

Reformski obrazovni krugovi

# VODIČ

za unapređenje rada nastavnika i škola



Beograd, aprili 2005.

# VODIČ za unapređenje rada nastavnika i škola

prvo neredigovano izdanje podložno izmenama i dopunama

Beograd, april 2005.

## **Reformski obrazovni krugovi**

u saradnji sa  
**Savezom učitelja Republike Srbije**  
**Forumom beogradskih osnovnih škola**  
**Pedagoškim društvom Srbije**

nastajanje Vodiča omogućio je  
**Fond za otvoreno društvo**

Priredivači i koautori

**Snježana Mrše**  
**Slobodanka Božović**  
**Natalija Panić**  
**Evgenija Jokanović**  
**Milena Jerotijević**  
**Gordana Nikolić**  
**Zorica Panić**

Autorski timovi po obrazovnim oblastima

**Slobodanka Božović, Tatjana Velimirović-Parača, Dejan Bošković, Ivan Fink i Edita Sakali**

**Natalija Panić, Jelena Dimitrijević, Danica Pavlović i Snežana Đorđević**

**Evgenija Jokanović, Radmila Gošović, Gordana Josimov, Dušanka Jerković i Dragana Bošnjak**

**Milena Jerotijević, Drinka Guteša Savić, Suzana Popović Ickovski, Ljiljana Radovanović Tošić, Ljiljana Vrtunski, Mirjana Borak i Suzana Sekulić**

**Gordana Nikolić, Zorica Panić, Zorica Dimitrijević, Jelena Stefanović, Ljiljana Stojanović i Biljana Radosavljević**

## O autorima i projektu u okviru koga je nastao Vodič

**Reformski obrazovni krugovi** (ROK) predstavljaju mrežu stručnih i javnih lokalnih inicijativa za moderno obrazovanje u Srbiji, orijentisanih ka znanju, demokratskom razvoju zemlje i njenom uključivanju u evropske integracije. Rad **ROK**a je informativni, analitički, edukativni i istraživački sa ciljem da se kroz upoznavanje sa modernim reformskim tokovima u obrazovanju podrže i pokrenu inicijative u najširim slojevima društva.

Izlazeći u susret iskazanim potrebama nastavnika, a u saradnji sa profesionalnim udruženjima i uz podršku Fonda za otvoreno društvo, u novembru 2004. ROK je pokrenuo veliki **projekat Razvoj obrazovanja horizontalnim učenjem u mreži inovativnih nastavnika i škola** u okviru koga je nastao i ovaj Vodič. Pokrenut u periodu kada je reforma obrazovanja zvanično obustavljena, projekat ima za cilj da okupi što veći broj inovativnih nastavnika, škola i udruženja u jedinstvenu neformalnu mrežu, sakupi i promoviše primere dobre obrazovne prakse, stvori uslove za horizontalno učenje, intenzivnu razmenu iskustava i kritičko procenjivanje svih ključnih aktivnosti u obrazovnom sistemu od strane nastavnika i drugih važnih aktera u obrazovanju te time osigura kontinuirani razvoj škola i obrazovanja u Srbiji.

*Savet projekta:* Ljiljana Novković (SURS), Radmila Dodić (FBOŠ), Sonja Žarković (PDS), Tinde Kovač-Cerović (ROK) i Snježana Mrše (ROK, koordinatorka projekta).

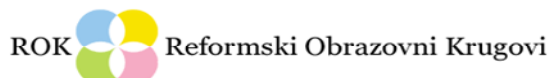
*Koordinatorke za reformske oblasti:* Slobodanka Božović (školski program i udžbenici), Evgenija Jokanović (demokratizacija škole/obrazovanja), Milena Jerotijević (profesionalni razvoj nastavnika) i Gordana Nikolić (samoevaluacija i osiguranje kvaliteta)

*Stručne saradnice na projektu:* Ljiljana Levkov i Natalija Panić (školski program i udžbenici), Radmila Gošović (demokratizacija škole/obrazovanja), Zorica Panić (samo-evaluacija i osiguranje kvaliteta)

*Lokalne koordinatorke mreže:* Vesna Miljuš (Novi Sad), Radoslava Ikonov (Zrenjanin), Stamenka Sudar (Sombor), Gordana Josimov (Pančevo), Maja Vračar (Beograd), Milica Rajević (Kragujevac), Ljiljana Stojanović (Zaječar), Slađana Golubović (Niš), Dragan Kuveljić (Prijepolje / Užice) i Zlatica Mitrović (Brus / Kraljevo).

*Lokalni konsultanti za reformske oblasti:* u svakom od 10 gradova formirani su četvoročlani konsultativni timovi za svaku od 4 reformskih oblasti, u koje je ukupno uključeno preko 150 inovativnih nastavnika, stručnih saradnika i direktora škola.

*Sekretar projekta:* Siniša Šikman (ROK)



Masarikova 5/XVI, 11000 Beograd ■ Tel/fax: +381 11 3061 577  
e-mail: [rok@eunet.yu](mailto:rok@eunet.yu) ■ [www.reformaobrazovanja.org](http://www.reformaobrazovanja.org)

## Zahvalnica



**Veliki konsultativni sastanak inovativnih nastavnika i škola,**  
u organizaciji ROKa, održan u Metropolu/Beograd, 13.02.2005. god

Sada vidiš zašto te do sada nisu ozbiljnije shvatali.  
Teško te je prepoznati u nečemu što se ne umara,  
i razumeti ko si, tako mnogostruko razdeljen.  
Neshvatljiv je to podvig otkriti dostupne stvari.

*Miroslav Antić*

*Ovde želimo prvenstveno da se zahvalimo svim našim nastavnicima, stručnim saradnicima i direktorima škola, čija imena zbog brojnosti nisu pojedinačno navedena, a koji su kao lokalni konsultanti na projektu neposredno učestvovali u snimanju stanja u našim školama, odabiru i prikupljanju primera dobre prakse i potom pripremi analiza i pisanih priloga na osnovu kojih je nastao ovaj Vodič.*

*Posebno se zahvaljujemo i drugim inovativnim školama i mnogobrojnim nastavnicima koji su uspešno razvili reformsku praksu i pristali da odvoje svoje vreme da bi to iskustvo razmenili sa nama.*

*Takođe se zahvaljujemo nevladinim i drugim organizacijama iz 10 pilot gradova koje su našim lokalnim timovima ponudile neophodnu tehničku podršku i omogućile korišćenje svog prostora za radne sastanke i konsultacije.*

*Na kraju hvala svim našim prijateljima, stručnjacima i praktičarima, koji su tokom nastajanja ovog Vodiča pažljivo čitali pojedine njegove delove i dali nam veoma dragocene smernice, sugestije i ideje za njegovo poboljšanje.*

***Reformski obrazovni krugovi***

## Sadržaj

Uvodno poglavlje	6
I poglavlje Školski program	14
II poglavlje Školski udžbenici	26
III poglavlje Demokratizacija škole/obrazovanja	41
IV poglavlje Profesionalni razvoj nastavnika	51
V poglavlje Školska samoevaluacija	66
Preporučena literatura	78

# Uvodno poglavlje

Autor  
Snježana Mrše

Posebni doprinosi  
Priređivači Vodiča i autorski tim  
za oblast školskog programa

Kada kreneš na put za Itaku  
zaželi da dug to bude put  
pothvata pun, opasnosti i saznanja

...

Bolje neka mnogo godina potraje  
da na otok pristaneš kao starac  
bogat onim što na putu stekao si  
ne očekujući da Itaka bogatstvo ti dade.

Ona ti je dala divno putovanje.  
Bez nje nikad ne bi krenuo na put.  
No ništa ti više ona nema dati.

A ako je i siromašnom nađeš,  
znaj prevarila te nije.  
Mudar kakvim si postao  
i s tolikim iskustvima  
shvatićeš već što Itake znače.

*Konstantin Kavafi, Itaka*

**Vodič** koji je pred vama nudi osnovne smernice i neke praktične ideje i postupke koji čitaocima i čitateljicama mogu pomoći da se lakše snađu u lavirintu svakodnevnih obrazovnih prakse i unaprede je. On ne sadrži gotova rešenja ili recepte, već je pre zamišljen kao jedna od brojnih stanica na putu ka „Kvalitetnom obrazovanju za sve“- stanica u koju bi bilo koji „putnik“ tj. zainteresovani akter obrazovanja mogao da uđe, predahne i kritički se osvrne na celokupno putovanje pre nego što odluči kuda i kako da krene dalje.

**Vodič** je namenjen prvenstveno nastavnicima ali i svim drugim direktnim i indirektnim akterima obrazovanja koji iz svojih različitih uloga, pa samim tim i uglova gledanja na obrazovanje, mogu da prepoznaju dobru obrazovnu praksu i žele da daju svoj doprinos unapređenju škola i razvoju obrazovanja u Srbiji.

**Vodič** je u najvećoj meri baziran na iskustvima naših inovativnih nastavnika i škola tj. izveden je iz naše neposredne obrazovne prakse, a jednim malim delom se oslanja na inovativnu praksu domaćih stručnjaka. U njegovoj pripremi je, ravnopravno sa stručnjacima, aktivno učestvovalo preko 150 nastavnika, stručnih saradnika i direktora osnovnih i srednjih škola iz deset gradova širom Srbije.

## Kako i zašto je nastao vodič

Reforma obrazovanja 2001–2004. godine je pokrenula i okupila veliki broj stručnjaka i praktičara koji su se, na ovaj ili onaj način, aktivno uključili u osmišljavanje, isprobavanje a potom i realizaciju sistemskih inovacija u našem obrazovanju. Suočeni sa mnogostrukim zahtevima reforme obrazovanja neki su nastavnici i škole – uz veliko zalaganje, međusobnu saradnju i entuzijazam - uspjeli da bar u nekim aspektima razviju dobru reformsku praksu, a neki se nisu najbolje snašli u tome. Uspješni ili ne, nesumnjivo je da je značajan broj nastavnika i škola bio spreman da istraje na tom putu do kvalitetne i deci privlačne škole – na putu do *Kvalitetnog obrazovanja za sve*. To se moglo videti po zahtevima koji su od njih stizali a u kojima se tražilo više podrške ili vremena za realizaciju, a ne odustajanje od nekih reformskih ciljeva ili vizije.



Otud je zvanično obustavljanje reforme obrazovanja (donošenjem izmena i dopuna zakona o osnovama sistema obrazovanja, juna 2004.) bilo razočarenje ne samo za stručnjake već i za mnoge praktičare – nastavnike, stručne saradnike i rukovodioce škola širom Srbije – koji su se tim povodom okupili na velikom konsultativnom sastanku održanom krajem juna 2004. u Beogradu. Tokom sastanka oni su iskazali potrebu i spremnost da zajedno sa stručnjacima ROKa rade na stvaranju uslova za održivost i dalji razvoj ključnih inovacija koje su uvedene obrazovnom reformom 2001–2004. godine.

Projekat *Razvoj obrazovanja horizontalnim učenjem u mreži inovativnih nastavnika i škola* je osmišljen sa namerom da omogući sistemsku podršku razvoju obrazovanja te kontinuirano osnaživanje ključnih aktera osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja u Srbiji kroz:

- osnivanje i početno podržavanje mreže/a reformski orijentisanih nastavnika, škola, njihovih saveza i udrženja kao horizontalnog sistema podrške razvoju obrazovanja;
- prikupljanje i širenje primera dobre prakse iz ključnih reformskih oblasti
- stvaranje i podržavanje informacionog centra za promociju dobre prakse u obrazovanju;
- uključivanje roditelja i lokalne zajednice u razmatranje i iniciranje dobre obrazovne prakse;
- reviziju i dalju razradu pojedinačnih reformskih programa.

Tokom pripremne faze projekta (novembar 2004 – aprili 2005)

- postavljena koordinaciona mreža koju čine preko 160 obrazovnih stručnjaka i praktičara iz 10 gradova Srbije (Novi Sad, Subotica, Zrenjanin, Pančevo, Beograd, Kragujevac, Niš, Zaječar, Prijepolje/Užice i Brus/Kraljevo),
- prikupljeni su i analizirani inicijalni primeri dobre prakse iz 4 reformske oblasti a) školski program i udžbenici, b) demokratizacija škola / obrazovanja c) profesionalizacija nastavnika i d) samoevaluacija i obezbeđenje kvaliteta
- na velikom konsultativnom sastanku inovativnih nastavnika predloženi su kriterijumi i indikatori dobre prakse za odabrane teme iz 4 reformske oblasti i na osnovu njih napisan je vodič za unapređenje rada nastavnika i škola, koji je pred vama.

Drugim rečima, projektom koji smo pokrenuli želeli smo prvo da okupimo deo najodvažnijih inovativnih nastavnika, škola i udruženja, a potom da zajedno sa njima pokušamo da definišemo neke kriterijume i pokazatelje dobre prakse u našim školama i ponudimo ih kao neku vrstu vodiča ili putokaza za uključivanje u jedan stalan proces inoviranja i razvoja škola i obrazovanja u Srbiji.

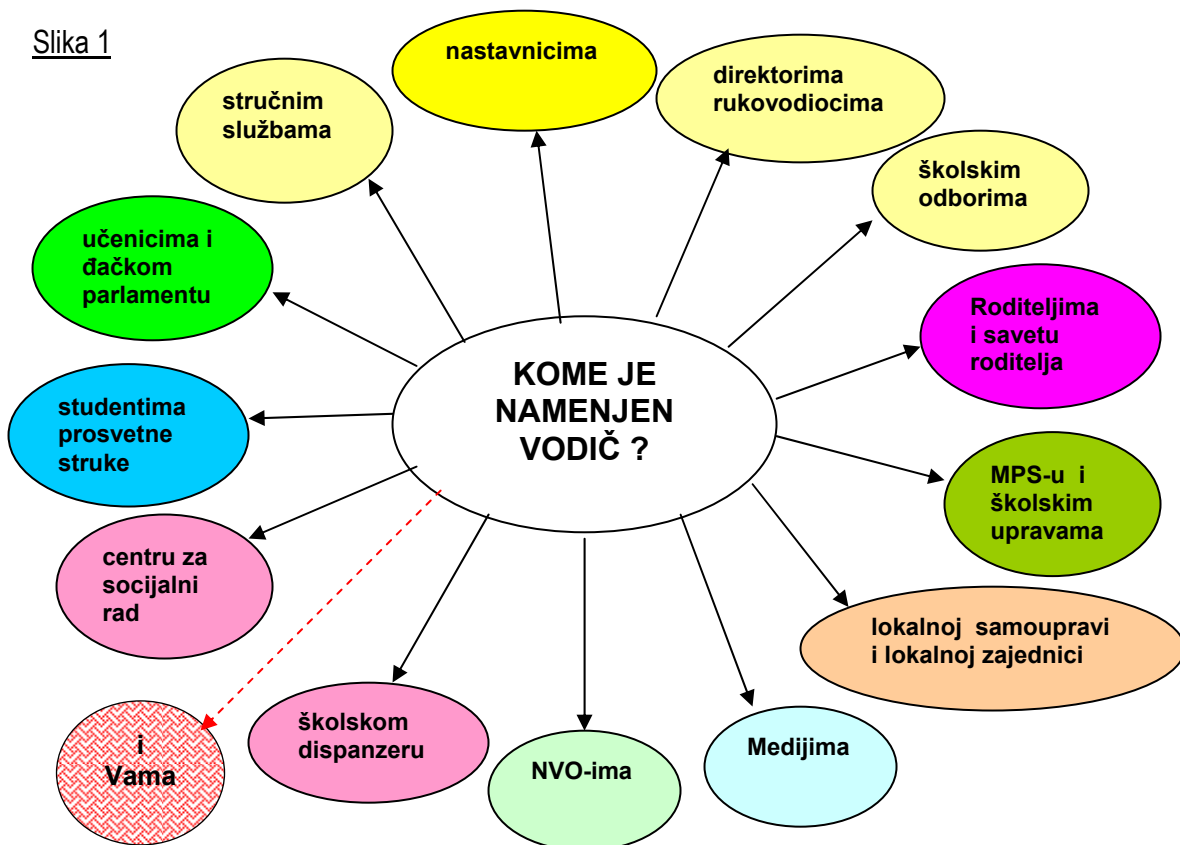
Ovaj vodič je ujedno i poziv nastavnicima i školama, ali i svim drugim direktnim i indirektnim akterima obrazovanja, da u svojoj sredini isprobaju ili iniciraju inovacije na koje ih potakne čitanje Vodiča, ali i da sa nama razmene svoje ideje i iskustva te tako omoguće nastajanje jedne bogate zbirke *raznovrsnih ideja i primera dobre obrazovne prakse* koja bi, baš kao i ovaj Vodič, bila dostupna svima.

Konačno, ovim projektom želimo da privučemo i okupimo što veći broj inovativnih nastavnika, stručnih saradnika, škola i udruženja u jedan postojan „prostor“ (horizontalna mreža saradnje), u kome bi sva najbolja pojedinačna iskustava - prikupljene elemente dobre obrazovne prakse - zajednički sklapali u celovite mozaike, isprobavali ih i potom nudili svima na stalno preispitivanje i unapređivanje.

### Kome je sve namenjen (a kome ne) ...

Vodič je namenjen prvenstveno nastavnicima ali i svim drugim direktnim i indirektnim akterima obrazovanja (pogledati Sliku 1) koji iz svojih različitih uloga, pa samim tim i uglova gledanja na obrazovanje, mogu da prepoznaju dobru obrazovnu praksu i žele da daju svoj doprinos unapređenju škola i razvoju obrazovanja u Srbiji.

Slika 1



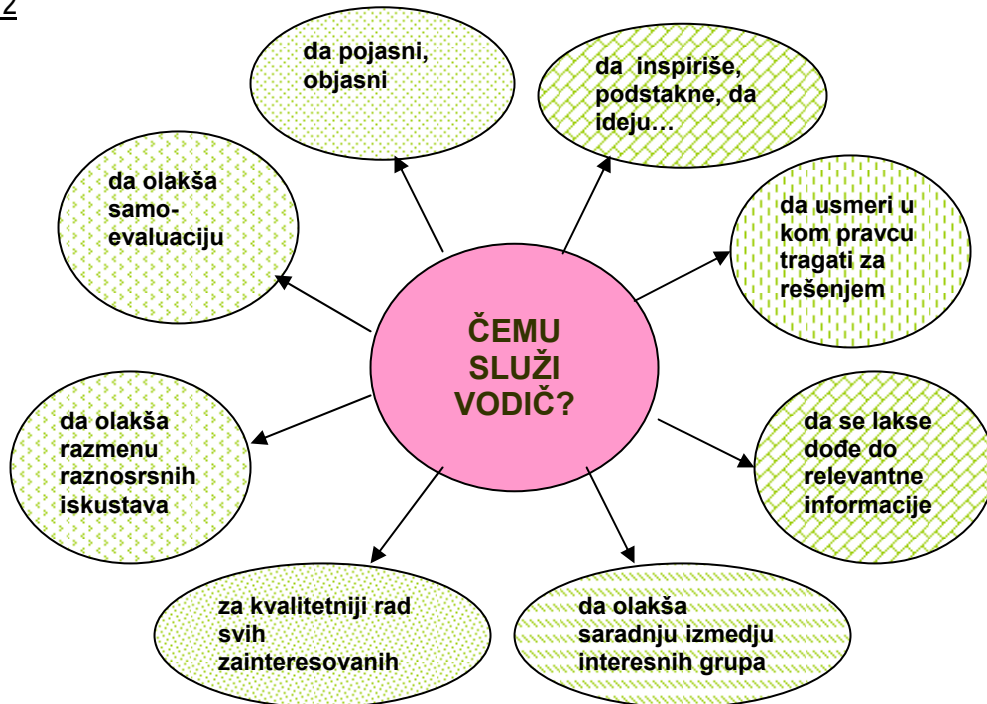


Pre svega ovaj vodič je namenjen onima koji su spremni da i sami uče (a ne samo da podučavaju druge), onima koji „znaju da ne znaju“ pa većito tragaju za boljim putevima i rešenjima (a ne onima koji misle da znaju), onima koji su otvoreni da čuju i prime (a ne samo da daju) savete i iskustva, onima koji hoće da sarađuju sa drugima (a ne da se nadmeću ili budu najbolji), onima koji teže da otkrivaju i saznaju (a ne da dobiju gotovo rešenje ili da budu u pravu) i onima kojima su kvalitetni ishodi obrazovanja draži od svake nagrade i javnog priznanja.

### ... čemu služi ...

Vodič je zamišljen kao jedna od brojnih stanica na putu razvoja obrazovanja u koju bi bilo koji „putnik“ tj. zainteresovani akter obrazovanja mogao kad god to poželi da uđe i predahne, kritički se osvrne na celokupno putovanje i preispita obrazovnu praksu, upozna se sa raznovrsnim idejama i primerima dobre prakse drugih i koristeći sva ta saznanja osmisli nastavak sopstvenog puta i konkretnu ideju ili intervenciju za unapređivanje obrazovanja u nekoj školi ili drugom relevantnom radnom okruženju (pogledati Sliku 2).

Slika 2



Vodič može da posluži nastavnicima i drugim školskim akterima kao sredstvo tj. konkretna alatka za **kvalitetnu analizu, planiranje i/ili donošenje odluka** u vezi sa opisanim ključnim aspektima obrazovnih procesa u školi.

Vodič može da posluži kao **instrument procene i samo-procene** na osnovu koga će se utvrditi kvalitet pojedinih aspekta obrazovnog procesa i života škole, kao i kvalitet rada nekog pojedinca, aktiva, službe i škole u celini.

Vodič može da posluži i kao **izvor i inspirator ideja** za poboljšanje obrazovne prakse, tako što će omogućiti jasnije sagledavanje nekog problema i podstaći na kreativnost u traženju rešenja.

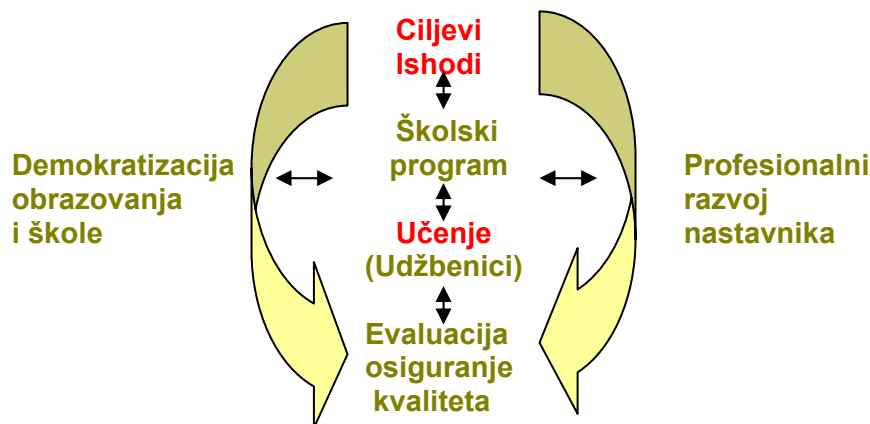
Vodič može da posluži i kao **model razmene ideja i iskustava** kako između samih nastavnika, tako i između školskih i drugih aktera zainteresovanih za rešenje nekog zajedničkog problema u obrazovanju na školskom, lokalnom ili regionalnom nivou.

Vodič može da olakša različitim akterima **preuzimanje svog dela odgovornosti** za život i razvoj neke škole, tako što će im biti putokaz za aktivno uključivanje u kreiranje i realizaciju pojedinih obrazovnih procesa i ukazati na neophodnost međusobne podrške i saradnje za ostvarenje zajedničkih obrazovnih ciljeva.

### ... i šta vodič sadrži i nudi

Vodič pokriva odabrane četiri reformske oblasti, koje su međusobno usko povezane i mogu se metaforički predstaviti kao jedno „zamršeno klupko“, gde promena u jednom delu (oblasti) neminovno traži prilagođavanje ostalih delova na nju (pogledati Sliku 3). U narednim poglavljima nastojali smo, pred vama, malo razmrsiti to „klupko promene“ - i to tako što smo počeli od onih čvornih tačaka na koje nam je ukazala neposredna školska praksa.

Slika 3



U Vodiču su te četiri reformske oblasti predstavljene u 5 poglavlja, tako što je prva oblast razdvojena na dva dela, poglavlje 1 - školski program i poglavlje 2 - udžbenici, a za njima slede poglavlje 3 - demokratizacija škola / obrazovanja, poglavlje 4 – profesionalni razvoj nastavnika i poglavlje 5 – samoevaluacija i obezbeđenje kvaliteta

U prvom delu svakog od narednih pet poglavlja definisano je šta ta oblast obuhvata (odnosno, koje su ključne savremene tendencije u njoj) i kojim pod-oblastima ili temama se bavi vodič, a koje su po proceni inovativnih nastavnika trenutno najrelevantnije za našu obrazovnu praksu.

Pod **oblašću** i **pod-oblašću** (ili temom / kategorijom) podrazumevamo osnovne delokruge rada škole kao što su upravljanje školom, školski program, profesionalizacija nastavnika, samoevaluacija i sl. Jedan delokrug rada škole može se razbiti na više tema (pr. upravljanje školom obuhvata: interakcija uprave škole sa nastavnicima/roditeljima/učenicima, kvalitet same školske uprave i rukovodstva, rad školske administracije i sl.)

Slika 4



U drugom delu svakog poglavlja ponuđeni su kriterijumi i indikatori dobre prakse po odabranim temama i uz njih su dati kratki primeri ili ilustracije njihove primene u našim školama.

Pod **kriterijumima** kvaliteta podrazumevamo pedagoški relevantne aspekte rada škola u datoj (pod)oblasti koji ukazuju na neka važna svojstva, dimenzije ili karakteristike

(a) *uslova u kojima se realizuje obrazovanje* (materijalni, tehnički, prostorni, kvalitet nastavnih sredstava itd.)

(b) *obrazovnih procesa* ili

(c) *rezultata* (sadržaj i svojstva znanja, umenja i dr.),

koji su neophodni da bi se rad škole u datoj oblasti odvijao na kvalitetan način i sa zadovoljavajućim efektima

Pod **indikatorima** kvaliteta podrazumevamo vidljive pokazatelje prisutnosti nekog relevantnog aspekta rada škola (kriterijuma), na osnovu kojih ćemo meriti i procenjivati stanje u datoj oblasti rada škole ili ostvarenost nekog ishoda/promene.

U trećem delu svakog poglavlja ponuđena je početna mala zbirka ideja za unapređenje obrazovne prakse, u kojoj se mogu naći opisi nekoliko celovitih primera dobre prakse iz naših škola ili predlozi postupaka koji mogu biti isprobani u praksi.

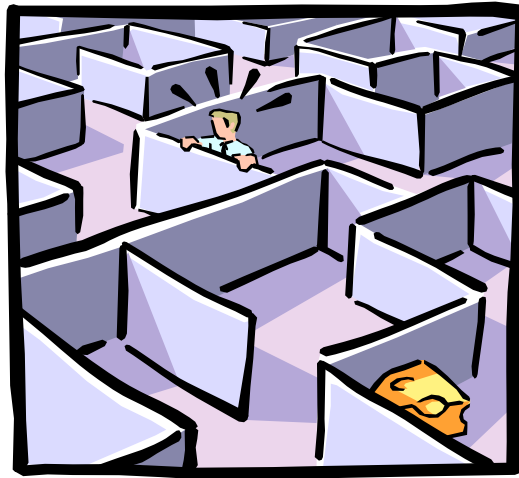
### **Kako koristiti vodič ...**

Već prvim isčitavanjem vodiča svaki učesnik u obrazovanju moći će za sebe da proceni kvalitet njegove obrazovne prakse i sagleda u kojoj meri ona ispunjava a u kojoj ne predložene kriterijume i indikatore. Istovremeno radoznali čitalac će se spontano pitati šta sve može preduzeti da bi podigao kvalitet svog učešća ili podstaknuo druge da poboljšaju obrazovnu praksu za čiji ishod je lično zainteresovan. Za očekivati je da na kraju čitalac bude suočen sa pregrštom smernica i ideja za delovanje koji će onda prvo malo da razgrne a potom da izabere bar jednu ali vrednu ideju i na njoj da istraje.

## Putovanje kroz lavirint promene

Naša preporuka zainteresovanom čitaocu ili čitateljki je

- ▶ da prvo izabere jedan od mogućih pravaca promene,
- ▶ definiše ishod koji bi u tom okviru želeo da postigne,
- ▶ razmotri resurse koji su za to potrebni i uporedi sa onima koje ima,
- ▶ identifikuje grupe koje imaju sličan interes i na čiju podršku bi se moglo računati
- ▶ pronađe saradnike sa kojima bi mogao razmenjivati ideje, udružiti raspoloživa sredstva, veštine i iskustva
- ▶ i konačno, sa saradnicima odabere načine zajedničkog rada na sistematskom ostvarenju željenog ishoda.

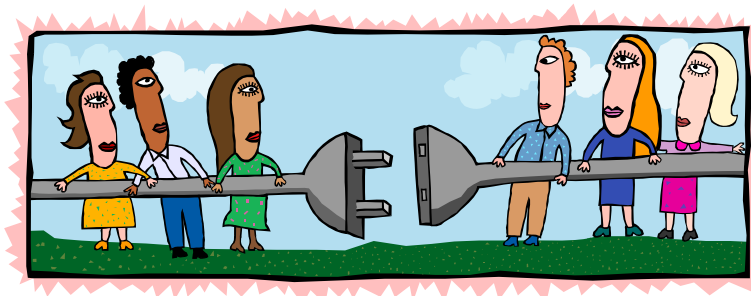


Istina je da ne postoji jedan i najbolji put do promene. No, poučeni našim dosadašnjim iskustvom, uvereni smo da je na taj daleki put vredno krenuti što pre. Zato vas pozivamo da pažljivo odaberete način koji vama najviše odgovara i pridružite nam se.

Putovanje ka *Kvalitetnom obrazovanju za sve* možete otpočeti:

- **sami** – na primer tako što ćete isprobati jednu ideju do koje ste došli čitanjem ovog vodiča, ili što ćete sistematski preispitati vašu obrazovnu praksu i predložiti načine za njeno poboljšanje i sl.
- zajedno **sa vašim kolegama** i istomišljenicima – na primer tako što ćete ih zainteresovati da pročitaju ovaj vodič, razmeniti sa njima utiske i mišljenje, ili tako što ćete definisati vaše ključne kriterijume i indikatore dobre prakse i razmeniti iskustva i mogućnosti za njihovo ostvarenje i sl.
- zajedno **sa nama** – na primer tako što ćete za početak opisati i poslati nam vaš primer dobre prakse koji zadovoljava neke od predloženih kriterijuma i time postati aktivni član *mreže inovativnih nastavnika, škola i udruženja Srbije*
- ili... (razmislite, odlučite i ne oklevajte).

## Horizontalna mreža saradnje – kopča koja nedostaje



## ... i šta se može dobiti njegovom primenom

Primenom ovog Vodiča u svakodnevnoj praksi

- ▶ **Nastavnici** mogu dobiti punu profesionalnu ostvarenost i osećaj samopoštovanja, novi smisao svog rada, zadovoljne i zainteresovane učenike, veću podršku i priznanje drugih važnih aktera u obrazovanju i sredine.
- ▶ **Rukovodstvo** i stručne službe škole mogu dobiti podršku i saradnju različitih školskih i van-školskih aktera u obrazovanju, osobenost/identitet i novi kvalitet svoje škole.
- ▶ **Učenici** mogu dobiti zanimljivu nastavu i radost saznavanja koja ih vodi do „nauke bez muke“, uvažavanje i podršku nastavnika, praktično znanje i veštine potrebne za život.
- ▶ **Roditelji** mogu dobiti školu u kojoj su oni dobrodošli i u koju deca rado idu, nastavnike za saradnike u vaspitavanju dece, sigurnost u svoje roditeljstvo i veće poverenje u školu.
- ▶ **Ministarstvo prosvete** može dobiti instrument za objektivnu i participativnu procenu kvaliteta škola, aktivne i zainteresovane aktere obrazovnog sistema, nove inicijative i praktične ideje za unapređenje obrazovanja.
- ▶ **Lokalna samouprava** može dobiti školu kao ravnopravnog partnera koji je spreman da inicira i zajedno sa njom realizuje projekte za unapređenje života lokalne zajednice i veće poverenje i simpatije lokalne javnosti.
- ▶ **NVO-i** mogu dobiti školu kao partnera u ostvarenju zajedničkih projekata, poverenje i uvažavanje u okruženju.
- ▶ **Mediji** mogu dobiti potpunije razumevanje i kvalitetnije praćenje obrazovanja, ideje i podršku za pokretanje novih a atraktivnih programa i javnih inicijativa u obrazovanju.
- ▶ ...

A svi mi zajedno možemo dobiti veće međusobno razumevanje, intenzivniju saradnju i uzajamnu podršku te otvaranje novih, dosada neslućenih, mogućnosti i puteva ka kvalitetnim školama i daljem razvoju obrazovanja u Srbiji.



To je nekakav izazov onog što je ispred nas,  
kao kada te začikaju da nešto nećeš uspeti, a ti probaš pa uspeš.

*Miroslav Antić, Hodajući na rukama*

Autorski tim  
*Slobodanka Božović*  
*Tatjana Velimirović-Parača*  
*Dejan Bošković*  
*Jelena Dimitrijević*  
*Ivan Fink*  
*Edita Sakali*

Posebni doprinosi  
*Lokalni timovi iz*  
*Niša, Sombora*  
*Kragujevca, Zaječara*  
*I Zrenjanina*

## UVOD

Deo Vodiča koji se bavi školskim programom predstavlja veoma široku oblast koja obuhvata gotovo sve aspekte rada u školi, sve aktere školskog života, sve faze mnogobrojnih procesa koji se simultano odvijaju u školi tokom jednog ciklusa – ili jedne školske godine.

Činjenica je da danas postoje programska ograničenja u kojima su nastavnici u velikoj meri samo realizatori zadatog bez puno mogućnosti da sami kreiraju program. Ali je takođe činjenica da nastavnici nalaze razne načine da postignu pravi učinak sa učenicima, da učine nastavu zanimljivom i razviju potrebe kod učenika za daljim školovanjem i sticanjem znanja. U ovom delu Vodiča pokušali smo da odgovorimo na pitanje kako im to polazi za rukom kada je u pitanju izvođenje nastave. Naime, kriterijumi i primeri dobre prakse, koji su ponuđeni u drugom delu ovog poglavlja, nastali su promišljanjem i razmenom iskustava više od 35 praktičara o tome šta opažamo kao kvalitet u nastavi, a imajući na umu zakonske, materijalne i programske uslove u kojima radimo.

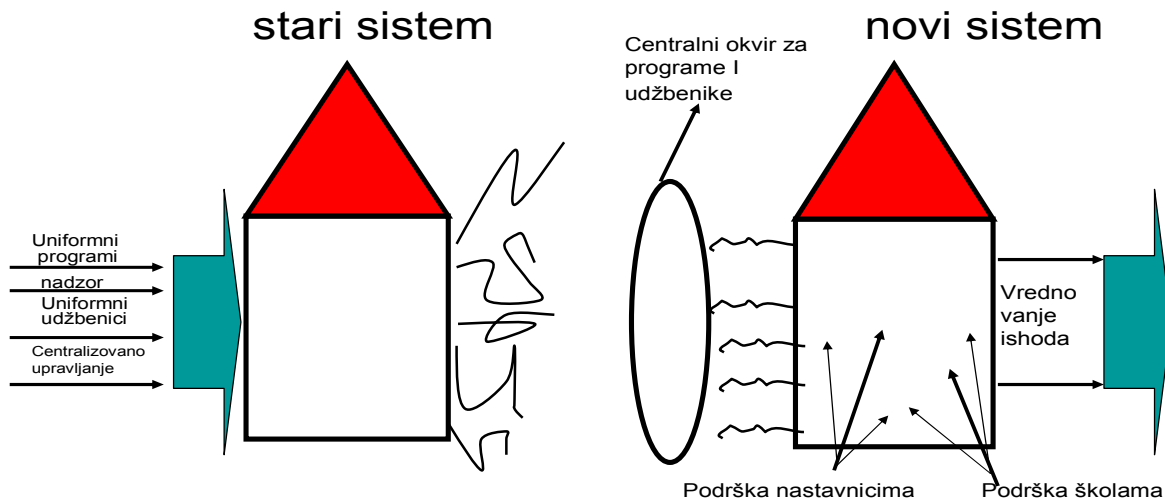
## Obrazovanje usmereno na ishode

Glavnu novinu u reformi obrazovanja 2001-2004. godine predstavljalo je uvođenje školskog programa koji se **gradi na nivou škole** (u skladu sa datim zajedničkim centralnim okvirom - kurikulumom), umesto uniformnog "plana i programa koji se **realizuje u školi**". Uvođenjem školskog programa se:

- podstiče decentralizacija programa i njegovo primeravanje lokalnim zahtevima i potrebama,
- osigurava usmerenost na decu i njihovo učenje,
- obezbeđuje transferna vrednost i trajnost stečenih znanja, veština i vrednosti.

## Razlika između starog i novog sistema obrazovanja u Srbiji

- Umesto regulacije ulaza, regulacija izlaza



Izvor: **Kvalitetno obrazovanje za sve: Izazovi reforme obrazovanja u Srbiji**, Ministarstva prosvete i sporta Republike Srbije, Beograd 2004

Uvođenje školskog programa davalo je daleko veću autonomnost, ali i odgovornost, nastavnicima. Preuzimanje te nove, daleko aktivnije i kreativnije, uloge tražilo je od nastavnika i drugih školskih aktera nove kompetencije i dodatno angažovanje, što su različiti nastavnici u različitoj meri uspevali da postignu. Otud je identifikovanje i širenje dobre prakse u planiranju i izvođenju nastave od ključnog značaja u ovoj oblasti. Ono može u značajnoj meri olakšati nastavnicima obavljanje svoje prave uloge, te uticati na mnogo šire prihvatanje ovakvog pristupa obrazovanju u budućnosti.

### Planiranje i izvođenje nastave

U modernoj literaturi o nastavi najčešće se kao glavni zadatak nastavnika pominje «stvaranje mnoštva bogatih prilika za učenje», umesto za «realizacije programa». Kako se onda mogu stvoriti takve prilike?

Najkraće rečeno, učenje se dešava u detetu i oko deteta, a ne u udžbeniku, rečima nastavnika, ili u programu bilo kog predmeta. Takvo učenje mora da bude konstrukcija svakog deteta ponaosob - građenje novog na njemu (i ponekad samo njemu) poznatim iskustvima i na način na koji se na njegovom uzrastu može graditi znanje i razumevanje. Učenje mora da se odigrava tokom nastave (u okviru škole, a ne posle nje tj. kod kuće) da bi nastavnik rukovodio tim delikatnim tokom konstrukcije (izuzetak može činiti samo učenje na daljinu uz pomoć dobrog softvera). Učenje mora biti veoma smisleno sa stanovišta deteta (inače se ono neće do kraja upustiti u tu avanturu), mora biti takvo da stvara strukturu pojmova i mrežu znanja (inače neće dugo trajati) i mora biti takvo da isprobava vrednost onog što se uči u stvarnim situacijama (inače se vrlo verovatno neće koristiti, niti će se prepoznati prilike u kojima bi se moglo koristiti nešto od toga što se naučilo).



Očigledno je da se takvo učenje ne dešava kada se samo ispriča gradivo i propitaju činjenice kao u tradicionalnoj školi. Da bi najvažniji uslovi učenja bili zadovoljeni, i da bi nastavnici imali mogućnost da stvaraju prilike za učenje, mnogo je bolje kurikulum odrediti sa mrežom dobro definisanih ciljeva nastave i očekivanih ishoda učenja (dakle šta tačno i šta sve želimo da deca steknu kao rezultat nastave, koje veštine, umenja, znanja, shvatanja i vrednosti), a ne sa uniformnim programskim sadržajima (dakle ne sa tim šta im se sve treba izložiti u toku nastave). Tek tako nastavnik može stvarno da bira, prilagođava, stvara, istražuje, koristi različite puteve i načine da učini učenje svakog deteta mogućim, i da izabere one sadržaje i metode rada kroz koje u datoj situaciji najbolje može postići postavljene ishode kod dece. Takođe, to znači da se ciljevi obrazovanja nikad ne gube iz vida, da su prisutni u svakodnevnoj nastavi, a povezanost između željenih ishoda i sadržaja nastave se iz dana u dan proverava i preispituje<sup>1</sup>.

Prilikom analize prikupljenih primera iz prakse izdvojila su se i dva osnovna principa na kojima se zasniva dobra praksa u našim školama:

1. Samostalnost u planiranju i izvođenju nastave  
Nastavni rad je uslovljen planom i programom, ali ipak ostavlja dovoljno prostora za intervenciju nastavnika, kreativni doprinos, uvažavanje specifičnosti škole/učenika. Upravo je to prostor u kome se prepoznaje dobra praksa. Svi primeri koje smo dobili ukazuju na traženje i nalaženje mogućnosti da se u nastavu uvedu novi sadržaji, metode, tehnike rada, interesantne veze među različitim predmetima, koristi iskustvo učenika i sl.
2. Razvoj međusobnog uvažavanja, poverenja i saradnje  
Međusobno uvažavanje, poverenje i saradnja je baza na kojoj se zasniva rad u školi i dobra praksa. To podrazumeva jasno i precizno definisanje pravila ponašanja. U kreiranju pravila učestvuju i učenici, postoji mogućnost da se pravila menjaju i razvijaju, a dogovorena pravila jednako poštuju svi akteri u školi. Ovo možda nije lako ostvarivo, ali je fer i jedini način da se izbegne nametanje bilo čega što neizbežno vodi u nedisciplinu.

### **Kako do dobre prakse u izvođenju nastave**

Vodič može da posluži kao instrument procene na osnovu koga je moguće utvrditi kvalitet pojedinca, aktiva, škole, te doprinosi osiguranju kvaliteta. Ne bi trebalo da zastraši nikoga jer nije njegov cilj da ukaže na propuste, već na dostižne, korisne, efikasne aspekte rada. Osim toga, dobra praksa sigurno ne znači ispunjavanje čitave liste kriterijuma. Dobra praksa znači imati zadovoljstva u radu, imati postignuća i poverenje učenika, uvažavanje kolega i saradnju roditelja.

Namenjen je i spoljašnjim akterima nastavnog procesa. Upućuje ih kako da prepoznaju dobru praksu, informise ih o nastavnom procesu, omogućava da aktivno i ravnopravno učestvuju u njegovom kreiranju i realizaciji, a to znači da preuzmu i deo odgovornosti za život škole.

Nadamo se da će zadovoljstvo otkrivanja sopstvene prakse i iskustva kroz ponuđene kriterijume, indikatore i primere podstaći želju da ih dalje zajedno dopunimo, proširimo i razvijemo. Tako ćemo definisati okosnicu naše savremene prakse. Ako uspemo da sakupimo u sledećim "Vodičima"

---

<sup>1</sup> Uvodni deo o planiranju i izvođenju nastave pisan je prema radnom tekstu Tinde Kovač Cerović „Reforma obrazovanja u Srbiji 2003“



bisere iz naših učionica, onda zaista postoji šansa da praksa pobedi sve manjkavosti uslova u kojima se realizuje, a u korist, naravno, učenika. To je prava investicija u razvoj škole, učenika i nasu profesionalnu budućnost.

Hoćemo li stići do onoga što smo postavili?

Deo rešenja je u rukama svih zainteresovanih.



Predložena **lista kriterijuma i indikatora** sadrži osam opštih kriterijuma dobre prakse i sigurno nije konačna. Ona ne podrazumeva sve kriterijume i indikatore dobre prakse (u naučnom smislu), već samo one koji su neophodni da bi rad bio u nekoj meri izuzetan. Ponuđeni kriterijumi oslikavaju šta je ovog trenutka u fokusu pažnje nastavnika i gde su polja njegovog stvaralačkog delovanja. Kriterijumi i indikatori dobre prakse trebalo bi da olakšaju planiranje i praćenje nastavnog procesa. Primeri dobre prakse navedeni u tabeli ukazuju da je nastavnik posebnu pažnju posvetio kriterijumu uz koji se primer nalazi. To ne znači da ostale kriterijume nije zadovoljio.



U **mini zbirci primera dobre prakse**, datoj na kraju ovog poglavlja, ponuđene su skice nekih nastavnih jedinica s namerom da podstaknu vaše stvaralaštvo (a ne da uče nekoga ko već dobro obavlja svoj posao) i ukažu na neke mogućnosti i puteve dolaska do rešenja.







Grafikoni/histogram, koji su dati uz prva tri primera, predstavljaju malu analizu tog primera kroz celu listu od 8 kriterijuma, gde se jasno čita koji su kriterijumi više a koji manje zadovoljeni. Najteže je maksimalno zadovoljiti sve kriterijume, ali to i nije cilj.

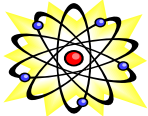

Nadamo se da će ponuđeni primeri biti dovoljno inspirativni i da će vas podstaći na razmenu ideja sa vašim kolegama i kolegicama.

## KRITERIJUMI I INDIKATORI DOBRE PRAKSE

KRITERIJUMI	OPIS/OBJAŠNENJE	INDIKATORI
<b>1. PRILAGOĐENOST NASTAVE UČENICIMA</b>	U kojoj meri nastavnik poznaje učenike, njihove mogućnosti, slabosti i interesovanja i u kojoj meri je nastava tome prilagođena.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nastava polazi od iskustava i znanja učenika</li> <li>○ Nastavnik diferencira zahteve i zadatke tako da svaki učenik ima postignuća u skladu sa svojim mogućnostima</li> <li>○ Sadržaji se savlađuju kao male, segmentirane celine koje učenici mogu razumeti i postepeno "rastu"</li> </ul>
		
<p><b>PRIMER za prilagođenost nastave učenicima:</b></p> <p><b>Srpski jezik: <i>Stilske vežbe</i></b></p> <p>Na početku časa nastavnik ispriča učenicima priču sa eskurzije. U toj priči učenik je poneo fotoaparat. U gradu koji su obilazili napravio je seriju fotografija lokalnih znamenitosti. Nakon povratka poslao je te fotografije u naučno-popularni časopis i na konkursu osvojio prvo mesto i lepe nagrade. Nastavnik je bio ponosan na svog đaka.</p> <p>Učenicima je dat zadatak da iz drugog ugla ispričaju ovu priču. Radili su u grupama;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. grupa je pričala iz ugla učenika koji je fotografisao</li> <li>2. grupa je pričala iz ugla drugova tog učenika</li> <li>3. grupa je pričala iz ugla nastavnika (ovo je teži zadatak, ali su to ipak ljudi iz njihovog okruženja)</li> <li>4. grupa je pričala iz ugla redakcije časopisa (najteži zadatak, jer treba da se užive u profesiju koja im nije bliska)</li> </ol> <p style="text-align: right;">(što je najlakši zadatak, jer pričaju iz svog ugla)</p>		
<b>2. KORELACIJA U NASTAVI</b>	Koliko se data tema i ishodi poklapaju sa drugim oblastima zastupljenim u školi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Operativni planovi različitih aktivna u predmetnoj nastavi su usaglašeni</li> <li>○ Učenici uočavaju i primenjuju znanja iz jednog predmeta u drugom</li> <li>○ Postoji stalna i neformalna razmena informacija između nastavnika</li> </ul>
		
<p><b>PRIMER za korelaciju u nastavi:</b></p> <p><b>Srpski jezik i biologija: <i>Sinonimi i homonimi</i></b></p> <p>Organizuje se takmičenje u odeljenju sa zadatkom da se iz oblasti biologije pronađe što više sinonima i homonima. Na primer, homonim je cista- kao zaštitni omotač kod protozoa i kao anomalija u ljudskom telu ili iris- cvet i obojeni deo oka. Sinonim za morsku sasu je morska vlasulja, a za skeletni mišić je poprečno-prugasti mišić.</p> <p>Pobedilo je ono dete ili grupa koja je dala najviše primera za sinonime i homonime.</p>		

KRITERIJUMI	OPIS/OBJAŠNJENJE	INDIKATORI
<b>3. RAZNOVRSNOST NASTAVNIH OBLIKA, METODA I TEHNIKA</b> 	<p>Da li i u kojoj meri nastavnik koristi metode i tehnike koje podstiču kritičko mišljenje, aktiviraju učenike, motivišu ih, podstiču visok stepen saradnje među učenicima i smislaono učenje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Isti sadržaji se prorađuju na različite načine</li> <li>○ U nastavi se koristi više izvora informacija</li> <li>○ Kod učenika se ne primećuje zasićenost jednom vrstom aktivnosti</li> </ul>
<p><b>PRIMER za raznovrsnost nastavnih oblika, metoda i tehnika:</b></p> <p><b>Zdravstveno vaspitanje: Higijena zuba – Dramatizacija teksta Karijus i baktus</b></p> <p>Čitanje teksta o značaju i potrebi za higijenom zuba.          Podela uloga – učenici koji sede u istoj klupi dobijaju uloge Karijusa i Baktusa. Uvežbavanje uloga u parovima.          Izrada maski na času likovnog.          Dramatizacija – parovi nastupaju jedan za drugim.          Na kraju časa Karijusa i Baktrusa učitelj određuje da budu higijeničari koji će da vode tabelu Nege zuba i da svakodnevno vode evidenciju o higijeni zuba u odeljenju. Tabela je na istaknutom mestu u učionici.</p>		
<b>4. MOTIVISANOST I AKTIVNOST UČENIKA</b> 	<p>Da li i u kojoj meri je postignuta povezanost nastave sa onim što je predmet interesovanja učenika i koliko doprinosi razvoju interesovanja učenika za dalje angažovanje u vannastavnim aktivnostima.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nastava bez “praznog hoda”</li> <li>○ Učenik ima usmerenu pažnju</li> <li>○ Učenik se često javlja za reč</li> <li>○ Učenik postavlja pitanja, traga za odgovorima, diskutuje</li> <li>○ Učenik se interesuje za nove izvore znanja</li> <li>○ Učenik zna šta može da uradi samostalno, a šta u saradnji sa drugima</li> </ul>
<p><b>PRIMER za motivisanost i angažovanost učenika:</b></p> <p><b>Srpski jezik: Osmišljavanje i komponovanje rečenica upotrebom reči isečenih iz novina</b></p> <p>Deca od kuće donose razne novine, seku krupnije odštampane reči. Kada se skupi dovoljno reči dele se u grupe i smišljaju i sastavljaju smislene rečenice.          Čitanje sastavljenih rečenica. Zapisivanje na tabli. Razgovor o tačnosti rečenica. Uočavanje grešaka.          Predlozi za ispravljanje.</p>		
<b>5. RAZVIJANJE KRITIČKOG MIŠLJENJA, ISTRAŽIVAČKOG DUHA I KREATIVNOSTI</b>	<p>U kojoj meri nastava doprinosi sposobnosti učenika da procenjuje zasnovanost svojih i tuđih uverenja, da prihvati drugačije mišljenje ako je dobro argumentovano i promeni svoje ako za to postoje dovoljni razlozi.          U kojoj meri nastava osposobljava učenika za primenu racionalnih metoda u istraživanju i objašnjavanju sveta i za samostalni istraživački rad.          Da li i u kojoj meri nastava doprinosi razvijanju mašte, imaginacije i kreativnosti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Učenik je sposoban da formuliše, brani i menja svoj stav na osnovu argumenata</li> <li>○ Učenik poznaje metode i tehnike istraživačkog rada</li> <li>○ Učenik postavlja pitanja i traga za odgovorima iz različitih izvora znanja</li> <li>○ Učenik ispoljava kreativost i originalan pristup u radu</li> </ul>

KRITERIJUMI	OPIS/OBJAŠNENJE	INDIKATORI
<p><b>PRIMER za razvijanje kritičkog mišljenja, istraživačkog duha i kreativnosti:</b></p> <p><b>Biologija i svi drugi predmeti: <i>Ukrasno bilje</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> -učenje o ukrasnom bilju sa aspekta različitih nauka (geografija-gajenje u drugim zemljama, istorija-gajenje kroz istoriju itd.)</li> <li> -istraživački radovi: merenje gustine populacije bilja, upoređivanje veličine lista biljaka na svetlosti i u hladu...</li> <li> -ulepšavanje prostora-enterijera i eksterijera škole kroz aktivnosti kao što je <i>Izbor za najlepšu saksiju</i></li> <li> -kreativno izražavanje kroz likovne radove i panoe učenika, kao i upotrebne predmete</li> <li> -obilazak Garden-centra, Botaničke bašte i časovi u prirodi</li> <li> -razvijanje ekološke svesti</li> </ul>		
<p><b>6. PRIMENLJIVOST STEČENIH ZNANJA</b></p>	<p>Da li i u kojoj meri nastava razvija sposobnost učenika da to što je naučio primeni u kasnijem školovanju, eventualnoj profesiji ili svakodnevnom životu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Učenik povezuje gradivo iz prethodnih razreda i drugih nastavnih oblasti</li> <li>○ Od učenika se traži pronalaženje praktičnih primera iz svakodnevnog života</li> <li>○ Aktivnosti na času predstavljaju vežbanje primene stečenih znanja</li> <li>○ Učenik primenjuje stečena znanja u novim situacijama</li> </ul>
<p><b>PRIMER za primenljivost stečenih znanja:</b></p> <p><b>Matematika: <i>Sabiranje i oduzimanje</i></b></p> <p>Pravljenje papirnih novčanica na času likovnog u apoenima koji odgovaraju stvarnim novčanim jedinicama kod nas, uz pokušaj podražavanja boje i oblika (metalne kovanice imitiraju se pomoću kartona). Igra uloga prodavac-kupac na času matematike. Organizuje se u grupama u kojima se smenjuje prodavac. Vodi se računa o tome da kupci imaju „krupne apoene“ tako da prodavac mora da se „pomučiti“ pri vraćanju kusura.</p> <p>Pri tome se kupuje i prodaje raznovrsna hrana, pa deca obnavljaju znanja o voću i povrću, a uče se i komunikaciji.</p>		
<p><b>7. UČENJE UČENJA</b></p>	<p>Koliko se u nastavi (bez obzira na sadržaje i tematiku) primenjuju različite tehnike učenja koje omogućuju učeniku da lakše savlada gradivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Učenici na času upoznaju i koriste različite tehnike učenja</li> <li>○ Učenici znaju načine na koje lakše i brže uče, gde i zašto u učenju imaju problema</li> <li>○ Učenik preuzima kontrolu nad sopstvenim učenjem i odgovornost za rezultate rada</li> </ul>

KRITERIJUMI	OPIS/OBJAŠNJENJE	INDIKATORI
<p><b>PRIMER za učenje učenja:</b></p> <p><b>Hemija: Atomi i molekuli</b></p> <p>Nastavnik je dao zadatak učenicima da napišu naučno-fantastičnu priču na temu molekula i atoma. Ovaj zadatak su mogli da rade samostalno ili u manjim grupama. Na sledećem času su priče pročitane i analizirane-šta je u njima moguće, a šta ne sa aspekta fizike i hemije. Učenici su davali mišljenje koja je priča dobra, zanimljiva, ali i naučno-opravana. Takođe su pričali i o tome koje su dileme i probleme imali u toku pisanja priče, odnosno o čemu su pričali u grupi dok su sastavljali rad.</p> <p>Na času likovne kulture učenici su pravili ilustracije svojih priča.</p> <p>Nastavnik srpskog jezika je pregledao zadatke i proverio pismenost.</p> <p>Na školskom panou istaknuti su radovi: <i>Ilustrovane priče.</i></p> 		
<p><b>8. NEGOVANJE ETIČKIH I ESTETSKIH VREDNOSTI</b></p>	<p>Koliko su u nastavi zastupljene društveno prihvatljive vrednosti i u kojoj meri se one potenciraju i razvijaju kod učenika.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nastavnik u nastavi ističe etičke i estetske konsekvence rada/ponašanja</li> <li>○ Učenik razvija odgovoran odnos prema sopstvenom i zdravlju drugih</li> <li>○ Učenik usvaja i u svakodnevnom životu primenjuje ekološka znanja</li> <li>○ Poznavanje i uvažavanje sopstvene kulturne baštine i tradicije, kao i kultura i tradicija drugih naroda</li> </ul>
<p><b>PRIMER za negovanje etičkih i estetskih vrednosti:</b></p> <p><b>Srpski jezik: Vrline ljudi</b></p> <p>Na ceduljama su ispisane vrline ljudi (jedna cedulja - jedna vrlina): iskrenost, poštenje, dobrota, istrajnost, vrednoća, strpljenje, ljubaznost, razumevanje, pravednost, hrabrost, smirenost, samostalnost, odlučnost, drugarstvo, poverenje u druge, poverenje u sebe, maštovitost, nežnost, zahvalnost, odgovornost, snaga, opraštanje, saosećanje, ljubav, pomaganje, saradnja, velikodušnost.</p> <p>Svako dete izvuče jednu ceduljicu. Treba da se seti situacije iz svog života kada je tu vrlinu pokazalo i da opiše kako, kojim postupkom. Ako ne može da se seti pomaže učitelj imajući u vidu neku od stvarnih školskih situacija iz zajedničkog iskustva sa svakim pojedinim učenicom (nema izmišljanja) i podseća.</p> <p>Svaki učenik ispriča svoje iskustvo drugima.</p> 		

## MINI ZBIRKA PRIMERA DOBRE PRAKSE

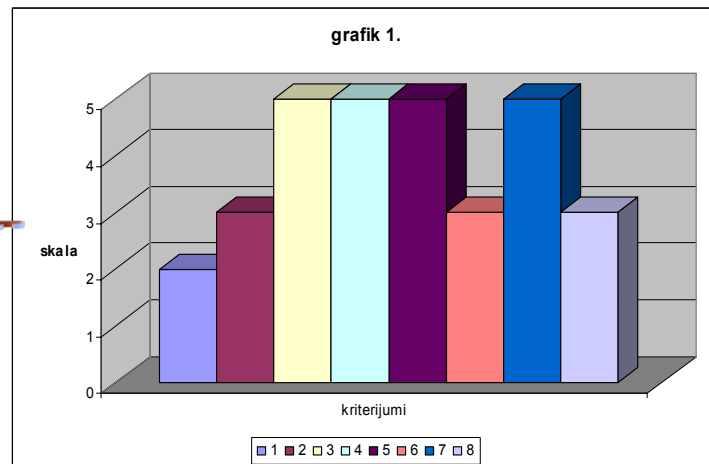
### Primer 1

#### DINOSAURUSI

Grupni rad učenika: svaka grupa pravi "teoriju o izumiranju dinosaurususa", odnosno priču o tome polazeći od jednog mogućeg razloga-zašto su izumrli dinosaurusi-koji im je dao nastavnik. Pri tome koriste enciklopedije, slike, tekst sa Interneta i uopšte sav materijal koji su doneli na čas. Podrazumeva se da im je prethodnog časa rečeno da taj materijal donesu.

Na kraju svaka grupa izveštava, dok ostale grupe imaju pravo da diskutuju, odnosno pronalaze argumente za i protiv postavljene teorije. Ocenili su jedni druge (unutar grupa i među grupama) imajući u vidu proces rada i krajnji produkt.

Predlažemo vrednovanje:



### Primer 2

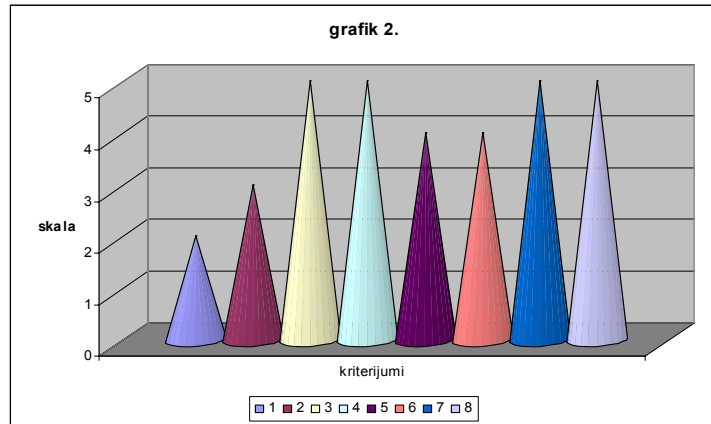
#### TRADICIONALNE IGRE

Organizovanje mini-školskog turnira u tradicionalnim sportovima:

- 🏹 bacanje kamena s ramena
- 🏹 boćanje
- 🏹 navlačenje konopca
- 🏹 krajcarice
- 🏹 jelečkinje-barjačkinje
- 🏹 trka džakova

Pre svake igre potrebno je da neko dete, koje je pripremio nastavnik istorije, objasni publici o kakvoj igri se radi i da kaže sve što zna o istorijatu te igre.

Predlažemo vrednovanje:

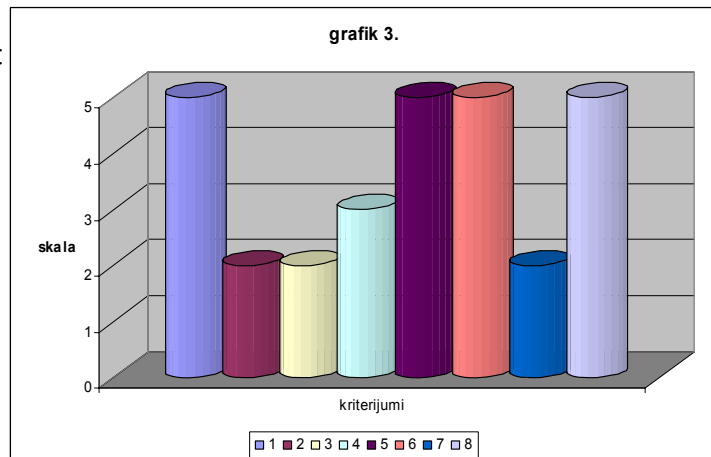


### Primer 3

### KLJUČNE REČI

Pisanje literarnog rada iz srpskog jezika korišćenjem ključnih reči koje su učenici dobili: more, ključ, ljubav, tajna- zadatak je da se u tekst unesu date reči. Pri tome se naglašava višeznačnost pojedinih reči. More može biti velika vodena površina, ali može značiti i *more ljudi* (količinu).

Predlažemo vrednovanje:



## Primer 4

### PADEŽI - SISTEMATIZACIJA

Bajku o princu napisao je naš novi komšija Kinez koji je na Paliluli otvorio radnju. Potrebna mu je naša pomoć. Uči naš jezik, ali teško savlađuje padeže.

#### Radni listić:

”Био једном једног принца. Принче је био лепог, али је имао велики проблему. Њега је болео тај, баш тога зуба. Зубон је био мали и белом, али је страшно болело принцу. Зато је често размишљао о свом поквареном зуба. Њему га је сваким даном молио:

- Зубићом, зубићом, немој више да ме болиш!

А зуб му је одговарао:

- Излечи мене, већ ми је и кромпиру, који си јуче ручао, у ове рупе проклијао!

Малом принцу је отишао чика зубара и излечио зубићу-кварнићу. Зубар је неком зујалицу поправио зубићу. Од тога дана принц и зубић живе срећно и ручкају све што пожелеле.”

Задаци (ради се у паровима):

1. Исправите текст тако да буде употребљен правилан облик речи.
2. Читамо исправљен текст.
3. Записује неколико реченица на табли.
4. Уочавамо падеже, питања, функцију у реченици и све то уносимо у табелу коју правимо за комшију Кинеза да боље научи падеже.

НОМИНАТИВ	КО ШТА	СУБЈЕКАТ, ДЕО ПРЕДИКАТА...

## Primer 5

### IZRADA RAZREDNOG KALENDARA SA ZNAČAJNIM DOGAĐAJIMA ZA ODELJENJE (ROĐENDANI, POSETE, GODIŠNJA DOBA)

Učitelj uvodi učenike u pravljenje kalendar razgovorom o godišnjim dobima, šta se radi u koje doba, koji je redosled godišnjih doba, kada okvirno počinju....



Na tabli linijom predstavlja trajanje školske godine i na njoj vertikalnim crtama određuje godišnja doba. Poziva učenike da kažu kada je kome rođendan. Svaki učenik izlazi i uz pomoć nastavnika određuje na liniji (otprilike) kada mu je rođendan, u koje godišnje doba i sl.

Na isti način učenici i učitelj određuju i pokušavaju da na vremenskoj vsrti odrede druge značajne datume: Izlet, rekreativnu nastavu, priredbe, proslave...

S obzirom da je na vremenskoj crti nemoguće uneti pregledno sve datume, deca uočavaju potrebu za preglednijim kalendarom – sa izdvojenim mesecima i nedeljama.

Na času likovnog učenici uz pomoć nastavnika prave vremenski kalendar. Značajne datume učenici predstavljaju crtežima (putovanje vozom, rođendane mečim specifičnim za pojedinca, i sl)

## **Primer 6**

### **VODJENJE PORTFOLIJA**

Učenici sami prate napredovanje, povratne informacije na relacijama učenik-nastavnik-roditelj.

Upoznavanje deteta u celini, mišljenje deteta o nastavnim sadržajima (šta im se iz gradiva dopada, šta ne). Učenje učenja, odgovornost za vlastito učenje.

Za nastavnika stalno osmišljavanje nastavne prakse, praćenje i kritički odnos prema sopstvenom radu, nastavnik organizator procesa učenja.

Ideje za stvaranje programa zasnovanog na potrebama i interesovanjima učenika ( jasno uočeni delovi programa koje učenici rado usvajaju), sticanje životnih veština, funkcionalna pismenost, savremenija nastava, individualizacija nastave i poštovanje osobnosti ličnosti učenika, intimnost (portfolio lična svojina), poštovanje različitosti

## **Primer 7**

### **ISTORIJA: IZRADA STRIPA**

Deci se zada jedan istorijski događaj koji oni treba da predstave stripom.

Druga varijanta: deci se da već gotov strip, a oni treba u oblačiće da unose tekst o tome.

Autorski tim  
*Natalija Panić*  
*Jelena Dimitrijević*  
*Danica Pavlović*  
*Snežana Đorđević*

Posebni doprinosi  
*Lokalni timovi iz*  
*Niša, Kragujevca,*  
*Sombora, Zaječara*  
*i Zrenjanina*

### UVOD

U školskoj 2004/5. godini u školama su se pojavili paralelni udžbenici za 1. i 2. razred osnovne škole, odnosno udžbenici koje su za isti predmet istog razreda pripremili različiti izdavači a koji su bili odobreni od strane Ministarstva prosvete i sporta. Najavljeno je da će se naporedo sa promenama nastavnih planova i programa otvarati mogućnost izrade paralelnih udžbenika i za ostale razrede osnovnih i srednjih škola. Tako će se postepeno povećavati ne samo broj udžbenika između kojih se može birati nego i broj nastavnika koji mogu da biraju.

Sloboda izbora udžbenika od strane nastavnika koji će ga koristiti u nastavi jedna je od tekovina za koju su se izborile same škole, odnosno učitelji. Kada je pred školsku 2004/5. godinu Ministarstvo prosvete predlagalo različite modalitete izbora i različite ključne donosiocice odluka, glas učitelja se pokazao presudnim. Učitelji su smatrali da pravo izbora udžbenika treba da bude neotuđivo pravo i odgovornost samog nastavnika koji će ga koristiti. Tako je odredba da se nastavnici opredeljuju za udžbenike postala sastavni deo Stručnog uputstva Ministarstva prosvete i sporta.

### Zašto o izboru udžbenika...

Stručno uputstvo za izbor udžbenika dalo je i osnovne obrise procedure izbora na institucionalnom nivou, ostavljajući prostora za «razne», manje ili više dobre, prakse. Ono je, međutim, moglo biti od male pomoći pojedinačnim nastavnicima pri individualnom izboru, jer im je samo paušalno nudilo elemente o kojima treba voditi računa pri izboru: *kvalitet, usklađenost sa programom* po kome će se nastava realizovati i *cena* udžbenika.

Tako su se u periodu jun - septembar 2004. godine nastavnici I i II razreda našli u situaciji da biraju, a da sloboda izbora nije bila praćena drugim neophodnim elementima:

- nije postojala blagovremena niti potpuna informisanost o tome da više izdavača priprema udžbenike za isti predmet istog razreda
- nije postojala blagovremena i potpuna informisanost o tome između kojih udžbenika se sve može birati
- nisu postojali ustanovljeni standardi kvaliteta udžbenika koji bi bili poznati nastavnicima koji biraju
- nisu organizovane nikakve obuke niti napravljeni priručnici o tome šta su karakteristike dobrog udžbenika, kako različiti udžbenici mogu biti dobri na različite načine i kako i prema čemu se opredeljavati u situaciji izbora

Dakle, u pomenutom periodu, u diskusije o kvalitetu udžbenika nije bila uključena i najšira nastavnička populacija. O tome se razmatralo u krugovima malog broja eksperata i nastavnika koji su bili uključeni u izradu standarda kvaliteta udžbenika ili u rad komisija koje su pregledale udžbenike. Nastavnici koji su se našli u situaciji izbora bili su zato prinuđeni da slede neke svoje intuitivne kriterijume kvaliteta, ostajući pri tom u dilemi da li prave dobar izbor<sup>2</sup>.



### Izbor udžbenika

Zato se sam **proces izbora udžbenika** pokazao kao najsvrsishodnija tema za obradu u ovom delu Vodiča i to kroz identifikovanje:

1. dobre prakse pri izboru udžbenika na *nivou škole*
2. ključnih elemenata koji doprinose dobrom izboru udžbenika na *nivou pojedinačnog nastavnika* - kao pomoć nastavniku u situaciji izbora i u odsustvu usvojenih standarda kvaliteta i drugih vidova podrške.

### ... a ne i o njihovoj upotrebi

Ulazak različitih udžbenika u nastavni proces otvorio je nove puteve i mogućnosti da se isproba kako se na različite načine, različitim procesom i nastavnim sredstvima, može doći do istog cilja – do sticanja određenih znanja i umenja. Takođe, otvorena je mogućnost da se isprobaju različiti udžbenici, jer samo upotreba u nastavi može da pokaže sve njihove dobre i loše strane. Iako je oblast **upotrebe udžbenika** potencijalno široko polje za inovativnu nastavničku praksu ona nije mogla biti obuhvaćena ovim Vodičem i za to postoji više valjanih razloga:

- za prave evaluacije (bilo udžbenika, bilo načina rada sa njima) još je rano, s obzirom da paralelni udžbenici „žive“ u školama tek pola godine;

<sup>2</sup> Povrh svega, udžbenici za I i II. razred odobreni su u junu a sredinom avgusta 2004. godine Ministarstvo prosvete i sporta donelo je nove planove i programe za I i II razred. Tako se ispostavilo da strogo uzevši nijedan od odobrenih udžbenika nije u potpunosti pratio programe, te ni drugi važan element koji je Stručno uputstvo apostrofiralo nije mogao da bude oslonac nastavnicima pri izboru.

- paralelni udžbenici se usklađuju sa programom i prerađuju u skladu sa sugestijama koje iz nastave dolaze i biće inovirani za sledeću školsku godinu;
- standardi kvaliteta udžbenika još nisu usvojeni i još nisu dostupni obrazovnoj javnosti - o njima se počelo govoriti tek na Zimskim susretima učitelja u februaru-martu 2005.;
- još uvek nemamo ustanovljena pravila i procedure za izbor udžbenika i pitanje je kada ćemo ih imati.

### Kako do dobre prakse u izboru udžbenika

Iako je pitanje izbora udžbenika ovde razmatrano pre svega sa stanovišta iskustava nastavnika razredne nastave pri izboru osnovnih udžbenika, smatramo da većina ponuđenih kriterijuma i primera dobre prakse mogu biti od koristi i nastavnicima u predmetnoj nastavi.

Praksa je da se u mnogim sredinama nastavnici stranih jezika slobodno opredeljuju za osnovne udžbenike po kojima će raditi. Sa druge strane, nastavnici ostalih predmeta godinama unazad se, na osnovu različitih parametara, opredeljuju između raznovrsnih radnih sveski, zbirki zadataka i sličnih neophodnih nastavnih sredstava i materijala. Izgleda da je prećutno prihvaćeno da ova sredstva ne moraju prolaziti proceduru odobravanja Ministarstva, što predmetne nastavnike stavlja u još delikatniju situaciju kada je izbor u pitanju.

**Kriterijumi i indikatori**, ponuđeni u drugom delu ovog poglavlja, većim delom su izvedeni iz neposredne prakse, a jednim manjim iz prakse stručnjaka i praktičara koji su učestvovali u ocenjivanju udžbenika.

Kriterijumi i indikatori koji se odnose na nivo nastavnika, a koji su neposredno vezani za kvalitet udžbenika, ne pretenduju da budu standardi kvaliteta „u malom“. Oni su pre svega shvaćeni kao „prva pomoć“ nastavniku koji se nalazi u situaciji izbora. Takođe, to ne znači da svi oni moraju biti uzeti u obzir pri opredeljivanju za udžbenik po kome će se raditi. Kako će ovde još dugo ekspertske komisije „posredovati“ između pisaca udžbenika i nastavnika, pretpostavlja se da će udžbenici između kojih možemo birati već proći jedno „sito“ i da će svakako zadovoljavati minimalne standarde kvaliteta neophodne da bi se uz pomoć njih realizovala nastava i ostvarili programom propisani ciljevi i zadaci. I pored toga nastavnik koji bira mora biti opremljen određenim znanjima da bi mogao da se opredeli za udžbenik koji će najbolje da odgovori njegovim implicitnim stavovima o obrazovanju, o nastavi i učenju, njegovim afinitetima i individualnom načinu rada.

U **mini zbirci primera dobre prakse**, ponuđenoj na kraju ovog poglavlja, uz opisana iskustva nastavnika iz dve škole, ponuđene su i dve procedure u vezi sa izborom udžbenika, od kojih se prva procedura odnosi na usaglašavanje aktiva nastavnika oko kriterijuma za izbor udžbenika, a druga predstavlja jednu moguću sekvencu koraka kroz koje škole prolaze pri izboru udžbenika.

S obzirom da se radi o oblasti u kojoj se sa praksom tek započelo i s obzirom da se ta praksa 2004. godine odvijala pod nepovoljnim i neprirodnim uslovima (kašnjenje odluke o odobravanju udžbenika, kašnjenje uputstva o izboru, naknadna promena programa i sl.), prikupljeni primeri iz školske prakse pokazali su različite probleme i lutanja sa kojima su se škole i nastavnici sretali u prvoj godini slobodnog izbora udžbenika. Nadamo se da će vam ovaj Vodič olakšati da razrešite postojeće dileme i prevaziđete probleme koje sloboda izbora udžbenika, kao i svaka druga sloboda izbora, neminovno donosi.

## KRITERIJUMI I INDIKATORI DOBRE PRAKSE

**Kriterijumi i indikatori** koji su ovde ponuđeni većim delom su izvedeni iz neposredne prakse, a jednim manjim iz prakse stručnjaka i praktičara koji su učestovali u ocenjivanju udžbenika. Oni su podeljeni u dve grupe

1. Kriterijumi i indikatori dobre prakse **izbora udžbenika na nivou škole**
2. Kriterijumi i indikatori dobre prakse **izbora udžbenika na nivou pojedinačnog nastavnika** - kao pomoć nastavniku u situaciji izbora i u odsustvu usvojenih standarda kvaliteta i drugih vidova podrške.

Reformska pod-oblast / tema 1: Izbor udžbenika na nivou škole		
Kriterijum	Indikator	Primer
<b>1. Informisanost o ponudi udžbenika</b>	<b>1.1. Nastavnici znaju između kojih udžbenika mogu vršiti izbor</b>	1.1.1. Lista odobrenih udžbenika stiže u školu (preko nadležne Školske uprave, sredstava informisanja, stručnih društava) i stavlja se na uvid svim relevantnim akterima – nastavnicima koji treba da se opredeljuju, direktoru...Ako iz bilo kog razloga lista kasni škola aktivno traži informacije od Školske uprave.
	<b>1.2. Nastavnici imaju dobar uvid u sadržaje ponuđenih udžbenika</b>	1.2.1. Nastavnici imaju mogućnost da razgledaju udžbenike između kojih treba da se opredeljuju. Uvid obezbeđuje Školska uprava, odgovarajuće stručno društvo ili sama škola. Škola sama inicirala akciju ako su inicijative svih drugih aktera izostale.
<b>2. Informisanost o proceduri izbora</b>	<b>2.1. Nastavnicima je poznata generalna procedura izbora (propisana od strane MPSa)</b>	2.1.1. Poznato je kada, u kojim terminima i po kojoj proceduri treba vršiti izbor udžbenika. Opis procedure dužno je da dostavi Ministarstvo u vidu stručnog uputstva (do regulisanja nekim trajnijim aktom).
<b>3. Razvijenost interne procedure izbora</b>	<b>3.1. Na nivou škole/veća/aktiva dogovorena je interna procedura izbora</b>	3.1.1. Dogovoreni su detalji u vezi procedure izbora (koraci i rokovi) koji su internog tipa i odnose se samo na tu školu/veće/aktiv. U sve ove dogovore važno je da aktivno bude uključen i direktor škole. 3.1.2. Postoji interna lista kriterijuma za izbor koju pravi aktiv. Direktor škole je upoznat sa ovom listom. 3.1.3. Postoji konsenzus oko toga kako će se rešavati problem neusaglašenosti, posebno pod kojim uslovima i kako pojedinačni nastavnik može da bira udžbenik koji neće koristiti i drugi nastavnici.

Kriterijum	Indikator	Primer
	<p><b>3.2. Izvršena je podela zaduženja u okviru aktiva radi realizacije interne procedure</b></p> <p><b>3.3. Svi zainteresovani akteri su upoznati sa internom procedurom</b></p>	<p>3.1.4. Deo interne školske procedure može biti i obaveza nastavnika da posle godinu dana upotrebe novog udžbenika podnesu izveštaj o tome kako se udžbenik pokazao u praksi. Svi ovi izveštaji mogu da predstavljaju dragocenu školsku baza podataka o korišćenim udžbenicima koja će uticati i na redefinisane interne liste kriterijuma i na efikasniji izbor u narednoj godini.</p> <p>3.1.5. Deo interne procedure može biti i prikupljanje mišljenja roditelja učenika o udžbenicima na kraju školske godine (posebno kada je reč o udžbenicima u razrednoj nastavi).</p> <p>3.2.1. Određuju se nastavnici koji će voditi računa o: prikupljanju svih relevantnih informacija (o proceduri, ponudi, iskustvima koje sa udžbenicima već imaju kolege koje su radile prema njima i sl.), kontaktu sa relevantnim akterima van škole, obezbeđivanju uvida u ponudu, odlasku na skupove na kojima se govori o udžbenicima i izboru i sl.</p> <p>3.2.2. Ukoliko su udžbenici između kojih se bira dostupni školi u okviru aktiva mogu se zadužiti nastavnici koji će udžbenike detaljnije analizirati i izvestiti ostale.</p> <p>3.3.1. Kako Školski odbor treba da potvrdi odluku aktiva dobro je da unapred bude upoznat sa internom-školskom procedurom izbora udžbenika</p> <p>3.3.2. Na roditeljskom sastanku, krajem školske godine ili početkom sledeće, roditelji dobijaju detaljnu informaciju o proceduri izbora i o udžbenicima koje će koristiti njihova deca.</p>
<p><b>4. Autonomnost nastavnika u izboru</b></p>	<p><b>4.1. Aktiv nastavnika samostalno, bez pritiska sa strane, donosi odluku o udžbenicima koji će se koristiti</b></p> <p><b>4.2. Svaki nastavnik u okviru aktiva ima profesionalnu autonomiju pri izboru</b></p>	<p>4.1.1. Na osnovu dogovorene interne procedure izbora i stručnih konsultacija u koje su uključeni svi nastavnici koji biraju aktiv donosi odluku o tome koji će se udžbenici koristiti u nastavi naredne školske godine. Aktiv može doneti odluku:</p> <p>a. Da svi nastavnici jednog aktiva za iste predmete koriste iste udžbenike (s tim što se za različite predmete mogu birati udžbenici različitih izdavača)</p> <p>b. Da nastavnici jednog aktiva koriste različite udžbenike za isti predmet, čime se otvara mogućnost poređenja kako u istoj/sličnoj sredini različiti udžbenici funkcionišu.</p> <p>4.2.1. Aktiv potvrđuje odluku o korišćenju udžbenika i kada je reč o odluci pojedinačnog nastavnika koja se razlikuje od većinskog mišljenja aktiva ukoliko je stručno i argumentovano obrazložena. Ovakva odluka smatra se opravdanom, s obzirom da konzervativni aktivni mogu ponekad onemogućiti inovativne nastavnike da eksperimentišu sa novim i drugačijim udžbenicima.</p>

## 2. Izbor udžbenika na nivou nastavnika

Razmatra se sa stanovišta 2 kategorije:

kriterijuma kvaliteta samog udžbenika

Osnovni element o kome nastavnik vodi računa pri izboru jeste **kvalitet udžbenika**. Ovde nije reč o kriterijumima dobre prakse nastavnika, već o kriterijumima i indikatorima kvaliteta udžbenika. U kategoriji „primeri“ opisani su indikatori, bez navođenja primera iz konkretnih udžbenika.

kriterijuma koji nisu u vezi sa kvalitetom samog udžbenika

Ovi kriterijumi, sami po sebi, ne mogu se označiti kao kriterijumi dobre prakse pri izboru udžbenika, ali zaslužuju da budu navedeni s obzirom da neki od njih nesumnjivo treba da budu uvaženi pri izboru (posebno kad se stave u relativni odnos sa kvalitetom udžbenika).

Reformska pod-oblast / tema 2: Izbor udžbenika na nivou nastavnika		
Kategorija 2.1: Kvalitet udžbenika		
Kriterijum	Indikator	Primer
1. Koliko je udžbenik u funkciji ovladavanja znanjima i umenjima predviđenim za razredni nivo	<p><b>1.1. Usklađenost sa programom predviđenim sadržajima</b></p> <p><b>1.2. Usklađenost sa obrazovnim ciljevima i ishodima</b></p>	<p>1.1.1. Teme i nastavne jedinice programa i udžbenika se uglavnom poklapaju</p> <p>1.2.1. Iako ne postoji potpuno poklapanje tema i nastavnih jedinica udžbenika i programa udžbenikom se mogu ostvariti najvažniji ishodi za oblast/predmet – na primer početno opismenjavanje se može ostvariti korišćenjem raznih tekstova, a ne isključivo onih koje program preporučuje</p>
2. Koliko je udžbenik valjan sa stanovišta osnovne naučne discipline	<p><b>2.1. Nudi tačna i aktuelna znanja</b></p> <p><b>2.2. Izabrani sadržaji i uzorci znanja dobro reprezentuju disciplinu</b></p> <p><b>2.3. Adekvatna terminologija</b></p> <p><b>2.4. Dobro uvodi učenike u prirodu oblasti/predmeta</b></p>	<p>2.1.1. U sadržajima su prezentovane tačne činjenice (tačne godine istorijskih događaja; tačne matematičke i druge formule), tačna i najnovija naučna objašnjenja i sl.</p> <p>2.2.1. Uzorci znanja koji se u udžbeniku nude predstavljaju „nauku u malom“ (prilagođenu uzrastu učenika, ali bez grubog pojednostavljivanja)</p> <p>2.3.1. Termini specifični za naučnu disciplinu (atom, ćelija, tkivo...) koriste se na adekvatan način, primereno prirodi sadržaja kroz koji se uvode.</p> <p>2.4.1. Optimalno izabrani sadržaji, postupno i prilagođeno izlaganje sadržaja</p>

Kriterijum	Indikator	Primer
<p><b>3. Koliko udžbenik omogućava povezivanje znanja</b></p>	<p><b>3.1. Omogućava horizontalno povezivanje</b></p> <p><b>3.2. Omogućava vertikalno povezivanje</b></p> <p><b>3.3. Omogućava sticanje primenljivih znanja</b></p>	<p>3.1.1. Sadržaji izloženi tako da omogućavaju povezivanje gradiva srodnih predmeta</p> <p>3.2.1. Sadržaji izloženi tako da omogućavaju povezivanje sa gradivom prethodnih i narednih razreda (na pr. na početku nastavne jedinice gde se obrađuje određeni pojam, pojava i sl. sumira se ono što je o njima naučeno u ranijim razredima)</p> <p>3.3.1. Sadržaji tako izloženi da ukazuju na moguću upotrebu znanja – bilo u svakodnevnom životu (upotreba znanja o razlomcima, merenju; razni vidovi funkcionalne upotrebe jezika: kako se piše pismo, a kako molba; izrada plana akcije), bilo u ovladavanju novim, složenijim znanjima</p>
<p><b>4. U kojoj meri struktuiranost udžbenika podržava učenje</b></p>	<p><b>4.1. Adekvatna, funkcionalna organizacija tema/lekcija u udžbeniku</b></p> <p><b>4.2. Adekvatna, funkcionalna organizacija lekcije</b></p> <p><b>4.3. Preglednost</b></p>	<p>4.1.1. Pregledom sadržaja (straničnog, tematskog, indeksnog) uočavaju se osnovni principi organizacije gradiva, kao i teme koje čine okosnicu udžbenika</p> <p>4.1.2. Naslovima, podnaslovima i na druge grafičke načine (boja, vrsta i veličina slova, ikonički simboli jasno su označene osnovne organizacione celine udžbenika.</p> <p>4.2.1. Jasno označeni delovi svake pojedinačne lekcije (na pr. uvodni deo u kome se rezimira ono što se već učilo, osnovni tekst, rezime, i sl.)</p> <p>4.2.2. Signalizirano šta je više a šta manje bitno (bojom, drugačijom vrstom slova, ikoničkim simbolom...)</p> <p>4.3.1. Zahvaljujući postojanju dosledne grafičke signalizacije, rezimea i raznih vrsta sadržaja (tematskog, indeksnog) udžbenik se lako može pregledati i u njemu lako naći željena informacija.</p>
<p><b>5. Koliko je udžbenik prilagođen učeniku</b></p>	<p><b>5.1. Pisan jasnim i učenicima razumljivim jezikom</b></p>	<p>5.1.1. Rečnik udžbenika odgovara aktivnom i pasivnom rečniku deteta određenog uzrasta.</p> <p>5.1.2 Dužina i struktura rečenice takvi da omogućavaju praćenje teksta.</p> <p>5.1.3. Za nove i učenicima nepoznate reči i termine objašnjenja se daju na marginama ili u posebnom delu na kraju nastavne jedinice, tematske celine ili na kraju knjige.</p>



Kriterijum	Indikator	Primer
	<p><b>5.2. Sadržaji se jednim delom naslanjaju na spontana znanja učenika a drugim vuku razvoj napred</b></p> <p><b>5.3. Težina zahteva prilagođena uzrastu</b></p> <p><b>5.4. Osetljivost za emocionalno-socijalne potrebe uzrasta</b></p> <p><b>5.5. Osetljivost za učenike koji u učenju napreduju različitim tempom</b></p>	<p>5.2.1. U načinu izlaganja sadržaja polazi se od onog što učenici znaju iz vanškolskog i školskog iskustva, pa se ta znanja dalje usložnjavaju, produbljuju i sistematizuju.</p> <p>5.2.2. Postoji postupnost u načinu izlaganja gradiva.</p> <p>5.3.1. Način obrade sadržaja i zahtevi nisu prelaki (zadržavanje na iskustvenom ne vuče razvoj napred), ali ni preteški (nerazumljivi zahtevi, pojava da se nepoznat pojam objašnjava pojmom koji još nije obrađivan i sl.)</p> <p>5.4.1. Sadržaji i način njihove obrade odgovaraju emocionalno-socijalnim karakteristikama uzrasta - („sumorni“ tekstovi u maternjem jeziku neprimereni su u početnim razredima; primeri kojima se ilustruju obrađivani pojmovi treba da budu bliski iskustvu i interesovanjima određenog uzrasta).</p> <p>5.5.1. U udžbeniku postoje diferencirani zadaci – pored onih koje može da savlada većina učenika postoje i oni za učenike koji brže napreduju (sa „zvezdicama“).</p> <p>5.5.2. Za učenike koji sporije napreduju od prosečnih udžbenik (ili priručnik za nastavnika uz udžbenik) nudi dodatne zadatke sa nižim nivoom zahteva (ili predloge za specifične, diferencirane metode i tehnike rada sa ovim učenicima).</p>
<p><b>6. Koliko udžbenik aktivira učenika</b></p>	<p><b>6.1. Pitanja, zadaci i nalozi aktiviraju učenika na smislen način</b></p> <p><b>6.2. U udžbeniku su podržane različite tehnike učenja</b></p> <p><b>6.3. Isti sadržaji prorađuju se na različite načine</b></p>	<p>6.1.1. Pitanja, nalozi i zadaci su jasno formulisani, nedvosmisleni, jasno je šta se od učenika traži, sa svim potrebnim elementima da bi se došlo do rešenja</p> <p>6.2.1. Pitanja, zadaci i nalozi podstiču učenika da koristi raznovrsne tehnike –čitanja, zapamćivanja, konkretnog izvodjenja, samostalnog prikupljanja i procenjivanja informacija iz različitih izvora, modelovanja, planiranja i izvodjenja malih projekata i ogleda...</p> <p>6.3.1. Gde god je moguće gradivo se „prevodi“ iz jedne forme u drugu tako što se isti sadržaj predstavlja rečima, slikom, šemom, grafikonom..</p>

Kriterijum	Indikator	Primer
	<p><b>6.4. Dovoljno prostora za rad u samom udžbeniku</b></p> <p><b>6.5. Podstiče učenika na kritičko razmišljanje</b></p> <p><b>6.6. Podstiče učenika na stvaralačko mišljenje</b></p>	<p>6.4.1. U udžbeniku, zavisno od prirode predmeta i uzrasta učenika, treba da postoji optimalan odnos između teksta i prostora koji je predviđen za rad učenika. Prostor za rad treba da bude dovoljno veliki da učenik može da odgovori na zahteve.</p> <p>6.5.1. Postojanje naloga, pitanja i zadataka koji podstiču učenika da izrazi svoj stav (otvorena pitanja tipa šta misliš, zašto tako misliš, obrazloži svoje mišljenje...)</p> <p>6.6.1. Postojanje naloga, pitanja i zadataka na koje ne postoji jednoznačni odgovor, niti samo jedno rešenje ili gde se do rešenja može doći različitim putevima.</p>
<p><b>7. Koliko udžbenik motiviše učenika</b></p>	<p><b>7.1. Različitim motivacionim sredstvima motiviše učenika za učenje</b></p> <p><b>7.2. Može se koristiti i bez pomoći odraslog</b></p> <p><b>7.3. U pojedinim delovima daje učeniku povratne informacije o procesu napredovanja</b></p>	<p>7.1.1. Postojanje raznovrsnih, zanimljivih i neobičnih zadataka</p> <p>7.1.2. Postojanje tekstova koji obrađivane sadržaje povezuju sa onim što je za učenike relevantno</p> <p>7.1.3. Postojanje raznih zanimljivosti (tipa „da li znate“, „i ovo je matematika“ i sl.) koje podstiču i zadovoljavaju radoznalost učenika i pomažu zapamćivanju osnovnih ideja lekcije</p> <p>7.1.4. Na mlađim uzrastima postojanje dobrih ilustracija kao značajnog motivacionog sredstva.</p> <p>7.2.1. Dobro grafički organizovan i pregledan udžbenik, onaj u kome se lako pronalaze informacije, a koji je i uzrasno prilagođen, osamostaljuje učenika i pruža mu osećanje postignuća. Takav udžbenik učenik će pregledati i listati i kada za tim nema neposredne potrebe.</p> <p>7.3.1. Postojanje pitanja sa odgovorima, tačnih rešenja sa komentarima o tipovima grešaka i značenju grešaka, skale za samoocenjivanje...</p>
<p><b>8. Koliko kvalitet same knjige i elementi dizajna podržavaju učenje i upotrebu</b></p>	<p><b>8.1. Odgovarajući format</b></p> <p><b>8.2. Odgovarajući kvalitet papira i poveza</b></p>	<p>8.1.1. U skladu je sa veličinom slova i gustom teksta na stranici</p> <p>8.2.1. Dozvoljava pisanje, brisanje i podvlačenje bez oštećenja</p> <p>8.2.2. Stranice se ne rasipaju pri listanju</p>

Kriterijum	Indikator	Primer
	<p><b>8.3. Odgovarajuća veličina slova</b></p> <p><b>8.4. Jasne slike, fotografije, ilustracije</b></p> <p><b>8.5. Funkcionalnost ilustracija</b></p>	<p>8.3.1. Omogućava preglednost i odgovara uzrastu učenika</p> <p>8.4.1. Slike i ilustracije su jasne; nema zamrljanih i nečitljivih slika</p> <p>8.5.1. Većina ilustracija je u funkciji teksta (slikovno predstavljeno ono što se rečima opisuje: delovi biljke, građa tkiva)</p>
<p><b>9. Koliko udžbenik reprezentuje određeni sistem vrednosti</b></p>	<p><b>9.1. Uvažene individualne i grupne razlike</b></p> <p><b>9.2. Uvažene opšte ljudske vrednosti</b></p> <p><b>9.3. Uvaženi nacionalni i kulturni identitet</b></p>	<p>9.1.1. Tekstovi i slike su nediskriminativni u pogledu pola, vere, nacije i bilo koje druge razlike koja može postojati među ljudima</p> <p>9.2.1. U zavisnosti od prirode predmeta sadržaji i način njihovog izlaganja omogućavaju izgradnju vrednosti kao što su iskrenost, poštenje, briga za druge, saosećanje, prijateljstvo, marljivost...</p> <p>9.3.1. U zavisnosti od prirode predmeta sadržaji i način njihovog izlaganja doprinose očuvanju nacionalnog i kulturnog identiteta (svih naroda)</p>
<p><b>10. Kvalitet i korisnost ostalih elemenata udžbeničkog kompleta</b></p>	<p><b>10.1. Postoje funkcionalni elementi kompleta namenjeni učeniku</b></p> <p><b>10.2. Postoje elementi kompleta namenjeni nastavniku</b></p>	<p>10.1.1. U zavisnosti od prirode predmeta i uzrasta osnovni udžbenik je praćen radnim sveskama, zbirkama zadataka, posterima i drugim materijalima</p> <p>10.2.1. Uz udžbenik postoji priručnik za nastavnika, koji može biti različito koncipiran: sa pripremama za karakteristične nastavne jedinice, sa dodatnim primerima i vežbanjima za rad na času, sa idejama kako da se pri obradi gradiva koriste moderne nastavne metode i sl.</p>

## Kategorija 2.2: Kriterijumi koji nisu u neposrednoj vezi sa kvalitetom udžbenika

U primerima prakse iz prve godine izbora često su navođeni i elementi koji nisu u neposrednoj vezi sa kvalitetom samog udžbenika, a koji su u manjoj ili većoj meri takođe doprinisili izboru. To su:

1. cena udžbenika
2. izdavačka kuća
3. autor(i) udžbenika

**1. CENA UDŽBENIKA** kao kriterijum može na izbor uticati na tri načina:

- Nastavnik koji bira može polaziti od pretpostavke da se zbog čuvanja standarda roditelja mora opredeljavati za najnižu ponuđenu cenu. Međutim, ovakva implicitna pretpostavka može skrenuti fokus sa glavne komponente koja treba da bude posmatrana, a to je kvalitet udžbenika.
- Nastavnik može pretpostavljati da veća cena znači i kvalitetniji udžbenik. Međutim, ovakva pretpostavka uopšte ne mora biti, i najčešće i nije, tačna.
- Nastavnik se može truditi da bira udžbenik čija je cena na nivou ostalih.

U prvoj godini izbora cene paralelnih udžbenika su uglavnom bile ujednačene, što je svakako jedan od razloga da je cena u manjoj meri opažena kao element koji značajno doprinosi izboru. Generalno, cena može biti presudni kriterijum kada su svi ostali uslovi zadovoljeni, odnosno kad se nastavnik nalazi pred udžbenicima koji zadovoljavaju ostale uslove u pogledu kvaliteta. U ostalim slučajevima potrebno je pronaći pravu meru između cene i ostalih relevantnih karakteristika udžbenika – cena, sama za sebe ništa ne govori o udžbeniku.

**2. IZDAVAČKA KUĆA** kao kriterijum manifestuje se u nekom od sledećih vidova:

- Nastavnik je upoznat sa prethodnom produkcijom izdavača i visoko je ceni. Vrsta produkcije koja mu je poznata može biti i udžbenička i vanudžbenička, ali svakako u vezi sa obrazovanjem ili namenjena deci. Stav može da bude i obrnut – da na osnovu prethodne produkcije nastavnik apriori odbacuje sadašnju.
- Izdavač ima opštepoznato „ime“ – nastavnik se u tom slučaju pre odlučuje za poznatog nego za manje poznatog izdavača.

U prvoj godini izbora primeri prakse pokazuju da uglavnom nije postojalo niti saznanje o kompletnoj ponudi niti uvid u nju. Samo u takvim okolnostima, naročito kada je u pitanju bilo odlučivanje „napamet“, (ne)poverenje u izdavačku kuću moglo je biti jedan od presudnih kriterijuma. Same škole smatraju da poverenje u izdavačku kuću ne treba da bude kriterijum koji doprinosi izboru, odnosno da kada je kvalitet udžbenika u pitanju nikome ne treba blanko ukazati poverenje.

**3. AUTOR** - kada je reč o izboru udžbenika nastavnik se može rukovoditi:

- Poznavanjem prethodnog rada autora na polju obrazovanja.
- Poznavanjem prethodnog rada autora na polju stvaranja udžbenika i drugih materijala namenjenih učenicima.
- Prethodnim ličnim iskustvm u radu prema istom/drugim udžbenicima toga autora.
- Uverenjem da samo autor određenog profila može napraviti udžbenik (nastavnik, uvaženi stručnjak...).

Primeri prakse u prvoj godini izbora pokazuju da je poverenje u autora, bilo da se radi o poznatom imenu ili određenom profilu, imalo malu specifičnu težinu. Bez obzira što nastavnici smatraju da je najbolje da upravo nastavnici budu autori udžbenika, autoru se ne ukazuje blanko poverenje. Različiti parametri kvaliteta udžbenika su opaženi kao mnogo značajniji. U ovoj kategoriji **samo iskustvo sa istim udžbenikom istog autora može da predstavlja valjani kriterijum pri izboru.**

## MINI ZBIRKA PRIMERA DOBRE PRAKSE / PREPORUČENIH PROCEDURA

### Primer 1

#### JEDAN POSTUPAK USAGLAŠAVANJA AKTIVA NASTAVNIKA OKO KRITERIJUMA ZA IZBOR UDŽBENIKA

- predlog radionice -

Ova radionica može da se radi na aktivu ili na nastavničkom veću (u tom slučaju formiramo listu kriterijuma koja važi za celu školu). Cilj radionice: usaglašavanje nastavnika oko prioriternih kriterijumima za izbor udzbenika za narednu školsku godinu.

- Radionicu vodi jedan nastavnik ili saradnik.
- Za izvođenje radionice potrebno je pripremiti kartice sa kriterijumima i indikatorima: **na jednoj kartici je ispisan jedan kriterijum** i njegovi indikator. Mogu se koristiti kriterijumi i indikator iz *Vodiča* - Nivo nastavnika (kvalitet udžbenika), standardi kvaliteta (kada budu usvojeni), ili neka drugačije ustrojena lista karakteristika dobrog udžbenika i drugih elemenata od značaja za izbor. Priprema se onoliko kompleta kartica koliko ima nastavnika.

#### Koraci:

1. **Svaki nastavnik** dobije komplet kartica i ređa ih po važnosti koju pridaje svakom od kriterijuma, polazeći pri tome od sopstvenog iskustva i sopstvenog načina rada.
2. Nastavnici se podele u **parove (ili grupe** od 3-4 ako je aktiv brojniji). U okviru parova/grupa nastavnici upoređuju sopstveni redosled sa redosledom ostalih kolega, obrazlažu svoje predloge, usaglašavaju predloge i prave zajednički predlog redosleda.
3. **Parovi/grupe** izveštavaju o usaglašenom redosledu kriterijuma. Svaka grupa obrazlaže svoj redosled i izveštava o tome gde je bilo najvećih individualnih razlika i kako su prevaziđene. Voditelj zapisuje na tabli šta je bilo odlučujuće da se grupa opredeli za neki kriterijum kao važniji/manje važan u trenucima kada je bilo neslaganja i kojim su argumentima predlozi obrazlagani – tako se dolazi do liste manje ili više valjanih argumenata.
4. **Uočavanje sličnosti i razlika** u redosledima među **predlozima parova/grupa**. Razlike su predmet usaglašavanja u narednom koraku.
5. **Usaglašavanje na nivou aktiva**: koristi se lista argumenata koji su u koraku 2 biti efikasni u postizanju usaglašavanja, pravi se redosled kriterijuma koji usvaja ceo aktiv.
  - Ovako interno usaglašeni kriterijumi koriste se pri izboru udžbenika.
  - Proces usaglašavanja kriterijuma omogućava da aktiv bez animoziteta prihvati i potvrdi izbor pojedinačnog nastavnika koji se razlikuje od izbora koji je napravila većina – pojedinačni nastavnik svoj izbor može obrazložiti valjanim stručnim argumentima.
  - Ova radionica može da se ponovi svake godine, jer iskustva sa različitim udžbencima mogu uticati na promenu prioriteta.

## Primer 2

### JEDNA INTERNA PROCEDURA ZA IZBOR UDŽBENIKA

- predlog procede u 11 koraka -

**Korak 1:** U školi u kojoj će mogućnost da se opredeljuje između paralelnih udžbenika imati 8 nastavnika I i II razreda (4+4) dogovoreni su **osnovni koraci, zaduženja i rokovi** u kojima će se obavljati pojedine etape u postupku izbora udžbenika. Akteri koji učestvuju u dogovaranju: **nastavnici** koji će birati, **stručni saradnici, direktor škole**.

**Korak 2:** Nastavnici svakog aktiva usaglasili su **interne liste kriterijuma** za izbor udžbenika.

**Korak 3:** Na nivou svakog aktiva nastavnici su postigli konsenzus oko toga kako će se rešavati problemi neusaglašenosti pri konkretnom izboru, kao i pod kojim uslovima i kako se pojedinačni nastavnik može opredeliti za udžbenike koje neće koristiti i drugi nastavnici.

**Korak 4:** Članovima **Školskog odbora** dostavljena je informacija o koracima interne procedure i rokovima, kao i elementarne informacije o internim listama kriterijuma. Na roditeljskim sastancima o istom su informisani **roditelji** učenika.

**Korak 5:** Nastavnik/saradnik (jedan ili više njih) zadužen za prikupljanje svih relevantnih informacija koje se odnose na **generalnu proceduru i rokove koje propisuje Ministarstvo, kao i na listu odobrenih udžbenika** podnosi izveštaj na sastanku aktiva.

**Korak 6:** Nastavnik zadužen za prikupljanje svih relevantnih informacija o tome **gde će i na koji način nastavnici moći da razgledaju udžbenike** podnosi izveštaj na sastanku aktiva. Školi je na raspolaganju samo poludnevna prezentacija odobrenih udžbenika koja će se za sve škole organizovati na nivou opštine.

**Korak 7:** Na aktivima se donosi odluka, koju odobrava direktor škole, da svi nastavnici koji treba da biraju **prisustvuju prezentaciji udžbenika**. Zbog kratkog vremena koje će imati na raspolaganju za razgledanje u okviru aktiva pojedini nastavnici ili parovi nastavnika se zadužuju da posebno pregledaju udžbenike za pojedine predmete.

**Korak 8:** Na sastanku aktiva, posle prezentacije, nastavnici vrše **konsultacije**:

- pojedinačni nastavnici iznose svoja stručna mišljenja o svakom udžbeniku
- nastavnici koji su izvršili temeljitiji pregled udžbenika za pojedine predmete iznose svoja zapažanja i mišljenja – navode karakteristike udžbenika koje su uočili i stavljaju ih u odnos sa interno usvojenim kriterijumima
- nastavnici izlistavaju argumente za i protiv svakog ponuđenog udžbenika
- nastavnici iznose svoja pojedinačna opredeljenja za udžbenike

**Korak 9:** Aktiv donose sledeće **odluke**:

- Aktiv nastavnika 1. razreda: sva četiri nastavnika koristiće iste udžbenike za iste predmete, s tim što su za različite predmete izabrani udžbenici različitih izdavača.
- Aktiv nastavnika 2. razreda: tri nastavnika koristiće iste udžbenike za iste predmete, a četvrti nastavnik udžbenike različite od onih za koje se opredelila većina. Kako je nastavnik

svoj izbor obrazložio stručno i argumentovano, aktiv potvrđuje odluku o korišćenju različitih udžbenika.

- Posle godinu dana upotrebe novih udžbenika svi nastavnici će podneti **izveštaje** o tome kako su se oni pokazali u praksi (šta je bilo dobro i upotrebljivo, šta je predstavljalo teškoću i sl.). Metode i tehnike praćenja upotrebe udžbenika u nastavi razviće nastavnici u saradnji sa stručnim saradnicima škole. Nastavnici koji koriste iste udžbenike za isti predmet mogu podneti zajednički izveštaj. U okviru aktiva 2. razreda, gde će se u nastavi koristiti različiti udžbenici za isti predmet izveštaj na kraju godine treba da uključi i poređenje kako u istoj/sličnoj sredini različiti udžbenici funkcionišu.
- Prikupljeni izveštaji i analize postaće deo baze podataka o udžbenicima koji se koriste u školi. Ovi podaci biće od koristi i za eksterno komuniciranje (sa prosvetnim vlastima, stručnim udruženjima, naučnim institucijama, drugim školama i sl.), ali i za inoviranje/redefinisane interne liste kriterijuma za izbor u narednim godinama.
- U narednoj godini deo interne školske procedure biće i prikupljanje mišljenja roditelja učenika i samih učenika o udžbenicima. Ovi podaci prikupljaće se na kraju školske godine i takođe postati deo školske baze o udžbenicima.

**Korak 10:** Školski odbor potvrđuje odluku o izboru udžbenika aktiva nastavnika 1. i 2. razreda.

**Korak 11:** Na roditeljskom sastanku **roditelji dobijaju informaciju o udžbenicima** koje će koristiti njihova deca, načinima nabavke i plaćanja, kao i informaciju da će na kraju školske godine i oni i njihova deca biti pitani za mišljenje o udžbenicima koje su koristili.

### Primer 3

#### PROCEDURA IZBORA UDŽBENIKA NA NIVOU ŠKOLE

- iskustvo jedne osnovne škole iz Kragujevca -

##### **Koraci:**

1. Rukovodioci aktiva budućih 1. i 2. razreda prisustvovali su Saboru učitelja u Prijepolju gde je jedna od tema bila i procedura za izbor udžbenika.
2. Učitelji budućih 1. i 2. razreda upoznati su sa Stručnim uputstvom koje je u vezi sa izborom udžbenika uputilo Ministarstvo prosvete i sporta.
3. Na nivou grada organizovana je prezentacija udžbenika zainteresovanih izdavača kojoj su prisustvovali svi učitelji 1. i 2. razreda. Tom prilikom svi učitelji su imali priliku da se upoznaju sa sadržajem udžbenika.
4. Organizovan je sastanak Stručnog veća za razvoj školskog programa na kome je razmatrano Stručno uputstvo za izbor udžbenika i različite ponude izdavača
5. Izbor udžbenika je izvršen na nivou razreda, jedinstveno za taj razred. Aktiv učitelja 1. razreda opredelio se za udžbenike jedne, a aktiv 2. razreda za udžbenike druge izdavačke kuće.
6. Odluke aktiva učitelja potvrdio je Školski odbor.
7. Na roditeljskim sastancima, na početku školske godine, roditeljima su obrazloženi kriterijumi izbora udžbenika i dobijena je njihova saglasnost.

## PRELIMINARNI KRITERIJUMI NA OSNOVU KOJIH SU POJEDINAČNI NASTAVNICI VRŠILI IZBOR

- ▶ usaglašenost udžbenika sa programom
- ▶ funkcionalnost i kvalitet udžbenika
- ▶ izdavačka kuća
- ▶ autor
- ▶ cena
- ▶ sugestije kolega
- ▶ zajednički stav aktiva
- ▶ stavovi roditelja
- ▶ stavovi direktora

### Primer 4

#### IZBOR UDŽBENIKA NA NIVOU ŠKOLE - iskustvo jedne osnovne škole iz Beograda -

#### PROCEDURA IZBORA NA NIVOU ŠKOLE

- Nastavnici aktiva budućih prvih i drugih razreda su bili upoznati sa Stručnim uputstvom za izbor udžbenika i imali su saznanje o tome da više izdavača priprema udžbenike za iste predmete istog razreda
- Na nivou grada je bila prezentacija odobrenih udžbenika (organizovalo Ministarstvo prosvete) kojoj su prisustvovali svi učitelji oba aktiva. Tom prilikom detaljno su se upoznali sa kompletnom ponudom svih udžbenika.
- Svi nastavnici su imali i neke informacije o izdavačima i knjigama koje pripremaju (od kolega, preko lista „Učitelj“).
- Aktivi nastavnika su samostalno doneli odluke o izboru udžbenika. Direktor, Školski odbor i roditelji nisu imali uticaja na donošenje ove odluke.
- U okviru aktiva nastavnici su izbor vršili zajedno, rukovodeći se ličnim iskustvom. Konsultacije su tekle glatko i završile se odlukom da svi nastavnici aktiva koriste isti udžbenik za jedan predmet.

#### KRITERIJUMI KOJIMA SU SE NASTAVNICI RUKOVODILI PRI IZBORU

- ▶ Usaglašenost sa programom
- ▶ Osećaj da udžbenik uvodi učenike u prirodu predmeta
- ▶ Dobre ilustracije, jasne slike, ilustracije povezane sa tekstom
- ▶ Gradivo dobro povezano sa prethodnim razredom
- ▶ Raspored sadržaja takav da ide od lakšeg ka težem
- ▶ Lep dizajn, lep font
- ▶ Jasan tekst



Autorski tim  
*Evgenija Jakanović*  
*Radmila Gošović*  
*Dušanka Jerković*  
*Gordana Josimov*  
*Dragana Bošnjak*

Posebni doprinosi  
*Radmila Dodić (FOBŠ)*  
*Lokalni timovi iz*  
*Kragujevca, Niša,*  
*Pančeva, Prijepolja*  
*i Zrenjanina*

### UVOD

Demokratija se ne može svesti samo na društvene i političke strukture kao što su slobodni i pravedni izbori i višepartijski sistem. Ona zavisi i od vrednosti, uverenja i očekivanja koja se kroz te strukture realizuju i kompetentnog, odgovornog, aktivnog učešća svih građana. Demokratija podrazumeva izgrađivanje i uvažavanje demokratskih principa i procedura odlučivanja, kao i prihvatanje i poštovanje demokratskih vrednosti kao što su sloboda, odgovornost, jednakost, različitost.

Obrazovati decu, mlade kao **odgovorne ličnosti** koje će u budućnosti biti nosioci razvoja u demokratskom društvu moguće je u obrazovnom sistemu koji i sam uvažava bitna obeležja demokratije. Ovakav sistem nije važan samo za decu i mlade već i za sve njegove aktere koji su istovremeno i korisnici i učesnici/kreatori njegove demokratizacije.

Demokratizacija obrazovanja<sup>3</sup> ima ključnu ulogu u sklopu ukupne socijalno-političke transformacije našeg društva u pravcu parlamentarne demokratije i podrazumeva promene na nivou **sistema, programa i institucije/škole** u skladu sa osnovnim principima:

- **princip jednakosti** (pravednost, dostupnost i uvažavanje prava za sve..)
- **princip participacije** (sloboda izražavanja mišljenja, izbora i aktivnog učešća u odlučivanju **o** i **u** praksi vaspitanja i obrazovanja, uz prihvatanje odgovornosti)

Demokratizacija obrazovanja se ne dešava sama od sebe niti je jednom zauvek data. Čak i značajni rezultati postignuti na ovom polju mogu da se »uruše« ako prestanemo da radimo na očuvanju i unapređivanju već dostignutih standarda.

Ako je naš cilj da pripremimo mlade za život u demokratskom društvu, a ne samo da steknu potrebna znanja iz raznih oblasti, onda bi trebalo da obratimo pažnju na okruženje u kojem oni odrastaju. Ne možemo od njih očekivati da uče o demokratiji u autokratskom okruženju. U takvom

---

<sup>3</sup> Kvalitetno obrazovanje za sve - put ka razvijenom društvu, Beograd 2002

okruženju oni mogu da nauče „lekcije“ o demokratiji i da se upoznaju sa strukturama političkog sistema ali je pitanje koji će model tada usvojiti: demokratski ili autokratski

### Škola kao «sredina u kojoj se uči i živi demokratija»

Kada govorimo o demokratskoj školi imamo pre svega u vidu ostvarivanje demokratskih principa i vrednosti kroz proces upravljanja, nastavni proces, školski etos i uopšte kroz celokupan život i rad škole. Ostvarivanjem demokratskih principa i vrednosti u školi učenici stiču znanja o demokratiji i pripremaju za život u demokratskom društvu, na najbolji mogući način.

Za ovakav koncept škole presudno je **uključivanje** (participacija, učešće) na različite načine svih aktera. Nastavnici, učenici, roditelji i lokalna zajednica se ovde nalaze na istom važnom zadatku.

### Učešće roditelja u radu i životu škole

Značaj participacije nastavnika, pa donekle i učenika se u školama po pravilu prepoznaje. Za inicijative roditelja i raznovrsne mogućnosti da učestvuju u radu škole nema dovoljno razumevanja. Iako je kod nas postavljen zakonski okvir za participaciju roditelja u školskom životu, škole često ne uviđaju njen smisao, kao ni mnogi roditelji koji prenose svu odgovornost za obrazovanje deteta na školu. Potreba i odgovornost roditelja je da obezbede razvoj zdravog, uspešnog i srećnog deteta, što ih motiviše da saraduju sa školom.

Škola, kao obrazovna institucija je prevashodno usmerena na dete ali može da zadovolji neke obrazovne potrebe samih roditelja i pomogne razvoju roditeljskih kompetencija pa i na taj način doprinese razvoju deteta.

Govoreći o participaciji, stavili smo akcenat na uključivanje roditelja nameravajući da tako podstaknemo i podržimo stvaranje partnerskih veza između roditelja (porodice) i nastavnika (škole) i time ojačamo školu kao otvorenu demokratsku instituciju.

Načini participacije roditelja u radu škole:

- U skladu sa *Zakonom o osnovama sistema obrazovanja*, stvorena je mogućnost da se roditelji organizuju u Savet roditelja i da imaju svoje predstavnike u Školskom odboru. Na ovaj način se obezbeđuje učešće roditelja u donošenju odluka.
- Roditelji se uključuju u proces učenja svog deteta prateći i podržavajući taj proces
- Profesionalne kompetencije roditelja mogu da budu dragocena podrška ostvarivanju nastavnog plana i programa, kao i mogućnost za pružanje dodatnih znanja i veština koje nisu tim programom predviđene.
- Roditeljska podrška vaspitnom procesu koji se u školi ostvaruje može da ima različite forme: iniciranje i organizovanje dobrotvornih akcija, pružajne pomoći u rešavanju problema i sl.
- Pomoć nastavnicima u sagledavanju obrazovnog procesa koji se u školi realizuje pružanjem povratnih informacija o svemu relevantnom iz perspektive deteta/roditelja.
- Roditelji mogu da pomognu povezivanje škole i lokalne zajednice imajući na umu interese dece, škole i zajednice.

Uključivanje roditelja u rad škole i izgrađivanje partnerskog odnosa između roditelja i škole ispuniće svoj pun smisao ukoliko obezbede:

**1. roditeljima:**

- da ostvare svoje pravo da budu adekvatno informisani, ne samo o napredovanju svog deteta već i o postignućima škole, školskoj klimi i svim važnim dešavanjima u školi.
- da razviju osećaj pripadnosti zajednici i doprinosa školskom napretku: roditelj podržava razvoj ne samo svog već i druge dece, participirajući u njihovom dodatnom obrazovanju i vaspitanju.
- da unaprede svoje roditeljske kompetencije: škola može da pomogne roditeljima da steknu znanja potrebna za podršku učenju i razvoju svoje dece.

**2. deci/učenicima:**

- bolju i sveobuhvatniju podršku, zadovoljenje stvarnih a ne pretpostavljenih potreba i povećanje obrazovnih postignuća učenika
- pruža vaspitni model osobe koja preuzima odgovornost i doprinosi dobrobiti zajednice/škole. Ona kod dece doprinosi razvoju svesti o školi kao otvorenoj zajednici u kojoj sarađuju svi zainteresovani i odgovorni za njihov razvoj, kao i osećaju pripadnosti toj zajednici.

**3. školi:**

- uspešniji razvoj i postizanje boljih obrazovnih i vaspitnih rezultate.
- da se uspešnije upozna sa očekivanjima roditelja i sa mogućnostima njihovog doprinosa radu škole.

### Kako do dobre prakse u participaciji roditelja

Vodič može da posluži školi da **proceni** ovaj segment svog rada; šta je dobro, a šta treba unaprediti. Na osnovu kriterijuma i indikatora može da **napravi plan** unapređivanja rada u ovoj oblasti. Svaki nastavnik, koji želi da razvija partnerske odnose sa roditeljima u svom odeljenju, u Vodiču može naći **raznovrsne ideje**.

**Kriterijumi i indikatori**, ponuđeni u drugom delu ovog poglavlja, većim delom su izvedeni iz neposredne prakse u našim školama a jednim, manjim delom i iz iskustava u evropskim zemljama u kojima je veoma razvijeno učešće roditelja u životu i radu škole.

Ponudjeni kriterijumi i indikatori se odnose na sledeće oblike uključivanja:

1. komunikacija škole i porodice,
2. podrška roditeljstvu,
3. uključivanje roditelja u proces učenja svoje dece,
4. uključivanje roditelja u aktivnosti škole,
5. uključivanje roditelja u proces donošenja odluka.

U **mini zbirci primera dobre prakse**, ponuđenoj na kraju ovog poglavlja, opisana su iskustva iz više škola iz Beograda, Niša, Kragujevca i Pančeva

## KRITERIJUMI I INDIKATORI DOBRE PRAKSE



### 1. KOMUNIKACIJA ŠKOLE I PORODICE

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
<b>1.1. REDOVNOST KOMUNIKACIJE SA RODITELJIMA</b>	1.1.1. Utvrđeni načini obaveštavanja roditelja	▶ škola planira različite načine obaveštavanja roditelja
	1.1.2. Kontinuirano informisanje	▶ pano, školski list, vebmejl, sveske za poruke ▶ roditeljski sastanci na početku školske godine i na kraju svakog klasifikacionog perioda ▶ nedeljna i mesečna cirkularna pisma
	1.1.3. Pravovremeno informisanje	▶ roditeljski sastanci povodom aktuelnih događaja ▶ obaveštenja o uspehu
	1.1.4. Jasne informacije o aktivnostima škole, izbornim predmetima	▶ lifleti za roditelje ▶ obaveštenja preko lokalne radio stanice
<b>1.2. DVOSMERNOST KOMUNIKACIJE</b>	1.2.1. Postoji mogućnost da roditelj izrazi svoje mišljenje, pita	▶ kutije za pitanja roditelja ▶ utisci roditelja o radu
	1.2.2. Organizovano vreme kada roditelj može da dođe u školu	▶ "Otvorena vrata" ▶ individualni razgovori
	1.2.3. Razmena informacija značajnih za razvoj deteta	▶ upitnik koji popunjava roditelj prilikom upisa deteta u školu ▶
	1.2.4. Procena rada učenika se dostavlja roditeljima na razmatranje i komentar	▶ opisno ocenjivanje učenika
<b>1.3. RAZNOVRSNOST KOMUNIKACIJE</b>	1.3.1. Korišćenje raznih sredstava komunikacije na nivou škole	▶ pano, internet, školski list ▶ sastanci
	1.3.2. Korišćenje raznih sredstava komunikacije na nivou odeljenja	▶ pisma, pano odeljenja ▶ individualni razgovori, rod. sastanci
	1.3.3. Rad na unapređenju efektivne komunikacije	▶ obuka nastavnika za veštine komunikacije ▶ obuka za korišćenje različitih načina komunikacije
<b>1.4. KOMUNIKACIJA ŠKOLE I PORODICE KOJA OBUHVATA STVARI ZNAČAJNE I ZA ŠKOLU I ZA PORODICU</b>	1.4.1. Roditelji su uključeni u proces donošenja odluka važnih za školu i učenike	▶ učešće roditelja u planiranje vannastavnih aktivnosti ▶ učešće roditelja u pravljenju pravilnika škole
	1.4.2. Slavljenje uspeha	▶ školska svečanost povodom uspeha na takmičenju ▶ dan škole, promocija postignuća škole
	1.4.3. Različiti načini razmene informacija od interesa za dete	▶ individualni razgovori ▶ upitnik o razvoju, ponašanju i interesovanjima deteta



## 2. PODRŠKA RODITELJSTVU

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
<b>2.1. RAZLIČITE MOGUĆNOSTI ZA RAZVOJ RODITELJSKIH KOMPETENCIJA</b>	2.1.1. Informisanje roditelja o aktuelnim temama iz razvoja deteta	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ na panou odeljenja-razvojne karakteristike određenog uzrasta</li> <li>▶ roditeljski sastanci na aktuelne teme iz oblasti razvoja deteta</li> </ul>
	2.1.2. Obrazovanje roditelja za roditeljstvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ radionice za roditelje: Umeće roditeljstva,</li> <li>▶ veštine komunikacije</li> </ul>
	2.1.3. Edukacija roditelja za pomoć u učenju	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ radionice o metodama i tehnikama uspešnog učenja</li> </ul>
<b>2.2. ŠKOLA UVAŽAVA ULOGU RODITELJA U VASPITANJU I OBRAZOVANJU DECE</b>	2.2.1. Partnerski odnosi u procesu nastave i učenja	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ roditelji su uključeni u pravljenje individualnog plana za svoje dete</li> <li>▶ uključivanje roditelja u proces nastave</li> <li>▶ NVO Centar za saradnju roditelja i nastavnika RUN</li> </ul>
	2.2.2. Uključivanje roditelja u izradu školskog programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ roditelji su deo tima za školsko razvojno planiranje</li> </ul>
<b>2.3. ŠKOLA POMAŽE RODITELJIMA DA OSTVARE SVOJA PRAVA</b>	2.3.1. Povezivanje sa lokalnom zajednicom u cilju pomoći roditeljima	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ saradnja sa centrima za soc. rad</li> <li>▶ saradnja sa razvojnim savetovalištem</li> </ul>
	2.3.2. Uzajamna podrška roditelja	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ klub roditelja</li> </ul>
	2.3.3. Organizacija nastave koja uvažava potrebe deteta i porodice	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ poseta porodicama dece sa posebnim potrebama (patronažna nastava za decu od prvog do četvrtog razreda)</li> </ul>



## 3. UKLJUČIVANJE RODITELJA U PROCES UČENJA

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
<b>3.1. RODITELJI SU PRAVOVREMENO, KONTINUIRANO INFORMISANI O USPEHU I UČENJU SVOJE DECE</b>	3.1.1. Redovno informisanje o uspehu učenika	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ roditeljski sastanci na početku školske godine i na kraju svakog klasifikacionog perioda</li> <li>▶ sveske za poruke o uspehu učenika</li> </ul>
	3.1.2. Različiti načini informisanja	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ roditelj može da vidi ocene svog deteta na veb-mejlu škole</li> </ul>
<b>3.2. OSNAŽIVANJE RODITELJA DA SE UKLJUČE U UČENJE</b>	3.2.1. Edukacija roditelja za pomoć u učenju	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ radionice o metodama i tehnikama uspešnog učenja</li> <li>▶</li> </ul>
	3.2.2. Jasne poruke kad i kako mogu da se uključe	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ opisno ocenjivanje sa porukom roditelju na čemu dete još treba da radi i kako mu on može pomoći</li> <li>▶ prisustvo roditelja dopunskoj nastavi, sticanje</li> </ul>

		uvida kako mogu kod kuće da nastave sa dopunskim radom
	3.2.3. Nastavnik planira kako uključuje roditelje	▶ školski kalendar ponuđen roditeljima sa označenim danima kada mogu da dođu na čas, roditelj unapred zna i može da i on planira
<b>3.3. RAZLIČITI NAČINI UKLJUČIVANJA U PRAĆENJE PROCESA UČENJA</b>	3.3.1. Poseta času	▶ utvrđeni raspored poseta roditelja u cilju praćenja učenja i ponašanja svoga deteta na času ▶
	3.3.2. Uvid u pregledane domaće zadatke	▶ nastavnik piše komentar i traži povratnu informaciju ▶
	3.3.3. Snimljene aktivnosti na času	▶ fotografije, CD o aktivnostima učenika
<b>3.4. RAZLIČITI NAČINI UKLJUČIVANJA U PRAĆENJE NASTAVNOG PROCESA</b>	3.4.1. Roditelj posmatrač	▶ zajednički čas za učenike i roditelje (čas iz predmeta "Čuvari prirode") ▶
	3.4.2. Roditelj profesionalac	▶ roditelji zdravstveni radnici drže predavanja deci o SIDI ▶ predstavljanje zanimanja u cilju profesionalne orijentacije
	3.4.3. Roditelj partner	▶ roditelj prezentuje određeni deo gradiva učenicima (npr. stručnjak u određenoj oblasti, zanimanja...) ▶ roditelj saradnik u programu Korak po korak



#### 4. UKLJUČIVANJE RODITELJA U AKTIVNOSTI U ŠKOLI

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
<b>4.1. PODSTICANJE UKLJUČIVANJA, RODITELJI SU DOBRO DOŠLI U ŠKOLU</b>	4.1.1. U holu škole su vidne poruke dobrodošlice roditeljima	▶ poseban kutak za roditelje sa svim važnim informacijama ▶
	4.1.2. Mogućnost okupljanja roditelja na njihovu inicijativu	▶ klub za roditelje ▶ NVO roditelja
<b>4.2. PLANIRANO I OSMIŠLJENO UKLJUČIVANJE</b>	4.2.1. Uključivanje roditelja je deo školskog programa	▶ školskim programom se planiraju aktivnosti u koje se uključuju roditelji, kao i načini uključivanja ▶ ispitivanje interesovanja i mogućnosti roditelja za uključivanje u pojedine oblike rada škole (sekcije, predavanja, posete)
	4.2.2. Uključivanje roditelja je u funkciji unapređivanja rada škole	▶ roditelji deo tima za školsko razvojno planiranje ▶ roditelji u projektu Bezbedno dete
	4.2.3. Nastavnik planira nastavu i načine uključivanja roditelja	▶ na početku godine nastavnik ispita interesovanja roditelja za uključivanje i na osnovu toga planira

<b>4.3. RAZLIČITE MOGUĆNOSTI ZA UKLJUČIVANJE</b>	4.3.1. Roditelj saradnik u vannastavnim aktivnostima	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ zajednički odlazak sa roditeljima u pozorište, bioskop, utakmice, koncerte, izlete</li> <li>▶ uključivanje roditelja u sekcije (modelarstvo, hor, orkestar)</li> <li>▶ saradnja sa velikim kompanijama (poseta fabrici i poslovnim prostorijama kompanije Schneider electric u Mađarskoj od strane najboljih učenika, prestavnika đlačkog parlamenta, roditelja i nastavnika)</li> </ul>
	4.3.2. Zajedničke akcije za poboljšanje uslova u školi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ uređenje dvorišta</li> <li>▶ farbanje klupa, učionica</li> </ul>
	4.3.3. Roditelji donatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ sakupljanje đlačkog dinara na nivou škole</li> <li>▶ obezbeđivanje potrebnog potrošnog materijala</li> </ul>
	4.3.4. Učešće u proslavama	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ priprema zakuske</li> <li>▶ učešće u organizaciji Dana škole</li> <li>▶ Svetosavska priredba</li> </ul>



## 5. UKLJUČIVANJE RODITELJA U DONOŠENJE ODLUKA

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
<b>5.1. PROCEDURA UKLJUČIVANJA RODITELJA</b>	5.1.1. Roditelji su upoznati sa načinima donošenja odluka u školi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ obaveštenja za roditelje o donošenju odluka na Savetu, Školskom odboru (ko su njihovi predstavnici)</li> <li>▶</li> </ul>
	5.1.2. Roditelji sami biraju svoje predstavnike	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ na nivou odeljenja roditelji neposredno biraju svoje predstavnike a oni dalje glasaju</li> </ul>
<b>5.3. RAVNOPRAVNOST U DONOŠENJE SVIH VAŽNIH ODLUKA ZA DECU I PORODICU</b>	5.3.1. Uključenost u rad Saveta roditelja	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ predstavnici roditelja u Savetu roditelja zastupaju interese dece/porodice u rešavanju problema bezbednosti dece u školi</li> </ul>
	5.3.2. Uključenost u rad Školskog odbora	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ predstavnici roditelja u Školskom odboru zastupaju interese dece/porodice prilikom izbora nastavnika</li> </ul>
	5.3.3. Prisustvo sednicama veća	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ predstavnici roditelja prisustvuju sednicama odeljenskog veća</li> <li>▶</li> </ul>
	5.3.4. Uključenost u izradi školskog programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ roditelji su deo tima za školsko razvojno planiranje</li> <li>▶ roditelji učestvuju u izradi pravilnika o bezbednosti</li> </ul>
<b>5.4. PROCEDURA INFORMISANJA SVIH RODITELJA O DONETIM ODLUKAMA</b>	5.4.1. obavezno informisanje svih roditelja o donetim odlukama	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ preko panoa za roditelje</li> <li>▶ opšti sastanci gde roditelji upoznaju druge roditelje sa donetim odlukama</li> </ul>
	5.4.2. planirani načini povratnog informisanja	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ roditelji se redovno upoznaju sa radom Saveta i Školskog odbora</li> </ul>

## **MINI ZBIRKA PRIMERA DOBRE PRAKSE**

### **Tema: KOMUNIKACIJA ŠKOLE I PORODICE**

#### **Primer 1**

U jednoj osnovnoj školi u Kragujevcu se posebna pažnja pridaje saradnji sa porodicom. Uključivanje porodice se posebno planira u okviru Školskog programa. Ova škola uključuje roditelje u sve segmente života i rada škole.

Postoji poseban pano za roditelje. Na pano se stavljaju obaveštenja o svim važnim dešavanjima, postignućima škole. Pored tekstova pano sadrži i fotografije aktivnosti sa učenicima. Pored panoa je kutija za pitanja, sugestije roditelja. U školi postoji poseban prostor za razgovore sa roditeljima. Škola koristi i lokalni radio za obaveštavanje, informisanje roditelja.

Na početku školske godine roditelji dobijaju liflet sa svim važnim obaveštenjima o školi: kome i kada mogu da se obrate, i važne telefone. Liflet sadrži i očekivanja škole u odnosu na roditelje (pravila škole). Roditelji izražavaju svoja očekivanja. Oni se izjašnjavaju o tome na koji način žele da se uključe u aktivnosti škole.

Škola ima veb stranicu na internetu, preko koje roditelji mogu takođe dobiti mnoge važne informacije o školi. Mogu da komentarišu život i rad škole i preko « elektronskog dnevnika » mogu saznati ocene svog deteta uz posebnu šifru.

### **Tema: PODRŠKA RODITELJSTVU**

#### **Primer 2**

U osnovnoj školi u Nišu roditelji su bili aktivni učesnici, saradnici u projektu «Bezbedno dete». Radilo se na osnaživanju roditelja i dece u cilju zaštite od zlostavljanja. Kao rezultat dobre saradnje formirana je nevladina organizacija roditelja i nastavnika (RUN) na nivou grada. Sada ova organizacija pruža podršku svim zainteresovanim roditeljima, organizuje tribine, predavanja.

#### **Primer 3**

Škola izdaje školski list u kome postoji poseban deo za roditelje. Tu se objavljuju članci na različite teme: o razvojnim karakteristikama dece, kako pomoći detetu u učenju, o nasilju, ..i mnogim drugim temama. Predloge za sadržaj daju sami roditelji. Kao saradnici u pisanju se pojavljuju takođe sami roditelji, stručnjaci za datu temu.

Škola je osnovala i Klub roditelja koji čine svi roditelji koji žele da razmenjuju svoja roditeljska iskustva, saznaju nešto novo. Klub ima svoj plan rada i redovne sastanke jednom mesečno, sa temom koju predlože sami roditelji. Za zainteresovane roditelje organizovane su radionice na temu «Učionica dobre volje», «Umeće odrastanja».



## **Tema: UKLJUČIVANJE RODITELJA U PROCES UČENJA**

### **Primer 4**

Učiteljica jedne beogradske osnovne škole je želela da nastavi program, koji je većina dece iz njenog odeljenja radila u vrtiću. Realizovala je to kroz čas odeljenske zajednice.

Na roditeljskom sastanku je dogovoreno da će se sa decom raditi na temi "Razvijanje pojma o sebi". Učiteljica je na roditeljskom sastanku upoznala roditelje sa ovim programom- šta on znači za decu i zašto je važno da se uključe i roditelji. Roditeljima je pružena prilika da se uključe na različite načine.

Evo jednog načina: sveska "Dnevnik o detetu". U nju su beleženi svi događaji vezani za dete u kući i školi. Tu su komentari, zabeleške, preporuke učitelja; crteži, iskazi, važni papirići deteta; zabeleške roditelja gde su bili, šta se dešavalo; komentari bake, deke, zajedničke igre sa unukom; tetkini crteži i utisci; crteži druga, drugarice i sl. Sveska se vodi celu školsku godinu i "kruži" između zainteresovanih strana koje na taj način najdirektnije prate dete i usmeravaju ga.

### **Primer 5**

Roditelji deteta sa posebnim potrebama, koje je uključeno u redovnu školu «Vasa Živković» u Pančevu, su intenzivno uključeni u rad i napredovanje svog deteta. Zajedno sa učiteljicom, asistentkinjom, psihologom škole i osobom koja je čuva i radi sa detetom kod kuće, roditelji, u različitim vremenskim intervalima (otprilike jedan put mesečno), učestvuju u izradi individualnog plana rada za naredni period. Najpre se izvrši analiza onoga šta je dete postiglo i usvojilo u predhodnom periodu, a zatim se postavljaju ciljevi za naredni period koji nisu strogo vremenski ograničeni, kako bi dete, shodno svojim mogućnostima i tempu napredovalo. Roditelji, zajedno ostalim članovima tima analiziraju dotadašnje postignuće, ponašanje i motivaciju za pojedine oblasti, pa pošto su neposredno uključeni u proces obrazovanja i vaspitanja imaju više razumevanja i realne zahteve u odnosu na svoje dete.

## **Tema: UKLJUČIVANJE RODITELJA U AKTIVNOSTI U ŠKOLI**

### **Primer 6**

Škola je deo međunarodne mreže «Škola mira» koju čine škole iz Srbije i Kanade. U ovim školama se posebno radi na izgradnji kulture mira. Roditelji su obavesteni o tome šta je cilj ovog programa i šta će se u školi raditi i direktno su uključeni u aktivnosti. Zajedno sa učenicima i nastavnicima su radili na Pravilniku o ponašanju u školi. Pomagali su u organizaciji i realizaciji nekih aktivnosti sa učenicima.

Organizovana je međunarodna konferencija u Srbiji kojoj su prisustvovali i predstavnici roditelja. Roditelji su na Savetu roditelja škole izveštavali i preneli utiske sa konferencije drugim roditeljima i založili se za nastavak aktivnosti koje podstiču i neguju pozitivnu atmosferu u školi.

### Primer 7

Školskim programom se planiraju aktivnosti u koje se uključuju roditelji, kao i načini uključivanja. Na početku školske godine se ispituju interesovanja i mogućnosti roditelja za uključivanje u pojedine oblike rada škole (sekcije, predavanja, posete...) Predviđena je i mogućnost uključivanja onih roditelja koji ne mogu da dođu u školu-mogu nešto da urade kod kuće ili na svom radnom mestu. Roditeljima se izražava zahvalnost za učešće bilo zahvalnicom na panou ili priređivanjem male svečanosti.

### **Tema: UKLJUČIVANJE RODITELJA U DONOŠENJE ODLUKA U ŠKOLI**

### Primer 8

U svakom odeljenju su roditelji upoznati sa ingerencijama i odgovornostima roditelja koji ih predstavljaju u Savetu roditelja škole i Školskom odboru. Predstavnici roditelja prisustvuju sednici Nastavničkog veća kada se raspravlja o temama kao npr.: predlozi roditelja za đачki dinar, planiranje, praćenje i evaluacija rada sekcija, unapređivanje discipline, izrada plana za smanjenje izostajanja iz škole, razni oblici pomoći učenicima, planiranje asistiranja nastavnicima u nekim aktivnostima itd.

### Primer 9

Škola je obezbedila načine povratnog informisanja roditelja o donetim odlukama na relevantnim telima.

Predstavnici roditelja u Savetu roditelja i školskom odboru uz pomoć škole sazivaju roditeljske sastanke radi informisanja o donetim odlukama.

### Autorski tim



Milena Jerotijević  
Drinka Guteša Savić  
Suzana Popović Ickovski  
Ljiljana Radovanović Tošić  
Ljiljana Vrtunski  
Mirjana Borak  
Suzana Sekulić

### Posebni doprinosi

Lokalni timovi iz  
Niša, Kragujevca,  
Prijepolja, Zaječara,  
Beograda, Pančeva,  
Zrenjanina, Novog Sada  
i Sombora

## UVOD

Profesionalni razvoj usmeren je ka osposobljavanju nastavnika za različite profesionalne uloge kroz sistem bazičnog obrazovanja, pripravništva i usavršavanja uz rad. To je dugoročni proces koji obezbeđuje kontinuirani rast i razvoj na profesionalnom planu, a u literaturi je poznat i pod nazivom „doživotno učenje“.

Profesionalni razvoj je rezultat međudejstva obuke i iskustva, tako da uključuje:

- formalno iskustvo (bazično obrazovanje, seminare, mentorstvo, radionice, profesionalna okupljanja);
- neformalno iskustvo (praćenje stručne literature, interneta, emisija posvećenih obrazovnim pitanjima);
- samoevaluaciju i istraživanje obrazovno-vaspitne prakse.

### Koncept profesionalnog razvoja nastavnika

E. Villegas-Reimers i F. Reimers<sup>4</sup> navode sedam osnovnih faktora kroz koje se, po njihovom mišljenju, definiše prostor i kontekst porfesionalnog razvoja nastavnika:

- kontinuirani proces koji počinje selekcijom kandidata za institucije obrazovanja nastavnika a završava se njihovim penzionisanjem;
- kognitivni i psihosocijalni razvoj nastavnika, kao odraslih učenika;
- karakteristike škole;
- lokalno okruženje i sposobnosti učenika;

---

<sup>4</sup> E. Villegas-Reimers, F. Reimers, „Profesionalni razvoj nastavnika kao doživotno učenje: modeli, praksa i faktori koji na njega utiču“, 2000

- okruženje škole, koje uključuje širi socio-kulturni kontekst, koji određuje socijalni status i očekivanja od nastavnika;
- vreme;
- finansijski resursi.

Na proces profesionalnog razvoja nastavnika, po mišljenju ovih autora, veliki uticaj imaju kriterijumi za selekciju pri upisu na nastavničke fakultete, a kasnije mogućnost učešća nastavnika u procesu donošenja obrazovne reforme (aktivni učesnici, koautori, izvođači, evaluatori itd. u svim fazama reforme).

Samo aktivno uključivanje nastavnika u sve faze razvoja, primene i praćenja reformi koje se uvode u obrazovanje, obezbeđuje dobre uslove za profesionalni razvoj nastavnika. Obrazovni sistemi koji prepoznaju važnost autonomije i odgovornosti nastavnika za profesionalne odluke, sistemi koji neguju saradničke odnose između državnih organa, obrazovnih institucija i nastavnika, podstiču profesionalni razvoj na svim nivoima.

Profesionalni razvoj se ne može svesti na povremene seminare i profesionalna okupljanja, već je to dugoročan proces u toku koga se kroz učenje, praktičan rad i istraživačke delatnosti razvijaju i unapređuju znanja, veštine i sposobnosti. Kroz profesionalni razvoj nastavnik postaje praktičar koji promišlja i u skladu sa svojim potrebama planira aktivnosti kroz koje će ostvariti profesionalni razvoj. Nastavnik kontinuirano vrši samoevaluaciju profesionalnih aktivnosti i u stanju je da, saznanja do kojih dolazi kritičkim sagledavanjem sopstvene prakse kao i kroz povratne informacije o svom radu dobijene od drugih, konstruktivno ugradi u dalje aktivnosti. On je na taj način spremniji da kritički i stvaralački posmatra i menja sopstvenu obrazovnu praksu.

Razlike između tradicionalnog i savremenog shvatanja profesionalnog razvoja nastavnika mogu se prikazati na sledeći način:

<b>Tradicionalno shvatanje</b>	<b>Savremeno shvatanje</b>
<b>Profesionalni razvoj je baziran na transmisionom modelu</b>	<b>Profesionalni razvoj se bazira na modelu konstrukcije znanja</b>
<b>Sprovodi se kroz povremene aktivnosti</b>	<b>Kontinuiran, dugoročan proces</b>
<b>Podrazumeva povremenu podršku i praćenje primene stečenih znanja</b>	<b>Podrazumeva kontinuiranu sistematsku podršku i praćenje</b>
<b>Profesionalni razvoj nije u skladu sa potrebama svakodnevne prakse</b>	<b>Profesionalni razvoj je uskladjen sa potrebama svakodnevne prakse</b>
<b>Profesionalni razvoj nastavnika se ne shvata kao deo procesa reformisanja škole</b>	<b>Profesionalni razvoj je povezan sa školskom reformom</b>
<b>Nastavnici su interpretatori tuđih istraživanja i teorija</b>	<b>Nastavnici su reflektivni praktičari i istraživači</b>
<b>Kontekst u kojem se znanja implementiraju se retko uzima u obzir</b>	<b>Važan je kontekst u kome će se znanja implementirati</b>
<b>Izvor:</b> Eleonora Villegas Reimers (E.Villegas-Reimers), izlaganje na seminaru za rukovodioce u obrazovanju „Jačanje obrazovanja nastavnika: nove strategije i dobra praksa“ Harvard, septembar 2001. godine	

## Ostvarivanje profesionalnog razvoja nastavnika

Da bismo došli do podatka koliko se kvalitetno, u našoj aktuelnoj obrazovno-vaspitnoj praksi, ostvaruje profesionalni razvoj nastavnika, pribegli smo „snimanju stanja“ prikupljanjem primera dobre prakse vezanih za ovu oblast. Uzimajući u obzir savremena shvatanja profesionalnog razvoja opredelili smo se da primere dobre prakse u ovoj oblasti sagledamo kroz: **izradu ličnog plana profesionalnog razvoja i horizontalno učenje** kao tipične i delotvorne vidove njegovog ostvarivanja na nivou škole, uzimajući u obzir i **timski rad i motivaciju za profesionalno usavršavanje** kao bitne činioce ostvarivanja profesionalnog razvoja.

Kada govorimo o **ličnom planu profesionalnog razvoja** (LPPR) mislimo na izradu dokumenta koji pomaže zaposlenima i upravi škole da na sistematski način unapređuju obrazovno-vaspitni rad. Lični plan profesionalnog razvoja treba da se zasniva na analizi sopstvenih profesionalnih potreba kao i na analizi potreba škole.

Odnos ličnog plana profesionalnog razvoja, plana profesionalnog usavršavanja škole, školskog razvojnog plana i osnovnih ciljeva obrazovanja može se šematski prikazati na sledeći način:

Slika



U školskom razvojnom planu definišu se vizija razvoja škole (za period od 3-5 godina) i misija škole - iskaz o tome zašto ta škola postoji i čemu teži. Vizija razvoja i misija zasnovane su na opštim ciljevima obrazovanja. Plan profesionalnog usavršavanja škole baziran je na ličnim planovima profesionalnog razvoja a usmeren je ka ostvarivanju školskog razvojnog plana. Ova tri elementa treba da čine medjusobno povezanu celinu koja vodi ka ostvarivanju opštih ciljeva obrazovanja.

Kod nas je tek započeo proces upoznavanja prosvetne javnosti sa važnošću izrade ličnih planova profesionalnog razvoja, čime se školama olakšava izrada planova stručnog usavršavanja zaposlenih i školskih razvojnih planova. Za sada izrada ličnih planova profesionalnog razvoja nije zakonska obaveza za razliku od plana stručnog usavršavanja i školskog razvojnog plana koji jesu.

**Horizontalno učenje (učenje jednih od drugih)** podrazumeva različite vidove organizovanog i planiranog prenošenja znanja ili razmene profesionalnih iskustava unutar škole ili između škola. Horizontalno učenje se ostvaruje kroz izvođenje, prisustvovanje i analiziranje uglednih časova, prikaze stručnih tema ili literature na stručnim telima, izveštavanje sa stručnih skupova ili seminara, držanje seminara kolegama, upoznavanje kolega sa sopstvenim inovativnim metodama ili pristupima i sl.

Plan i program horizontalnog učenja kao deo školskog plana stručnog usavršavanja baziran je i usklađen sa potrebama zaposlenih i potrebama obrazovno-vaspitne prakse.

Istraživanja prakse pokazuju da su se najbolji rezultati, što se tiče profesionalnog razvoja, ostvarili primenom različitih vidova horizontalnog učenja

**Timski rad** doprinosi boljem ostvarivanju profesionalnog razvoja zaposlenih u ustanovi, pod uslovom da se odvija po principima koji obezbeđuju uzajamnu usaglašenost i produktivnost.

Kod sastavljanja tima neophodno je voditi računa o sposobnostima i interesovanjima članova, njihovom iskustvu, položaju u ustanovi itd. Članovi moraju znati ne samo zadatak već i ciljeve i razloge koji iza zadatka stoje.

Timski rad daje mogućnosti za stvaranje, razvijanje novih ideja i znatno veću efikasnost u odnosu na rad pojedinca, s obzirom da je i najproduktivnijem pojedincu potrebno znatno više vremena nego jednom usaglašenom timu.

Timski rad je način preko koga se ostvaruju mnogi oblici učenja i razvijaju delotvorni pristupi koji se grade na bogatstvu i raznovrsnosti znanja, mišljenja i pogleda.

U nastojanju da dođemo do oslonaca kontinuiranog profesionalnog razvoja zaposlenih, smatrali smo da je važno sagledati **motivaciju** kao faktor koji podstiče i održava stalnost stručnog usavršavanja.

**Motivacija za profesionalni razvoj** ne zavisi samo od pojedinca, već i od okruženja u kome se radi. U svakoj školi postoje pojedinci koji su motivisani za stalno stručno usavršavanje, ali ukoliko se u ustanovi ne podstiče i ne promovise profesionalni razvoj, zainteresovanost se može smanjivati ili u potpunosti nestati. Ustanova koja na različite načine motiviše zaposlene da se kontinuirano usavršavaju, doprinosi, ne samo održavanju postojećeg interesovanja već i uključivanju većeg broja zaposlenih u ovaj proces što u krajnjem ishodu dovodi do povećanja kvaliteta obrazovno-vaspitanog rada u školi.

### **Kako do dobre prakse u profesionalnom razvoju nastavnika**

Neki vidovi profesionalnog razvoja široko su rasprostranjeni u našim školama, dok su neki veoma retki. Međutim, čak i za one veoma rasprostranjene, može se reći da nisu sistematski ugrađeni u

planove i programe škola, niti su sistemski dovoljno podržani. Stručno usavršavanje u našoj praksi još uvek se odvija po principu ličnih sklonosti i intuitivnog opredeljivanja nastavnika, na osnovu osećanja šta je dobro i korisno za obrazovno-vaspitni rad. Zato smo želeli da u ovom Vodiču učinimo korak dalje ka razvijanju metodologije za dobru praksu, da definišemo oblasti kroz koje se ostvaruje profesionalni razvoj kao i kriterijume i indikatore koji zahvaljujući vidljivosti, merljivosti i proverljivosti predstavljaju smernice za građenje dobre prakse u oblasti profesionalnog razvoja.

**Kriterijumi i indikatori**, ponuđeni u drugom delu ovog poglavlja, većim delom su izvedeni iz neposredne prakse, ali se oslanjaju i na iskustvo onih sredina koje, znatno duže nego mi, istražuju i rade u oblasti profesionalnog razvoja nastavnika.

Kriterijumi i indikatori koji su ovde dati ne pretenduju da budu jedini i konačni zbir pokazatelja dobre prakse. Oni predstavljaju pomoć nastavniku da lakše definiše dobru praksu, da lakše samoevaluiira sopstveni profesionalni razvoj, ali i da istovremeno doprinese poboljšanju postojećih i postavljanju novih pokazatelja. Stoga kriterijume i indikatore koje smo ponudili smatramo korisnim smernicama u ovom trenutku, ali otvorenim za promene i redefinisane u skladu sa drugačijim potrebama i drugačijim okolnostima.

Takođe smo svesni da u praksi postoje i da će biti primera stručnog usavršavanja koji ne ispunjavaju sve navedene kriterijume i indikatore, pri čemu valjanost tih primera ne mora zbog toga nužno da bude i manja. Ono čemu svakako treba težiti, radi obezbeđivanja boljeg kvaliteta profesionalnog razvoja, jeste da se ono planira i ostvaruje prema što većem broju kriterijumima i indikatorima koji garantuju dobru praksu.

**U mini zbirci primera dobre prakse**, ponuđenoj na kraju ovog poglavlja, opisana su iskustva iz jedne beogradske osnovne škole i jedne srednje stručne škole iz Smederevske Palanke. Za svaki vid profesionalnog razvoja koji je u Vodiču razmatran naveden je po jedan primer iz prakse. Pored ova četiri primera, u mini zbirci ćete naći i jedan „integralan“ primer dobre inovativne prakse u kojme ćete, prateći različite faze uvođenja i primene inovacije prepoznati različite vidove i činioce profesionalnog usavršavanja.

## KRITERIJUMI I INDIKATORI DOBRE PRAKSE

Autorski tim kao i konsultativni timovi iz 9 gradova Srbije koji su u različitim fazama ovog projekta dali svoje doprinose, zajedno su radili na definisanju kriterijuma i indikatora za četiri podoblasti profesionalizacije nastavnog kadra:

1. Lični plan profesionalnog razvoja;
2. Horizontalno učenje;
3. Timski rad;
4. Podsticanje motivacije za dalji profesionalni razvoj.

Reformska pod-oblast 1: LIČNI PLAN PROFESIONALNOG RAZVOJA (LPPR)		
Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
1.1 CELOVIT LPPR	1.1.1 Utvrđeni ciljevi i zadaci u LPPR	► Da bi kod dece razvio kritičko mišljenje nastavnik bira seminar „Kultura kritičkog mišljenja“.
	1.1.2 Utvrđeni ishodi (definisana znanja, veštine i sposobnosti koja će unaprediti)	► Izborom seminara „Kultura kritičkog mišljenja“ nastavnik dobija znanja i veštine potrebne da u okviru svog predmeta razvija kritičko mišljenje kod učenika.
	1.1.3. Utvrđeni koraci za realizaciju LPPR	► Nastavnik je isplanirao vreme pohađanja obuke, obezbedio sredstva, obezbedio zamenu (podrška kolega) i isplanirao vreme primene stečenih znanja.
	1.1.4. Definisani pokazatelji uspeha u ostvarivanju LPPR	► LPPR je uspešno ostvaren ukoliko se realizuju 2/3 planiranih aktivnosti.
1.2 LPPR USAGLAŠEN SA POTREBAMA ŠKOLE	1.2.1. Usaglašen je sa školskim razvojnim planom i godišnjim programom	► Školskim razvojnim planom i godišnjim programom predviđeno je da škola radi na smanjivanju nasilja među učenicima, grupa nastavnika u svoj LPPR stavlja pohađanje seminara o posredovanju u konfliktima.
	1.2.2. Sadrži jasno definisane sredstva i načina praćenja struke i naučnih dostignuća	► Navedeni su stručni časopisi, naučne i druge publikacije, web sajtovi u cilju praćenja promena i dostignuća u struci.
	1.2.3. Planiran je u saradnji sa članovima pedagoškog kolegijuma	► Nastavnici su se dogovorili na pedagoškom kolegijumu koja im je literatura potrebna i koje će seminare da pohađaju.
	1.2.4. Odnosi se na različite oblasti usavršavanja (uže stručno, pedagoško-psihološko, didaktičko-metodičko)	► U LPPR-u predviđena je obuka za primenu računara u nastavi, „Učionica dobre volje“, obuka za nastavu stranog jezika u prvom razredu OŠ.



Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
1.3 KOHERENTAN LPPR	1.3.1 Ciljevi i zadaci LPPR usklađeni sa očekivanim ishodima	► Izbor seminara se vrši na osnovu kataloga akreditovanih programa koji sadrže ciljeve i aktivnosti programa.
	1.3.2 Predviđene aktivnosti omogućavaju ostvarivanje ciljeva i zadataka LPPR	► Da bi ostvario cilj da bude informisan o najnovijim dostignućima u svojoj oblasti nastavnik je planirao pretraživanje na Internetu i nabavku stručnog časopisa.
1.4 PRIMENLJIV I OSTVARIV LPPR	1.4.1. Stečena znanja su relevantna i primenljiva u praktičnom radu	► Nastavnik koristi „Alatke mišljenja“ (seminar Teorija ograničenja u obrazovanju) u obradi nastavne jedinice iz književnosti.
	1.4.2. Potrebna finansijska sredstva za realizaciju LPPR je moguće obezbediti	► Tražena je i dobijena donacija na nivou lokalne samouprave
	1.4.3. Potrebno vreme za realizaciju LPPR je moguće obezbediti	► Većina seminara se održava tokom neradnih dana.
	1.4.4. Planirane aktivnosti se mogu ostvariti u predviđenim rokovima	► Godišnji LPPR se ostvaruje u fazama koje se sukcesivno ostvaruju tokom godine i u skladu sa školskim kalendarom.
1.5 ODRŽIVOST U PRIMENI	1.5.1 Planirane aktivnosti se izvode po utvrđenom redosledu	► Nakon realizacije određenog segmenta aktivnosti nastavnik vrši evidenciju ostvarenog i utvrđuje/usklađuje naredne korake kako bi se planirani sled aktivnosti održao
	1.5.2 Plan sadrži program praćenja i evaluacije koji dozvoljava prilagođavanja	► Posle svakog segmenta u planu mogu se vršiti eventualne korekcije u saglasnosti sa direktorom
	1.5.3. LPPR-om se postiže cilj	► Na kraju godine nastavnik koji je pohađao seminar iz "Aktivnog učenja" vrši procenu da li je primena tih znanja doprinela boljim postignućima učenika

## Reformska pod-oblast 2: HORIZONTALNO UČENJE

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
2.1 DOBRA INFORMISANOST O MOGUĆNOSTIMA HORIZONTALNOG UČENJA	2.1.1 Informacije o različitim vidovima stručnog usavršavanja unutar škole su dostupne	► Nastavnica informatike pravi spisak i raspored planiranih oblika horizontalnog učenja za jedno polugodište i stavlja ga na oglasnu tablu u zbornici.
	2.1.2 Inicijativa za organizovanje različitih vidova stručnog usavršavanja pokreće se na zajedničkim sastancima	► Na nivou aktiva nižih razreda i nastavnika likovnog i tehničkog, dogovoren seminar o novim materijalima i njihovom korišćenju u praksi.

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
2.2 PLAN I PROGRAM HORIZONTALNOG UČENJA USKLAĐEN SA POTREBAMA ZAPOSLENIH I POTREBAMA OBRAZOVNO-VASPITNOG PROCESA	2.2.1 Zaposleni su aktivno uključeni u planiranje horizontalnog učenja	► Sprovedena je anketa među zaposlenima o potrebama za dodatnim i novim znanjima i veštinama kao i o njihovim mogućnostima da unutar škole to sprovedu.
	2.2.2 Horizontalno učenje ugrađeno u planove rada stručnih tela u školi	► Aktiv prvog razreda, pedagog i direktor bili su na seminaru o opisnom ocenjivanju. Organizovali su obuku za učitelje ostalih razreda.
	2.2.3 Lični planovi profesionalnog razvoja usklađeni sa planom profesionalnog razvoja škole	► Planom profesionalnog razvoja škole predviđeno je korišćenje računara u nastavi. Nastavnik planira obuku za korišćenje računara u svom predmetu.
	2.2.4 Sadržaji horizontalnog učenja su relevantni za obrazovno-vaspitni proces.	► Učitelji koji su prethodne godine radili sa prvim razredom po reformisanom programu, drže seminar učiteljima koji će ove godine voditi prvi razred.
2.3 DOBRO ORGANIZOVANO HORIZONTALNO UČENJE	2.3.1 U školi se koristi znanje i iskustvo zaposlenih za horizontalno učenje	► Učitelji koji sprovode program „Korak po korak“ drže celodnevnu oglednu nastavu za kolege koji nemaju ovu obuku.
	2.3.2 Pripravnicima, pored mentora, pomažu i ostali zaposleni	► Pripravnik zajedno sa drugim kolegama učestvuje u pripremi materijala za određeni nastavni sadržaj.
	2.3.3 U godišnjem programu rada škole predviđene su teme i ugledni časovi	► Svako stručno veće i aktiv u programu rada škole planirao je jedan ugledni čas ili jednu stručnu temu koju realizuju zaposleni u ustanovi. ► Nastavnik fizike izvodi ugledne časove u predmetu poznavanje prirode u 4. razredu.
	2.3.4 Vršiti se analiza uglednih časova	► Prilikom planiranja uglednog časa predviđeno je i vreme za razgovor i analizu časa.
	2.3.5 Iskustva sa seminara se prenose	► Nastavnici biologije su organizovali prikaz seminara „Unapređivanje ekološke svesti“ na nastavničkom veću.
	2.3.6 Veliki broj nastavnika učestvuje u horizontalnom učenju	► Ugledni časovi su otvoreni i za nastavnike iz drugih škola. ► Pedagog škole je organizovala i koordinirala ciklus predavanja o sagledavanju različitih aspekata ocenjivanja: ocenjivanje kao deo nastavne prakse; različiti vidovi provere znanja učenika; opisno ocenjivanje. Bili su obuhvaćeni svi nastavnici u aspektima koji su za njih značajni.
	2.3.7 Obezbeđeno je vreme i prostor za horizontalno učenje	► U školskom programu predviđeni termini za aktivnosti horizontalnog učenja. Ugledni časovi ostvaruju se u učionicama i medijateci.

## Reformska pod-oblast / tema 3: TIMSKI RAD

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
3.1. EFIKASNA ORGANIZACIJA RADA U TIMU	3.1.1. Jasno definisane uloge i zaduženja članova tima	► Članovi tima „Međunarodne škole mira“ su se dogovorili ko će rukovoditi radom tima, ko će prevesti materijal sa engleskog jezika, ko će da prikupi podatke i produkte od svih članova kolektiva uključenih u projektu, ko pravi PP prezentaciju i ko će predstaviti rad u projektu na konferenciji „Međunarodne škole mira“.
	3.1.2. Zaduženja ravnomerno raspoređena	► Prilikom podele zaduženja pri izradi ŠRP-a vodilo se računa o broju i zahtevnosti zaduženja tako da su svi članovi tima relativno jednako angažovani.
	3.1.3. Podela uloga prema sklonostima i stručnosti	► U timu za izradu nastave po principima aktivnog učenja nastavnici su se organizovali na taj način da svako radi na izradi materijala iz oblasti predmeta koji predaje i sarađivali na izradi materijala za predmet za koji imaju sklonost.
	3.1.4. Definisani zadaci i rokovi	► Tim je u skladu sa ciljevima ŠRP-a odredio zadatke i vremensku dinamiku potrebnu za njihovo realizovanje.
	3.1.5. Ispoštovani rokovi	► Svaka faza projekta „Antidroga“ odrađena je u planiranom vremenu.
	3.1.6. Definisana pravila ponašanja	► Radi efikasnijeg rada i uspešnije saradnje, na prvom sastanku dogovorena su pravila rada u timu koja će svi poštovati.
	3.1.7. Optimalni broj članova	► (3-8 članova)
3.2. POZITIVNA KLIMA U TIMU	3.2.1. Uvažavanje mišljenja svakog člana tima	► Neiskusni član tima slobodno iskazuje svoje mišljenje koje se sa pažnjom razmatra.
	3.2.2. Neslaganja i eventualni sukobi rešavaju se na konstruktivan način	► Organizovan je sastanak na kojem se otvoreno i bez optuživanja razgovaralo o sukobu u timu koji je nastao zbog iznošenja rezultata bez dogovora celog tima i došlo se do rešenja prihvatljivog za sve.
	3.2.3. Poštuju se dogovorena pravila	► Pravila su istaknuta na vidnom mestu i u slučaju potrebe članovi tima podsećaju jedni druge na njih.
	3.2.4. Postoji interesovanje novih članova za rad u timu	► Posle teksta o radu tima u školskom listu neki članovi kolektiva pokazuju interesovanje da se uključe u tim.
	3.2.5. Tim je otvoren za nove članove	► Tim sve novozainteresovane angažuje kao konsultante.

KRITERIJUMI	INDIKATORI / POKAZATELJI	PRIMERI IZ PRAKSE
3.3 VIDLJIVOST PROCESA RADA U TIMU	3.3.1 Redovno održavanje sastanaka	► Tim se sastaje jedanput nedeljno.
	3.3.2 Znanja i informacije koje imaju pojedinci dele se sa svim članovima tima	► Po povratku sa seminara članovi tima prenose ostalim u timu znanja koja su stekli na seminaru.
	3.3.3 Javnost (otvorenost) sastanaka	► Vreme sastanka se objavljuje na školskoj tabli.
	3.3.4 Redovno analiziranje ostvarivanja planiranih zadataka	► Postoje izveštaji o realizovanim zadacima koji se pišu posle svake faze projekta.
3.4 DOSTUPNI I UPOTREBLJIVI PRODUKTI RADA TIMA	3.4.1 Kolektiv je informisan o produktima	► Nastavničkom veću je prikazan vebsajt škole koji je uradio tim zadužen za to.
	3.4.2 Produkti rada tima promovišu se u javnosti	► Informacija o vebsajtu poslata je dugim školama.
	3.4.3 Produkti su primenljivi	► Nastavnici uspešno koriste program, nastave po principima aktivnog učenja, koji je pripremio tim škole.
	3.4.4 Produkti unapređuju obrazovno-vaspitni rad	► Deo školskog razvojnog plana koji se odnosi na školski etos doveo je do smanjenja sukoba među decom.
3.5 ZADACI ŠKOLE SE ČESTO REALIZUJU TIMSKIM RADOM	3.5.1 Većina zaposlenih su članovi raznih timova	► U školi postoje timovi za: razvojno planiranje, izradu testova znanja, pravljenje školskog časopisa, rad po programu „Korak po korak“...
	3.5.2 Uprava škole podržava timski rad	► Angažovanje u timovima se promoviše i posebno nagrađuje odlukom uprave škole.
	3.5.3 Postoje prostorni uslovi za rad tima	► Timu je uvek dostupna mala učionica sa kompjuterom i pokretnom tablom.
	3.5.4 Postoje vremenski uslovi za rad tima	► Rad timova je predviđen u okviru četrdesetočasovne radne nedelje.

**Reformska pod-oblast / tema 4: PODSTICANJE I ODRŽAVANJE MOTIVACIJE ZA DALJI PROFESIONALNI RAZVOJ**

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
4.1 EVALUACIJA RADA ZAPOSLENIH	4.1.1 Zaposleni samoevaluira rad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ U pripremama nastavnika predviđen prostor za samoevaluaciju koja je osnova za dalje planiranje obrazovno-vaspitnih aktivnosti.</li> <li>▶ Nakon primene programa "Tehnike za savladavanje ograničenja u obrazovanju" učitelji su poredili postignuća učenika sa onim pre primene ovog programa.</li> </ul>
	4.1.2 Primenjuje se samoevaluacija rada škole	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Škola ima tim za samoevaluaciju rada škole u celini a rezultati se koriste za dalje planiranje aktivnosti posebno na polju stručnog usavršavanja u oblastima koje treba unaprediti.</li> <li>▶ Napravljeni su upitnici koje popunjavaju zaposleni da bi se pratio kvalitet rada škole po određenim kriterijumima.</li> </ul>
	4.2.3 Rad zaposlenih se procenjuje od samih korisnika	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ U školi je raširena praksa evaluiranja rada od strane učenika, roditelja i lokalne zajednice (upitnici).</li> <li>▶ Učenici trećeg razreda upoznati su sa tehnikom "Oblak". Nastavna jedinica „Bare i jezera“ obrađena je prema ovoj tehnici. Na kraju časa učiteljica je od učenika dobila povratnu informaciju o ovakvom načinu rada.</li> </ul>
4.2 DOBIJANJE JAVNIH PRIZNANJA I DAVANJE NAGRADA ZA USPEŠAN RAD	4.2.1 Dobijanje javnih priznanja i davanje nagrada za uspešan rad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Finansijskim planom rada škole predviđena su sredstva za nagrade vezane za uspešan rad, a Pravilnikom o nagrađivanju razne vrste priznanja i pohvala vezane za angažovanje zaposlenih na sopstvenom profesionalnom razvoju, kao i na profesionalnom razvoju škole.</li> <li>▶ Deo druge generacije RWCT nastavnika išao je u šestodnevni obilazak škola u Sloveniji.</li> </ul>
	4.2.2 Dolazak kolega na konsultacije, savet	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ U školi su vrata učionice otvorena za sve, a predviđeno je u strukturi 40 časovne radne nedelje i vreme za razmenu iskustava zaposlenih.</li> <li>▶ Nekoliko učitelja su voditelji seminara "Čitanjem i pisanjem do kritičkog mišljenja". Kolege im se obraćaju za pomoć u pripremi nekih nastavnih jedinica, a tražili su i da drže seminar za njih.</li> </ul>
	4.2.3. Napredovanje u zvanja	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Uprava škole pomaže zaposlenima da realizuju aktivnosti koje su im potrebne za dobijanje zvanja predviđenih Zakonom.</li> </ul>

Kriterijumi	Indikatori / Pokazatelji	Primeri iz prakse
4.3 PODSTICAJNI USLOVI RADA	4.3.1 Učionice opremljene savremenim nastavnim sredstvima	► U saradnji sa roditeljima i sopstvenim angažovanjem učitelji su opremili učionice savremenim sredstvima.
	4.3.2 Nastava se izvodi u kabinetima, specijalizovanim učionicama	► Škola ima kabinet za informatiku koji i drugi nastavnici koriste za ostvarivanje svojih aktivnosti.
	4.3.3 Postoji određen prostor za pripremu nastave	► U školi je deo medijateke opremljen za pripremanje nastave.
	4.3.4 Uključenost velikog broja roditelja u život i rad škole	► Škola ima razrađen plan uključivanja roditelja u poboljšanje uslova rada škole. Savet roditelja koordinira ove aktivnosti.
	4.3.5 Lokalna zajednica ulaže dodatna sredstva u školu	► Škola redovno obaveštava opštinu o svojim potrebama i rezultatima rada i uključuje se u aktivnosti vezane za lokalnu zajednicu, a lokalna zajednica godišnjim planom rada odvaja dodatna sredstva za poboljšanje uslova rada škole.
4.4 PODSTICAJNI USLOVI ZA PROFESIONALNO USAVRŠAVANJE	4.4.1 Posvećenost sticanju novih znanja i profesionalnih iskustava	► Veliki broj zaposlenih pohađa seminare od kojih neke sami finansiraju. ► Profesor srpskog jezika prati sve aktivnosti vezane za stručno usavršavanje preko "Prosvetnog pregleda" i kontaktira sa Društvom za srpski jezik i književnost.
	4.4.2 Razvijeni različiti oblici horizontalnog učenja	► Postoji plan horizontalnog učenja kao deo školskog programa. ► Profesor srpskog jezika izveštava i prenosi iskustva aktivu društveno-jezičke grupe predmeta, a prema potrebi i aktivu učitelja i psihološko-pedagoškoj službi.
	4.4.3 Škola obezbeđuje finansijska sredstva za stručno usavršavanje	► Finansijskim planom škole su planirana sredstva za stručno usavršavanje. Škola organizuje donatorske sastanke radi obezbeđivanja dodatnih sredstava. ► Škola je deo sredstava dobijenih izdavanjem sale namenila nagrađivanju nastavnika.
	4.4.4 Škola organizuje tribine, savetovanja	► U školi se prate programi koji su namenjeni različitim vidovima prevencije i zaštite mentalnog zdravlja. U saradnji sa autorima programa organizuju se tribine, nakon čega razredne starešine i stručna služba kreiraju aktivnosti vezane za tu oblast.
	4.4.5 Mogućnost korišćenja Interneta, štampača, fotokopira	► Kompjuter, štampač, fotokopir su stalno dostupni nastavnicima jer se nalaze u zbornici.
	4.4.6 Svi zaposleni imaju LPPR	► U planu profesionalnog razvoja zaposlenih, predviđeno je pisanje LPPR-a.
	4.4.7 Veliki broj nastavnika pohađa seminare	► Svi nastavnici su pohađali kurs permanentne računarske obuke, a škola je obezbedila sredstva da ih kreditira.

KRITERIJUMI	INDIKATORI / POKAZATELJI	PRIMERI IZ PRAKSE
4.5 POZITIVNO VREDNOVANJE OD STRANE UČENIKA I RODITELJA	4.5.1 Đaci si zainteresovani za nastavu/učenje	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Veliki broj učenika pohađa dodatnu nastavu i učestvuje u istraživačkim projektima, u nastavi se uvažavaju interesovanja i potrebe učenika.</li> <li>▶ Na časovima GV učenici traže dodatno vreme za određene teme.</li> <li>▶ Na časovima biologije učenici traže dodatna objašnjenja za teme koje se rade i na časovima veronauke.</li> </ul>
	4.5.2 Učenici pitaju za savet nastavnike u vezi sa različitim školskim i vanškolskim problemima	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Nastavnici imaju dane "otvorenih vrata" za učenike.</li> </ul>
	4.5.3 učenici ne beže sa časova	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Na pedagoškom kolegijumu se planiraju pismena ispitivanja u skladu sa pedagoškim zahtevima. Primenjuju se različiti vidovi aktivne nastave/učenja.</li> <li>▶ Posle časa matematike koji je bio organizovan po principima aktivne nastave u učenju (AUN) učenici su davali ocenu tog časa. Jedan učenik je napisao: "Ja kao poštenu đak ove škole zahtevam da se svi časovi organizuju na ovakav način, jer onda ne bi bežali iz škole, već bi naglavačke jurili u nju."</li> </ul>
	4.5.4 Roditelji iskazuju visok nivo zadovoljstva radom zaposlenih	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Raste broj zahteva za upis učenika koji teritorijalno ne pripadaju školi. Savet roditelja ima veliki uticaj na politiku škole.</li> <li>▶ Anketiranjem roditelja učenika koji su u projektu „Korak po korak“, iskazali su zadovoljstvo istim, te su učitelji nastavili sa daljom obukom za ovaj program.</li> </ul>

## **MINI ZBIRKA PRIMERA DOBRE PRAKSE**

### **Primer 1**

#### **LIČNI PLAN PROFESIONALNOG RAZVOJA**

U školi svaki zaposlen radnik pravi godišnji lični plan profesionalnog razvoja (LPPR). Plan se piše na jedinstvenom formularu i sadrži u sebi obavezno: cilj; zadatke; ishode; korake u ostvarivanju i pokazatelje realizacije plana.

Taj plan predaje direktoru škole. Na zajedničkom sastanku direktor i zaposleni razgovaraju o sadržaju plana. Razmatraju se potrebe zaposlenog (šta je to što on misli da treba da unpredi u svom radu, da sazna, nauči, istraži...) i potrebe škole (školski razvojni plan, godišnji program rada, koje su kompetence neophodne zaposlenima u školi itd.). Nakon razgovora plan se doteruje i potpisuju ga direktor i zaposleni. Tokom realizacije plana zaposleni beleži sadržaje i aktivnosti koje je preduzeo da bi ostvario svoj LPPR kao i svoje viđenje korisnosti tih sadržaja i aktivnosti za praktičan rad.

### **Primer 2**

#### **HORIZONTALNO UČENJE**

U školsku biblioteku su stigle 4 knjige u izdanju Kreativnog centra („Naučite da čitate“, „Portfolio“, „Kako postati dobar govornik“, „Učionica bez nasilništva“).

Psiholog škole je pročitala knjige i ukratko ih prikazala na nastavničkom veću, uz navođenje mogućnosti primene u radu odeljenske zajednice, u nastavi i na sekcijama. Nastavnici su se zainteresovali i osmislili načine primene stečenih znanja u praksi.

Posle izvesnog vremena, nastavnici su razmenili iskustva o načinima na koje su primenili stečena znanja i efektima na učenike. Svoja iskustva su zajednički prikazali na nastavničkom veću. Veliki broj kolega je pokazao interesovanje za korišćenje ovih iskustava i materijala u svom radu.

### **Primer 3**

#### **TIMSKI RAD**

Na početku školske godine, na pedagoškom veću, profesori srpskog jezika i istorije koji predaju učenicima VIII razreda i stručno-pedagoška služba škole, dogovorili su se da naprave zajednički test znanja koji se odnosi na I i II srpski ustanak. Dogovorili su se oko konkretnih zaduženja i rokova. Test je primenjen istovremeno u svim odeljenjima VIII razreda. Tim je izvršio analizu postignuća učenika na svakom pojedinačnom zadatku. To je bila osnova za planiranje:

- a) dopunskog rada u narednom periodu
- b) unapređivanje zajedničkog rada prilikom obrade ove teme u narednim generacijama

Rezultati su prikazani na nastavničkom veću. Nakon prezentacije posebno interesovanje za ovakav vid rada iskazali su nastavnici matematike i fizike.



## Primer 4

### **PODSTICANJE I ODRŽAVANJE MOTIVACIJE ZA DALJI PROFESIONALNI RAZVOJ**

Svetlana L. je nastavnik srpskog jezika koja je pohađala razne programe stručnog usavršavanja, među kojima i seminar o primeni računara u nastavi. Ona radi u školi koja u biblioteci ima kompjuter koji je dostupan svim učenicima i nastavnicima. Prošle godine bila razredni starešina učenika VIII razreda. Njeni đaci su na kraju školske godine polagali prijemni ispit za upis u srednje škole. Pored nastave u učionici gde je obrađivala pitanja iz zbirke zadataka za srpski jezik, ona se trudila da im olakša učenje ovoga predmeta tako što ih je dodatno motivisala spremajući lekcije i postavljajući pitanja na sajtu koji je sama dizajnirala. Lično je odgovarala đacima na mejlove da li su tačno odgovorili na postavljeno pitanje. Zbog toga je bila veoma omiljena kod đaka i roditelja. Njeni đaci su postigli odličan uspeh iz srpskog jezika na upisu. Zbog ovakvog načina rada i angažovanja, ona je dobila plaketu od strane kolektiva, na šta je veoma ponosna. Ove godine, neke kolege matematičari su došli na konsultacije da bi koristeći njena iskustva motivisali svoje učenike za spremanje iz matematičke zbirke.

## Primer 5

### **PRIMER KOJI OBJEDINJUJE SVE VIDOVE PROFESIONALNOG RAZVOJA KOJI SU RAZMATRANI U OVOM VODIČU**

Stručna saradnica u srednje-stručnoj školi u Smederevskoj Palanci, u okviru ličnog plana profesionalnog razvoja pratila je stručnu literaturu. U jednom stručnom časopisu pročitala je opis didaktičko-metodičke inovacije realizovane u jednoj beogradskoj školi. Pošto je smatrala da je inovacija veoma korisna za nastavni proces u njenoj školi, najpre je upoznala direktora škole sa efektima opisanim u časopisu koji se ovom inovacijom postižu u praksi. Tom prilikom su se dogovorili da se uspostavi saradnja sa školom iz Beograda.

Na nastavničkom veću je o tome obavestila kolege, pa su se javili nastavnici zainteresovani za saradnju. Saradnica je organizovala posetu beogradskoj školi. Prvo upoznavanje sa inovativnim programom odvijalo se kroz prisustvovanje oglednim časovima vezanim za program i kroz razgovor sa učenicima koji rade po tom programu. Po povratku iz beogradske škole dogovorili su se da se, među nastavnicima koji su se upoznali sa programom, odredi troje koji će ići na dalju obuku, tako što će pohađati seminar koji organizuje i drži autorka programa, da bi ta znanja kasnije mogli da prenesu kolegama u svojoj školi.

Nakon obuke, ova tri nastavnika, zajedno sa stručnom saradnicom i drugim zainteresovanim nastavnicima, timski su pristupili pripremi za primenu inovativnog programa u njihovoj školi. Izvedena je obuka, isplaniran je i ostvaren niz oglednih časova u školi i osmišljeno je istraživanje kojim će se pratiti i sagledati efekti primene ovog programa u nastavi.

Pošto je ostvarena primena programa i procena rezultata organizovana je javna prezentacija za širu profesionalnu javnost što je doprinelo „dobrom glasu“ škole i širenju primene ovog programa.

Autorski tim  
*Gordana Nikolić*  
*Zorica Panić*  
*Zorica Dimitrijević*  
*Jelena Stefanović*  
*Ljiljana Stojanović*  
*Biljana Radosavljević*

Posebni doprinosi  
*Lokalni timovi iz*  
*Užica, Novog Sada,*  
*Niša, Zaječara,*  
*Zrenjanina i Beograda*

### UVOD

Ljudi oduvek teže da se osvrnu na ono što su uradili, da zadrže i ponove ono što je bilo dobro i promene i poprave ono čime nisu zadovoljni. Tako su i nastavnici i nastavnice, razmišljajući kako da unaprede svoj rad, često bili u procesu samoevaluacije (samoprocene) – sami su, koristeći raspoloživa znanja ili intuiciju, procenjivali neku svoju aktivnost i postignute rezultate - iako taj proces najverovatnije nisu nazivali samoevaluacija i u većini slučajeva nisu izvodili u skladu sa nekim poznatim procedurama i kriterijumima.

Ovaj Vodič može poslužiti prvenstveno nastavnicima, ali i svim ostalim zainteresovanim školskim i vanškolskim akterima, kao početni oslonac i praktična alatka za procenu i samoprocenu kvaliteta pojedinih aspekata obrazovanja. U prethodna četiri poglavlja ponuđeni su i objašnjeni neki kriterijumi i indikatori dobre obrazovne prakse od kojih se može krenuti prilikom procene kvaliteta date obrazovne oblasti. A u ovom petom poglavlju pokušaćemo da razjasnimo sam proces samoevaluacije škole i ukažemo na neke kriterijume koje on u praksi treba da zadovolji da bi dao valjane i upotrebljive rezultate i bio shvaćen i prihvaćen kao jedan dragoceni način podrške u radu

### Uvođenje sistema osiguranja kvaliteta u škole

Kada bi svakom od nas bili unapred poznati kriterijumi, standardi i procedure na osnovu kojih će se vrednovati neki posao ili zadatak koji treba da obavimo, ne samo da bi ga mogli bolje isplanirati i realizovati, već bi mogli sami proveriti u kojoj meri je on dobro obavljen i eventualno popraviti ono čime nismo bili zadovoljni, ne čekajući da to neko drugi od nas zatraži. Drugim rečima, ne bi bili u neizvesnosti ili strahu od bilo kakve spoljašnje kontrole jer nam ona ne bi ništa bitno novo rekla što već nismo znali sami. Istina, ako bi ta „kontrola“ bila vična poslu koji i sami obavljamo, od nje bi mogli saznati neke nove ili bolje načine „popravljanja“ onog čime nismo zadovoljni – a takvu „kontrolu“ bi svako samo mogao poželeti.

Definisanje i upotreba kriterijuma, standarda i procedura vrednovanja jedna je od suštinskih razlika između starog, još uvek važećeg, i novog sistema obrazovanja u Srbiji<sup>5</sup>. Pored toga, razlike se mogu opisati i kroz karakteristike dva pristupa planiranju:

<b>Kontrola ulaza</b> <i>(input control)</i>	<b>Evaluacija izlaza</b> <i>(output evaluation)</i>
<b>Orijentisanost na ciljeve i zadatke</b>	<b>Orijentisanost na ishode</b>
<b>Orijentisanost na „autoritet“ (moć) i/ili izvođače</b>	<b>Orijentisanost na korisnike (prvenstveno decu)</b>
<b>Propisivanje programa i planova / aktivnosti</b>	<b>Propisivanje ishoda i standarda / kvaliteta postignuća</b>
<b>Kontrola ulaza i/ili aktivnosti (centralizovano ili spoljašnje usmeravanje razvoja)</b>	<b>(Samo)Evaluacija izlaza / postignuća (participativno usmeravanje i samo-regulacija razvoja)</b>

U okviru reforme obrazovanja 2001-2003 bilo je planirano da se na nacionalnom nivou razviju oslonci, tj. **izradi mreza indikatora kvaliteta svih pedagoški relevantnih aspekata rada škola** sistematizovanih prema ključnim oblastima. Indikatorima su trebali biti pridruženi i standardi, tj. deskriptori različitih nivoa postignutosti indikatora, skala procene, na kojoj bi se moglo objektivno registrovati stanje u svakoj školi po svakom indikatoru iz svake ključne oblasti. Dokument koji sadrži predloge ovih oslonaca je objavljen u novembru 2003. godine kao nacrt pod nazivom «Škola po meri dece». Dalja razrada ovog dokumenta trebala je da osigura da školska samoevaluacija i eksterna evaluacije budu koherentne, da koriste iste kriterijume, standarde i evaluacione procedure.

Obustavljanjem reforme obrazovanja 2004. godine dovršavanje tog procesa na nacionalnom nivou, pa samim tim i uvođenje sistema osiguranja kvaliteta u škole, je nažalost prekinuto.

### Školska samoevaluacija

Uvođenje školske samoevaluacije<sup>6</sup> kao kontinuiranog i sistematičnog procesa koji je u skladu sa obrazovnim standardima doprinelo bi obezbeđivanju kvaliteta nastavnog procesa, ostvarivanju ishoda obrazovanja i poboljšanju uslova u kojima se odvija vaspitno-obrazovni proces. Dobijeni podaci bi svim akterima u obrazovnom sistemu i zainteresovanim grupama blagovremeno pružali validne i relevantne informacije o efikasnosti i efektima obrazovanja.

Školsku samoevaluaciju čine sve evaluativne aktivnosti koje proističu iz potreba konkretne škole. To znači da zaposleni u školama iniciraju evaluaciju, preduzimaju korake za njeno planiranje,

<sup>5</sup> Izvor i inspiracija: *Kvalitetno obrazovanje za sve: Izazovi reforme obrazovanja u Srbiji*, Ministarstva prosvete i sporta Republike Srbije, Beograd 2004

<sup>6</sup> *Kvalitetno obrazovanje za sve – Put ka razvijenom društvu*, priredile dr Tinde Kovač-Cerović i mr Ljiljana Levkov, Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije, Beograd, 2002.

organizovanje i sprovođenje kad prepoznaju potrebu za određenim tipom evaluacije i upotrebljavaju dobijene rezultate u skladu sa potrebama škole.

Na najopštijem nivou, svrha samoevaluacije u školi je kontinuirano poboljšavanje kvaliteta rada škole. Školska samoevaluacija polazi od snimanja postojećeg stanja (uslova, procesa i ishoda) da bi se na osnovu dobijenih rezultata osmislile odgovarajuće akcije koje bi poboljšale postojeću praksu. Osnovni cilj evaluacije nije kontrola, već sagledavanje kvaliteta postojećeg stanja, uočavanje eventualnih problema i razvijanje strategija za njihovo prevazilaženje. Osnovne funkcije samoevaluacije u školi su:

- Praćenje primene obrazovnih standarda;
- Pružanje podrške nastavnicima i stručnim saradnicima;
- Podizanje nivoa obrazovnih aspiracija kod učenika;
- Doprinos formiranju i profesionalnom jačanju stručnih timova u školi koji se kontinuirano bave problemom evaluacije;
- Razvijanje kulture i etike evaluacije i samoevaluacije u obrazovanju.

Evaluacijom u školi obuhvaćeni su procesi koji se u njoj realizuju (formativna evaluacija) i rezultati koji se ostvaruju (sumativna evaluacija). Predmeti samoevaluacije najčešće su:

- Sve aktivnosti čija je realizacija u domenu rada škole, s tim da se mogu evaluirati i sadržaji i organizacija tih aktivnosti, kao i različite faze kroz koje one prolaze, na primer: nastava, rad sekcija, saradnja sa roditeljima, ekskurzije i sl.;
- Aktivnosti pojedinih učesnika u vaspitno - obrazovnom procesu (učenik/ca, nastavnik/ca, direktor/ka, stručni aktiv, nastavničko veće i td.) s tim da svaki učesnik/ca u evaluaciji može da evaluira sopstvene aktivnosti i aktivnosti drugih;
- Nastavni plan i program (njegove karakteristike, realizacija, razvijanje sadržaja od lokalnog značaja i td.);
- Udžbenici i prateći materijali;
- Uslovi rada škole (kadrovski, materijalni, tehnički).

Školsku samoevaluaciju, baš kao i bilo koji sistem za praćenje i vrednovanje kvaliteta obrazovanja, trebalo bi zasnovati na poštovanju sledećih principa:

- **Relevantnost** – predmet evaluacije treba da budu najbitnije oblasti i aspekti funkcionisanja škole;
- **Transparentnost** – obrazovni standardi i kriterijumi za praćenje i vrednovanje, procena i konsekvence procene treba da budu poznate i jasne kako evaluatoru, tako i evaluantu i svim ostalim zainteresovanim akterima u obrazovnom procesu;
- **Profesionalnost** – organizacioni, metodički i tehnički aspekti evaluacije moraju biti na nivou savremenih profesionalnih standarda;
- **Participativnost** – kada evaluator i onaj ko se evaluira nisu iste osobe, potrebno je da obe strane učestvuju u donošenju odluka o evaluaciji;
- **Etičnost** – poštovanje ličnog integriteta svakog aktera čiji je rad predmet evaluacije, korektni odnosi između učesnika u evaluaciji, poverljivost podataka, zaštita ljudskih prava i prava dece;
- **Autonomnost** – nastavnici/e, učenici/e, direktori/ke, stručni/e saradnici/e i svi drugi akteri evaluacije trebe da, bez spoljašnjih pritisaka, donose odluke relevantne za planiranje, proces izvođenja i upotrebu rezultata evaluacije.

Školska samoevaluacija može se oslanjati na objektivne činjenice, ali i na subjektivnu (samo)procenu ispitanika/ca. Ona se zasniva kako na kvantitativnim, tako i na kvalitativnim podacima.

U oblasti evaluacije u školi primenjuju se različite vrste tehnika za prikupljanje podataka (testiranje, skaliranje, anketiranje, intervjuisanje, posmatranje i sl.) i u skladu sa njima razne vrste instrumenata (testovi znanja – normativni i kriterijski, standardizovani i nestandardizovani, različiti tipovi skala procene – deskriptivne, grafičke, numeričke, skale stavova, ankete, protokoli posmatranja i sl.). Takođe, za potrebe školske samoevaluacije mogu da se koriste i razni neformalni oblici kao što su diskusija i kolegijalna pomoć («kritički prijatelj»).

Svaka evaluativna aktivnost u školi treba da se završi izveštajem o analizi dobijenih podataka i njihovom značaju, a po mogućnosti, i predlozima i sugestijama kako se dobijeni rezultati mogu upotrebiti za poboljšanje kvaliteta rada škole, što znači da izveštaj treba da sadrži i predlog mera podrške namenjen onima na koje se rezultati odnose. Upotreba rezultata je najosetljivije i najvažnije pitanje u vezi sa evaluativnim aktivnostima uopšte. Rezultati svake evaluacije, pa i one koja se ostvaruje u školi, mogu se iskoristiti za menjanje i oblikovanje školske prakse.

### **Kako do dobre prakse u školskoj samoevaluaciji**

U radu škole postoje različite oblasti koje mogu biti podvrgnute procesu samoevaluacije. Zato je važno prvo jasno izdvojiti jednu oblast ili temu, a zatim definisati kriterijume i indikatore procesa samoevaluacije. Dobro osmišljeni kriterijumi i indikatori omogućavaju kontrolu različitih faza u procesu samoevaluacije, obezbeđuju kvalitetne informacije i omogućavaju da se dobiju pouzdani, relevantni i jasni podaci koji se mogu iskoristiti za unapređenje školske prakse.

Uspešno realizovan proces samoevaluacije i dobijeni kvalitetni podaci važni za unapređenje rada u jednoj oblasti mogu nam pomoći da, koristeći znanja i iskustva stečena u tom procesu, osmislimo i realizujemo samoevaluaciju i u drugim oblastima rada škole. Na taj način možemo dobiti mnoštvo podataka uz pomoć kojih ćemo biti u prilici da sveobuhvatnije pristupimo promenama i unapređenju rada škole.

**Kriterijumi i indikatori** za školsku samoevaluaciju, navedeni u drugom delu ovog poglavlja, nastali su kao rezultat potrebe praktičara. U pripremnoj fazi projekta, na osnovu podataka dobijenih iz mreže inovativnih škola izdvojile su se 4 važne oblasti školske samoevaluacije koje su nastavnici/e najčešće pominjali/e:

1. nastava
2. ocenjivanje
3. etos
4. upravljanje školom.

Na konsultativnom sastanku inovativnih nastavnika/ca za navedene oblasti predloženi su kriterijumi i indikatori, koje je autorski tim doradio. Lista kriterijuma i indikatora, ponuđena u drugom delu ovog poglavlja, važi za svaku školsku samoevaluaciju, a data je na primeru samoevaluacije nastave gramatike u osmom razredu osnovne škole.

U **mini zbirci primera dobre prakse** na kraju ovog poglavlja ponuđeno je pet primera školske samoevaluacije, koji se odnose na različite oblasti školskog života: ocenjivanje, etos, nastavu i upravljanje školom. Početni impuls za sprovođenje samoevaluacije u svakom od ovih primera je uočavanje nekog problema (na primer, velike razlike u srednjim ocenama učenika/ca) ili želja da se postojeće stanje u školi unapredi (na primer, Nastavničko veće želi da unapredi etos škole, direktorka želi da poboljša svoj rad). Planiranje i samu realizaciju samoevaluacije, kao i obradu, analizu i upotrebu rezultata u navedenim primerima ostvaruju timovi što je sasvim razumljivo kada se ima u vidu da je samoevaluacija veoma složen i zahtevan proces. Ove primere dobre prakse ne bi trebalo koristiti kao gotove recepte za izvođenje samoevaluacije, već kao podstrek za razmišljanje o mogućim načinima unapređenja rada škola, u skladu sa njihovim specifičnostima i konkretnim uslovima.

## KRITERIJUMI I INDIKATORI DOBRE PRAKSE

Navedena lista kriterijuma i indikatora važi za svaku školsku samoevaluaciju.

U želji da vam omogućimo lakše praćene i razumevanje kriterijumi i indikatora su objašnjeni i kroz opis jednog primera samoevaluacije nastave gramatike u osmom razredu osnovne škole.

### **Primer samoevaluacije nastave srpskog jezika** *na kome je pojašnjena upotreba opštih kriterijuma samoevaluacije*

Nekoliko nastavnika srpskog jezika iz jedne osnovne škole zabrinuto je zbog loših rezultata koje su njihovi učenici postigli na poslednjem kvalifikacionom ispitu. Najviše grešaka učenici su napravili na pitanjima iz gramatike. Nastavnici žele da unaprede nastavu gramatike kako bi ova generacija osmaka postigla bolje rezultate na prijemnom ispitu za srednju školu. Nastavnici prvo formiraju tim u koji pored njih ulaze i školski pedagog i psiholog. Tim treba da evaluira nastavu gramatike u osmom razredu. Tim pravi listu kriterijuma i indikatora dobre nastave gramatike. Na osnovu toga, sačinjavaju upitnik za nastavnike koji oni nakon svakog tromesečja popunjavaju, a zatim, na sastancima aktiva, obrađuju i analiziraju, menjajući svoju praksu u skladu sa rezultatima (izrada korektivnih planova za naredni period, primena novih nastavnih metoda i oblika rada, zajednička izrada i primena testova za učenike/ce...). Pred kraj školske godine nastavnici/e sa učenicima/ama simuliraju kvalifikacioni ispit i analiziraju rezultate. Podatke odbijene samoevaluacijom saopštavaju Nastavničkom veću.

KRITERIJUMI	INDIKATORI	PRIMERI
1. DEFINISANA JE SVRHA SAMOEVALUACIJE	1.1 Snimanje postojećeg stanja 1.2 Uočavanje teškoća (problema) 1.3 Provera efekata uvedene novine 1.4 Poređenje sa drugima	► Uočeni su nezadovoljavajući rezultati na kvalifikacionom ispitu. ► Svrha evaluacije je unapređenje nastave gramatike u osmom razredu osnovne škole.
2. DEFINISAN JE CILJ SAMOEVALUACIJE	2.1 Cilj je jasno formulisan 2.2 Sve ciljne grupe razumeju cilj 2.3 Cilj je merljiv 2.4 Cilj je relevantan	► Cilj evaluacije je da učenici osmog razreda ostvare bolje rezultate na kvalifikacionom ispitu iz srpskog jezika od prethodne generacije osmaka i da škola na rang listi zauzme bolje mesto nego prethodne godine.
3. DEFINISANA JE OBLAST/PODOBLAG SAMOEVALUACIJE	3.1 Određenje oblasti/podoblasti samoevaluacije jasno je i razumljivo svim akterima 3.2 Određenje oblasti/podoblasti samoevaluacije oslanja se na pedagošku teoriju i iskustvo 3.3 Navedeni su relevantni razlozi za izbor oblasti/podoblasti	► Oblast evaluacije je nastava srpskog jezika, a podoblast je nastava gramatike.  ► Razlog je bolje postignuće učenika na klasifikacionom ispitu.
4. DEFINISAN JE PREDMET SAMOEVALUACIJE	4.1 Određenje predmeta samoevaluacije jasno je i razumljivo svim akterima 4.2 Određenje predmeta samoevaluacije oslanja se na pedagošku teoriju i iskustvo 4.3 Navedeni su relevantni razlozi za izbor predmeta	► Predmet samoevaluacije je nastava gramatike u osmom razredu osnovne škole. ► Gradivo VIII razreda predstavlja rekapitulaciju gradiva iz gramatike.

KRITERIJUMI	INDIKATORI	PRIMERI
5. DEFINISANO JE KO SU EVALUATORI	5.1 Precizno određene uloge 5.2 Precizno dat opis poslova	► Evaluatori su tim koji se sastoji od nastavnika/ca srpskog jezika i školskog pedagoga i psihologa čije su uloge i opis poslova jasno i precizno određene.
6. DEFINISANO JE KO SU EVALUANTI	6.1 Upotrebljen je odgovarajući metod izbora 6.2 Formirana je odgovarajuća grupa	► Postoje dve grupe evaluanata: nastavnici/e srpskog jezika koji/e žele da unaprede svoju nastavnu praksu i učenici/e 8. razreda.
7. POSTOJI SPREMNOST EVALUANATA NA SARADNJU (MOTIVACIJA)	7.1 Evaluanti su upoznati sa svrhom evaluacije 7.2 Evaluanti učestvuju u pripremi evaluacije 7.3 Zagarantovana je anonimnost 7.4 Afirmacija sopstvenih postignuća 7.5 Evaluanti koriste rezultate samoevaluacije za unapređenje sopstvenog rada	► Tim inicira, planira i realizuje samoevaluaciju. Nastavnici/e koriste dobijene rezultate u unapređenju vlastite nastavne prakse. ► Učenici/e su motivisani/e očekivanim većim postignućem na kvalifikacionom ispitu, rezultati na simuliranom ispitu mogu da poboljšaju zaključnu ocenu.
8. DEFINISANI SU KRITERIJUMI I INDIKATORI SAMOEVALUACIJE	8.1 Postoji unapred utvrđena i usaglašena lista kriterijuma i indikatora 8.2 Postoje najmanje dva indikatora za svaki kriterijum	► Nastavnici srpskog jezika zajedno sa stručnim saradnicima prave listu kriterijuma i indikatora dobre nastave gramatike.
9. IZRAĐEN JE PRECIZAN PLAN SAMOEVALUACIJE	9.1 Napravljen je precizan i realan plan korišćenja resursa 9.2 Predviđena je kontrola uslova 9.3 Postoje razrađeni mehanizmi za proveru stepena ostvarenosti postavljenih ciljeva evaluacije 9.4 Postoji plan vođenja dokumentacije 9.5 Predviđena je kritička analiza procesa samoevaluacije 9.6 Isplanirana je učestalost izveštavanja	► Posle svakog klasifikacionog perioda u toku jedne školske godine nastavnici/e evaluiraju sopstveni rad uz pomoć upitnika i "kritičkog prijatelja", obrađuju, analiziraju i upoređuju podatke na sastancima aktiva i Nastavničkom veću. ► Simulacija kvalifikacionog ispita daje podatke o stepenu ostvarenosti cilja.
10. ADEKVATNA ORGANIZACIJA	10.1 Precizno isplanirano vreme (priprema evaluacije, izvođenje evaluacije, obrada podataka, saopštavanje rezultata) 10.2 Precizirano mesto vršenja evaluacije 10.3 Precizirana vrsta tehničke podrške	► Samoevaluacija se vrši na osnovu unapred pripremljenog detaljnog plana.
11. IZABRANE SU ADEKVATNE METODE I TEHNIKE SAMOEVALUACIJE	11.1 Izabrane su adekvatne metode i tehnike za prikupljanje podataka 11.2 Izabrane su adekvatne metode za obradu i analizu podataka	► Tehnika za prikupljanje podataka je upitnik za nastavnike, a koriste se i rezultati učenika sa testova. Podaci se obrađuju kvantitativno (statistički) i kvalitativno.
12. IZVODIVOST SAMOEVALUACIJE	12.1 Evaluacija je realna s obzirom na: potrebna materijalna i tehnička sredstva, kadar, mesto, vreme	► U procesu samoevaluacije korišćeni su sopstveni resursi.
13. POSTOJI DOBIT OD SAMOEVALUACIJE	13.1 Postoji precizno vođena dokumentacija o procesu samoevaluacije 13.2 Osmišljena je strategija daljeg delovanja 13.3 Napravljen je akcioni plan zasnovan na rezultatima samoevaluacije	► Nastavnici/e vode preciznu dokumentaciju i posle svakog tromesečja prave akcioni plan zasnovan na rezultatima samoevaluacije. ► Pravi se strategija za nastavu srpskog jezika za sledeću školsku godinu.



## MINI ZBIRKA PRIMERA DOBRE PRAKSE

U nastavku su dati neki dobri primeri školske samoevaluacije iz prakse. U prva dva primera navedeni su kriterijumi i indikatori za oblast koja se evaluira, a sledeća tri su deskriptivna. Svi oni pokazuju na koji način se može izvršiti samoevaluacija u školi.

### Primer 1: Samoevaluacija ocenjivanja<sup>2</sup>

U jednoj školi su učestale primedbe na način ocenjivanja nastavnika/ca jednog aktiva. Na odeljenskim većima nastavnici/e jedni drugima prebacuju da su suviše strogi ili suviše blagi. Stručni saradnik nakon statističke analize, konstatuje da postoji statistički značajna razlika između srednjih ocena profesora/ki koji predaju isti predmet jednoj generaciji. Jedan od kolega predlaže da se sprovede anonimno anketiranje učenika o ocenjivanju. Psiholog i pedagog sastavljaju upitnik i anketiraju učenike/ce. Rezultati ankete su pokazali da kriterijumi ocenjivanja nisu jasni, da ne važe isti kriterijumi za sve učenike, da neki nastavnici koriste samo jedan oblik ispitivanja za ocenu (pismene vežbe). Unutar aktiva formira se tim koji, polazeći od znanja iz psihologije i pedagogije, sopstvenog iskustva i podataka dobijenih upitnikom, definiše i usaglašava relevantne kriterijume i indikatore valjanog ocenjivanja. Dobijena je sledeća lista:

KRITERIJUMI	INDIKATORI
<b>1. Informisanost učenika o predmetu ocenjivanja i o kriterijumima</b>	- Na početku školske godine i klasifikacionih perioda nastavnik informiše učenike o načinu ispitivanja i rasporedu kontrolnih vežbi i zadataka i pridržava se unapred dogovorenog
<b>2. Učestalost ocenjivanja</b>	- Učenik ima najmanje 4 ocene u polugodištu
<b>3. Blagovremenost ocenjivanja</b>	- U roku od sedam dana dobija se informacija o rezultatima pismene provere znanja
<b>4. Raznovrsnost ocenjivanja</b>	- Nastavnik ocenjuje različite aktivnosti (pismeni zadatak, usmeni odgovor, referat, rad u grupi...)
<b>5. Jasnoća i preciznost ocenjivanja</b>	- Definisan je nivo postignuća za određenu ocenu
<b>6. Instruktivnost ocene</b>	- Nastavnik uz obrazloženje za ocenu nudi i način prevladavanja teškoća i postizanja boljeg uspeha
<b>7. Javnost ocene</b>	- Nastavnik svaku ocenu daje javno u odeljenju

Tokom polugodišta nastavnici/e se pridržavaju dogovorenih kriterijuma. Na kraju školske godine zajednički prave test znanja i daju ga učenicima. Podaci dobijeni testiranjem statistički se obrađuju,

<sup>2</sup> Videti više u priručniku za nastavnike *Ocenjivanje za razvoj učenika*, autori Nenad Havelka, Emina Hebib i Aleksandar Baucał, Beograd, 2003.

kao i srednje ocene za taj predmet. Na osnovu toga poredi se odeljenja. Učenicima se ponovo daje anketa o ocenjivanju sa dodatnim pitanjima o tome da li su primetili novine tokom proteklog perioda, šta o tome misle i imaju li oni neke predloge. O svemu se informiše Nastavničko veće, Savet roditelja i Školski odbor.

## **Primer 2: Samoevaluacija etosa<sup>3</sup> škole**

U savremenim školama postoje tendencije razvoja njihovih specifičnosti i njihove veće autonomije. Svaka škola ima svoju "ličnu kartu", prepoznatljiva je po načinu funkcionisanja, promovisanja, atmosferi i sl. Nastavničko veće jedne škole želelo je da unapredi etos škole. Formiran je tim koji je odredio podoblasti (upravljanje školom, međuljudski odnosi, saradnja sa roditeljima...) i za svaku definisao kriterijume i indikatore. Dobijena je sledeća lista:

KRITERIJUMI	INDIKATORI
<b>1. Ugled i promocija škole</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Postoje obeležja škole koja su istaknuta na vidnom mestu (tabla, bista...)</li> <li>- Postoje i posebna obeležja (misija, vizija, amblem, školski list, monografija...)</li> <li>- Zaposleni i učenici se angažuju u organizovanju važnih manifestacija i događaja (Dan škole, Sveti Sava)</li> <li>- Postoji Pravilnik o nagrađivanju i pohvaljivanju učenika i zaposlenih</li> <li>- Svaki pojedinačan uspeh promoviše se i kao uspeh cele škole</li> </ul>
<b>2. Kultura ponašanja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Postoji Pravilnik o ponašanju učenika/ca, nastavnika/ca, roditelja</li> <li>- Svi akteri se pridržavaju Pravilnika</li> <li>- Primenjuju se različiti preventivni programi (na primer, programi koji se bave umećem komunikacije, nenasilnom komunikacijom, prevencijom različitih oblika poremećaja ponašanja...)</li> </ul>
<b>3. Poštovanje ličnosti i jednakost</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predstavnici Đačkog parlamenta prisustvuju sastancima Odeljenjskih veća, Nastavničkog veća, Školskog odbora</li> <li>- Mišljenja i predlozi odeljenjskih zajednica i Đačkog parlamenta razmatraju se na sastancima organa škole</li> <li>- Obezbeđeni su ravnopravni uslovi za sve, uključujući i decu sa posebnim potrebama</li> <li>- Svi učenici škole imaju podjednak tretman bez obzira na socijalni status, versku, nacionalnu i polnu pripadnost</li> <li>- Škola upoznaje sve aktere sa dokumentima u kojima se promovišu dečja i ljudska prava</li> </ul>
<b>4. Funkcionalno i estetsko uređenje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prostori u školi su oplemenjeni i u funkciji su vaspitnog i obrazovnog delovanja</li> <li>- Jednom mesečno sprovodi se akcija uređivanja učionica i dvorišta</li> <li>- U uređenju prostora škole posebna pažnja posvećuje se učeničkim radovima</li> </ul>

<sup>3</sup> Pod etosom se podrazumevaju ukupni odnosi, "školska klima", atmosfera u jednoj školi.

KRITERIJUMI	INDIKATORI
<b>5. Adekvatna komunikacija sa roditeljima</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Roditelji se kontinuirano informišu o radu škole i postignuću dece (roditeljski sastanci, dani "otvorenih vrata", Savet roditelja...)</li> <li>- Roditelji preko svojih predstavnika u Savetu roditelja predlažu oblike i sadržaje saradnje sa školom</li> <li>- Roditelji se angažuju u stvaranju boljih uslova za rad u školi (donacije, sponzorstvo, ulaganje ličnog rada...)</li> <li>- Roditelji se neposredno uključuju u proces nastave ili dovode druge stručnjake (gost na času)</li> <li>- Roditelji se uključuju u profesionalnu orijentaciju učenika/ca</li> </ul>

Podaci su dobijeni anketiranjem učenika/ca, razgovorom sa roditeljima na roditeljskim sastancima, skalama procene koje su popunili/e nastavnici/e. Nakon obrade podataka navedene su teškoće. Formirani su timovi od predstavnika učenika/ca, nastavnika/ca i roditelja za svaki segment funkcionisanja škole. Zadatak timova bio je da osmisle strategije prevazilaženja teškoća i sprovedu planirane aktivnosti. Na kraju školske godine o svemu su informisani učenici/e, nastavnici/e, Savet roditelja, Školski odbor.

### **Primer 3: Samoevaluacija nastave matematike**

Na kraju školske godine na sednici Nastavničkog veća direktor škole konstatovao je da postoji velika razlika u srednjoj oceni iz matematike u različitim odeljenjima istog razreda. Nastavničko veće složilo se sa konstatacijom i postavilo sebi cilj za narednu školsku godinu: Usaglasiti kriterijume ocenjivanja matematike za svaki razred.

Da bi se postigao postavljeni cilj, formiran je Tim za samoevaluaciju nastave matematike koji čine: tri profesora matematike, dva učenika, pedagog/psiholog, dva roditelja i nadzornik za matematiku iz lokalne Školske uprave. Svi članovi tima dobrovoljno su se javili i veoma su motivisani da unaprede rad škole. Tim je:

- Dao predlog kriterijuma ocenjivanja oko kojih treba da se usaglase sve interesne grupe (profesori/ke, učenici/ce, roditelji, stručna služba, direktor, nadzornik za matematiku);
- Pozvao nastavnike/ce da se dobrovoljno prijavljuju za učešće u procesu samoevaluacije, uz napomenu da će biti objavljeni samo oni podaci sa kojima su oni saglasni;
- Dao predlog Aktivu matematičara da sastavi bazu podataka pitanja/zadataka;
- Upoznao učenike sa svrhom samoevaluacije, ponudio im da dobrovoljno učestvuju i garantovao im, ukoliko prihvate učešće, anonimnost (Tim je vodio računa o strukturi ocena onih koji učestvuju u procesu);
- Podelio uloge: pregledanje postojeće administracije (zaključne ocene, ocene sa pismenog i usmenog ispitivanja...), pripreme nastavnika/ca, sastajanje i rad aktiva, planovi rada, priprema pismenih zadataka...;
- Napravio upitnik za učenike i roditelje o: vremenu koje je potrebno da učenik/ca posveti matematici, zadovoljstvu na času, pružanju pomoći sa strane...

Nakon završetka svih predviđenih aktivnosti i statističke obrade podataka, Tim je napravio izveštaj o sprovedenoj samoevaluaciji i predložio okvirni plan aktivnosti za poboljšanje onih segmenata nastavnog procesa koji su se pokazali lošijim od ostalih (recimo, različito predznanje učenika V razreda...), ostavljajući mogućnost svakom profesoru/ki da izradi i vlastiti korektivni plan. Izveštaj o samoevaluaciji dostupan je svim zainteresovanim grupama. Prezentuje se na sednici Nastavničkog veća, Saveta roditelja, Školskog odbora, Učeničkog parlamenta, u školskom listu i sl.

Posle primene aktivnosti predloženih na osnovu samoevaluacije, analiza i upoređivanje ocena iz matematike sa ocenama u narednoj školskoj godini pokazace da li su kriterijumi usaglašeni ili i dalje treba raditi na njima.

Nekad je jedno polugodište sasvim dovoljno da se ostvari postavljeni cilj, ali ne treba se obeshrabriti ako se pokaže da je za ostvarenje cilja potrebno više vremena. Uspešno realizovana samoevaluacija može da podstakne i druge nastavnike da na sličan način evaluiraju svoj rad.

#### **Primer 4: Horizontalna evaluacija<sup>4</sup>**

U želji da nastavi započete reformske ideje u obrazovanju, grupa učiteljica drugog razreda iz dve užičke osnovne škole, uz podršku savetnice za školski razvoj, održala je zajednički sastanak na kome se dogovorila da praktično sprovede ideju horizontalne evaluacije i samoevaluacije radi unapređenja sopstvene nastave i afirmisanja primera dobre nastavne prakse. Učiteljice iz pomenute grupe informisale su svoje kolege iz škole na sastancima Aktiva o značaju razvoja ideje horizontalne evaluacije i samoevaluacije, a savetnica za školski razvoj anketirala je učitelje/ce o učešću u procesu horizontalne evaluacije i samoevaluacije.

Rezultati ankete pokazali su da je učiteljima/cama za sprovođenje horizontalne evaluacije i samoevaluacije potreban instrument za merenje kvaliteta nastave. Savetnica je izradila odgovarajući instrument koji su svi zainteresovani za učešće u procesu horizontalne evaluacije i samoevaluacije na sledećem sastanku usvojili. Osim toga, napravili su kodeks etičnosti evaluacije i plan međusobne posete časovima.

Proces horizontalne evaluacije je započet u dve osnovne škole.

#### **Šta je planirano?**

- Presentacija iskustava nastavnika realizatora u njihovim školama i razmena iskustava među školama, na zajedničkim sastancima;
- Dogovor o uvođenju u proces drugih nastavnika zainteresovanih za horizontalnu evaluaciju i samoevaluaciju;
- Formiranje timova za horizontalnu evaluaciju i samoevaluaciju u samim školama, kao i u drugim zainteresovanim školama i izrada novih akcionih planova;
- Analiza i presentacija efekata horizontalne evaluacije i samoevaluacije kroz razmenu primera dobre prakse unutar škola koje su u procesu i sa drugim školama.

---

<sup>4</sup> Pod horizontalnom evaluacijom ovde se podrazumeva međusobna evaluacija učitelja iz jednog Stručnog veća.

## Šta je do sada urađeno?

- Učiteljice iz dve užičke osnovne škole od decembra 2004. god. posećuju časove svojih kolega prema usvojenom planu;
- Proces se razvio u dva pravca: u jednoj školi učiteljice prikupljaju primere dobrih nastavnih časova iz različitih predmeta, a u drugoj školi učiteljice se bave konstruktivnom analizom, doradom i unapređenjem časova iz istog nastavnog predmeta;
- Profesori/ke jedne srednje stručne škole zainteresovali su se za ovaj proces i pokazali spremnost da preuzmu model i da ga razvijaju u svojoj školi.

### **Primer 5: Samoevaluacija direktorke jedne škole**

Direktorka jedne škole, želeći da unapredi svoj dosadašnji rad, odlučila je da sazna šta o njenom radu misle nastavnici/e, učenici/e i roditelji. Svoju ideju iznela je na sednici Nastavničkog veća, sednici Saveta roditelja, sastanku Školskog odbora i Učeničkog parlamenta. Zamolila je sve zainteresovane koji imaju primedbe ili konstruktivne predloge da se uključe u evaluaciju njenog rada.

Učenički parlament i učesnici projekta "Gradjanin" dobili su da prouče Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja, Pravilnik o radu i Godišnji program rada škole sa područjima rada direktora. Zatim je trebalo da na škali od 1-5 procene kvalitet svakog područja rada direktorke. Osim toga, za sve učenike/ce škole u holu je otvoreno sanduče za poštu u koje je trebalo ubaciti odgovore na pitanja:

1. Šta direktorka najbolje radi iz svog domena?
2. Čime bi trebalo više da se bavi?
3. Ko i kako bi joj mogao pomoći?

Članovima Saveta roditelja i Nastavničkog veća bila su dostupna ista dokumenta, kao i izveštaji o radu škole, izveštaji direktorke i izveštaji prosvetne inspekcije. Od njih je traženo da procene kvalitet pojedinih oblasti rada direktorke: rukovođenje, menadžerstvo, unutrašnja organizacija, infrastruktura, stručno usavršavanje, etos. Takođe, trebalo je da odgovore na ista pitanja kao i učenici/e i da daju dodatne lične komentare.

Vremenski rok za sve bio je dve nedelje, a direktorka je planirala da rezultate ankete istakne na oglasnoj tabli nakon mesec dana, kao i program svog rada za naredni period zasnovan na rezultatima ankete.

## Preporučena literatura

### Reforma obrazovanja

Ministarstva prosvete i sporta Republike Srbije (2002): *Kvalitetno obrazovanje za sve: Put ka razvijenom društvu*, Beograd

Ministarstva prosvete i sporta Republike Srbije (2004): *Kvalitetno obrazovanje za sve: Izazovi reforme obrazovanja u Srbiji*, Beograd

Mrše, S. i saradnici (2004): *Twinning tehnikarijum: Zbirka inovativnih postupaka i tehnika za unapređivanje rada škola i Školskih uprava* Ministarstva prosvete i sporta, Beograd, Kulturkontakt Austrija i Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije, neobjavljen rad (dostupno na [www.twinning.mps.sr.gov.yu](http://www.twinning.mps.sr.gov.yu))

### Školski program

Bertrand Rasel (1996): *O obrazovanju i vaspitanju*, Klub NT, Beograd

Gordon T. (1998): *Kako biti uspešan nastavnik*, Kreativni centar, Beograd

Grupa autora (2001): *Kultura kritičkog mišljenja (bazični priručnik)*, Institut za psihologiju i Grupa MOST, Beograd

Ivić I. i Pešikan A. (2003): *Aktivno učenje*, Institut za psihologiju, Beograd

Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije (2003): *Opšte osnove školskog programa*, Beograd

### Školski udžbenici

Havelka, N. (1999): *Udžbenik i različite koncepcije obrazovanja i nastave*, u: B. Trebješanin i D. Lazarević (ur.), *Savremeni osnovnoškolski udžbenici: teorijsko-metodološke osnove*, Beograd, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva

Ivić, I. i saradnici (2003): *Kvalitet školskih udžbenika i mehanizmi obezbeđivanja tog kvaliteta*, Projektni izveštaj broj 1, neobjavljen rad

Pešić, J. (1998): *Novi pristup strukturi udžbenika: Teorijski principi i konstrukcijska rešenja*, Beograd, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva

Plut, D. (1993): *Kvalitet udžbeničkih tekstova*, Nastava i vaspitanje 3-4

Plut, D. (2000): *Istraživanja udžbenika kao osnov za aktivne i smislene strategije nastave*, Učitelj

Plut, D. (2003): *Udžbenik kao kulturno-potporni sistem*, Beograd, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva

### **Demokratizacija škole / obrazovanja**

Democratising your School, Ellie Keen and Arca Tirca, Rumunija

How Good is our School?, Inspectorate of Education, Velika Britanija

National Standards for Parent/Family Involment, Velika Britanija

Korisan link: <http://www.hrea.org/erc/Library/teachers/keen-tirca00.html>

### **Profesionalni razvoj nastavnika**

Bjekić, D., (1999.): *Profesionalni razvoj nastavnika*, Užice: Učiteljski fakultet

Ivić, I. i saradnici (2001.): *Aktivno učenje*, Beograd: UNICEF, Beograd

### **Samoevaluacija i osiguranje kvaliteta**

Bagić A., Gerasimovska-Kitanovska B., Milenković N., Stanković N., Stubbs P., Škrabalo M., i Vesić A. (2002): *S evaluacijom na TI!*, Sarajevo, Quaker Peace and Social Witness

Havelka N., Hebib E. i Baucal A. (2003): *Ocenjivanje za razvoj*, Beograd, Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije