FOUNDATION OPEN SOCIETY INSTITUTE MACEDONIA
ФОНДАЦИЈА ИНСТИТУТ ОТВОРЕНО ОПШТЕСТВО МАКЕДОНИЈА

Проект: ПРОЦЕНА НА ПОТЕНЦИЈАЛОТ ЗА ДОБРО УПРАВУВАЊЕ ВО МАКЕДОНИЈА

Во рамките на проектот, во текот на 2007 година, осум работни групи спроведоа опсежна анализа на потенцијалот за добро управување во осум области. Се анализараа одредени сегменти од тие области. Тоа се следниве:

1. Економија – анализа на политики на макро ниво и на корпоративно управување
2. Судство – со осврт на реформите во судството
3. Образование – централно, институционално и локално ниво
4. Човекови права - заштита од дискриминација
5. Јавни пари – мониторинг на менаџментот на јавните пари (централен буџет, вонбуџетски фондови и јавни претпријатија)
6. Локална самоуправа – надлежности за администрирање на даноци и такси, урбанизам и култура
7. Социјална заштита – социјална парична помош
8. Здравство – јавно-здравствени функции

Целта на анализата беше преку длабинска анализа на наведените потсистеми во образованието сегменти од областите да се идентификуваат ‘сиви зони‘ и да се дадат препораки за подобрување на состојбите преку принципите на доброто управување. Резултатите од анализата, заклучоците и препораките се однесуваат на периодот до декември 2007 година.

Во прилог Ви ги испраќаме резултатите од анализата на капацитетите за добро управување во образованието и соодветните препораки за централното, институционалното и локалното ниво.

Работната група беше во состав:

1. Д-р Зоран Поповски
2. Д-р Зоран Велковски
3. Лефкија Гаџоска
4. Милка Масникоса
5. М-р Агим Рушити
6. Валентина Муцунска-Палевска
7. М-р Благица Танасковска

Целосниот извештај ќе биде достапен на веб сајтот на ФИООМ (www.soros.org.mk) и на проектот (www.gg.org.mk), каде може да се најдат подетални информации за активностите на проектот, но и богата литература за поимот добро управување.

Со почит,

Невенка Росоманова
Координатор на проектот

Препораки од анализата на капацитетите за добро управување во образованието

I – Анализа на образовниот сектор во Република Македонија

Образованието во поширок општествен контекст

1. Во текот на децентрализацијата на образованието треба да се воспостави постојана координација помеѓу МОН и ЗЕЛС преку формирање заедничко координативно тело.
2. Социјалниот дијалог за врската на образовниот систем со пазарот на трудот од формален треба да прерасне во суштински и истиот треба да се координира помеѓу ресорното Министерство за образование и другите министерства, професионалните асоцијации и Агенцијата за вработување, а да се води на ниво на сектори и на локално ниво.
3. По примерот на земјите-членки на ЕУ, во рамките на МТСП да се формира посебно одделение за образование и обука кое ќе биде активен учесник во социјалниот дијалог и ќе служи како медијатор помеѓу ресорното Министерство за образование и пазарот на трудот.

Образованието како економска категорија

1. Државата треба да го спречи постојаното намалување на процентот на издвојување за образование од бруто општествениот производ, бидејќи Македонија е единствена земја во регионот со ваков тренд на намалување.
2. Во децентрализирани услови, ЕЛС и училиштата ќе треба сериозно да ги редуцираат трошоците за одржување на училишните објекти преку рационализација на потрошувачката на електрична струја, греење и вода.
3. Во Македонија треба да се либерализира пазарот на образовните услуги во сите нивоа на образованието со цел зголемување на конкуренцијата како и привлекување на приватен капитал кој би се инвестирал во образованието.
4. Државата треба веднаш да воспостави систем за акредитација на понудувачи на образовни услуги од неформален тип и регистер на такви понудувачи, со што ќе се надмине веќе анархичната состојба во неформалното образование кое во иднина треба да стане еден од столбовите на доживотното учење.
5. Образовните власти треба да продолжат со анимирање на донаторите за уште посериозни интервенции во образовниот сектор чиј развој во моментот не може да се потпре исклучиво врз домашни финансиски ресурси.

Човечки ресурси во образованието
- Наставен кадар

1. Во овој момент неопходно е да се редефинира улогата на наставниците во општеството засновано на знаење и да се детерминираат нови компетенции кои се потребни посебно во примената на информатичката комуникациска технологија како алатка во наставниот процес, во примената на техники за развој на критичко размислување и функционално знаење помеѓу учениците и студентите.
2. Во однос на иницијалната обука за наставници, неоходно е да се модернизираат студиските програми на високообразовните институции кои создаваат наставен кадар без при тоа да се афектира нивната автономија како и да се обезбеди сигурно здобивање со практични вештини кај новите наставници.
3. Во рамките на една од државните високо образовни институции (ВОИ) треба да се акредитира посебна студиска програма за обука на наставен кадар за средното стручно образование.

4. Државата треба да обезбеди одржлив систем на финансирање на дообуката на наставниците како еден од клучните услови за нивниот кариерен развој преку издвојување на точно определен процент во училишните буџети.
5. Да се изготви нов концепт на стручен (државен) испит за наставниците со кој ќе се заострат критериумите за негово полагање, а би се реализирал во три фази (стручна, општа и практична).
6. За наставно-соработничкиот кадар на ВОИ треба да се обезбеди одржлив систем за методско-дидактичка обука која треба биде еден од условите за кариерен развој во академската заедница.
7. Издвојувањата за образование во Република Македонија треба да се поврзат со динамиката на економскиот раст во државата, особено ниските плати на вработените во образованието кои се демотивирачки фактор за наставниот кадар.
8. Веднаш да се започне со имплементација на одредбите од колективните договори кои се однесуваат на категоризацијата на наставниот кадар врз основа на која ќе се исплаќаат различни плати за различни категории наставници.

Човечки ресурси во образованието
- Раководен кадар

1. Во рамките на воспоставениот систем за иницијална обука на директорите на училиштата треба да се развиваат и програми за дообука на менаџерскиот кадар во образованието со кои ќе се следат трендовите во училишниот менаџмент.
2. Неопходно е да се пристапи кон развивање систем за обука на менаџерскиот тим на високообразовните институции на ниво на универзитет кој иницијално би се алиментирал преку ТЕМПУС проект, а потоа би функционирал на принцип на самофинасирање.

Човечки ресурси во образованието
- Образовна администрација

1. Во образовната администрација треба да се направи функционална анализа и да се пристапи кон рационализација на постојниот кадар преку преземање од ЕЛС или пензионирање, а службата на МОН и органите во состав да се освежат со млади професионалци за јавна администрација. Функционалната анализа треба да и претходи на секоја нова систематизација во МОН и органите во состав која треба да ја спроведува АДС во чии рамки треба да има посебна професионална единица за функционална анализа.
2. Со оглед на новите надлежности кои МОН ќе ги има во децентрализирано образование, а и заради исполнување на копенхагенските критериуми за членство во ЕУ во смисол на јакнење на административните капацитети, треба да се изготви програма за дообука на државните службеници во областа на образованието која ќе ги зајакне општите компетенции (ИКТ, странски јазици, организација на ЕУ), но и специфични компетенции во областа на стратешкото планирање во образованието, современите трендови во образованието и т.н.
3. Во овој момент во образовните институции како и во образовната администрација треба да се воспостават процедури на добро управување во смисла на транспарентност, ефикасност и обезбедување квалитет во работата, заради што е неопходно сите образовни институции да пристапат кон воведување на ISO стандарди во своето работење.

Образовна инфраструктура
- Просторни претпоставки

1. МОН треба да донесе одлука за укинување на настава во трета смена и во комбинирани паралелки, а во наредниот период треба да се редуцира и втората

смена со што ќе се продолжи т.н. инструктивно време за учениците и ќе се продолжи нивниот престој во образовните институции.

Образовна инфраструктура
- Технички претпоставки

1. Во претстојниот период со донаторска асистенција и од буџетски средства треба да се пристапи кон интензивна набавка на аудиовизуелни средства, модели, сетови за експериментирање за сите училишта по стандард со кои ќе се зајакне практичниот дел од наставата во сите степени на образованието.

Образовна инфраструктура
- Информатичка инфраструктура

1. Во образовната инфраструктура треба уште многу да се вложува како би се обезбедиле минимално еднакви почетни услови за образование за сите категории на ученици и студенти. Во исто време се наметнува и неопходноста од воспоставување соодветни бази на податоци за образовната инфраструктура која ќе овозможи перманенетно следење на состојбата и за регистрирање на сите значајни промени во оваа сфера.

Образовно законодавство

1. Исклучително е важно да се донесат акти кои ќе обезбедат имплементација на ИСО стандардите во раководењето и управувањето со образовните институции и во образовната администрација.

Стратешко планирање

1. За да не се импровизира во стратешкото планирање во образованието, во наредниот период ќе биде неопходно да се развие посебен образец за стратешко планирање на локално и институционално ниво.

Европски интеграции во образованието

1. Итно да се подготви програма за брза и ефикасна примена на препораките од Болоњскиот процес кои се однесуваат на воспоставување на интегриран универзитет, функционален европски кредит трансфер систем, отпочнување тростепени студии и на систематско воведување на додаток на диплома.
2. Да се пристапи кон изготвување концепт за примена на кредит трансфер систем во средното стручно образование како услов за поголема мобилност на учениците и наставниот кадар во државата и надвор од неа.
3. Во однос на Европските институции треба да се каже дека нивото на сознанија кај учесниците во образованието не е задоволително, заради што треба интензивно да се продолжи со соодветни ЕУ-интерни обуки.

Меѓународна соработка во образованието

1. Вработените во образовната администрација задолжени за меѓународната соработка треба да поминат обука со која ќе ги зајакнат своите вештини и знаења за преговарање при склучување договори во областа на образованието.
2. Преку секторот за меѓународна соработка во рамките на МОН треба да се воспостави пракса за периодично мониторирање на сите меѓународни документи во областа на образованието за кои Македонија презела обврски.

Донации во образованието

1. Македонија треба да има проактивна улога во дизајнирањето на проекти донирани од странски извори и обезбедување јасна состојба за националните приоритети во билатералната и мултилатералната соработка во образованието (стратегии, приоритети, поширок стратешки план на државата).

2. МОН треба да ја ажурира базата на податоци за донирани проекти и да обезбеди надградување на постојниот софтвер за архивирање на завршените проекти.

Контрола на квалитет во образованието - инспекциски надзор

1. За да се обезбеди функционирање на Државниот просветен инспекторат, треба да се обезбедат неопходните технички, просторни и особено кадровски проблеми и да се напушти територијалниот принцип на функционирање. Во исто време треба да се развијат индикатори преку кои ќе се врши интегралната евалуација на образовните институции.

Екстерна евалуација
- Државна екстерна евалуација

1. Заради обезбедување квалитет во образованието и подигнување на нивото на одговорност за сите чинители во образовниот процес треба да се обезбеди спроведување на државна матура и национално екстерно оценување преку независна институција – Државен испитен центар.

Екстерна евалуација
- Меѓународна евалуација

1. По секое објавување на резултатите од меѓународните тестирања МОН треба да направи анализа на постигнувањата во Македонија и да се преземат мерки за надминување на констатираните слабости.

Самоевалуација

1. Училиштата да ја користат информатичката опрема со која располагаат за електронско водење на педагошкаата евиденција со што ќе се обезбеди поголема транспарентност во процесот на оценување.

Наставен процес и наставна содржина
- Наставни планови и програми во основното и средното образование

1. Напуштање на ригидните наставни планови во кои строго е определен списокот на предметите што задолжително се изучуваат, на сметка на прифаќање модели на таканаречени флексибилни рамковни наставни планови.
2. Напуштање на моделите на наставните планови со голем број предмети за сметка на интегративните програмски подрачја како што се наука, општество, култура и т.н
3. Иновирање на целите и содржините на наставните програми со ставање акцент на учење концепти, совладување вештини и формирање вредности и ставови.
4. Изработка на наставната програма како интегрален документ кој треба да му помага на наставникот како да ги постигне саканите излезни компетенции и знаења кај учениците, при што со неа се утврдуваат и потребните услови и начини на реализација на програмите, нормите и стандардите што треба да се постигнат, како и критериумите и постапките за вреднување на квалитетот и успешноста во нејзината реализација.
5. Република Македонија мора да создаде институционални услови за откривање на надарените деца и да обезбеди услови за развој на нивниот талент.

Наставен процес и наставна содржина
- Студиски и предметни програми во високото образование

1. Високообразовните институции би требало да интензивираат развивање на студиски програми за високо стручно неакадемско образование преку кои би се профилирале кадри кои во моментот ги нема доволно на пазарот на трудот.

2. Образовните институции во Македонија, особено факултетите треба да започнат со креирање курикулуми за учење на далечина и за електронско учење.
3. Во овој момент е неопходно универзитетите кај своите членки да направат анализа на спроведувањето на Болоњските препораки во однос на студиските и предметните програми за да се оневозможи понатамошно формално декларирање дека ЕКТС е целосно имплементиран.

Настава и учење

1. Итно треба да се воспостави посебен портал со дигитални наставно-нагледни средства и модерна медиатека кои ќе им бидат ставени на располагање на училиштата.

Оценување

1. Заради надминување на импровизациите во процесот на оценување, неопходно е да се пристапи кон изготвување на посебна предметна програма за наставната дисциплина докимологија која би се интегрирала во студиските програми на сите институции кои служат како наставна база.

Учебници

1. Треба да се создадат услови за промена на значењето на учебниците со преориентација од нивно користење за фактографско меморирање во нивна примена за активно учење преку стимулирање на експерти кои се спремни да создадат нова генерација на учебници.
2. Можеби би било корисно во моментот да се издадат неколку паралелни и алтернативни странски учебници со висок и потврден квалитет со што би се покажало дека учебниците можат да бидат многу подобри средства за стекнување на знаења отколку што биле до сега.
3. Создавање услови за отворена конкуренција во издавањето на учебници преку дефинирање на национални стандарди за создавање и издавање на учебник со прецизно дефинирање на „правилата на игра” во печатењето на учебникот и оневозможување на дискреционото право на министерот да одобрува учебници надвор од предвидената процедура.
4. Државата треба да обезбеди бесплатни учебници за децата со посебни образовни потреби и за деца кои потекнуваат од социјално загрозени семејства.

II – Анализа на раководењето и управувањето во и со образовниот сектор во Република Македонија

Институционално ниво - Училишта

- **Организација и креирање на образовна политика во училиштата**
    1. За да се надмине недефинираноста во раководењето со образовните институции треба да се изготват стандарди за добро раководење кои би се преточиле во соодветни уредби и насоки за донесување одлуки, проток на документи, реализација на набавки, спроведување на контроли, примена на принципи на наградување и казнување и др.
    2. Во рамките на училиштата треба да се развиваат внатрешни механизми на самоевалуација со која ќе се наградуваат успешните наставници, а ќе се мотивираат неуспешните наставници.
    3. Многу е важно во оваа фаза на децентрализацијата на образованието во правец на јакнењето на училишната автономија да се воспостават процедури со кои прецизно ќе се дефинираат позициите на директорот, наставничкиот совет, училишниот одбор, стручните служби, родителите и учениците во развојот на училиштата.
    4. Во училиштата треба да се инсистира на избор на квалитетни наставници со што ќе се заштити и подобри имиџот на училиштето, не подлегнувајќи на притисоци за вработување на просечни и потпросечни наставници
    5. За да се запознаат со можностите за учество во работата на училишните органи во процесите на одлучување треба да се организира кампања со која ќе се анимираат родителите за активно вклучување во креирањето на развојот на училиштата со што ќе се обезбеди синергија на релација јавни установи – граѓанство.

- **Обезбедување квалитет на образовните услуги**

1. Заради објективизирање на постапката за селекција на наставници кои ќе бидат опфатени со дообука, неопходно е да се подготват критериуми за избор и редослед на наставници за дообука во рамки на училиште.

- **Финансирање**

1. Во функција на поефикасно и потранспарентно функционирање на училишните одбори неопходно е да се пристапи кон спроведување на целно истражување на поставеноста и функционирањето на овие органи на управување од кое би произлегле конкретни препораки за воспоставување процедури со кои ќе се обезбеди унапредување на нивната работа во услови на децентрализација и јакнење на училишната автономија.

Институционално ниво - Високо-образовни институции

До 2010 година, високото образование во Република Македонија ќе треба да ги задоволи потребите за:

- Структурно прилагодување на високообразовниот систем во зависност од препораките произлезени од Болоњскиот процес.
- Донесување нова и усогласување на постојната законска регулатива која ќе овозможи коректна имплементација на препораките произлезени од Болоњскиот процес.
- Усогласување на постојните и воведување нови нормативи и стандарди во високото образование компатибилни со Европските.
- Зајакнување на мобилноста на наставниците и универзитетската администрација.

- Зајакнување на системот на стипендирање кој ќе овозможи засилена образовна мобилност на студентите.
- Промоција на европската соработка во осигурувањето на квалитетот преку развивање систем за интерна и екстерна евалуација по пат на споредливи критериуми и методологија.
- Осовременување на концептот и строго почитување на стандардите за основање и акредитација на нова високообразовна установа.
- Зголемување на зафатот за високото образование од БДП на ниво на европските тенденции во оваа област.
- Развивање ефикасен систем за финансирање во високото образование и алокација на финансиските ресурси.
- Подобрување на стратешките и менаџерските капацитети на универзитетите
- Развивање на научни и технолошки стратегии.
- Зголемување на средствата и транспарентно финансирање на научно-истражувачката дејност.
- Воспоставување база за национални системи за иновации во високо-образовниот сектор.

Локално ниво – општинска администрација – човечки ресурси

1. Да се обезбеди транспарентност на базите на податоци како помеѓу училиштата во една општина така и помеѓу општините, со што би се мобилизирале инертните, а дополнително ќе се мотивираат активните училишта и општини.
2. Заради синхронизација на наставно образовниот процес посебно во делот на средните стручни училишта да се воспостави спрега на локално ниво помеѓу потребните кадри на пазарот на трудот и наставните програми кои секоја година треба да ги следат промените.

Локално ниво – Основање/престанок со работа на училиштата

1. Владата на РМ преку Државниот катастар да побара од општинските катастри и судските органи да дадат приоритет на решавање на евидентирањето на училиштата и спортските сали.

Локално ниво-Финансирање на дејноста образование и буџетска процедура

1. Од страна на општините да се обезбеди квалитетен транспорт на учениците до училиштата во руралните делови со посебни превозни средства со цел рационализација на училишната мрежа. Исто така со ова би се изземале трошоците за ангажирање на дополнителен кадар во некои училишта и би се овозможило оптимално распоредување на наставниот кадар. Ваков транспорт би можел да се примени и во градските средини со што би се влијаело и на намалувањето на сообраќајниот метеж како и на загадувањето на човековата околина.

2. И ЕЛС треба да инвестираат во поисплатлива опрема за одржување на безбедноста и хигиената во училиштата која по краток временски период ќе се покаже како многу поисплатлива (поставување безбедносни камери, славини со ограничен проток на вода, казанчиња со помал испуст на вода, вентили за автоматско исклучување на греењето и сл.).

Централно ниво – Министерство за образование и наука

1. По завршување на процесот на децентрализација, органите во состав на МОН би требало да почнат да се осамостојуваат и да прераснуваат во независни агенции кои ќе ги нудат своите услуги за истражување на пазарот на трудот, обука, обезбедување и контрола на квалитетот на образованието кон државата.
2. Покрај надлежностите кои досега ги имаше кон споменатите потсистеми, МОН во претстојниот период ќе треба да развие посебни надлежности кон неформалното образование и образованието за возрасни.

3. МОН во претстојниот период ќе треба да се трансформира од гломазен орган на управа во флексибилно владино тело кое би имало контролна и координирачка улога во образованието.

- Резултати од истражувањето

1. (За децентрализација) По завршување на процесот на децентрализација во образованието исклучително ќе биде важно да се изврши функционална анализа која ќе ги скенира и вкрсти надлежностите на МОН со кадровските ресурси.
2. (За систематска комуникација помеѓу МОН–ЕЛС) Уште додека трае процесот на децентрализација, ќе треба да се конституира едно постојано координативно тело помеѓу МОН, ЕЛС и Министерството за локална самоуправа кое би ги разгледувало и решавало проблемите во текот на децентрализцијата, но и по неа.
3. (За систематизација) Во процесот на регрутирање и селекција на кадрите треба да се воспостават унифицирани апликации, обрасци за биографии и да се применуваат стандардизирани тестови со кои ќе се идентификуваат компетенциите на апликантите за вработување.
4. (За систематизација) Во образовната администрација на сите нивоа треба да се пристапи кон изготвување на програми за обука на вработените во кои ќе се специфицираат потребите за генерална или специфична обука на вработените. Тоа би требало да биде трајна обврска на организационата единица за развој на човечките ресурси.
5. (За рационализација) По завршување на процесот на децентрализација во образованието треба да се пристапи кон функционална анализа на сите нивоа на одлучување во и за образованието и да се направи редистрибуција на кадрите во смисол на рационализација.
6. (За стратешкото планирање) МОН како централен орган на образовната администрација треба да воспостави посебни обрасци за стратешко планирање на локално и институционално ниво врз основа на кои ќе се подготвува стратешкиот план на државно ниво.
7. (за управување со државните средни училишта како и именување на членови на училишни одбори во сите основни и средни училишта) За да се објективизира изборот на членови на управни органи во образованите институции од страна на МОН ќе треба да се воспостават процедури за именување на овие претставници врз основа на објективни критериуми по пат на конкурс.
8. (за меѓународните тестирања) По објавувањето на било какви резултати од меѓународни тестирања во кои учествува и Република Македонија, МОН треба да направи сериозна анализа на постигнувањата на учениците и студентите од нашата држава пропратена со систем на мерки за надминување на утврдените слабости
9. (за мрежата на образовни институции) Веднаш да се пристапи кон анализа на мрежата на средни училишта и истата да се прилагоди кон потребите на пазарот на трудот, бизнис секторот и јавната управа независно од социјалните последици кои може да бидат предизвикани од евентуалното згаснување на некои училишта и евентуалниот технолошки вишок на вработени.
10. Верификацијата на дејноста на образовните институции од средното стручно образование треба да се одвива врз основа на прецизни мерила, критериуми и стандарди со што ќе се подигне нивото на образовни услуги во овој потсистем на образование.
11. (за календарот на училиштата) Во услови на децентрализација надлежностите за изготвување на календарот и времето за реализација на наставата треба веднаш да се префрли кон единиците на локалната самоуправа, а МОН ќе треба да воспостави механизми за контрола за времетраењето на школската година и

за исполнувањето на квантитативните услови поврзани со реализација на наставата.

12. (за финансирање) Во претстојниот период издвојувањата за образование во Република Македонија би требало да се зголемуваат најмалку за процентот на економскиот развој на земјата.
13. (за финансирање) Државата треба да обезбеди континуирани финансиски средства за набавка на наставни средства со кои комплетно ќе се аудиовизуелизира наставниот процес и ќе се подигне квалитетот на наставата.
14. (за капиталните инвестиции) За да се обезбедат подобри услови за работа во образовните институции во Македонија, државата треба секоја година од буџетските средства да издвојува сериозна сума за капитални вложувања која би привлекла приватни инвестиции и нови донации во образованието.
15. (за уписната политика) Заради конзистентно водење на уписната политика на сите нивоа на образованието, неопходно е да се пристапи кон изготвување на долгорочна и краткорочна проекција на опфатот на генерациите во основното, средното и високото образование и истата да се вкрсти со потребите на пазарот на трудот во услови на моментна висока невработеност.
16. (за уписната политика) Имајќи го предвид најмалиот опфат на деца во предучилишните установи во Република Македонија во споредба со другите земји на Југоисточна Европа, итно треба да се преземат мерки за обезбедување дополнителна финансиска помош од внатрешни и надворешни извори со која ќе се создадат услови во инфраструктурен и кадровски смисол за зголемување на опфатот за 10% годишно.
17. (за уписната политика) Имајќи предвид дека е во ек Декадата на Ромите, Република Македонија освен буџетски средства може да користи и средства од фондови наменети за споменатата декада со кои ќе може да се оствари императивот на декларацијата Образование за сите која прокламира универзално основно образование за 2015 година.
18. (за уписната политика) Во претстојниот период ќе биде неопходно да се преземат правни мерки со кои ќе се анулира регионалниот принцип, односно децата мора да се запишуваат во најблиските училишта и ќе се овозможи полна слобода во изборот на основно училиште.
19. (за уписната политика) Паралелно со одлуката за воведување задолжително средно образование во Македонија, Владата на Република Македонија треба да преземе и низа социјални мерки со кои ќе овозможи спроведување на оваа одлука која воглавно се однесува на маргинализираните групи со нерешен социјален и семеен статус.
20. (за уписната политика) За да се постигне ефективен социјален дијалог истиот треба да се одвива на секторско ниво по различни гранки на индустријата и услугите и да се спушти на локално ниво каде би се преговарале потребите на локалната заедница од аспект на вработување, пазар на труд и т.н.
21. (за уписната политика) Со воспоставување на интегрираниот универзитет согласно со Болоњскиот процес, треба да се промени и позицијата на Универзитетот во однос на уписната политика со што тој од пасивен посматрач ќе треба да се претвори во клучен преговарач за уписната политика во високото образование.
22. (за целодневната настава) Целодневната настава дефинитивно треба да се развива како нешто што нуди квалитет заради продолженото инструктивно време на наставниот кадар со децата, но таа треба да се префрли како обврска на локалната самоуправа
23. (за ученичкиот стандард) Неопходно е веднаш да се направи анализа кои ученички домови би можеле да продолжат да функционираат како такви, а кои

треба да ја променат својата намена согласно со потребите на локалната заедница.

24. (за стипендии и кредити) Не е обезбедено влијание на граѓаните во контролата на процедурите на избор кое треба час поскоро да се инструментализира преку вклучување на овој сектор во одлучувањето за ова прашање.
25. Регулирање на ЦССОО - Тоа подразбира утврдување на услови за акредитација на програмите и воспоставување на регистер на понудувачи на образовни услуги од неформален и информален тип.
26. Во име на автономијата на високото образование, Советот за развој и финансирање на високото образование ќе треба да се трансформира во тело со извршна надлежност во финансирањето на високото образование.
27. Заради појавата на сé поголем број приватни и јавни ВОИ ќе биде неопходно да се ревидираат критериумите и стандардите за акредитаација на студиските програми со што високото образование би се превенирало од неквалитет.
28. Одборот за акредитација и Агенцијата за евалуација да се обединат во едно силно и авторитетно тело кое ќе ги има обете надлежности и ќе има силно влијание врз образовните власти.
29. За да не се доведуваат образовните институции и ЕЛС пред свршен чин со донесување закони во областа на образованието, во зависност од тоа за кој потсистем на образование станува збор, ќе треба да се воспостави една трајна координација помеѓу МОН, интеруниверзитетската конференција, здруженијата на директори на училиштата и ЗЕЛС.
30. Заради континуитет во водењето на воспоставената база на податоци за проекти во образованието, неопходно е оформување на посебна организациона единица која ќе ја ажурира оваа база и ќе генерира статистички прегледи како основа за стратешкото планирање на меѓународната соработка и донациите во образованието.
31. Заради следење на меѓународните трендови во образованието и исполнувањето на обврските преземени со потпишување на бројни документи во областа на образованието, треба да се воспостави постојан мониторинг од страна на образовната администрација на имплеменетацијата на овие документи во Република Македонија.
32. Веднаш треба да се пристапи кон развивање единствен образец за собирање на статистички податоци сообразен со матриците за собирање статистички податоци на Еуростат и УН институтот за статистика во Монтреал.
33. Образовните институции од сите потсистеми на образование во Република Македонија треба да пристапат кон примена на ИКТ и современи методи за аудиовизуелизација на наставниот процес со што истиот ќе се осовремени користејќи софтверски пакети кои би се ставале на располагање од страна на Бирото за развој на образованието.

Биро за развој на образованието

1. Секторот за оценување кој во моментот функционира во рамките на Бирото за развој на образованието (БРО) треба да прерасне во Државен испитен центар во чија надлежност ќе биде екстерното оценување на постигнувањата на учениците, а со тоа и обезбедувањето квалитет во образованието и зголемување на одговорноста на сите чинители во образовниот процес.
2. Итно треба да се пристапи кон изготвување на функционална анализа на БРО со која ќе се утврди соодветноста на организационата поставеност со надлежностите утврдени со Законот за БРО.
3. Именувањето на раководни лица во БРО и другите органи во состав на МОН треба да се ослободи од секаков вид политички влијанија со што ќе се обезбеди

континуитет во функционирањето на овој стручен орган на управа во областа на образованието.

4. Веднаш треба да се создадат услови за поголема партиципативност на локалните заедници и образовните институции во донесувањето и изменувањето на наставните планови и програми како дел од процесот на децентрализација во образованието.
5. Веднаш треба да се пристапи кон прилагодување на наставните планови и програми во основното и средното образование преку целно ориентирање кон тие во образовните системи на членките на ЕУ како услов за постигнување на подобри резултати на меѓународните тестирања, но и како услов за подигнување на нивото на компетенциите и квалитетот во образованието.
6. Имајќи го предвид за жал преголемото значење кое го имаат учебниците во образовниот систем на Република Македонија пред сé заради слабата опременост со нагледни средства и содржинско, а не целно ориентирани наставни програми, неопходно е промовирање на нова стратегија во учебникарството која ќе биде заснована пред сé на креирање необемни, илустрирани и дидактички осмислени учебници и учебни помагала кои би било во функција на стекнување вештини и знаења, а не на меморирање факти.
7. Треба да се вклучат многу повеќе содржини од областа на докимологијата како дисциплина која се занимава со проблемите на евалуацијата. Исто така во процесите на оценување треба да се применуваат современите достигнувања на информациската технологија со што во голема мера ќе се објективизира оценувањето на постигнувањата на учениците и студентите.
8. За да се изгради одржлив систем на обука на наставниот кадар треба да се даде комплетна финансиска автономија на училиштето преку обезбедување постојан и сигурен процент од училишниот буџет наменет за дообука на наставниот кадар.
9. Во претстојниот период преку воспоставување систем на одржливо финансирање на дообуката на наставниот кадар како и преку утврдување на критериуми за кариерен развој на наставниците во основното и средното образование низ системот на лиценцирање, треба да се зголеми конкурентноста помеѓу наставниците и да се подигне квалитетот на образовните услуги.
10. Многу е важно системот за обука на директори да се унапреди и кон дообука на раководниот кадар во училиштата бидејќи училишниот менаџмент е многу динамична област во која мора да се следат современите трендови.
11. Вонnаставните активности на учениците да добиваат поголем простор, голема разновидност, но и обврзаност со можности за избор, а при тоа да се воспостават прецизни критериуми за организација на училишни екскурзии, настава во природа, натпревари преку акредитација и механизми за контрола за реализација, за да истите не се маргинализираат и вулгаризираат како досега.

Државен просветен инспекторат (ДПИ)

1. За да може квалитетно да ги извршува надлежностите предвидени во новиот закон за просветна инспекција, ДПИ ќе треба да се доекипира, технички да се опреми, да се доразвијат индикаторите за интегрална евалуација и да се замени територијалниот принцип на работа со инспекторирање преку случајно делегирање.

Центар за средно – стручно образование и обука (ЦССОО)

1. ЦССОО врз основа на претходна студија за состојбата на пазарот на трудот треба енергично да пристапи кон ревидирање на училишната мрежа во средното стручно образование и истата да се прилагоди кон структурата на стопанството и јавниот сектор.

2. ЦССОО треба да изврши реверификација на дејноста во сите средни стручни училишта бидејќи во изминативе години многу училишта добивале верификација на дејност врз непостоечки критериуми.
3. Во ЦССОО да се оформи тела за координација на работата на реалните компании во средните стручни училишта и на центрите за развој на кариера како клучни во професионалната ориентација и развојот на претпримништвото кај младите.

Педагошка служба

1. Педагошката служба треба да прерасне во посебен сектор при МОН, а на ниво на држава ќе треба да се конституира посебен советодавен одбор кој ќе ги одобрува учебниците и наставните програми со што ќе се демонополизира позицијата на министерот кој има клучна улога во издавањето учебници.

Управа за развој и унапредување на образованието на јазиците на припадниците на заедниците

1. Управата треба да има уште една надлежност која во моментов е запоставена. Имено, мешаните училишта се постојана мета за некакви истражувања за толеранција, соживот, разбирање и сл. Овие училишта се толку оптеретени со вакви активности, при што Управата би претставувала своевиден филтер за оние иницијативи и проекти кои се прифатливи за реализација.