika za PRN, dokazi o sertifikaciji nastavnika za PRNOŠ, interni i eksterni izveštaji o praćenju PRNOŠ, smatraju se glavnim alatima koji doprinose procesu verifikacije PRNOŠ.

(iii) Serifikacija

Spoljna sertifikacija za PRNOŠ vrši se samo za programe akreditovane od strane MONTI /odobrene od strane DSLN, koje se nude od strane akreditovani spoljni ponuđača, koji su nosioci odgovarajućih programa koje je odabrala i ugovorila škola ili ODO. Sertifikacija se sprovodi prema utvrđenim kriterijumima odobravanjem dotičnih programa MONTI/DSLN.

(iv) Ocenjivanje

Evaluacija se razlikuje od praćenja PRNOŠ, zbog činjenice da procenjuje ceo PRNOŠ proces, uključujući:

- a) Efikasnost i efikasnost školskog pristupa po opštini, regionu ili školi;
- b) Uticaj PROŠ na poboljšanje nastave i postignuća učenika;
- c) Održivost pristup PROŠ-a;
- d) Relevantnost aktivnosti PROŠ za obrazovnu reformu i politike.

Procena ovih aspekata zasniva se na:

- Pregled školskih planova za profesionalni razvoj i drugih razvojnih planova;
- Redovni izveštaji o radu aktera uključenih u PROŠ proces;
- Izveštaji monitoringa
- Dokazi dobijeni putem instrumenata za procenu i samoprocenu:
- Profesionalni portfoliji nastavnika itd.;
- Refleksije i mišljenja nastavnika i drugih zainteresovanih strana dati putem različitih instrumenata (anketa, intervju, fokus grupe itd.).

9. Strukture podrške profesionalnog razvoja sa osnovom u školi

Strukture podrške PRNOŠ, se zasnivaju na kapacitete i dostupne resurse institucija koje imaju uloge i odgovornosti u PRNOŠ. Sastoje se od strukture podrške:

- na nivou škole;
- na opštinskom nivou – Opštinski direktorijati za obrazovanje (ODO); i
- na centralnom nivou - MONTI.



Slika 5: Dijagram povezanosti obrazovnih institucija i njihovih struktura podrške za PRNOŠ

9.1. Strukture podrške na nivou škole za PRNOŠ

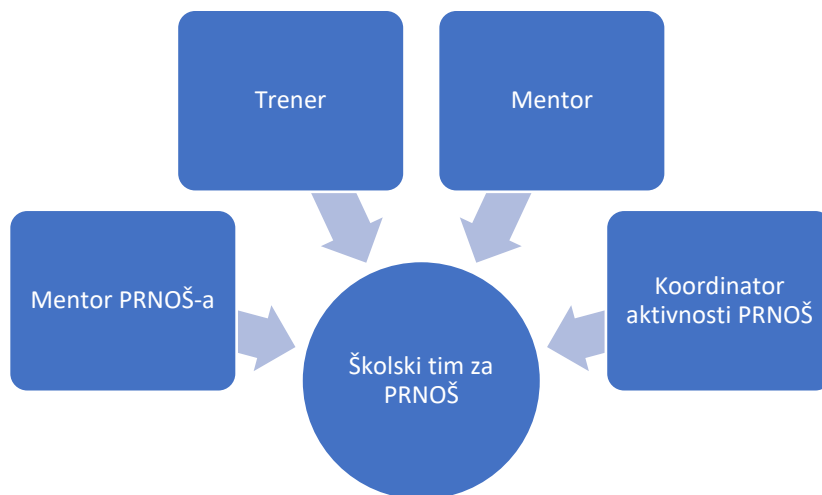
Strukture podrške na nivou škole formiraju se i aktiviraju u okviru posebnog mandata za planiranje i sprovođenje PRNOŠ pristupa. Ove strukture blisko saraduju sa ključnim zainteresovanim stranama škole, kao što su:

- Direktor škole
- Školski upravni odbor (ŠUO)
- Koordinator kvaliteta
- Pedagoško-psihološke službe u školi
- Nastavničko veće i odeljenska veća (OV)
- Stručna sredstva i pojedinačni nastavnici.

Neki od ovih ključnih školskih aktera trebalo bi da budu deo struktura podrške na nivou škole.

Kako se zahteva AU 16/2023 za PRNOŠ, strukture podrške na nivou škole uključuju: Školski tim

(ŠT) za PRNOŠ, mentor za PRNOŠ koji koordinira rad ŠT, koordinatori za glavne aktivnosti PRNOŠ, kao i tim trenera i mentora sa osnovom u školi. Ovaj sastav je prikazan na slici 6.



Slika 6: Školski tim ili grupa škola za PRNOŠ

Osnivanje ŠT za PRNOŠ vrši se odlukom ŠUO, kroz konsultativni proces sa direktorom škole i nastavničkim većem. Struktura ŠT za PRNOŠ treba da bude fleksibilna kako bi se omogućilo rešavanje specifičnosti pojedinačnih škola (male / velike; srednje / osnovne; opšte / stručne; itd.). Mandat tima je utvrđen na dve godine, sa mogućnošću produženja i preispitivanja.

Moguća struktura ŠT sastoji se od školskog pedagoga (ako ga škola ima) ili zamenika direktora škole, koordinatora za kvalitet (ako ga škola ima takvog), 3-5 vodećih nastavnika SA, nastavnika sa master kvalifikacijama, istaknutih nastavnika, sertifikovanih trenera i onih sa iskustvom u organizovanju PRN.

Sastav školskog tima je fleksibilan, treba da odražava funkcionalne strukture stručnih aktiva kao i organizaciju nastavnika u stručnim aktivima. U slučaju škola koje se smatraju velikim, na primer oko 80 - 100 nastavnika, može se organizovati školski tim koji se sastoji od do 7 članova, a malih škola od 3-5 članova. Školska tela za donošenje odluka odlučuju o broju članova ŠT za PRNOŠ.

U slučaju malih škola, ŠT za PRNOŠ može se organizovati i u saradnji sa jednom ili dve druge škole koje su u blizini, imaju partnerstva i zajedničke orijentacije za razvoj škole. U takvim slučajevima, planiranje i sprovođenje programa i aktivnosti PRNOŠ trebalo bi da se obavlja zajednički.

Bilo koji oblik organizovanja ŠT za PRNOŠ mora uzeti u obzir funkcionalnost i održivost PRNOŠ mora se dobiti formalno odobrenje od ŠUO.

Mentora PRNOŠ biraju članovi ŠT za PRNOŠ. Mentor PRNOŠ je most između tima PRNOŠ i direktora škole s jedne strane, i nastavnika i tima PRNOŠ s druge strane. Mentora za PRNOŠ može odabrati školski pedagog, koordinator kvaliteta ili nastavnik može biti izabran na osnovu nekoliko kriterijuma, koji pružaju osnovne preduslove za ispunjavanje njegove/njene uloge i dužnosti.

Kriterijumi za izbor nastavnika za ovu poziciju su:

- Sertifikovani trener nastavnika i mentor, koji ima potvrdnu preporuku za obavljanje ove uloge;
- Ugledni nastavnik posvećen podršci kolegama;
- Nastavnik koji poseduje komunikacijske veštine i veštinu timskog rada;
- Nastavnik koji ima pozitivan stav prema obrazovnim promenama i razvoju u školi.

Koordinatori za programe i aktivnosti PRNOŠ biraju se u zavisnosti od broja programa i glavne godišnje aktivnosti za PRNOŠ. Mogu biti članovi ŠT za PRNOŠ, nastavnici koji vode stručne aktivnosti itd.

Treneri i mentori programa i aktivnosti PRNOŠ odabrani su sertifikovani treneri nastavnika u oblastima PRN koje su deo plana PRNOŠ, nastavnici sa iskustvom u organizovanju i sprovođenju aktivnosti PRN i mentorstvu nastavnika, nastavnici sa master kvalifikacijama i istaknuti nastavnici u relevantnim oblastima koje su deo prioriteta škole.

Uloga i odgovornosti struktura podrške za PRN na nivou škole

Prema ulozi koju imaju strukture podrške na nivou škole, one mogu imati sledeće odgovornosti:

Tabela 3: *Strukture podrške na nivou škole i ključne odgovornosti*

Strukture podrške na nivou škole	Glavne odgovornosti
Školski tim za PRNOŠ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Predlaže direktoru škole mentora za PRNOŠ, koordinate, trenere i mentore za programe i aktivnosti PRNOŠ, u zavisnosti od broja aktivnosti PRN. ▪ Pod vođstvom mentora za PRNOŠ, izrađuje godišnji školski plan za PRNOŠ ▪ Deli uloge i odgovornosti svakog člana ŠT za PRNOŠ ▪ Brine se o sprovođenju svih koraka internih procedura za PRNOŠ ▪ Pomaže nastavnicima u pripremi dokaza za verifikaciju, sertifikaciju i licenciranje
Mentor	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zajedno sa direktorom škole koordinira izradu godišnjeg plana PRNOŠ.

PRNOŠ-a	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voditi koordinaciju svih aktivnosti vezanih za interne procedure PRNOŠ ▪ Koordinira rad sa strukturama podrške na nivou škole ▪ Redovno prati sprovođenje aktivnosti. ▪ Izrađuje rezimirane izveštaje i godišnje izveštaje ▪ Dokumentuje rad za PRNOŠ
Koordinatori programa i aktivnosti PRNOŠ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oni sastavljaju kalendar u skladu sa aktivnostima PRNOŠ za koje su odgovorni. ▪ Obezbediti prostor, resurse i materijale za relevantne aktivnosti PRNOŠ ▪ Koordinacija aktivnosti i saradnja sa trenerima i mentorima PRNOŠ ▪ Redovno prate sprovođenje aktivnosti za koje su odgovorni. ▪ Oni sastavljaju informativne i sažete izveštaje o aktivnostima koje koordiniraju.
Treneri PRNOŠ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Razviti planove i programe za obuke, seminare, radionice kojima je dodeljena odgovornost. ▪ Obavestite nastavnike i osoblje o planu aktivnosti obuke za koje su odgovorni. ▪ Organizujte obuke, seminare, radionice koje su odgovorne ▪ Vodite evidenciju i liste prisustva za nastavnike koji su uključeni u njihove aktivnosti ▪ Izrađuju informativne i rezimirane izveštaje o aktivnostima za koje su odgovorni.
Mentori PRNOŠ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obezbediti individualnu podršku i mentorstvo za nastavnike ▪ Posmatrajte časove i dajte povratne informacije posmatranim nastavnicima ▪ Modelirajte i uvedite dobre prakse ▪ Podržavaju nastavnike u razvoju individualnih planova za profesionalni razvoja ▪ Oni pružaju savete i podršku prema zahtevima nastavnika. ▪ Oni vode evidenciju mentorskih nastavnika i sastavljaju informativne i rezimirane izveštaje o sprovedenom mentorstvu.

Što se tiče glavnih odgovornosti struktura podrške na nivou škole za PRNOŠ, školsko rukovodstvo treba da osigura da odluke za svaku strukturu na nivou škole jasno definišu zadatke i odgovornosti za PRNOŠ, vremenske rokove za angažovanje i format izveštavanja. Mogu se razlikovati od škole do škole, u zavisnosti od specifičnosti organizacije i rada škole.

9.2. Strukture podrške na opštinskom nivou

Uloga opštinskih direktorijata za obrazovanje (ODO) u pomaganju školama u funkcionalizaciji struktura podrške na nivou škole i efikasnih praksi za PRNOŠ je ključna.

Opštinske obrazovne vlasti/ODO moraju da obezbede okruženje koje omogućava svim školama da ostvare ciljeve PRNOŠ. S druge strane, škole bi trebalo da odgovore na saradnju sa ODO, na inicijative ODO-a za profesionalni razvoj, da traže podršku od ODO-a kada je to potrebno i da promovišu svoj rad sa PRNOŠ u godišnjim aktivnostima koje organizuje ODO.

Bez obzira na broj prosvetnih službenika koje opština ima, ona mora imenovati jednog od rukovodilaca ili prosvetnih službenika sa ulogom mentora/koordinatora koji je odgovoran za PRN na opštinskom nivou.

Deo struktura podrške za PRNOŠ na opštinskom/ODO nivou su:

- **Mentora/opštinski koordinatora za profesionalni razvoj nastavnika.** Ovu ulogu obavlja jedan od rukovodilaca ili obrazovnih službenika u ODO sa kvalifikacijama i iskustvom vezanim za PRN. Mandat, trajanje (2-3 godine) i dužnosti mentora/koordinatora utvrđuju se osnivačkom odlukom.
- **Opštinski tim za profesionalni razvoj nastavnika** - tim stručnjaka/trenera, direktora škola, pedagoga i školskih nastavnika, koje je imenovao ODO da rade sa školama na PRN, pod vođstvom opštinskog mentora/koordinatora za PRN. Mandat, trajanje (2-3 godine) i zadaci tima utvrđuju se osnivačkom odlukom.

9.3. Strukture podrške na centralnom nivou

Strukture podrške na centralnom nivou su: MONTI , Inspektorat za obrazovanje, Kosovski pedagoški institut, Edukativni fakulteti koji pripremaju buduće nastavnike. Što se tiče ovih struktura podrške na centralnom nivou za PRNOŠ, veoma je važno da školsko rukovodstvo:

da prepozna ove strukture, uspostavi kontakte za saradnju, pokrene komunikaciju i saradnju o mogućnostima i potrebama podrške, ali i da promoviše svoj rad na važnim događajima za PRNOŠ.

10. Instrumenti Rad za realizaciju PRNOŠ

Instrumenti/obraci rada za sprovođenje PRNOŠ su pomoćni alati za škole, koji se koriste tokom pripreme, planiranja, organizovanja, sprovođenja i praćenja PRNOŠ. U proširenom vodiču za PRNOŠ, razvijeno je ukupno 21 instrument/radni list za pomoć školama.

Ovaj rezime vodiča uključuje osam (8) instrumenata/obrazaca neophodnih za sprovođenje PRNOŠ:

1. Struktura modela za postavljanje prioriteta za PRNOŠ u periodu od 2-3 godine
2. Model strukture Godišnjeg plana profesionalnog razvoja sa osnovom u školi
3. Model strukture Individualnog plana profesionalnog razvoja (PRN)
4. Šablon za planiranje radionica/seminarija u školi
5. Plan akcionog istraživanja (dugoročni/saradnički)
6. Model strukture rezimirajućeg izveštaja sa obuka/radionica za PRNOŠ
7. Okvir sadržaja za profesionalni portfolio PRNOŠ
8. Model Serifikaza za PRNOŠ

Radne instrumente za škole, za realizaciju PRNOŠ će objaviti MONTI u službenoj fazi Divizije za profesionalni razvoj i licenciranje nastavnog osoblja <https://masht.rks-gov.net/divizionit-per-zhvillimin-profesional-dhe-licencimin-epersonelit-arsimor/>

Radni instrumenti za škole u cilju PRNOŠ su dinamični instrumentima, mogu se preispitati i ažurirati na osnovu konteksta škola, u odnosu na broj nastavnika i evidencije /dokaze koje škole imaju za PRN.

Model strukture za utvrđivanje prioriteta za PRNOŠ za 2-3 godine

Opšti podaci

Škola: _____

Direktor; _____

Datum sastanka ŠUO: _____

Period planiranja _____ / _____

Podaci o procesu upravljanja resursima koji se koristi za određivanje prioriteta za PRNOŠ:

Školski prioriteti: _____

Opštinski prioriteti: _____

Državni prioriteti: _____

Kapaciteti i resursa škole: _____

Novi razvoji u obrazovanju: _____

1. Školski prioriteti za PRNOŠ(naredne dve godine)

Br.	Utvrđeni prioritet	Kratak opis (Na osnovu rezultata upitnika o potrebama, zapažanja i diskusija)	Komponenti podrške ¹	Odgovornosti	Vremenski rokovi
1					
2					
3					

4. Potpisi

Direktor škole: _____

Predsednik ŠUO _____

Članovi ŠUO _____

¹ (i) Podrška učenicima u ključnim kompetencijama; (ii) Rešavanje ključnih problema nastavnika; (iii) Unapređenje praksi u skladu sa novim kurikulumom.

Model strukture Godišnjeg plana profesionalnog razvoja sa osnovom u školi

Opšti podaci

Škola:	Opština
Školska godina	Datum izrade:
Sastavili	Odobreno od:

Podaci o procesu izrade godišnjeg plana, njegovo obrazloženje (u odnosu na prioritete ciljeva održivog razvoja/ npr. „Povećanje upotrebe tehnologije u nastavi“ i prioriteta škole za PRNOŠ/ npr. Osnovna obuka za korišćenje tehnologije u učionici) i opšti ciljevi

Godišnji prioriteta za PRN i objektivni razloženi prema prioritetima

Godišnji prioriteta	Ciljevi razvrstani po prioritetima	Veza sa školskim prioritetom (iz PRNOŠ)	Indikator uspeha (merljivi rezultat)	Glavne aktivnosti prema prioritetima godišnjem	Oblik/ci realizacije	Odgovornost (facilitatori)	Vremenski rokovi
1							
2							
3							

Akcioni plan – Godišnje aktivnosti po prioritetima

Godišnje aktivnosti prema prioritetima	Oblik Realizacija Aktivnosti	Odgovorna lica	Vremenski rokovi												Potrebni resursi (ljudi, materijalni i finansijski resursi, oprema itd.)	Metod praćenja, verifikacije/dokumenta	Pokazatelji realizacije prioriteta PRNOŠ
			Avgust	Septembar:	Oktobar	Novembar	Decembar	Januar	Februar	Mart	April	Mai	Jun	Jul			

Model strukture Individualnog plana profesionalnog razvoja (PRN)

Ime i prezime	
Školska godina	
Datum	

1 DEO: REFLEKSIJA O PRAKSI

Uspeh iz prošle godine koji želim dodatno da ojačam:

Profesionalni izazov kojim želim da se pozabavim ove godine:

Na osnovu mojih učenika, koja/je je oblast/i gde bi moje poboljšanje imalo najveći uticaj?

2 DEO: AKCIONI PLAN ZA PROFESIONALNI RAZVOJ

CILJ 1 (<i>Šta želim da poboljšam/naučim</i>)	Aktivnosti (<i>Šta će da uradi?</i>)	Vremenski rokovi	Podrška i resursi koji će mi biti potrebni	Način merenja napretka;
Primer: <i>Da poboljšam svoje veštine u upravljanju izazovnim ponašanjima u učionici.</i>	<i>Učestvujte u školskim radionicama. Da posmatrate sat iskusnog kolege. Biti posmatran od strane kolege. Primenite dve nove strategije i dokumentujte rezultate.</i>	<i>Oktobar 2025 - januar 2026</i>	<i>Savet školskog nastavnika. Fleksibilno radno vreme za posmatranja. Mogućnosti za učešće u profesionalnim diskusijama sa kolegama.</i>	<i>Smanjenje broja incidenata u učionici. Rast angažovanje učenika. Diskusije nakon zapažanja Refleksije u stručnom dnevniku.</i>
CILJ 2				

Šablon za planiranje sesije radionica/seminarima u školi

Modul 1: Odgovorna nastava (kratkociklusna formativna procena - Primer plana radionice za aktivnost PRNOŠ

Sesija	Glavne teme	Sadržaj	Vreme	Metode	Očekivani rezultati
Sesija 1 Druga nedelja septembra meseca	Uvod u formativno ocenjivanje	Osnovni koncepti, razlika od sumativne procene, uloga povratnih informacija	1 časa	Interaktivno predavanje, diskusija	Nastavnici razumeju osnove formativnog ocenjivanja
Sesija 3 Treća nedelja septembra meseca	Strategije formativnog procenjivanja	Otvorena pitanja, brze tehnike (izlazne kartice, fleš kartice, samoprocena, (pojačavajući pitanje)	1,5 časa	Praktični primeri, rad u grupama	Korišćenje konkretnih tehnika u učionici
Sesija 3 Četvrta nedelja septembra meseca	Instrumenti za procenu	Rubrika, kontrolna lista, portfolio, pitanja za pojačanje znanja vezana za tehniku bele table.	1,5 časa	Radionice za izradu instrumenata	Izrada jednostavnih instrumenata za procenu
Sesija 4 Četvrta nedelja septembra meseca	Praktična implementacija	Planiranje časa sa elementima kratkociklusnog formativnog ocenjivanja	2 časa	Simulacija, prezentacije po grupama	Praktična primena u planiranju i refleksiji
Priprema portfolija od strane nastavnika: Oktobar - novembar					

Plan akcionog istraživanja (dugoročni/saradnički)

Model za složenije programe ili inicijative na nivou učionice, škole ili profesionalne grupe, koji se odvijaju tokom dužeg perioda (8–12 nedelja) i uključuju saradnju između nekoliko nastavnika ili školskih jedinica.

1. Statistički podaci

Naziv nastavnika/ ekipno _____

Škola: _____ Period realizacije : _____

Mentori / Koordinatori: _____

Naslov akcionog istraživanja: _____

2. Opis konteksta

(Ukratko rezimirajte kontekst u kome se istraživanje odvija, temu, grupu studenata, uočeni izazovi, raspoložive resurse itd.)

3. Problem / Tema istraživanja

(Koji je praktični problem koji želimo da razumemo i poboljšamo?)

Primer: Nizak nivo angažovanja učenika u kolaborativnom učenju tokom časova hemije.

Tema: _____

4. Pitanje/Istraživačka pitanja

(Formulišite 1-2 pitanja koja vode proces.)

Primer: Kako utiče upotreba refleksivnih pitanja na podsticaj kritičkog mišljenja kod učenika?

Moje glavno pitanje: _____

Oblast istraživanja Šta ciljate da postignete? Koje promene očekujete da vidite u praksi?

6. Plan primene (akcioni)

Koraci	Opis / Aktivnost	Ko učestvuje?	Rok	Dokazi koji treba da se prikupe
1	Početna analiza situacije i planiranje intervencije			
2	Sprovođenje intervencije (u učionici ili u Jj grupi)			
3	Prikupljanje podataka (zapažanja, refleksije, studentski rad)			
4	Zajednička analiza i refleksija među kolegama			
5	Pregled prakse i priprema završnog izveštaja			

7. Potrebni resursi i podrška: *Uključite vreme, materijale, mentorstvo, institucionalnu podršku.)*

8. Prikupljanjem podataka

Zapažanja sa lekcija

Studentski radovi

Refleksija nastavnika

Fokus grupe ili kolegijalne diskusije; Drugo: _____

9. Analiza i refleksija

(Kako će se podaci analizirati i ko će učestvovati u procesu refleksije?)

Primer: Analiza kroz dvonedeljne sastanke nastavničkog tima, uz diskusiju o uočenim promenama kod učenika i nastavnim praksama.

10. Glavni nalazi: (Koji su najvažniji rezultati istraživanja?)

11. Promene u praksi / Sledeći koraci

(Koje su promene sprovedene u praksi i kako će se one održati?)

12. Uključenost tima i saradnja

Ime i prezime	Uloga u istraživanje	Glavni doprinos	Komentar / Refleksija
1.			
2.			

13. Obrazac za refleksiju (za svakog člana / nedelju)

Ime i prezime: _____

Dat: _____

1. Šta sam pokušao ove nedelje?
2. Šta je dobro funkcionisalo i zašto?
3. Šta nije funkcionisalo i zašto?
4. Šta sam naučio/naučila iz ovog procesa?
5. Koju promenu planiram za sledeću nedelju?

14. Završni rezime grupne refleksije

(Biće popunjeno nakon završetka projekta.)

1. Šta smo kao grupa naučili iz ovog procesa?
2. Koji su primeri praksi koje želimo da nastavimo?
3. Koji su izazovi za sledeće faze?
4. Kako ćemo podeliti iskustvo sa drugim kolegama?

Praktična uputstva!!!

* Ovaj plan je namenjen za zajedničko istraživanje u trajanju od 8 - 12 nedelja, u kojem učestvuje nekoliko nastavnika.

* Obrazac za refleksiju (tačka 13) može se koristiti svake nedelje ili nakon bilo koje važne prekretnice.

* Završni dokument služi kao razvojni dokaz za ZHPMBSH i može se predstaviti na stručnim školskim sastancima.

Potpisi

Istraživački tim: _____

Mentori / Koordinator: _____

Model strukture rezimirajućeg izveštaja sa obuka/radionica za PRNOŠ

Osnovne informacije		
Naziv Aktivnosti:		
Datum:		Trajanje
Zemlja / Škola:		
Fasilitator/Trener:		
Broj učesnika (m; ž):		
Sadržaj i Ciljevi		
Koji je bio glavni cilj ove aktivnosti?		
Koje su bile glavne teme koje su bile obrađene?		
Rezultati i naučene lekcije		
Koji su bili konkretni rezultati ili proizvodi ove aktivnosti? (Šta je postignuto?)		
Koje su bile glavne naučene lekcije koje vredi podeliti sa drugim kolegama?		
Kakva je bila ukupna ocena učesnika?		
Refleksija o procesu		
Šta je dobro funkcionisalo tokom aktivnosti? (Čvrte tačke)		
Koji su bili izazovi ili teškoće i kako su prevaziđeni?		
Preporuke za budućnost		
Koje su preporuke za dalju podršku učesnicima?		
Dodatak		
<ul style="list-style-type: none"> ● Spisak učesnika ● Agenda ● Fotografija ● Drugo: _____ 		

Izveštaj je pripremio/la: _____ Datum: _____

Okvir sadržaja za profesionalni portfolio PRNOŠ

Cilj: Profesionalni portfolio je strukturirana zbirka dokaza koja dokumentuje vaše razmišljanje, dostignuća i profesionalni rast tokom školske godine. Služi kao alat za samoprocenu i kao dokaz vaše posvećenosti kontinuiranom profesionalnom razvoju.

Stručni portfolio može da sadrži:

I. Potrebna dokumenta:

- **Individualni plan profesionalnog razvoja:** Glavni dokument koji definiše vaše ciljeve za godinu (*videti dodatak u vodiču*)
- **Moja nastavna filozofija:** Kratka izjava (opciono) o vašim profesionalnim principima.

II. Dokazi o učešću i implementaciji

- **Sertifikati i potvrde:** Za učešće u obukama, radionicama itd.
- **Modifikovani planovi časova:** Konkretni primeri planova koji demonstriraju primenu novih metoda.
- **Kreirani materijali za učenje:** Svi novi materijali koje ste pripremili (prezentacije, radni listovi itd.).
- **Produkt učeničkog rada:** Anonimni primeri koji dokazuju uticaj novih praksi.
- **Fotografija:** Vizuelni dokazi iz primene novih metoda, projektnog rada ili okruženja u učionici (uvek poštujući privatnost učenika). Svaka fotografija treba uvek da bude praćena kratkim opisom (natpisom) koji objašnjava šta se dešava na fotografiji i kako se to odnosi na aktivnost PR-a.

III. Dokumenta o refleksija i procene

- **Pisana refleksija:** Kratka razmišljanja o aktivnostima u kojima ste učestvovali ili o primeni nove prakse.
- **Dobijene povratne informacije:** Rezime konstruktivnih povratnih informacija dobijenih od kolega ili mentora.



Logo opštine



Školski Logo

SERIFIKAT O PROFESIONALNOM RAZVOJU NASTAVNIKA SA
OSNOVOM U ŠKOLI

za gospođu/gospodina N.N.
za učešće i uspešan završetak

PROGRAM I AKTIVNOSTI PROFESIONALNOG RAZVOJA SA OSNOVOM
U ŠKOLI PLANIRANE ZA ŠKOLSKU GODINU 2025/2026

N.N.

Direktor škole

N.N.

Mentor za PRNOŠ

(Priština, dat _____)

Program i aktivnosti za profesionalni razvoj školskih nastavnika za prvo polugodište školske 2025/2026. godine odobrio je ŠUO dana 30.08.2025.

Školski program Profesionalnog usavršavanja nastavnika i aktivnosti u kojima je nastavnik N.N. _____ bio uključen i uspešno ispunio uslove za sertifikaciju deo su programa KosEd Pedagoške prakse zasnovane na dokazima.

Uspešno završeni moduli:

Modul 1: Odgovorna nastava (6 sati)

Modul 2: Efikasna povratna informacija i procena (6 sati)

Modul 3: Individualno učenje (6 sati)

Modul 4: Samoregulisano učenje (6 sati)

Modul 5: Uključivanje aktivnog učenja u pedagošku praksu (6 sati)

Modul 6: Uključivanje kooperativnog učenja u pedagošku praksu (6 sati)

Modul 7: Učenje sa učenikom u centru (6 sati)

Modul 8: Aktivno oblikovanje učenja učenika (6 sati)

Nastavnik/ca N.N. _____ tokom ovog perioda stručnog usavršavanja u **školi, je ostvario/la ukupno 48 sati profesionalni razvoj**, što se može demonstrirati u sistemu licenciranja nastavnika i u druge svrhe vezane za razvoj karijere nastavnika.

(Priština, _____)

Bibliografija

- Fulan, M. (2001). *Vođenje u kulturi promena*. Džosi-Bas.
- Goddard, J. T. i Buleškaj, O. (2018). Ka novom integrisanom i školskom modelu profesionalnog razvoja i karijere nastavnika na Kosovu. Neobjavljeni konceptualni dokument pripremljen za Projekat unapređenja obrazovnog sistema (ESIP). MONTI, Priština (Kosovo)
- Kosovski pedagoški zavod, (2016), Vodič za upravljanje implementacijom nastavnog plana i programa u školama, Priština,, <https://ipkmasht.rks-gov.net/wp-content/uploads/2017/03/Udhëzuesi-për-zbatim-të-kurrikulës1.pdf>,
- Kaçanik, F. (2020). Teacher-researcher development? Unpacking the understandings and approaches in initial teacher education in Kosovo. *Center for Educational Policy Studies Journal*, 10(3), 53–76.
- Kaçanik, F. (2024). Making research relevant for future teachers: fostering a problem-solving research model in initial teacher education. U *povećanju vrednosti istraživanja obrazovanja nastavnika*. Brill. https://doi.org/10.1163/9789004689992_012
- Kaçanik, F. i Aliu, J. (2024). Institucionalizacija reflektivne prakse i donošenja odluka zasnovanih na dokazima: Model obezbeđivanje kvaliteta (sc) kojim rokovode kolege kao katalizator za transformaciju obrazovanja na Kosovu (izveštaj).
- KosED. (2022). Pedagoška praksa zasnovana na dokazima. <https://www.kosed.org/sq/copy-of-peer-led-evaluation-program>
- KosED. (2022). Pregled osnovnih stanja eksterne procene. KosED/DAI. Strana na internet KosEd. Kosovski model za obezbeđivanje kvaliteta vođen od strane kolege - spisak dokumenta: <https://www.kosed.org/sq/copy-of-teacher-recruitment-and-gover-1>
- Mehmeti, S. (2024). Analiza trendova u stručnom razvoju nastavnika na Kosovu. *Pedagoška istraživanja*, 4(1), 7–26. [\[\[s12854\]Pedagoška istraživanja, 4\(1\), 7–26. \[\[e12854\]https://doi.org/10.62928/kp.v4i1.4562](https://doi.org/10.62928/kp.v4i1.4562)
- Mehmeti, S., Zilfiu, H., Potera, I., Buleshkaj, O. & Ulrike Lener (2016). Priručnik za obezbeđivanje kvaliteta u školama. MONT. Pripremljeno uz podršku KulturKontakt Austria u okviru Twinning projekta.
- Nikočević-Kurti, E., & Sakipi, B. (2022). Toeard razvija kvalitativni program mentorstva za buduće nastavnike: Iskustvo Kosova. *Pitanja u obrazovnim istraživanjima*, 32(2), 634-658. <http://www.iier.org.au/iier32/nikoceviq-kurti.pdf>
- Saćipi, B. (2012). Izveštaj o proceni potreba nastavnika, stručno usavršavanje za sprovođenje novog okvira kurikuluma Kosova, projekat EU IPA 2009, Priština.
- Saćipi, B. (2012). Izveštaj o proceni potreba nastavnika, stručno usavršavanje za sprovođenje novog okvira kurikuluma Kosova, projekat EU IPA 2009, Priština.
- Saćipi, B. (2014). Razvijanje profesionalizma i identiteta nastavnika usred velikih obrazovnih reformi – slučaj Kosova [Doktorska disertacija, Univerzitet u Jivaskili]. Časopis za istraživače nastavnika 2/2014, Jivaskjula (Finska): Tuope. ISSN 1238-4631; ISBN 978-952-5066-73-9. <https://minerva.lib.jyu.fi/thesis-search/>
- Saćipi, B. (2014). Razvijanje profesionalizma i identiteta nastavnika usred velikih obrazovnih reformi – slučaj Kosova [Doktorska disertacija, Univerzitet u Jivaskili]. Časopis za istraživače nastavnika 2/2014, Jivaskjula (Finska): Tuope. ISSN 1238-4631; ISBN 978-952-5066-73-9. <https://minerva.lib.jyu.fi/thesis-search/>

Saćipi, B. (2019). Diskusija o politici obrazovanja nastavnika usred reorganizacije sistema i transfera politike: Lekcije za male i zemlje u razvoju. *Međunarodni časopis za menadžment u obrazovanju*, 13(1), 28-39.

Saćipi, B. (2020). Using activity systems theory to understand change process in developing teacher as researcher at master level studies. *Međunarodni časopis za učenje i promene*, 12(1), 1–14.

Šajn, E. H. (2010). *Organizaciona kultura i liderstvo* (4. izdanje). Džosi-Bas.

Dokumenti – obrazovna politika:

Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije (2016). Administrativno uputstvo br. 24/2016: Obezbeđivanje kvaliteta u Preduniverzitetsko obrazovanje. MONTI, Priština. MONTI, Priština. <http://masht.rks-gov.net/uploads/2016/12/rotatedpdf180.pdf>

Ministarstvo obrazovanja, nauke (2017) Strateški okvir za razvoj nastavnika na Kosovu <https://masht.rks-gov.net/uploads/2017/04/kornizë-strategijike.pdf>

Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije (2016) Administrativna uputstva za stručne aktive (odepartamente) škola, Priština, <https://masht.rks-gov.net/udëzimet-administrative-2016>,

Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije & Kosovski pedagoški institut. (2016). Okvir za obezbeđivanje kvaliteta školske performanse na Kosovu. PIK, Priština. <http://ipkmasht.rks-gov.net/kriteret-dhe-treguesit-e-cilesise-se-performances-se-shkolles>

Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije. (2016). Okvir kurikuluma za preduniverzitetsko obrazovanje Republike Kosovo. (<https://masht.rks-gov.net/uploads/2017/02/korniza-kurrikulare-finale.pdf>).

Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije. (2022). Vodič za primenu Profesionalnog razvoja nastavnika sa osnovom u školi.

Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije. (2024). Katalog akreditovanih i odobrenih programa za profesionalni razvoj nastavnika i obrazovnih lidera na Kosovu - sedmo izdanje. MONTI, Priština. <https://masht.rks-gov.net/katalogu-i-programeve-te-aprovuara-perzhvillim-profesional-te-mesimdhenesve-dhepunonjesve-arsimor/>

Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije. (2023). Administrativno uputstvo (UA) 14/2023 o sistemu licenciranja i karijeru nastavnika. <https://masht.rks-gov.net/udhezim-administrativ-mashti-nr-14-2023-per-sistem-in-e-licencimit-dhe-karrieren-ne-mesimdhenie/>

Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije. (2023). Administrativno uputstvo 15/2023 o Vrednovanje performanse nastavnika. <https://masht.rks-gov.net/udhezim-administrativ-mashti-nr-15-2023-per-vleresimin-e-performances-se-mesimdhenesve/>

Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije. (2023). Administrativno uputstvo (AU) nr. 16/2023 za profesionalni razvoj nastavnika. <https://masht.rks-gov.net/udhezim-administrativ-mashti-nr-16-2023-per-zhvillimin-profesional-te-mesimdhenesve/>