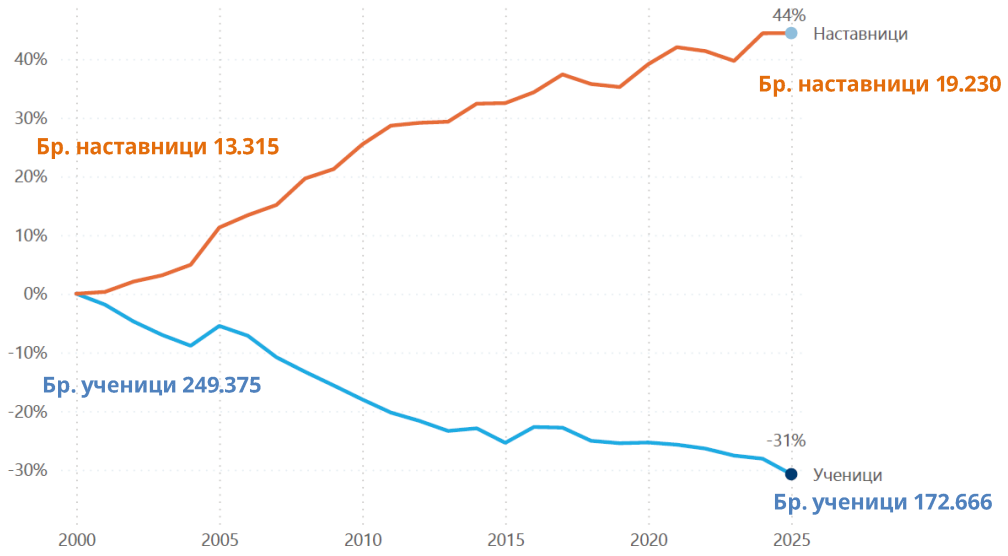
Март 2026 година

Кадровски политики за основните училишта по мерка на учениците

Документ за политики за состојбата со наставниот и ненаставниот кадар во основното образование

Образовниот систем во Северна Македонија се соочува со структурни предизвици во наставниот кадар кои влијаат врз квалитетот на наставата и резултатите на учениците. Долгорочниот тренд на пораст на бројот на наставниот кадар, не е придружен со подобрување на образовните постигнувања на децата. Од друга страна, долгорочните демографски трендови на намален наталитет и зголемена миграција на населението резултираат со постојано намалување на бројот на ученици. Како што е прикажано на долниот графикон, од 2000 до 2025 година, бројот на ученици се намалил за 31%, додека бројот на наставници се зголемил за повеќе од 44%.

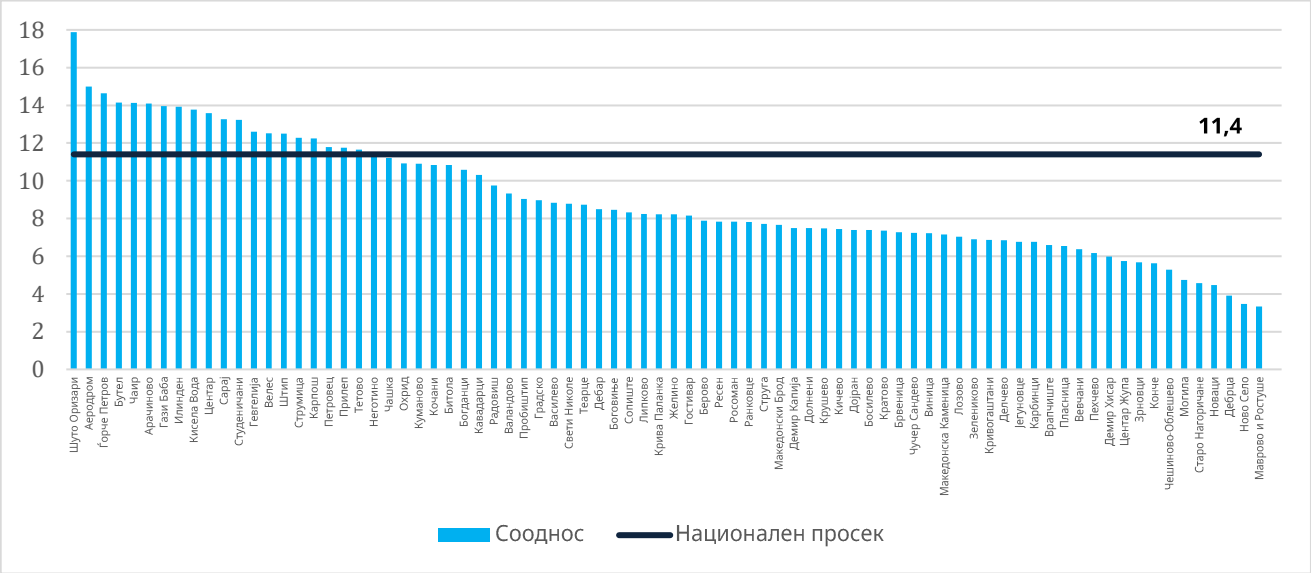
Графикон 1: Кумулативно процентуално зголемување на наставниот кадар и намалување на бројот на ученици од 2000 до 2025 година



Извор: Државен завод за статистика[i]

Просечниот сооднос наставник-ученик кој пред две ипол децении изнесувал 17 ученици по наставник, во учебната 2024/25 година изнесува 11,4 ученици по наставник и е понизок од просекот во земјите членки на ЕУ (13,3 ученици по наставник[ii]).

Графикон 2: Сооднос наставник-ученик по општини за учебната 2024/25 година



Извор: Административни податоци од Министерството за образование и наука

Дополнително, високиот процент на расходи за плати (околу 85% од вкупните доделени блок дотации за основното образование) на наставниот и ненаставниот кадар остава минимални финансиски средства за одржување на училишните објекти, подобрување на условите за настава, професионален развој на наставниците и други потреби потребни за обезбедување квалитетна настава и учење. На национално ниво постои значителна нерамнотежа во распределбата на кадарот во основните училишта. Во одредени региони има вишок вработени, додека во други средини училиштата се соочуваат со недостиг од наставници и пренатрупани паралелки, што негативно се одразува врз квалитетот на наставата.

Старосната структура на наставниците претставува дополнителен ризик за стабилноста на образовниот систем. Просечната возраст варира меѓу 42 и 48 години. Ова значи дека во наредната деценија се очекува да се пензионираат голем број наставници, а со тоа постои ризик од недостиг на стручни кадри.

I. КОНТЕКСТ

Во основните училишта во учебната 2024/25 година имало вкупно 16.484 наставници, од кои 6.752 биле одделенски, а 9.732 предметни наставници.

Табела 1: Број на наставници во одделенска и предметна настава според наставен јазик

	Македонски наставен јазик	Албански наставен јазик	Турски наставен јазик	Босански наставен јазик	Српски наставен јазик
Одделенска настава	4.362	2.093	262	7	28
Предметна настава	6.052	3.310	325	12	33
Вкупно	**10.414**	**5.403**	**587**	**19**	**61**

Извор: Административни податоци од Министерството за образование и наука

Според видот на вработување, две третини од наставниците (11.470) биле вработени на неопределено време, додека речиси една третина (4.934) работеле на определено време.
Според податоците, вработени биле 9.732 предметни наставници, додека согласно методологијата за оптимално училиште опишана во поглавје II потребни се 7.384 наставници.

Оваа неусогласеност резултира со 2.348предметни наставници, за кои треба да се определат дополнителни образовни улоги и одговорности за да се обезбеди ефикасна искористеност на кадарот што ќе придонесе за остварување подобри образовни резултати на учениците.

Табела 2: Број на вработени во одделенска и предметна настава според работниот статус и наставен јазик

	Македонски наставен јазик		Албански наставен јазик		Турски наставен јазик	
Работен статус	Определено	Неопределено	Определено	Неопределено	Определено	Неопределено
Одд. настава	858	3.504	504	1.589	81	181
Предметна настава	1.893	4.159	1.438	1.872	160	165

Извор: Административни податоци од Министерството за образование и наука

Дел од наставниците кои се на определено не можат да го трансформираат работниот однос од определено на неопределено време заради несоодветно или непотполно образование. Вкупно 2.918 наставници, од кои 442 не можат да се трансформираат заради несоодветен степен на образование, а преостанатите 2.476 имаат соодветен степен, но немаат соодветно звање, односно нивното звање не е предвидено во нормативот за наставници. Во рамките на оваа група од 2.476, 1.468 наставници веќе го исполнуваат условот за стаж над две години, но трансформацијата не е возможна поради квалификациски или нормативни пречки. Деталната распределба по наставен јазик и тип на настава е прикажана во Табела 3.

Табела 3: Број на наставници кои не исполнуваат услови за трансформација на работниот однос, според типот на настава и наставен јазик

Причина за неможност на трансформација	Вкупно	Одделенска	Предметна	Македонски	Албански	Турски	Српски
Недоволен/несоодветен степен на образование	442	95	347	123	272	44	3
Звање не предвидено во нормативот	2.476	989	1.487	924	1.331	218	3
Вкупно	**2.918**	**1.084**	**1.834**	**1.047**	**1.603**	**262**	**6**

Извор: Административни податоци од Министерството за образование и наука

Анализата на работниот однос на ненаставниот кадар (раководен, административен, стручен и технички) во основното образование покажува дека 80% од вработените се на неопределено време. Останатите 20% кои се на определено време, најчесто се замена за отсутни работници или за привремени позиции поврзани со проекти. Работното време преовладува како полно (8 часа дневно), особено кај административниот, стручниот и раководниот кадар, но во помалите училишта се среќаваат примери на скратено работно време.

Просечната возраст на наставниците е 43 години кај предметните наставници и 46 години кај одделенските наставници. Ова е приближно на просекот во Европската Унија, кој изнесува 44 години. На македонски наставен јазик, највисока просечна возраст имаат наставниците што предаваат Математика (47 години), Физика (47,6 години) и Хемија (47,1 години), а на албански наставен јазик, највисока просечна возраст имаат наставниците по Физика (46,3 години). Значително над националниот просек (52,7) години имаат наставниците што предаваат Природни науки на турски наставен јазик.

До 2027 година 1.684 наставници ќе стекнат право на пензија. Од нив 821 се одделенски наставници, а 863 се предметни наставници. Истовремено, до 2029 година 2.254 наставници ќе стекнат право на пензија. Од нив 1.059 се одделенски наставници, а 1.195 предметни наставници. На македонски јазик се 1.441, на албански 739, додека на турски, српски и босански има вкупно 74. Ова претставува можност за природно намалување и оптимизација на бројот на наставници, но во исто време носи ризик од недостиг на квалификувани наставници по математика, физика и хемија, особено заради малиот интерес за запишување студенти на наставните насоки на овие факултети. Распределбата на наставниците кои исполнуваат право за пензија во следните години, по региони се дадени во Табела 4.

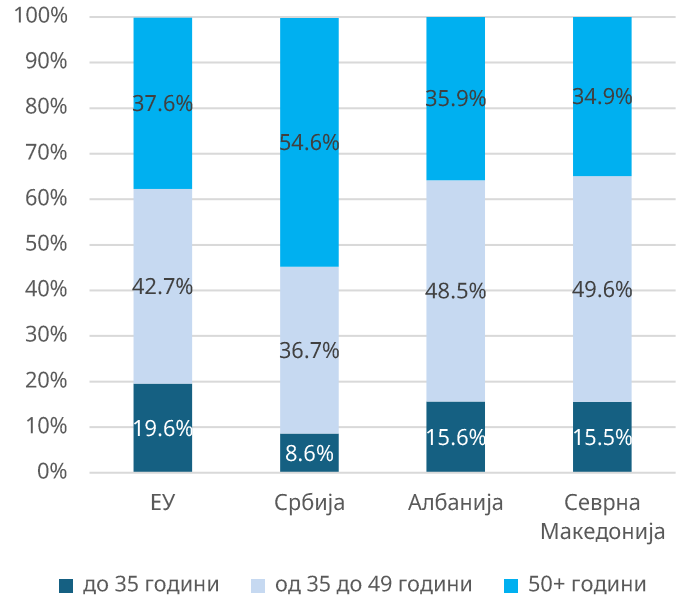
Табела 4: Распределба на наставници кои исполнуваат право на пензија според плански региони

	Вардарски	Источен	Југозападен	Југоисточен	Пелагониски	Полошки	Северо-источен	Скопски
Пензионирање во следните две години								
Одделенска настава	60	77	95	87	96	125	75	206
Предметна настава	58	73	120	51	104	154	101	202
Вкупно	**118**	**150**	**215**	**138**	**200**	**279**	**176**	**408**
Пензионирање во следните пет години								
Одделенска настава	82	96	123	107	124	163	98	266
Предметна настава	72	103	160	85	132	224	138	281
Вкупно	**154**	**199**	**283**	**192**	**256**	**387**	**236**	**547**

Извор: Административни податоци од Министерството за образование и наука

Во графиконот 3 може да забележиме дека Северна Македонија[iii] и Албанија[iv] имаат многу слична старосна структура на наставниот кадар, додека Србија[v] отстапува и има сериозен проблем со големиот процент на наставници кои имаат 50 и повеќе години. Споредено со просекот во ЕУ, нашиот систем има помал број на наставници помлади од 35 години, но и помала застапеност на наставниците кои имаат 50 и повеќе години.

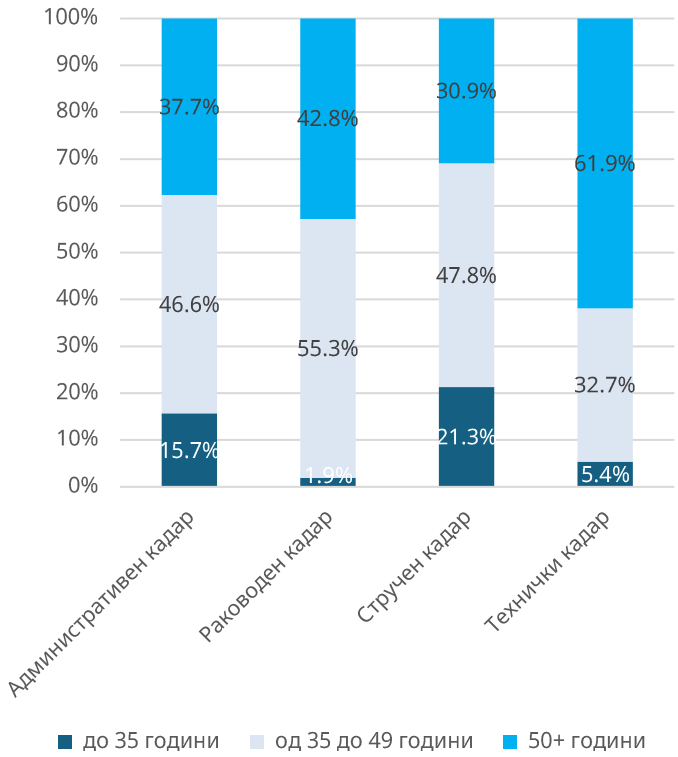
Графикон 3: Наставен кадар по возрасни групи во ЕУ и дел од балканските земји



Извор: ЕуроСтат[vi]

Ненаставниот кадар во основното образование (административен, технички, стручен и раководен кадар) има повисока просечна возраст од наставниците која изнесува 48,7 години. Најголем број од техничкиот кадар се во највозрасната група, а една четвртина од нив ќе се пензионираат во следните пет години. Најмногу раководен кадар има во групата на возраст од 35-49 години, исто како кај стручниот и административниот кадар.

Графикон 4: Структура на ненаставниот кадар по видови и возрасни групи



Извор: Пресметки врз основа на административни податоци од МОН за наставен кадар за 2024/25 год.

Регионалната распределба според оптимален број на наставниот кадар покажува значителни разлики меѓу регионите и наставните јазици. Во Скопскиот регион состојбата на наставниците на македонски јазик покажува недостаток, пред сè заради поголемиот број на пензионирања (+13, а 275 ќе се пензионираат во следните две години), но таму се бележи и најголемиот недостаток на наставници на албански јазик (–217). Источниот регион, како резултат на демографскиот пад, има најголем вишок на наставници на македонски јазик (+268, 168 ќе се пензионираат во следните две години), додека Југоисточниот, исто така, се соочува со вишок на македонски наставници (+136, 166 ќе се пензионираат во следните две години), но со пензионирањата во наредните пет години ќе се избалансира бројот на кадар, како и со дефицит во турските паралелки (–88), најмногу во Радовиш и Конче. Во Вардарскиот регион има умерен вишок на наставници на македонски јазик (+79, а 126 ќе се пензионираат во следните две години), но и недостиг на наставници кои предаваат на албански (–27). Полог бележи најголем вишок на наставници

на албански јазик (+253, а 268 ќе се пензионираат во следните две години), но со пензионирањата делумно ќе се воспостави добра кадровска политика. Во Југозападниот регион се забележува значителен вишок и во албанските (+240, а 119 ќе се пензионираат во следните две години) и во македонските паралелки (+132, а 119 ќе се пензионираат во следните две години). Ова пред сè се должи на мултиетничкиот карактер на овој регион и настава што се изведува на повеќе наставни јазици скоро во сите општини, а дополнителни фактори се демографски пад, иселување, како и малиот број на ученици во паралелка особено во руралните средини. Североисточниот регион има вишок на наставници и на македонски (+97, а 108 ќе се пензионираат во следните две години) и на албански јазик (+157, а 92 ќе се пензионираат во следните две години), особено во Куманово и Липково, но истовремено недостиг на наставници кои предаваат на српски јазик (–20). Во Велес, пак, во босанските паралелки недостигаат 19 наставници, што претставува локализиран, но сериозен проблем.

Регионалната распределба на ненаставниот кадар е нерамномерна и создава структурни предизвици во обезбедувањето ефикасна поддршка во училиштата. Во мали и рурални општини, каде училиштата се дисперзирани и со мал број наставници, постои релативно висок удел на ненаставен кадар. На пример, во Пласница, соодносот е 1,5 наставници на 1 ненаставен кадар. Спротивно, во големите урбани општини, каде училиштата се централизирани, еден ненаставен кадар опслужува повеќе наставници и ученици. Во Тетово, на 4,3 наставници има 1 ненаставен кадар.

II. МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТАП ЗА ПРЕСМЕТКА НА БРОЈ НА НАСТАВНИЦИ

Методолошкиот пристап за оптимизација на наставниот кадар во основното образование во Северна Македонија произлегува од потребата да се постигнат три цели и тоа: обезбедување квалитетна настава, ефикасно користење на јавните ресурси и приспособување на демографските промени. Овој пристап е развиен како одговор на значителниот пад на бројот на ученици во последните две децении, порастот на бројот на наставници и очекуваните пензионирања во училиштата. Методологијата го пресметува потребниот број наставници по предмет, наставен јазик и училишна мрежа. Таа тргнува од оптимално-училиште кое служи како модел и има 27 паралелки и 540 ученици. Овој тип на училиште е најзастапено во училишната мрежа и ги опфаќа клучните специфики на образовниот систем.

Сценарија за определување на број на наставници во одделенска настава

Анализата утврди две сценарија за распределба на наставниците во одделенската настава. Првото, со 1,3 што е најблиску до тековната кадровска структура, со минимален вишок (162 наставници), што природно би се надоместило со пензионирање за неколку години. Со ова сценарио би се обезбедил продолжен престој само за учениците каде има услови и постои интерес од родителите.

Второто сценарио предвидува по еден одделенски наставник на паралелка, при што продолжениот училиштен ден, по завршување на редовната настава, се организира со вклучување на предметните наставници, кои немаат полн фонд на часови, во дополнителни вонучилишни активности. Ваквата реорганизација на наставниот кадар би резултирала со вишок од 1.681 наставник, но истовремено претставува најрационално решение од аспект на искористеноста на расположливиот кадар и остварувањето буџетски заштеди.

Табела 5: Број на одделенски наставници според две различни сценарија, во споредба со постојната состојба и пензионирањето во следните 5 години

Сценарио	Македонски јазик	Албански јазик	Турски јазик	Босански јазик	Српски јазик	Вкупно	Постоечка	Разлика	Пензионирање
1,3 наставници	4.146	2.072	342	13	17	6.590	6.752	–162	1.058
1 наставник	3.190	1.594	264	10	13	5.071	6.752	–1.681	1.058

Извор: Пресметки врз основа на административни податоци од МОН за наставен кадар за 2024/25 год.

Пристапи за определување на оптималниот број на наставници во предметна настава

Анализата покажува дека вкупната оптимална бројка на наставници во предметна настава изнесува 7.384 наспроти 9.732 што биле реално вработени во учебната 2024/25 година. Фондот на часови за наставниците по Англиски јазик, Физичко образование и Природни науки се пресметани како вкупен број часови за одделенска и за предметна настава. Бројот на предвидени часови за секој предмет според наставниот план се множи со бројот на паралелки. На пример добиениот фонд часови од VI до IX одделение за предметот англиски јазик, се собира за да се добие вкупниот број часови во предметна настава, а на овие часови се додаваат и часовите по англиски јазик во одделенска настава. Во оптимално училиште тоа значи дека вкупниот фонд на часови по англиски јазик е 72 часа (по 2 часа во I, II и III одделение и по 3 часа од IV до IX одделение, помножено со 3 паралелки во генерација).

Доколку се земе предвид дека 20-23 часови неделно е законски определено вкупно оптоварување на наставникот, вкупниот број часови по определен предмет се дели со 20 за да се добие просечен потребен број на наставници во училиштето. Односно, во конкретниот случај тоа значи дека ќе бидат потребни 3,6 наставници, односно 4 наставници по англиски јазик. Тоа значи 2.348 предметни наставници се над оптимално потребните, а најголем дел се концентрирани кај наставниците по англиски јазик, математика, историја, физичко и здравствено образование и техничко образование и информатика. Причините за ваквата ситуација се некомплетната адаптација на кадарот кон намалениот број на ученици, како и непочитувањето на законските одредби за формирање на паралелки со помал број ученици, според Законот за основно образование.

III. ПРЕПОРАКИ

Оптимизацијата на наставниот и ненаставниот кадар во основното образование во С. Македонија е сложен процес кој бара интегриран пристап врз основа на анализа на актуелната состојба, долгогодишните трендови и научените лекции од слични европски искуства. Подолу се презентирани препораките кои произлегуваат од Студијата за наставен и ненаставен кадар:

1. Стратешко планирање и систем за управување со наставен кадар

Потребно е воспоставување систем за навремено планирање и управување со наставниот и ненаставниот кадар. Тоа подразбира обезбедување прецизни и редовно ажурирани податоци за наставниците во ЕМИС во која општините ќе имаат пристап, а потоа, употреба на алатки за предвидување на идните потреби по предмети, јазици и региони. Врз основа на предвидувањата, општините и МОН треба навремено да интервенираат со прераспределба, одобрување нови вработувања или замена на кадарот. Дополнително, потребен е правилник за изработка на анализи на работни места, кој ќе обезбеди стандардизирање на аналитичките извештаи врз основа на кои се бараат нови вработувања, старо финансирање или трансформации, што ќе овозможи споредливост на податоците и објективно донесување одлуки. Ова подразбира измени во Законот за основното образование или, како привремена мерка, МОН може да изработи упатство како да се прави анализата на работните места на ниво на училиште и на ниво на општина.

2. Оптимизација на наставниот кадар преку природен одлив и мерки за поддршка

Во следните пет години се очекува значителен број наставници да исполнат услови за пензија. Овој бран на пензионирања претставува можност за постепено намалување на вишокот на кадар. Како поддршка на ова може да се стават во мирување нови вработувања и да се предвидат програми за стимулирање на наставници кои се една до две години пред пензија доброволно да се пензионираат. Особено корисно ќе биде да се воспостави петгодишно планирање на потребите по предмети и општини, преку континуирано следење на пензионирања и одлив на кадар. Врз основа на овие податоци, МОН во координација со општините и факултетите може да воспостави и понуди дополнителни мерки како што се: доделување стипендии, доквалификација и мобилност за дефицитарниот наставен кадар, како и предвремено ангажирање за да обезбеди континуитет во наставата и навремено да се справи со вишоци и дефицити на кадар. За да се спречи трансформација на работни места без реална потреба за тоа, еден од критериумите за трансформација на работното место во училиштето е паралелките да бидат со оптимален број ученици. МОН да има можност да ги потврдува или оспорува барањата за трансформација користејќи ги податоците од ЕМИС (доколку ова не го нарушува принципот на децентрализација на општините).

3. Развој на правна рамка и политики за поголема мобилност

> Во **Финска** сите наставници во основно и средно образование мора да имаат завршено универзитетски студии со магистерска диплома, со интегрирана педагошко-психолошка и методска подготовка и/или консекутивно да се стекнат со педагошка подготовка. Високиот степен на квалификација и селекција придонесува за тоа наставниците, било во урбани или рурални училишта, да бидат подготвени за различни предизвици во наставата и да поседуваат широки педагошки компетенции.

Потребни се измени на Законот за наставници и стручни соработници и подзаконските акти за да се обезбеди транспарентен и правичен процес на мобилност на работниот однос. Оттука, се предлага воведување на механизми за **хоризонтална мобилност** (прераспределување на наставници со намален фонд на часови или „технолошки вишок“ во училишта во општината или во други општини каде што недостига кадар), **ангажирање на наставниците во поддршка на ученици** како дел од редовниот фонд на часови на наставникот (вклучување како тутори, образовни асистенти, центрите за поддршка, стручна служба со потребна преквалификација, на пр.

доквалификација[vii] за специјални едукатори и рехабилитатори или во други активности, кои би влегле во редовниот фонд на часови за наставникот)[viii] и вертикална мобилност (премин меѓу различни образовни нивоа со доквалификација, на пример, премин од основно во средно образование, или од основно во предучилишно образование).

4. Преквалификација, доквалификација и професионален развој

Бугарија во 2007 година започнала со оптимизација на училишната мрежа преку ставање во мирување, спојување училишта и пренасочување на учениците кон централни училишта, со бесплатен ученички превоз за обезбедување пристап. За да ја олеснат транзицијата, наставниците добиле можности за преквалификација, доквалификација, преместување или социјална поддршка. Заштедените средства биле инвестирани во инфраструктура, наставни програми и стандарди за минимален број ученици во паралелка. Дополнително, наставничките плати се зголемиле до 125% од просекот а со тоа професијата станала и поатрактивна.

Поради структурната неусогласеност на наставниот кадар (дефицит во некои области и вишок во други), нужно е да се овозможи преквалификација на наставниот кадар од профили каде има вишок, во профили во кои има или во догледно време, ќе се јави недостаток на наставници. За таа цел, потребни се измени во нормативите за наставен кадар, со што ќе се овозможи наставник со дополнителна квалификација да предава друг предмет со одобрение од МОН. Во партнерство со универзитетите, треба да се развијат акредитирани програми за доквалификација, вклучувајќи и дво-предметни студиски насоки за дефицитарни области, на пример математика и физика на УКИМ, проследени со стипендии и парични стимулации за наставниците. За да се олесни учеството, училиштата може да обезбедат намален обем на редовни административни задачи додека наставникот е на обука. Покрај преквалификацијата, како што било направено во Бугарија[ix], неопходно е континуирано стручно усовршување со акцент на дигитални вештини и инклузивно образование. Овие мерки ќе овозможат пофлексибилно користење на постојниот кадар, ќе го намалат потребното ново вработување и долгорочно ќе го унапредат квалитетот на наставата.

5. Кариерен развој и задржување квалитетен кадар

Во **Полска**, резултатите на учениците од руралните средини биле пониски од оние во урбаните, а искусните наставници најчесто претпочитале да работат во училишта во урбана средина. За да се справат со овој предизвик, Полска вовела доделување финансиски стимулации преку кои општините може да им исплатат повисоки додатоци на наставниците во оддалечени места, а вовела и двегодишни менторски програми за нови наставници во рурални училишта, со цел да се намали флуктуацијата.

Мотивирањето и задржувањето на квалитетен наставен кадар, особено во подрачјата каде што е најпотребен, треба да се потпре и на системот на кариерен развој. Ова подразбира редовно објавување јавни повици за избор на наставници во звања наставник-ментори и наставник-советник, формирање комисии кои транспарентно ќе ги оценуваат кандидатите и доделување звања според утврдените стандарди. Во контекст на вишокот/кусокот на наставници тоа подразбира менторирање наставници, организирање обуки, држење заеднички часови, следење на наставата. Во ситуации кога има вишок наставници може да се ослободи наставникот-ментор во период од една година за целосно или со пола работно време да се посвети на професионалниот развој на колегите во училиштето што директно ќе придонесе кон унапредување на квалитетот на наставата. Слично, наставник-советник може да има улога во стручните активности на регионално ниво, што би овозможило еден советник да помага регионално во повеќе училишта. За ова да се реализира особено е важно да се изготви упатство со насоки за одговорностите и како да се организира времето на наставниците ментори и советници. Кога станува збор за дефицитарни профили, МОН во партнерство со универзитетите

може да воведе целни стипендии и да гарантира вработување на студентите кои ќе го завршат факултетот, со обврска најмалку пет години да останат на таа работна позиција.

6. Флексибилност во организацијата на наставата со нов модел на продолжен училиштен ден и модерни наставни практики

Во 2023 година, **Хрватска** вовела модел на целодневно основно училиште со продолжен училиштен ден организиран во модули кои комбинираат редовна и дополнителна настава со спортски, културни и креативни активности. Овој пристап обезбедува порамномерно оптоварување на учениците и индивидуализирана поддршка, додека наставниците добиваат поголема автономија и можност за пофлексибилна распределба на часовите. Моделот е поддржан со бесплатен ручек за сите ученици и оптимално искористување на кадровските ресурси, особено во руралните средини.

Еден од клучните предлози е воведувањето на флексибилност на работата на наставниците преку организација на продолжен училиштен ден, каде покрај редовната настава, во програмата ќе се интегрира дополнителна поддршка, работа во модули и изборни/креативни активности. На овој начин се зголемува понудата на училишни активности, оптимално се користат човечките ресурси, а на учениците им се овозможува побогато и индивидуално прилагодено искуство. Ова е особено важно за училишта кои досега функционирале во смени или имаат специфични проблеми со комбинации на одделенија. Ваков систем е во фаза на пилотирање во Хрватска[x].

7. Оптимизација на училишната мрежа и рационална консолидација

Во 2016 година, **Украина** ја започнала реформата „Нова украинска школа“ со цел оптимизација на училишната мрежа, воведувајќи централни („опорни“) училишта и подрачни паралелки за пониските одделенија, додека подрачните училишта со мал број ученици се затвориле. Со реформата се опфатиле 500 централни и околу 1000 подрачни единици. Тие биле поддржани со набавка на училишни автобуси, инвестиции во инфраструктура и обуки за наставниците.

Оптимизацијата на училишната мрежа е стратешки процес кој треба да се води по национално утврдени критериуми, но и со прилагодување на локалните контексти. Еден од критериумите со цел да се избегне праксата на трошење за плати на целосната блок дотација за основно образование, може да биде ограничување на трошоците за плати на 80%, што ќе придонесе кон порационално користење на ресурсите. МОН треба да продолжи да дава насоки и поддршка на општините за изработка на планови за оптимизација, вклучително спојување паралелки, префрлање на ученици во други училишта, ставање на подрачни училишта во мирување или административно спојување. Во оддалечени или демографски загрозени рурални места, каде консолидација не е изводлива, треба да се овозможи формирање паралелки со помал број ученици од утврдениот минимум (20 ученици). Дел од препораките може да бидат, на пример паралелка со 5–9 ученици може да опстои само ако најблиското училиште е подалеку од 15 km или ако станува збор за настава на јазик на заедница без друга блиска установа. Основачот, односно општината да може да одобри формирање на помала паралелка од законски предвидениот минимум само доколку тоа училиште влегува во рамки на исклучоците предвидени со закон или подзаконски акт. Оттука, потребно е итно носење на законски измени кои ќе овозможат примена на овие одредби. Дополнително, освен консолидација, потребна е и инвестиција во транспорт, дигитална инфраструктура (за спроведување на хибридна настава на далечина) и алтернативни модели како

комбинираните паралелки, со обучен кадар за тој вид на настава, или хибридна настава.

8. Оптимизација на ненаставниот кадар

Оптимизација не смее да застане само кај наставниците, исто така, е потребна рационална распределба на ненаставниот персонал (технички, стручен, административен и раководен кадар), особено во урбаните средини каде опслужува поголем број наставници и ученици. Планот мора да предвиди општинска мобилност со која ќе се овозможи ненаставен кадар од едно училиште во општината да покрие недостаток во друго училиште каде има потреба за тоа. Потоа, потребна е преквалификација на слободен кадар (невработени активни барателi на работа) во општината, кој ги нема потребните квалификации, а може да ги извршува работните обврски на дел од ненаставниот кадар. Истовремено, потребно е воведување на мерки за привлекување помлад кадар во сегментите со највозрасна старосна структура на вработените, ова особено се однесува на техничкиот кадар. Сепак, доколку општините се соочат со сериозен недостаток на кадар, општината може да инвестира во технологии и машини кои во иднина може да ја намалат потребата од технички кадар кој сè помалку ќе го има на пазарот на труд

Во **Норвешка** функционираат регионални мрежи, како „Nordmøre Network“, кои поврзуваат училишта од различни општини за заедничка обука, споделување ресурси и обезбедување заменски кадар. Кога мало училиште нема наставник, мрежата организира поддршка од друго училиште или преку дигитална платформа, што овозможува хибридна настава и пристап до стручни наставници и во рурални средини.

9. Редовен и транспарентен дијалог и партнерски пристап

Сите промени мора да се градат на транспарентен и инклузивен дијалог со сите засегнати страни: наставници, директори, родители, ученици, општини, синдикати и министерства, но и граѓански организации. Дијалогот меѓу сите засегнати страни е исклучително важен особено во процесите на консолидација на училишта, преквалификација или прераспределба на кадарот.

Успешната оптимизација на наставниот и ненаставниот кадар ќе зависи од континуирана и координирана соработка меѓу МОН, општините, училиштата, универзитетите и другите релевантни институции, со цел навремено планирање, поефикасно користење на ресурсите и одржливо унапредување на квалитетот на образованието.

Endnotes

[i] https://www.stat.gov.mk/PrethodniSoopstenijaOblast.aspx?id=17&rbrObl=5
[ii] https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/educ_uoe_perp04__custom_18268678/default/table
[iii] Податоците се за 2023 година
[iv] Податоците се за 2022 година и сите наставници за кои нема наведено возраст, односно се непознати, земени се како дел од групата 50+ години
[v] Податоците се за 2020 година
vi https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Primary_education_statistics
[vii] http://fzf.ukim.edu.mk/доквалификација
[viii] https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/04/country-roads_3e5f7ba4/ea43a39d-en.pdf
[ix] https://www.european-agency.org/resources/publications/csm-methodology
[x] https://mzom.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Engleski/wds/PRIMARY-SCHOOL-AS-A-WHOLE-DAY-SCHOOL-Experimental-program-eng.pdf

Република Северна Македонија
Министерство за образование и наука

unicef
for every child