

PRAVILNIK O STANDARDIMA KOMPETENCIJA DIREKTORA USTANOVA
OBRAZOVANJA I VASPITANJA ("Sl. glasnik RS", br. 38/2013)

PRAVILNIK

O STANDARDIMA KOMPETENCIJA DIREKTORA USTANOVA OBRAZOVANJA I VASPITANJA

("Sl. glasnik RS", br. 38/2013)



SADRŽAJ

STANDARDI KOMPETENCIJA DIREKTORA USTANOVA OBRAZOVANJA I VASPITANJA

UVOD

I Oblast: - RUKOVOĐENJE PROCESOM VASPITANJA I UČENJA DETETA U PREDŠKOLSKOJ USTANOVI, ODNOSNO RUKOVOĐENJE VASPITNO-OBRAZOVNIM PROCESOM U ŠKOLI

1.1. RUKOVOĐENJE PROCESOM VASPITANJA I UČENJA DETETA1

1.1.1. Razvoj kulture vaspitno-obrazovnog rada

1.1.2. Stvaranje zdravih i bezbednih uslova za učenje i razvoj deteta

1.1.3. Razvoj i obezbeđivanje kvaliteta vaspitno-obrazovnog procesa u predškolskoj ustanovi

1.1.4. Obezbeđivanje inkluzivnog pristupa u vaspitno-obrazovnom procesu

1.1.5. Obezbeđivanje i praćenje dobrobiti i razvoja deteta

1.2. RUKOVOĐENJE VASPITNO-OBRAZOVNIM PROCESOM U ŠKOLI2

1.2.1. Razvoj kulture učenja

1.2.2. Stvaranje zdravih i bezbednih uslova za učenje i razvoj učenika

1.2.3. Razvoj i obezbeđivanje kvaliteta nastavnog i vaspitnog procesa u školi

1.2.4. Obezbeđivanje inkluzivnog pristupa u obrazovno-vaspitnom procesu

1.2.5. Praćenje i podsticanje postignuća učenika

II Oblast: - PLANIRANJE, ORGANIZOVANJE I KONTROLA RADA USTANOVE

2.1. Planiranje rada ustanove

2.2. Organizacija ustanove

2.3. Kontrola rada ustanove

2.4. Upravljanje informacionim sistemom ustanove

2.5. Upravljanje sistemom obezbeđenja kvaliteta ustanove

III Oblast: - PRAĆENJE I UNAPREĐIVANJE RADA ZAPOSLENIH

3.1. Planiranje, selekcija i prijem zaposlenih

3.2. Profesionalni razvoj zaposlenih

3.3. Unapređivanje međuljudskih odnosa

3.4. Vrednovanje rezultata rada, motivisanje i nagrađivanje zaposlenih

IV Oblast: - RAZVOJ SARADNJE SA RODITELJIMA/STARATELJIMA, ORGANOM UPRAVLJANJA, REPREZENTATIVNIM SINDIKATOM I ŠIROM ZAJEDNICOM

4.1. Saradnja sa roditeljima/starateljima

4.2. Saradnja sa organom upravljanja i reprezentativnim sindikatom u ustanovi

4.3. Saradnja sa državnom upravom i lokalnom samoupravom

4.4. Saradnja sa širom zajednicom

V Oblast: - FINANSIJSKO I ADMINISTRATIVNO UPRAVLJANJE RADOM USTANOVE

5.1. Upravljanje finansijskim resursima

5.2. Upravljanje materijalnim resursima

5.3. Upravljanje administrativnim procesima

VI Oblast: - OBEZBEĐENJE ZAKONITOSTI RADA USTANOVE

6.1. Poznavanje, razumevanje i praćenje relevantnih propisa

6.2. Izrada opštih akata i dokumentacije ustanove

6.3. Primena opštih akata i dokumentacije ustanove

Član 1

Ovim pravilnikom utvrđuju se Standardi kompetencija direktora ustanova obrazovanja i vaspitanja.

Član 2

Standardi kompetencija direktora ustanova obrazovanja i vaspitanja odštampani su uz ovaj pravilnik i čine njegov sastavni deo.

Član 3

Ovaj pravilnik **stupa na snagu osmog dana od dana objavljivanja** u "Službenom glasniku Republike Srbije".

STANDARDI KOMPETENCIJA DIREKTORA USTANOVA OBRAZOVANJA I VASPITANJA

UVOD

Kompetencije direktora definisane su kao funkcionalno integrisana znanja, sposobnosti, veštine i sistem vrednosti koji su osnova za uspešno obavljanje poslova i zadataka u ustanovama predškolskog, osnovnog i srednjeg obrazovanja i vaspitanja.

Standardi kompetencija direktora utvrđuju one kriterijume kojima se obezbeđuje uspešno upravljanje, organizovanje, rukovođenje, izvršavanje i kontrolisanje rada navedenih ustanova.

Standardi kompetencija detaljno opisuju ključne aktivnosti za koje direktor mora biti osposobljen kako bi uspešno rukovodio ustanovom i obezbedio ostvarivanje njenih ciljeva.

Svrha Standarda je osiguranje i unapređivanje kvaliteta rada, čime se doprinosi ostvarivanju opštih ishoda obrazovanja i vaspitanja definisanih Zakonom.

Indikatori su kvalitativni i kvantitativni pokazatelji realizovanih aktivnosti u okviru definisanih zadataka.

Ocenjivanje kompetentnosti direktora obavlja se utvrđivanjem da li su njegove sposobnosti i ponašanja navedena u indikatoru kompetencije u dovoljnoj meri prisutna u njegovom radu da bi se moglo pouzdano zaključiti da on raspolaže određenom kompetencijom.

Standardi se odnose na:

- rukovođenje procesom vaspitanja i učenja deteta u predškolskoj ustanovi, odnosno rukovođenje vaspitno-obrazovnim procesom u školi;
- planiranje, organizovanje i kontrolu rada ustanove;
- praćenje i unapređivanje rada zaposlenih;
- razvoj saradnje sa roditeljima/starateljima, organom upravljanja, reprezentativnim sindikatom i širom zajednicom;
- finansijsko i administrativno upravljanje radom ustanove;
- obezbeđivanje zakonitosti rada ustanove.

Standardi su dati u okviru šest navedenih oblasti rada direktora i za svaki postoji kratak opis i lista indikatora koji preciznije definišu kompetenciju i imaju veći stepen konkretnosti. Ispunjenost standarda se procenjuje na osnovu toga da li su zadovoljeni indikatori.

Standardi i indikatori se odnose na direktore svih ustanova, s tim da je samo u okviru prve oblasti napravljena razlika između standarda koji se odnose na direktore predškolskih ustanova i direktore škola, što odgovara razlikama koje postoje u prirodi delatnosti ovih ustanova.

Standardi se primenjuju u proceduri licenciranja direktora i predstavljaju osnovu za donošenje programa obuke, programa ispita za direktore i za samoevaluaciju.

Standardi su usklađeni sa Zakonom o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja (član 5. i član 59.) i drugim dokumentima značajnim za oblast unapređivanja kvaliteta obrazovanja i vaspitanja.

I Oblast:
**RUKOVOĐENJE PROCESOM VASPITANJA I UČENJA DETETA U PREDŠKOLSKOJ
 USTANOVI, ODNOSNO RUKOVOĐENJE VASPITNO-OBRAZOVNIM PROCESOM U ŠKOLI**

1.1. RUKOVOĐENJE PROCESOM VASPITANJA I UČENJA DETETA¹

¹ Standardi 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4 i 1.1.5. odnose se samo na direktore predškolskih ustanova.

Standardi:

- 1.1.1. Razvoj kulture vaspitno-obrazovnog rada
- 1.1.2. Stvaranje zdravih i bezbednih uslova za učenje i razvoj deteta
- 1.1.3. Razvoj i osiguranje kvaliteta vaspitno-obrazovnog procesa u predškolskoj ustanovi
- 1.1.4. Obezbeđivanje inkluzivnog pristupa u vaspitno-obrazovnom procesu
- 1.1.5. Obezbeđivanje i praćenje dobiti i razvoja deteta

1.1.1. Razvoj kulture vaspitno-obrazovnog rada	
Opis standarda	Direktor razvija i promovira vrednosti vaspitanja i obrazovanja i predškolsku ustanovu kao zajednicu celoživotnog učenja.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Stvara uslove za unapređivanje vaspitno-obrazovnog procesa u skladu sa potrebama i mogućnostima deteta; - Prati savremena kretanja u razvoju vaspitanja i obrazovanja i stalno se stručno usavršava; - Motivira i inspirira zaposlene na kritičko prihvatanje novih ideja i proširivanje iskustava; - Podstiče kreativnu atmosferu vaspitno-obrazovnog procesa kroz aktivnosti u kojima se vodi računa o dobiti deteta; - Podstiče saradnju i razmenu iskustava i širenje dobre prakse u predškolskoj ustanovi i zajednici.
1.1.2. Stvaranje zdravih i bezbednih uslova za učenje i razvoj deteta	
Opis standarda	Direktor stvara bezbedno i zdravo radno okruženje u kome dete može da se kvalitetno razvija i uči
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Osigurava primenjivanje preventivnih aktivnosti koje se odnose na bezbednost i poštovanje prava deteta; - Obezbeđuje uslove da predškolska ustanova bude bezbedno okruženje za svakoga i da je svako dete zaštićeno od nasilja, zlostavljanja i diskriminacije; - Obezbeđuje da se u radu poštuju međunarodne konvencije i ugovori o ljudskim pravima i pravima deteta; - Obezbeđuje da vrtić bude zdrava sredina sa visokim higijenskim standardima.
1.1.3. Razvoj i obezbeđivanje kvaliteta vaspitno-obrazovnog procesa u predškolskoj ustanovi	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje i unapređuje kvalitet vaspitno-obrazovnog procesa.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Ume da koristi strateška dokumenta o razvoju vaspitanja i obrazovanja u Republici Srbiji; - Promovira inovacije i podstiče vaspitače i stručne saradnike da koriste savremene metode i tehnike vaspitanja i učenja i primenjuju savremene tehnologije u vaspitno-obrazovnom radu; - Obezbeđuje uslove i podržava vaspitače i stručne saradnike da rade tako da podstiču decu da razvijaju veštine učenja; - U saradnji sa stručnim saradnicima i vaspitačima obezbeđuje da vaspitno-obrazovni proces podstiče kreativnost deteta, sticanje funkcionalnih znanja, razvoj zdravih životnih stilova i njihovih socijalnih veština; - Obezbeđuje i razvija samoevaluaciju svoga rada i sistematičnu samoevaluaciju i evaluaciju rada vaspitača, stručnih saradnika i vaspitno-obrazovnog procesa.

1.1.4. Obezbeđivanje inkluzivnog pristupa u vaspitno-obrazovnom procesu	
Opis standarda	Direktor stvara uslove i podstiče proces kvalitetnog vaspitanja i obrazovanja za svako dete.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Pozna je zakonitosti dečjeg razvoja i stvara uslove za uvažavanje različitosti; - Stvara klimu i uslove za prihvatanje i uvažavanje specifičnosti i različitosti dece i promovisanje tolerancije; - Razume potrebe dece (talentovane i nadarene, dece sa smetnjama u razvoju, invaliditetom i one iz osetljivih društvenih grupa) i omogućava najbolje uslove za razvoj svakog deteta; - Osigurava da se kod deteta prepoznaju potrebe na osnovu kojih će se izraditi individualni obrazovni planovi; - Obezbeđuje primenu programa vaspitanja i obrazovanja koji će biti prilagođeni prethodnim iskustvima deteta i uvažavati raznolikost sredine iz koje ono dolazi.
1.1.5. Obezbeđivanje i praćenje dobrobiti i razvoja deteta	
Opis standarda	Direktor uspostavlja radno okruženje u kome se podstiče i prati dečji razvoj i napredovanje.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Obezbeđuje pravo na upis i boravak dece u predškolskoj ustanovi u saglasnosti sa propisanim kriterijumima; - Stvara optimalno podsticajnu sredinu za dečji razvoj i napredovanje kroz obezbeđenje potrebnih resursa (ljudskih, materijalnih, finansijskih); - Podstiče vaspitače da koriste različite postupke vrednovanja i samovrednovanja koji su u funkciji razvoja deteta; - Obezbeđuje da se raspoloživi podaci koriste za praćenje postignuća i napredovanja deteta; - Obezbeđuje formiranje baze podataka i portfolia za svako dete; - Promoviše rezultate dečjeg stvaralaštva i kreativnosti, podstičući dečje samopoštovanje; - Unapređuje razvoj ustanove i stavlja potrebe i napredovanje deteta u prvi plan.

1.2. RUKOVOĐENJE VASPITNO-OBRAZOVNIM PROCESOM U ŠKOLI²

² Standardi 1.2.1, 1.2.2, 1.2.3, 1.2.4. i 1.2.5. *odnose se samo na direktore osnovnih i srednjih škola.*

Standardi:

1.2.1. Razvoj kulture učenja

1.2.2. Stvaranje zdravih i bezbednih uslova za učenje i razvoj učenika

1.2.3. Razvoj i osiguranje kvaliteta nastavnog i vaspitnog procesa u školi

1.2.4. Obezbeđenje inkluzivnog pristupa u obrazovno-vaspitnom procesu

1.2.5. Praćenje i podsticanje postignuća učenika

1.2.1. Razvoj kulture učenja	
Opis standarda	Direktor razvija i promoviše vrednosti učenja i razvija školu kao zajednicu celoživotnog učenja.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Stvara uslove za unapređivanje nastave i učenja u skladu sa obrazovnim i drugim potrebama učenika; - Prati savremena kretanja u razvoju obrazovanja i vaspitanja i stalno se stručno usavršava; - Motivira i inspirira zaposlene i učenike na kritičko prihvatanje novih ideja i proširivanje iskustava; - Podstiče atmosferu učenja u kojoj učenici postavljaju sopstvene ciljeve učenja i prate svoj napredak; - Stvara uslove da učenici participiraju u demokratskim procesima i donošenju odluka; - Podstiče saradnju i razmenu iskustava i širenje dobre prakse u školi i zajednici.
1.2.2. Stvaranje zdravih i bezbednih uslova za učenje i razvoj učenika	
Opis standarda	Direktor stvara bezbedno radno i zdravo okruženje u kome učenici mogu kvalitetno da uče i da se razvijaju.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Osigurava da se primenjuju preventivne aktivnosti koje se odnose na bezbednost i poštovanje prava učenika; - Obezbeđuje uslove da škola bude bezbedno okruženje za sve i da su učenici zaštićeni od nasilja, zlostavljanja i diskriminacije; - Obezbeđuje da se u radu poštuju međunarodne konvencije i ugovori o ljudskim pravima i pravima dece; - Obezbeđuje da škola bude zdrava sredina sa visokim higijenskim standardima.

1.2.3. Razvoj i obezbeđivanje kvaliteta nastavnog i vaspitnog procesa u školi	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje i unapređuje kvalitet nastavnog i vaspitnog procesa.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Ume da koristi strateška dokumenta o razvoju obrazovanja i vaspitanja u Republici Srbiji; - Promoviše inovacije i podstiče nastavnike i stručne saradnike da koriste savremene metode i tehnike učenja i primenjuju savremene tehnologije u obrazovno-vaspitnom procesu; - Obezbeđuje uslove i podržava nastavnike da rade tako da podstiču učenike da razvijaju sopstvene veštine učenja; - U saradnji sa stručnim saradnicima i nastavnicima obezbeđuje da nastava i vannastavne aktivnosti podstiču kreativnost učenika, sticanje funkcionalnih znanja i razvoj njihovih socijalnih veština i zdravih stilova života; - Obezbeđuje i razvija samoevaluaciju svog rada i sistematičnu samoevaluaciju i evaluaciju rada nastavnika, stručnih saradnika, nastavnog procesa i ishoda učenja.
1.2.4. Obezbeđivanje inkluzivnog pristupa u obrazovno-vaspitnom procesu	
Opis standarda	Direktor stvara uslove i podstiče proces kvalitetnog obrazovanja i vaspitanja za sve učenike.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Pozna je zakonitosti dečjeg i adolescentskog razvoja i stvara uslove za uvažavanje njihove različitosti; - Stvara klimu i uslove za prihvatanje i uvažavanje specifičnosti i različitosti učenika i promovisanje tolerancije; - Razume potrebe različitih učenika (talentovanih i nadarenih, onih sa smetnjama u razvoju, invaliditetom i učenika iz osetljivih društvenih grupa) i omogućava najbolje uslove za učenje i razvoj svakog učenika; - Osigurava da kod učenika sa posebnim obrazovnim potrebama te potrebe budu prepoznate i na osnovu njih izrađeni individualni obrazovni planovi; - Obezbeđuje primenu programa učenja koji će biti prilagođeni prethodnim znanjima i iskustvima učenika i uvažavati raznolikost sredine iz koje oni dolaze.
1.2.5. Praćenje i podsticanje postignuća učenika	
Opis standarda	Direktor prati i podstiče učenike na rad i rezultate.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Obezbeđuje praćenje uspešnosti učenika kroz analizu rezultata na testovima i uvidom u školski uspeh, u skladu sa standardima postignuća učenika; - Podstiče nastavnike da koriste različite postupke vrednovanja i samovrednovanja koji su u funkciji daljeg učenja učenika; - Obezbeđuje da se raspoloživi podaci o obrazovno-vaspitnom procesu koriste za praćenje postignuća i napredovanja učenika; - Prati uspešnost učenika i promoviše njihova postignuća.

II Oblast:

PLANIRANJE, ORGANIZOVANJE I KONTROLA RADA USTANOVE

Standardi:

- 2.1. Planiranje rada ustanove
- 2.2. Organizacija ustanove
- 2.3. Kontrola rada ustanove
- 2.4. Upravljanje informacionim sistemom ustanove
- 2.5. Upravljanje sistemom obezbeđenja kvaliteta u ustanovi

2.1. Planiranje rada ustanove	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje donošenje i sprovođenje planova rada ustanove.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Organizuje i operativno sprovodi donošenje planova ustanove: organizuje proces planiranja i dodeljuje zadatke zaposlenima u tom procesu, inicira i nadzire izradu planova, obezbeđuje poštovanje rokova izrade planova i neposredno rukovodi tom izradom; - Obezbeđuje informacionu osnovu planiranja: identifikuje izvore informacija potrebne za planiranje i stara se da informacije budu tačne i blagovremene; - Upućuje planove ustanove organu koji ih donosi.

2.2. Organizacija ustanove	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje efikasnu organizaciju ustanove.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Kreira organizacionu strukturu ustanove: sistematizaciju i opise radnih mesta, obrazuje stručna tela i timove i organizacione jedinice; - Obezbeđuje da su svi zaposleni upoznati sa organizacionom strukturom ustanove, posebno sa opisom svog radnog mesta; - Postavlja jasne zahteve zaposlenima u vezi sa njihovim radnim zadacima i kompetencijama i proverava da li zaposleni razumeju te zadatke; - Stara se da zaposleni budu ravnomerno opterećeni radnim zadacima; - Delegira zaposlenima, rukovodiocima stručnih organa, timova i organizacionih jedinica poslove, zadatke i obaveze za njihovo izvršenje; - Koordinira rad stručnih organa, timova i organizacionih jedinica i pojedinaca u ustanovi; - Obezbeđuje efikasnu komunikaciju između stručnih organa, timova i organizacionih jedinica i zaposlenih.
2.3. Kontrola rada ustanove	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje praćenje, izveštavanje, analizu rezultata rada ustanove i preduzimanje korektivnih mera.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Primenjuje različite metode kontrole rada ustanove, njenih organizacionih jedinica i zaposlenih; - Organizuje i operativno sprovodi kontrolu rada ustanove: organizuje proces praćenja, izveštavanja i analize rezultata i dodeljuje zadatke zaposlenima u tom procesu, inicira i nadzire proces izrade izveštaja i analiza, obezbeđuje poštovanje rokova u izradi izveštaja i analiza; - Obezbeđuje informacionu osnovu kontrole: identifikuje izvore informacija potrebne za kontrolu i stara se da informacije budu tačne i blagovremene; - Neposredno prati i zajedno sa zaposlenima analizira ostvarene rezultate ustanove, analizira rad ustanove, njenih jedinica i zaposlenih; - Preduzima korektivne mere kada ostvareni rezultati ustanove, njenih jedinica i pojedinačni rezultati zaposlenih odstupaju od planiranih; - Upoznaje organe upravljanja sa izveštajima i analizama rezultata rada ustanove i preduzetim korektivnim merama.
2.4. Upravljanje informacionim sistemom ustanove	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje efikasno upravljanje informacijama u saradnji sa školskom upravom i lokalnom samoupravom.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Obezbeđuje da svi zaposleni budu pravovremeno i tačno informisani o svim važnim pitanjima života i rada ustanove; - Obezbeđuje uslove za razvoj i funkcionisanje informacionog sistema za upravljanje (ISU): nabavku potrebne opreme i programa, organizuje rad informacionog sistema i njegovo korišćenje u svakodnevnom radu ustanove u skladu sa zakonom; - Obezbeđuje obuku zaposlenih za rad sa savremenom informaciono-komunikacionom tehnologijom i podstiče ih da je koriste u radu ustanove i kao podršku procesu učenja/nastave.
2.5. Upravljanje sistemom obezbeđenja kvaliteta ustanove	
Opis standarda	Direktor razvija i realizuje sistem osiguranja kvaliteta rada ustanove.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Primenjuje savremene metode upravljanja kvalitetom; - Obezbeđuje izgradnju sistema upravljanja kvalitetom u ustanovi: izradu procedure upravljanja kvalitetom i potrebne dokumentacije, raspoređuje zadatke zaposlenima u procesu upravljanja kvalitetom i stara se da ih oni sprovede; - Obezbeđuje efikasan proces samovrednovanja i korišćenje tih rezultata za unapređivanje kvaliteta rada ustanove; - Zajedno sa nastavnicima i stručnim saradnicima prati i analizira uspešnost učenika na završnim, odnosno maturskim ispitima radi planiranja unapređivanja rada škole; - Obezbeđuje saradnju sa timovima koji obavljaju spoljašnje vrednovanje rada ustanove i stara se da se rezultati tog vrednovanja koriste za unapređenje rada ustanove.

**III Oblast:
PRAĆENJE I UNAPREĐIVANJE RADA ZAPOSLENIH**

Standardi:

- 3.1. Planiranje, selekcija i prijem zaposlenih
- 3.2. Profesionalni razvoj zaposlenih
- 3.3. Unapređivanje međuljudskih odnosa
- 3.4. Vrednovanje rezultata rada, motivisanje i nagrađivanje zaposlenih

3.1. Planiranje, selekcija i prijem zaposlenih	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje potreban broj i odgovarajuću strukturu zaposlenih u ustanovi.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Planira ljudske resurse u ustanovi i blagovremeno preuzima neophodne mere za realizaciju plana ljudskih resursa; - Stara se da sva radna mesta u ustanovi budu popunjena zaposlenima koji svojim kompetencijama odgovaraju zahtevima posla; - Obezbeđuje sprovođenje postupka prijema zaposlenih u radni odnos; - Obezbeđuje uslove za uvođenje pripravnika u posao i preuzima mere za njihovo uspešno prilagođavanje radnoj sredini.
3.2. Profesionalni razvoj zaposlenih	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje uslove i podstiče profesionalni razvoj zaposlenih.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Podstiče i inicira proces samovrednovanja rada i postavljanja ciljeva zasnovanih na visokim profesionalnim standardima i podržava kontinuirani profesionalni razvoj; - Osigurava da svi zaposleni imaju jednake mogućnosti za učenje na osnovu ličnog plana profesionalnog razvoja kroz različite oblike stručnog usavršavanja; - Obezbeđuje uslove da se zaposleni usavršavaju u skladu sa godišnjim planom stručnog usavršavanja i mogućnostima ustanove.
3.3. Unapređivanje međuljudskih odnosa	
Opis standarda	Direktor stvara pozitivnu i podržavajuću radnu atmosferu.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Stvara i podržava radnu atmosferu koju karakteriše tolerancija, saradnja, posvećenost poslu, ohrabrenje i podrška za ostvarivanje najviših obrazovno-vaspitnih standarda; - Svojom posvećenošću poslu i ponašanjem daje primer zaposlenima u ustanovi i razvija autoritet zasnovan na poverenju i poštovanju; - Među zaposlenima razvija profesionalnu saradnju i timski rad; - Postavlja sebi i zaposlenima ostvarivanje najviših profesionalnih standarda; - Pokazuje poverenje u zaposlene i njihove mogućnosti za ostvarivanje kvalitetnog obrazovno-vaspitnog rada i poboljšanje učinka; - Komunicira sa zaposlenima jasno i konstruktivno.
3.4. Vrednovanje rezultata rada, motivisanje i nagrađivanje zaposlenih	
Opis standarda	Direktor sistematski prati i vrednuje rad zaposlenih, motiviše ih i nagrađuje za postignute rezultate.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Ostvaruje instruktivni uvid i nadzor obrazovno-vaspitnog rada u skladu sa planom rada i potrebama ustanove; - Koristi različite načine za motivisanje zaposlenih; - Prepoznaje kvalitetan rad zaposlenih i koristi različite oblike nagrađivanja, u skladu sa zakonom i opštim pravnim aktima.

IV Oblast:
**RAZVOJ SARADNJE SA RODITELJIMA/STARATELJIMA, ORGANOM UPRAVLJANJA,
 REPREZENTATIVNIM SINDIKATOM I ŠIROM ZAJEDNICOM**

Standardi:

- 4.1. Saradnja sa roditeljima/starateljima
- 4.2. Saradnja sa organom upravljanja i reprezentativnim sindikatom u ustanovi
- 4.3. Saradnja sa državnom upravom i lokalnom samoupravom
- 4.4. Saradnja sa širom zajednicom

4.1. Saradnja sa roditeljima/starateljima	
Opis standarda	Direktor razvija konstruktivne odnose sa roditeljima/starateljima i pruža podršku radu saveta roditelja.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Podstiče partnerstvo ustanove i roditelja/staratelja i radi na njihovom aktivnom uključivanju radi učenja i razvoja deteta; - Obezbeđuje da ustanova redovno izveštava roditelje/staratelje o svim aspektima svoga rada, rezultatima i napredovanju njihove dece; - Obezbeđuje unapređivanje komunikacijskih veština zaposlenih radi njihove saradnje sa roditeljima/starateljima; - Stvara uslove da savet roditelja efikasno funkcioniše i razvija konstruktivne odnose sa organom upravljanja i stručnim organima ustanove.
4.2. Saradnja sa organom upravljanja i reprezentativnim sindikatom u ustanovi	
Opis standarda	Direktor pruža podršku radu organa upravljanja i reprezentativnom sindikatu.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Obezbeđuje da organ upravljanja bude pravovremeno i dobro informisan o novim zahtevima i trendovima vaspitno-obrazovne politike i prakse; - Obezbeđuje podatke koji omogućuju organu upravljanja ocenu rezultata postignuća učenika i dobrobiti dece; - Obezbeđuje izradu godišnjeg izveštaja o realizaciji vaspitno-obrazovnog programa, školskog programa i godišnjeg plana rada ustanove; - U skladu sa svojim ovlašćenjima omogućuje organu upravljanja da obavlja poslove predviđene zakonom; - Omogućava reprezentativnom sindikatu u ustanovi da radi u skladu sa Posebnim kolektivnim ugovorom i zakonom.
4.3. Saradnja sa državnom upravom i lokalnom samoupravom	
Opis standarda	Direktor ostvaruje konstruktivnu saradnju sa organima državne uprave i lokalne samouprave.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Održava konstruktivne odnose sa predstavnicima državne uprave i lokalne samouprave radi zadovoljenja materijalnih, finansijskih i drugih potreba ustanove; - Uspostavlja i održava dobre veze sa lokalnom zajednicom kako bi joj omogućio da se uključi u rad ustanove i da je podržava; - Dobro poznaje raspoložive resurse, razvija odnose sa strateškim partnerima u zajednici; - Omogućuje da prostor ustanove bude korišćen kao resurs za ostvarivanje potreba lokalne zajednice u skladu sa zakonskom procedurom.
4.4. Saradnja sa širom zajednicom	
Opis standarda	Direktor promoviše saradnju ustanove na nacionalnom, regionalnom i međunarodnom nivou.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none"> - Vodi ustanovu tako da bude otvorena za partnerstvo sa različitim institucijama obrazovanja i vaspitanja i drugim institucijama, na nacionalnom, regionalnom i međunarodnom nivou; - Podstiče učešće ustanove u nacionalnim, regionalnim i međunarodnim projektima, stručnim posetama i razmenama mišljenja i iskustava.

V Oblast:
FINANSIJSKO I ADMINISTRATIVNO UPRAVLJANJE RADOM USTANOVE

Standardi:

- 5.1. Upravljanje finansijskim resursima
- 5.2. Upravljanje materijalnim resursima
- 5.3. Upravljanje administrativnim procesim

5.1. Upravljanje finansijskim resursima	
Opis standarda	Direktor efikasno upravlja finansijskim resursima.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none">- U saradnji sa šefom računovodstva, obezbeđuje izradu i nadzire primenu budžeta ustanove u skladu sa raspoloživim i planiranim resursima;- Planira finansijske tokove: prihode i rashode, prilive i odlive finansijskih sredstava;- Upravlja finansijskim tokovima, izdaje blagovremene i tačne naloge za plaćanja i naplate.
5.2. Upravljanje materijalnim resursima	
Opis standarda	Direktor efikasno upravlja materijalnim resursima.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none">- Planira razvoj materijalnih resursa u skladu sa ocenom postojećeg stanja i mogućnostima pribavljanja tih resursa;- Preduzima mere za blagovremeno i efikasno održavanje materijalnih resursa ustanove, tako da se obrazovno-vaspitni proces odvija nesmetano;- Raspoređuje materijalne resurse na način koji obezbeđuje optimalno izvođenje obrazovno-vaspitnog procesa;- Saraduje sa lokalnom samoupravom radi obezbeđenja materijalnih resursa;- Nadzire procese planiranja i postupke javnih nabavki koje sprovodi ustanova i obezbeđuje njihovu efikasnost i zakonitost;- Prati izvođenje radova u ustanovi koji se eksterno finansiraju;- Obezbeđuje efikasnost izvođenja radova koje ustanova samostalno finansira.
5.3. Upravljanje administrativnim procesima	
Opis standarda	Direktor efikasno upravlja administrativnim poslovima i dokumentacijom.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none">- Obezbeđuje pokrivenost rada ustanove potrebnom dokumentacijom i procedurama;- Stara se o poštovanju i primeni procedura rada ustanove i vođenju propisane dokumentacije;- Obezbeđuje ažurnost i tačnost administrativne dokumentacije i njeno sistematično arhiviranje, u skladu sa zakonom;- Priprema izveštaje koji obuhvataju sve aspekte života ustanove i prezentuje ih nadležnim organima ustanove i šire zajednice.

VI Oblast:
OBEZBEĐENJE ZAKONITOSTI RADA USTANOVE

Standardi:

6.1. Poznavanje, razumevanje i praćenje relevantnih propisa

6.2. Izrada opštih akata i dokumentacije ustanove

6.3. Primena opštih akata i dokumentacije ustanove

6.1. Poznavanje, razumevanje i praćenje relevantnih propisa	
Opis standarda	Direktor poznaje, razume i prati relevantne propise.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none">- Prati izmene relevantnih zakona i podzakonskih akata u oblasti obrazovanja, radnih odnosa, finansija i upravnog postupka;- Razume implikacije zakonskih zahteva na način upravljanja i rukovođenja ustanovom;- Ume da koristi strateške dokumente koji se odnose na obrazovanje i pravce razvoja obrazovanja u Republici Srbiji.
6.2. Izrada opštih akata i dokumentacije ustanove	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje izradu opštih akata i dokumentacije koja je u skladu sa zakonom i drugim propisima, jasna i dostupna svima.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none">- Inicira i u saradnji sa sekretarom planira pripremu opštih akata i dokumentacije;- Obezbeđuje uslove da opšti akti i dokumentacija ustanove budu zakoniti, potpuni i jasni onima kojima su namenjeni;- Obezbeđuje uslove da opšti akti i dokumentacija ustanove budu dostupni onima kojima su namenjeni i drugim zainteresovanim licima, u skladu sa zakonom.
6.3. Primena opštih akata i dokumentacije ustanove	
Opis standarda	Direktor obezbeđuje poštovanje i primenu propisa, opštih akata i dokumentacije ustanove.
Indikatori:	<ul style="list-style-type: none">- Obezbeđuje da se poštuju propisi, opšta akta ustanove i vodi ustanovljena dokumentacija;- Nakon izvršenog inspekcijskog i stručno-pedagoškog nadzora izrađuje planove za unapređivanje rada i izveštaje koji pokazuju kako su sprovedene tražene mere.