

# Стандарди компетенција директора установа образовања и васпитања

БЕОГРАД, фебруар 2013

## УВОД

Компетенције директора дефинисане су као функционално интегрисана знања, способности, вештине и систем вредности који су основа за успешно обављање послова и задатака у установама предшколског, основног и средњег образовања и васпитања.

Стандарди компетенција директора утврђују оне критеријуме којима се обезбеђује успешно управљање, организовање, руковођење, извршавање и контролисање рада наведених установа.

Стандарди компетенција детаљно описују кључне активности за које директор мора бити оспособљен како би успешно руководи установом и обезбедио остваривање њених циљева.

Сврха Стандарда је осигурање и унапређивање квалитета рада, чиме се доприноси остваривању општих исхода образовања и васпитања дефинисаних Законом.

Индикатори су квалитативни и квантитативни показатељи реализованих активности у оквиру дефинисаних задатака.

Оцењивање компетентности директора обавља се утврђивањем да ли су његове способности и понашања наведена у индикатору компетенције у довољној мери присутна у његовом раду да би се могло поуздано закључити да он располаже одређеном компетенцијом.

Стандарди се односе на:

- руковођење процесом васпитања и учења детета у предшколској установи, односно руковођење васпитно-образовним процесом у школи;
- планирање, организовање и контролу рада установе;
- праћење и унапређивање рада запослених;
- развој сарадње са родитељима/старатељима, органом управљања, репрезентативним синдикатом и широм заједницом;
- финансијско и административно управљање радом установе;
- обезбеђивање законитости рада установе.

Стандарди су дати у оквиру шест наведених области рада директора и за сваки постоји кратак опис и листа индикатора који прецизније дефинишу компетенцију и имају већи степен конкретности. Испуњеност стандарда се процењује на основу тога да ли су задовољени индикатори.

Стандарди и индикатори се односе на директоре свих установа, с тим да је само у оквиру прве области направљена разлика између стандарда који се односе на директоре предшколских установа и директоре школа, што одговара разликама које постоје у природи делатности ових установа.

Стандарди се примењују у процедури лиценцирања директора и представљају основу за доношење програма обуке, програма испита за директоре и за самоевалуацију.

Стандарди су усклађени са Законом о основама система образовања и васпитања (члан 5. и члан 59.) и другим документима значајним за област унапређивања квалитета образовања и васпитања.

## I Област

### РУКОВОЂЕЊЕ ПРОЦЕСОМ ВАСПИТАЊА И УЧЕЊА ДЕТЕТА У ПРЕДШКОЛСКОЈ УСТАНОВИ, ОДНОСНО РУКОВОЂЕЊЕ ВАСПИТНО-ОБРАЗОВНИМ ПРОЦЕСОМ У ШКОЛИ

#### 1.1. РУКОВОЂЕЊЕ ПРОЦЕСОМ ВАСПИТАЊА И УЧЕЊА ДЕТЕТА<sup>1</sup>

##### Стандарди:

- 1.1.1. Развој културе васпитно-образовног рада
- 1.1.2. Стварање здравих и безбедних услова за учење и развој детета
- 1.1.3. Развој и осигурање квалитета васпитно-образовног процеса у предшколској установи
- 1.1.4. Обезбеђивање инклузивног приступа у васпитно-образовном процесу
- 1.1.5. Обезбеђивање и праћење добробити и развоја детета

| <b>1.1.1.</b>         | <b>Развој културе васпитно-образовног рада</b>   |
|-----------------------|--|
| <i>Опис стандарда</i> | Директор развија и промовише вредности васпитања и образовања и предшколску установу као заједницу целоживотног учења.   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ствара услове за унапређивање васпитно-образовног процеса у складу са потребама и могућностима детета;</li><li>• Прати савремена кретања у развоју васпитања и образовања и стално се стручно усавршава;</li><li>• Мотивише и инспирише запослене на критичко прихватање нових идеја и проширивање искустава;</li><li>• Подстиче креативну атмосферу васпитно-образовног процеса кроз активности у којима се води рачуна о добробити детета;</li><li>• Подстиче сарадњу и размену искустава и ширење добре праксе у предшколској установи и заједници.</li></ul> |

<sup>1</sup> Стандарди 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4, и 1.1.5. односе се само на директоре предшколских установа.

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>1.1.2.</b>         | <b>Стварање здравих и безбедних услова за учење и развој детета</b>  |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор ствара безбедно и здраво радно окружење у коме дете може да се квалитетно развија и учи   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Осигурава примењивање превентивних активности које се односе на безбедност и поштовање права детета;</li> <li>• Обезбеђује услове да предшколска установа буде безбедно окружење за свакога и да је свако дете заштићено од насиља, злостављања и дискриминације;</li> <li>• Обезбеђује да се у раду поштују међународне конвенције и уговори о људским правима и правима детета;</li> <li>• Обезбеђује да вртић буде здрава средина са високим хигијенским стандардима.</li> </ul> |

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>1.1.3.</b>         | <b>Развој и обезбеђивање квалитета васпитно-образовног процеса у предшколској установи</b>  |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује и унапређује квалитет васпитно-образовног процеса.  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Уме да користи стратешка документа о развоју васпитања и образовања у Републици Србији;</li> <li>• Промовише иновације и подстиче васпитаче и стручне сараднике да користе савремене методе и технике васпитања и учења и примењују савремене технологије у васпитно-образовном раду;</li> <li>• Обезбеђује услове и подржава васпитаче и стручне сараднике да раде тако да подстичу децу да развијају вештине учења;</li> <li>• У сарадњи са стручним сарадницима и васпитачима обезбеђује да васпитно-образовни процес подстиче креативност детета, стицање функционалних знања, развој здравих животних стилова и њихових социјалних вештина;</li> <li>• Обезбеђује и развија самоевалуацију свога рада и систематичну самоевалуацију и евалуацију рада васпитача, стручних сарадника и васпитно-образовног процеса.</li> </ul> |

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>1.1.4.</b>         | <b>Обезбеђивање инклузивног приступа у васпитно-образовном процесу</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор ствара услове и подстиче процес квалитетног васпитања и образовања за свако дете.   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Познаје законитости дечјег развоја и ствара услове за уважавање различитости;</li> <li>• Ствара климу и услове за прихватање и уважавање специфичности и различитости деце и промовисање толеранције</li> <li>• Разуме потребе деце (талентоване и надарене, деце са сметњама у развоју, инвалидитетом и оне из осетљивих друштвених група) и омогућава најбоље услове за развој сваког детета;</li> <li>• Осигурава да се код детета препознају потребе на основу којих ће се изградити индивидуални образовни планови;</li> <li>• Обезбеђује примену програма васпитања и образовања који ће бити прилагођени претходним искуствима детета и уважавати разноликост средине из које оно долази.</li> </ul> |

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>1.1.5.</b>         | <b>Обезбеђивање и праћење добробити и развоја детета</b>  |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор успоставља радно окружење у коме се подстиче и прати дечји развој и напредовање.   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обезбеђује право на упис и боравак деце у предшколској установи у сагласности са прописаним критеријумима;</li> <li>• Ствара оптимално подстицајну средину за дечји развој и напредовање кроз обезбеђење потребних ресурса (људских, материјалних, финансијских);</li> <li>• Подстиче васпитаче да користе различите поступке вредновања и самовредновања који су у функцији развоја детета;</li> <li>• Обезбеђује да се расположиви подаци користе за праћење постигнућа и напредовања детета;</li> <li>• Обезбеђује формирање базе података и портфолиа за свако дете;</li> <li>• Промовише резултате дечијег стваралаштва и креативности, подстичући дечје самопоштовање;</li> <li>• Унапређује развој установе и ставља потребе и напредовање детета у први план.</li> </ul> |

## 1.2. РУКОВОЂЕЊЕ ВАСПИТНО-ОБРАЗОВНИМ ПРОЦЕСОМ У ШКОЛИ<sup>2</sup>

### Стандарди:

1.2.1. Развој културе учења

1.2.2. Стварање здравих и безбедних услова за учење и развој ученика

1.2.3. Развој и осигурање квалитета наставног и васпитног процеса у школи

1.2.4. Обезбеђење инклузивног приступа у образовно-васпитном процесу

1.2.5. Праћење и подстицање постигнућа ученика

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>1.2.1.</b>         | <b>Развој културе учења</b>  |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор развија и промовише вредности учења и развија школу као заједницу целоживотног учења.   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ствара услове за унапређивање наставе и учења у складу са образовним и другим потребама ученика;</li> <li>• Прати савремена кретања у развоју образовања и васпитања и стално се стручно усавшава;</li> <li>• Мотивише и инспирише запослене и ученике на критичко прихватање нових идеја и проширивање искустава;</li> <li>• Подстиче атмосферу учења у којој ученици постављају сопствене циљеве учења и прате свој напредак;</li> <li>• Ствара услове да ученици партиципирају у демократским процесима и доношењу одлука;</li> <li>• Подстиче сарадњу и размену искустава и ширење добре праксе у школи и заједници.</li> </ul> |

<sup>2</sup> Стандарди 1.2.1, 1.2.2, 1.2.3, 1.2.4, и 1.2.5. односе се само на директоре основних и средњих школа

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>1.2.2.</b>         | <b>Стварање здравих и безбедних услова за учење и развој ученика</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор ствара безбедно радно и здраво окружење у коме ученици могу квалитетно да уче и да се развијају.  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Осигурава да се примењују превентивне активности које се односе на безбедност и поштовање права ученика;</li> <li>• Обезбеђује услове да школа буде безбедно окружење за све и да су ученици заштићени од насиља, злостављања и дискриминације;</li> <li>• Обезбеђује да се у раду поштују међународне конвенције и уговори о људским правима и правима деце;</li> <li>• Обезбеђује да школа буде здрава средина са високим хигијенским стандардима.</li> </ul> |

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>1.2.3.</b>         | <b>Развој и обезбеђивање квалитета наставног и васпитног процеса у школи</b>  |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује и унапређује квалитет наставног и васпитног процеса.  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Уме да користи стратешка документа о развоју образовања и васпитања у Републици Србији;</li> <li>• Промовише иновације и подстиче наставнике и стручне сараднике да користе савремене методе и технике учења и примењују савремене технологије у образовно-васпитном процесу;</li> <li>• Обезбеђује услове и подржава наставнике да раде тако да подстичу ученике да развијају сопствене вештине учења;</li> <li>• У сарадњи са стручним сарадницима и наставницима обезбеђује да настава и ваннаставне активности подстичу креативност ученика, стицање функционалних знања и развој њихових социјалних вештина и здравих стилова живота;</li> <li>• Обезбеђује и развија самоевалуацију свог рада и систематичну самоевалуацију и евалуацију рада наставника, стручних сарадника, наставног процеса и исхода учења.</li> </ul> |

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>1.2.4.</b>         | <b>Обезбеђивање инклузивног приступа у образовно-васпитном процесу</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор ствара услове и подстиче процес квалитетног образовања и васпитања за све ученике.  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Познаје законитости дечјег и адолесцентског развоја и ствара услове за уважавање њихове различитости;</li> <li>• Ствара климу и услове за прихватање и уважавање специфичности и различитости ученика и промовисање толеранције</li> <li>• Разуме потребе различитих ученика (талентованих и надарених, оних са сметњама у развоју, инвалидитетом и ученика из осетљивих друштвених група) и омогућава најбоље услове за учење и развој сваког ученика;</li> <li>• Осигурава да код ученика са посебним образовним потребама те потребе буду препознате и на основу њих израђени индивидуални образовни планови;</li> <li>• Обезбеђује примену програма учења који ће бити прилагођени претходним знањима и искуствима ученика и уважавати разноликост средине из које они долазе.</li> </ul> |

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>1.2.5.</b>         | <b>Праћење и подстицање постигнућа ученика</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор прати и подстиче ученике на рад и резултате.  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обезбеђује праћење успешности ученика кроз анализу резултата на тестовима и увидом у школски успех, у складу са стандардима постигнућа ученика;</li> <li>• Подстиче наставнике да користе различите поступке вредновања и самовредновања који су у функцији даљег учења ученика;</li> <li>• Обезбеђује да се расположиви подаци о образовно-васпитном процесу користе за праћење постигнућа и напредовања ученика;</li> <li>• Прати успешност ученика и промовише њихова постигнућа.</li> </ul> |

## II Област:

### ПЛАНИРАЊЕ, ОРГАНИЗОВАЊЕ И КОНТРОЛА РАДА УСТАНОВЕ

#### Стандарди:

- 2.1. Планирање рада установе
- 2.2. Организација установе
- 2.3. Контрола рада установе
- 2.4. Управљање информационим системом установе
- 2.5. Управљање системом обезбеђења квалитета у установи

| 2.1.                  | Планирање рада установе   |
|-----------------------|---|
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује доношење и спровођење планова рада установе.  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Организује и оперативно спроводи доношење планова установе: организује процес планирања и додељује задатке запосленима у том процесу, иницира и надзире израду планова, обезбеђује поштовање рокова израде планова и непосредно руководи том израдом;</li><li>• Обезбеђује информациону основу планирања: идентификује изворе информација потребне за планирање и стара се да информације буду тачне и благовремене;</li><li>• Упућује планове установе органу који их доноси.</li></ul>  |
| 2.2.                  | Организација установе   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује ефикасну организацију установе  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Креира организациону структуру установе: систематизацију и описе радних места, образује стручна тела и тимове и организационе јединице;</li><li>• Обезбеђује да су сви запослени упознати са организационом структуром установе, посебно са описом свог радног места;</li><li>• Поставља јасне захтеве запосленима у вези са њиховим радним задацима и компетенцијама и проверава да ли запослени разумеју те задатке;</li><li>• Стара се да запослени буду равномерно оптерећени радним задацима;</li><li>• Делегира запосленима, руководиоцима стручних органа, тимова и организационих јединица послове, задатке и обавезе за њихово извршење;</li><li>• Координира рад стручних органа, тимова и организационих јединица и појединаца у установи;</li><li>• Обезбеђује ефикасну комуникацију између стручних органа, тимова и организационих јединица и запослених.</li></ul> |



|             |                               |
|-------------|-------------------------------|
| <b>2.3.</b> | <b>Контрола рада установе</b> |
|-------------|-------------------------------|

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује праћење, извештавање, анализу резултата рада установе и предузимање корективних мера. |
|-----------------------|---|

- |                    |   |
|--------------------|---|
| <i>Индикатори:</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Примењује различите методе контроле рада установе, њених организационих јединица и запослених;</li><li>• Организује и оперативно спроводи контролу рада установе: организује процес праћења, извештавања и анализе резултата и додељује задатке запосленима у том процесу, иницира и надзире процес израде извештаја и анализа, обезбеђује поштовање рокова у изради извештаја и анализа;</li><li>• Обезбеђује информациону основу контроле: идентификује изворе информација потребне за контролу и стара се да информације буду тачне и благовремене;</li><li>• Непосредно прати и заједно са запосленима анализира остварене резултате установе, анализира рад установе, њених јединица и запослених;</li><li>• Предузима корективне мере када остварени резултати установе, њених јединица и појединачни резултати запослених одступају од планираних;</li><li>• Упознаје органе управљања са извештајима и анализама резултата рада установе и предузетим корективним мерама.</li></ul> |
|--------------------|---|

|             |  |
|-------------|--|
| <b>2.4.</b> | <b>Управљање информационам системом установе</b> |
|-------------|--|

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује ефикасно управљање информацијама у сарадњи са школском управом и локалном самоуправом. |
|-----------------------|--|

- |                    |   |
|--------------------|---|
| <i>Индикатори:</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Обезбеђује да сви запослени буду правремено и тачно информисани о свим важним питањима живота и рада установе;</li><li>• Обезбеђује услове за развој и функционисање информационог система за управљање (ИСУ): набавку потребне опреме и програма, организује рад информационог система и његово коришћење у свакодневном раду установе у складу са законом;</li><li>• Обезбеђује обуку запослених за рад са савременом информационо-комуникационом технологијом и подстиче их да је користе у раду установе и као подршку процесу учења/наставе.</li></ul> |
|--------------------|---|

|             |   |
|-------------|---|
| <b>2.5.</b> | <b>Управљање системом обезбеђења квалитета установе</b> |
|-------------|---|

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <i>Опис стандарда</i> | Директор развија и реализује систем осигурања квалитета рада установе. |
|-----------------------|--|

- |                    |   |
|--------------------|---|
| <i>Индикатори:</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Примењује савремене методе управљања квалитетом;</li><li>• Обезбеђује изградњу система управљања квалитетом у установи: израду процедуре управљања квалитетом и потребне документације, распоређује задатке запосленима у процесу управљања квалитетом и стара се да их они спроводе;</li><li>• Обезбеђује ефикасан процес самовредновања и коришћење тих резултата за унапређивање квалитета рада установе;</li><li>• Заједно са наставницима и стручним сарадницима прати и анализира успешност ученика на завршним, односно матурским испитима ради планирања унапређивања рада школе;</li><li>• Обезбеђује сарадњу са тимовима који обављају спољашње вредновање рада установе и стара се да се резултати тог вредновања користе за унапређење рада установе.</li></ul> |
|--------------------|---|

### III Област:

## ПРАЋЕЊЕ И УНАПРЕЂИВАЊЕ РАДА ЗАПОСЛЕНИХ

### Стандарди:

3.1. Планирање, селекција и пријем запослених

3.2. Професионални развој запослених

3.3. Унапређивање међуљудских односа

3.4. Вредновање резултата рада, мотивисање и награђивање запослених

| <b>3.1.</b>           | <b>Планирање, селекција и пријем запослених</b>  |
|-----------------------|--|
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује потребан број и одговарајућу структуру запослених у установи   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Планира људске ресурсе у установи и благовремено предузима неопходне мере за реализацију плана људских ресурса;</li><li>• Стара се да сва радна места у установи буду попуњена запосленима који својим компетенцијама одговарају захтевима посла;</li><li>• Обезбеђује спровођење поступка пријема запослених у радни однос</li><li>• Обезбеђује услове за увођење приправника у посао и предузима мере за њихово успешно прилагођавање радној средини.</li></ul>  |
| <b>3.2.</b>           | <b>Професионални развој запослених</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује услове и подстиче професионални развој запослених.   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Подстиче и иницира процес самовредновања рада и постављања циљева заснованих на високим професионалним стандардима и подржава континуирани професионални развој;</li><li>• Осигурава да сви запослени имају једнаке могућности за учење на основу личног плана професионалног развоја кроз различите облике стручног усавршавања</li><li>• Обезбеђује услове да се запослени усавршавају у складу са годишњим планом стручног усавршавања и могућностима установе.</li></ul>   |
| <b>3.3.</b>           | <b>Унапређивање међуљудских односа</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор ствара позитивну и подржавајућу радну атмосферу   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ствара и подржава радну атмосферу коју карактерише толеранција, сарадња, посвећеност послу, охрабрење и подршка за остваривање највиших образовно-васпитних стандарда;</li><li>• Својом посвећеношћу послу и понашањем даје пример запосленима у установи и развија ауторитет заснован на поверењу и поштовању;</li><li>• Међу запосленима развија професионалну сарадњу и тимски рад;</li><li>• Поставља себи и запосленима остваривање највиших професионалних стандарда;</li><li>• Показује поверење у запослене и њихове могућности за остваривање квалитетног образовно-васпитног рада и побољшање учинка;</li><li>• Комуницира са запосленима јасно и конструктивно.</li></ul> |

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>3.4.</b>           | <b>Вредновање резултата рада, мотивисање и награђивање запослених</b>  |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор систематски прати и вреднује рад запослених, мотивише их и награђује за постигнуте резултате.   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Остварује инструктивни увид и надзор образовно-васпитног рада у складу са планом рада и потребама установе;</li> <li>• Користи различите начине за мотивисање запослених;</li> <li>• Препознаје квалитетан рад запослених и користи различите облике награђивања, у складу са законом и општим правним актима.</li> </ul> |

#### IV Област:

### РАЗВОЈ САРАДЊЕ СА РОДИТЕЉИМА/СТАРАТЕЉИМА, ОРГАНОМ УПРАВЉАЊА, РЕПРЕЗЕНТАТИВНИМ СИНДИКАТОМ И ШИРОМ ЗАЈЕДНИЦОМ

#### Стандарди:

- 4.1. Сарадња са родитељима/старатељима
- 4.2. Сарадња са органом управљања и репрезентативним синдикатом у установи
- 4.3. Сарадња са државном управом и локалном самоуправом
- 4.4. Сарадња са широм заједницом

| 4.1.                  | Сарадња са родитељима/старатељима   |
|-----------------------|---|
| <i>Опис стандарда</i> | Директор развија конструктивне односе са родитељима/старатељима и пружа подршку раду савета родитеља.   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Подстиче партнерство установе и родитеља/старатеља и ради на њиховом активном укључивању ради учења и развоја детета;</li><li>• Обезбеђује да установа редовно извештава родитеље/старатеље о свим аспектима свога рада, резултатима и напредовању њихове деце;</li><li>• Обезбеђује унапређивање комуникацијских вештина запослених ради њихове сарадње са родитељима/старатељима;</li><li>• Ствара услове да савет родитеља ефикасно функционише и развија конструктивне односе са органом управљања и стручним органима установе.</li></ul>  |
| 4.2.                  | Сарадња са органом управљања и репрезентативним синдикатом у установи   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор пружа подршку раду органа управљања и репрезентативном синдикату.  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Обезбеђује да орган управљања буде правовремено и добро информисан о новим захтевима и трендовима васпитно-образовне политике и праксе;</li><li>• Обезбеђује податке који омогућују органу управљања оцену резултата постигнућа ученика и добробити деце;</li><li>• Обезбеђује израду годишњег извештаја о реализацији васпитно-образовног програма, школског програма и годишњег плана рада установе;</li><li>• У складу са својим овлашћењима омогућује органу управљања да обавља послове предвиђене законом.</li><li>• Омогућава репрезентативном синдикату у установи да ради у складу са Посебним колективним уговором и законом.</li></ul> |

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>4.3.</b>           | <b>Сарадња са државном управом и локалном самоуправом</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор остварује конструктивну сарадњу са органима државне управе и локалне самоуправе.   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Одржава конструктивне односе са представницима државне управе и локалне самоуправе ради задовољења материјалних, финансијских и других потреба установе;</li> <li>• Успоставља и одржава добре везе са локалном заједницом како би јој омогућио да се укључи у рад установе и да је подржава;</li> <li>• Добро познаје расположиве ресурсе, развија односе са стратешким партнерима у заједници;</li> <li>• Омогућује да простор установе буде коришћен као ресурс за остваривање потреба локалне заједнице у складу са законском процедуром.</li> </ul> |

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>4.4.</b>           | <b>Сарадња са широм заједницом</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор промовише сарадњу установе на националном, регионалном и међународном нивоу.  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Води установу тако да буде отворена за партнерство са различитим институцијама образовања и васпитања и другим институцијама, на националном, регионалном и међународном нивоу;</li> <li>• Подстиче учешће установе у националним, регионалним и међународним пројектима, стручним посетама и разменама мишљења и искустава;</li> </ul> |

## V Област:

### ФИНАНСИЈСКО И АДМИНИСТРАТИВНО УПРАВЉАЊЕ РАДОМ УСТАНОВЕ

#### Стандарди:

- 5.1. Управљање финансијским ресурсима
- 5.2. Управљање материјалним ресурсима
- 5.3. Управљање административним процесима

| <b>5.1.</b>           | <b>Управљање финансијским ресурсима</b>   |
|-----------------------|---|
| <i>Опис стандарда</i> | Директор ефикасно управља финансијским ресурсима  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• У сарадњи са шефом рачуноводства, обезбеђује израду и надзире примену буџета установе у складу са расположивим и планираним ресурсима;</li><li>• Планира финансијске токове: приходе и расходе, приливе и одливе финансијских средстава;</li><li>• Управља финансијским токовима, издаје благовремене и тачне налоге за плаћања и наплате.</li></ul>  |
| <b>5.2.</b>           | <b>Управљање материјалним ресурсима</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор ефикасно управља материјалним ресурсима  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Планира развој материјалних ресурса у складу са оценом постојећег стања и могућностима прибављања тих ресурса;</li><li>• Предузима мере за благовремено и ефикасно одржавање материјалних ресурса установе, тако да се образовно-васпитни процес одвија несметано;</li><li>• Распоређује материјалне ресурсе на начин који обезбеђује оптимално извођење образовно-васпитног процеса;</li><li>• Сарађује са локалном самоуправом ради обезбеђења материјалних ресурса;</li><li>• Надзире процесе планирања и поступке јавних набавки које спроводи установа и обезбеђује њихову ефикасност и законитост;</li><li>• Прати извођење радова у установи који се екстерно финансирају;</li><li>• Обезбеђује ефикасност извођења радова које установа самостално финансира.</li></ul> |
| <b>5.3.</b>           | <b>Управљање административним процесима</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор ефикасно управља административним пословима и документацијом   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Обезбеђује покривеност рада установе потребном документацијом и процедурама;</li><li>• Стара се о поштовању и примени процедура рада установе и вођењу прописане документације;</li><li>• Обезбеђује ажурност и тачност административне документације и њено систематично архивирање, у складу са законом;</li><li>• Припрема извештаје који обухватају све аспекте живота установе и презентује их надлежним органима установе и шире заједнице.</li></ul>   |

## VI Област:

### ОБЕЗБЕЂЕЊЕ ЗАКОНИТОСТИ РАДА УСТАНОВЕ

#### Стандарди:

6.1. Познавање, разумевање и праћење релевантних прописа

6.2. Израда општих аката и документације установе

6.3. Примена општих аката и документације установе

| <b>6.1.</b>           | <b>Познавање, разумевање и праћење релевантних прописа</b>   |
|-----------------------|--|
| <i>Опис стандарда</i> | Директор познаје, разуме и прати релевантне прописе  |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Прати измене релевантних закона и подзаконских аката у области образовања, радних односа, финансија и управног поступка;</li><li>• Разуме импликације законских захтева на начин управљања и руковођења установом;</li><li>• Уме да користи стратешке документе који се односе на образовање и правце развоја образовања у Републици Србији.</li></ul>                                 |
| <b>6.2.</b>           | <b>Израда општих аката и документације установе</b>  |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује израду општих аката и документације која је у складу са законом и другим прописима, јасна и доступна свима   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Иницира и у сарадњи са секретаром планира припрему општих аката и документације;</li><li>• Обезбеђује услове да општи акти и документација установе буду законити, потпуни и јасни онима којима су намењени;</li><li>• Обезбеђује услове да општи акти и документација установе буду доступни онима којима су намењени и другим заинтересованим лицима, у складу са законом.</li></ul> |
| <b>6.3.</b>           | <b>Примена општих аката и документације установе</b>   |
| <i>Опис стандарда</i> | Директор обезбеђује поштовање и примену прописа, општих аката и документације установе   |
| <i>Индикатори:</i>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Обезбеђује да се поштују прописи, општа акта установе и води установљена документација;</li><li>• Након извршеног инспекцијског и стручно-педагошког надзора израђује планове за унапређивање рада и извештаје који показују како су спроведене тражене мере.</li></ul>  |