



PREPORUKE ZA POLITIKE O KARIJERAMA I PROFESIONALNOM RAZVOJU NASTAVNIKA I RUKOVODILACA ŠKOLA 2019

Projekat je finansiran uz podršku Evropske komisije. Ova publikacija [komunikacija] odražava samo stavove autora i Komisija se ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u njoj.



UVOD

Evropska unija se nalazi na raskršću definisanja novih strategija politika za obrazovanje i obuku u narednoj deceniji. *Evropska mreža za obrazovne politike za nastavnike i rukovodioce škola (EEPN)* je mreža različitih organizacija (stvaraoci politika, evropski društveni partneri u obrazovanju, rukovodioci škola, istraživači i drugi učesnici) širom Evrope koja promoviše saradnju, razvoj i sprovođenje politika na različitim nivoima, kako bi podržala rad Evropske komisije na politikama za nastavnike i rukovodioce škola. Ova mreža se nadovezuje na već postojeće aktivnosti koje su razvijene na evropskom nivou, posebno na inicijative i projekte podržane kroz programe Evropske unije u oblasti obrazovanja, kao na primer, Evropska mreža politika o školskom rukovodstvu (EPNoSL).

Prihvatao i želimo da doprinesemo primeni prvog principa Evropskog stuba socijalnih prava koji su EU lideri usvojili. On definiše da „*Svako ima pravo na kvalitetno i inkluzivno obrazovanje, obuku i celo-životno učenje kako bi održao i stekao veštine koje omogućavaju da u potpunosti učestvuje u društvu i uspešno upravlja promenama na tržištu rada.*“ Vodeći princip našeg rada je da je misija obrazovanja društveni i lični razvoj.

Preporuke koje slede se zasnivaju na istraživačkim dokazima¹ koje su projektni partneri prikupili u okviru teme prve godine projekta o karijeri i profesionalnom razvoju nastavnika i rukovodioca škola.

Ove preporuke pružaju mogućnost kreatorima politika i zainteresovanim stranama da ih usklade sa različitim nacionalnim, regionalnim i institucionalnim okolnostima kroz pojačanu saradnju različitih učesnika i da uključe konsultacije sa svima u svojim sredinama.

PREPORUKE

Kako je fokus prve godine projekta bio na podršci karijerama i profesionalnom razvoju nastavnika i rukovodioca škola, pozivamo EU institucije, države članice EU, kao i donosioce odluka na nacionalnim, regionalnim i lokalnim nivoima da:

1. Analiziraju prepreke za izbor profesije nastavnika i rukovodilaca škola i da poboljšaju **motivaciju za i atraktivnost profesije** osiguravanjem delotvorne podrške nastavnicima i rukovodiocima škola, posebno one koja se tiče njihove profesionalne dobrobiti, podržavajuće radne sredine i razvoja karijere, kako bi se obezbedili kvalitetna i inkluzivna školska sredina i upravljanje školom.
2. Zagovaraju za **visokokvalitetno i inkluzivno početno obrazovanje, fazu uvođenja i kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika i školskih rukovodilaca, kao njihovo pravo**, podržanim neophodnim reformama u konsultaciji sa društvenim partnerima i relevantnim stranama, istraživanjem, dovoljnim i održivim ulaganjima. Nastavnici i rukovodioci škola treba da budu dobro pripremljeni da rade u društveno i kulturno raznovrsnim obrazovnim institucijama i da promovišu kritičko razmišljanje, demokratske vrednosti i ljudska prava, uključivanje građana i odgovorno korišćenje novih tehnologija.

¹ Dodatne informacije o rezultatima istraživanja mogu se naći ovde: <https://educationpolicynetwork.eu/research/>



3. Osiguraju **jednaku dostupnost i jednake mogućnosti** za ulazak u nastavničku i profesiju školskih rukovodilaca, za početni i kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika i školskih rukovodilaca, bez obzira na njihov rod, starost, seksualno opredeljenje, ekonomski status, etničku pripadnost, jezik, religiju i status državljanstva.
4. Zagovaraju **celovit pristup školi i demokratskoj kulturi škole**, obezbeđujući **demokratsko i kolaborativno rukovođenje školom** uz participativan pristup svih školskih aktera (direktora škola, nastavnika, roditelja, učenika, itd.) kao primer stvaranja demokratske i inkluzivne školske sredine.
5. Podržavaju **profesionalnu autonomiju** nastavnika i školskih rukovodilaca da izaberu najprikladnije metode učenja i podučavanja da bi osigurali učenje fokusirano na učenika i slobodu izražavanja, pojačano **istraživanjima** koja pomažu pedagogiji, znanju, veštinama i kompetencijama nastavnika.
6. Podstiču partnerstvo i **saradnju** između obrazovnih institucija u različitim sektorima i na različitim nivoima sa različitim lokalnim i regionalnim akterima kroz pristup otvorene škole, unutar i izvan nacionalnih granica, da bi se postiglo demokratsko i inkluzivno školsko rukovodstvo i omogućila nesmetana tranzicija.

U nastavku možete da vidite Dodatak preporukama.



DODATAK PREPORUKAMA

Ovaj dodatak predstavlja preporuke EEPN projekta sa obrazloženjem i primerima za preporuke iz izveštaja o istraživanjima i rasprave tokom godišnje konferencije.

Preporuke se odnose na karijerni i profesionalni razvoj nastavnika i rukovodilaca škola. One se zasnivaju na dokazima i bile su podvrgnute temeljnim raspravama unutar EEPN mreže. Ove preporuke pružaju priliku kreatorima politika i zainteresovanim stranama da ih usklade sa različitim nacionalnim, regionalnim i institucionalnim okolnostima. Primena zahteva pojačanu saradnju između različitih aktera i konsultacije među lokalnim članovima zajednica da bi osigurali da preporuke imaju stvarni uticaj.

Proces

Izveštaj o zajedničkim delovanjima u projektu prikazuje proces kako je EEPN mreža radila da bi došla do preporuka. Ukratko, pokušali smo da pronađemo i izgradimo zajedničke karakteristike između dugoročnih i kratkoročnih ciljeva, unutar mreže i sa zainteresovanim stranama. Izveštaj takođe uključuje dijagrame toka godišnjeg rada (fig. 1) i istraživačkih procesa (fig. 2).

Cilj je bio razvijanje preporuka zasnovanih na dokazima na osnovu istraživanja postojećih dokumenata. Projekat je razvio sledeće izveštaje:

- Izveštaj o istraživanjima primera dobre prakse iz perspektive praktičara i roditelja
- Izveštaj o istraživanjima dobre prakse politika savetovanja i primene
- Istraživački izveštaj o zapošljavanju, zadržavanju i motivaciji nastavnika u Evropi
- Istraživački izveštaj o zapošljavanju, zadržavanju i motivaciji rukovodilaca škola u Evropi
- Istraživački izveštaj o deset najrelevantnijih projekata koje finansira Evropska komisija za privlačniji put karijere nastavnika i rukovodilaca škola.

Iako su preporuke izrađene unutar EEPN mreže uzimajući u obzir stavove različitih interesnih grupa, ključne preporuke politika imale su neutralniju perspektivu.

Nacrt preporuka i rezultati izveštaja istraživanja su predstavljani na godišnjoj EEPN konferenciji u Juvaskuli, Finska, 18. novembra 2019. O njima je razgovaralo na radionicama 150 učesnika konferencije, i zabeležene su na digitalnoj platformi „HowSpace“. Govornici na konferenciji koji su predstavljali Evropsku komisiju, Ministarstvo prosvete Finske, EFEE, ETUCE, ESHA i Univerzitet u Juvaskuli diskutovali su o povratnim informacijama sa radionica i primeni preporuka. Predstavnik Ministarstva prosvete Finske toplo je pozdravio rezultate projekta.

Rukovodeći tim EEPN imao je dva sastanka po završetku godišnje konferencije kako bi razgovarao o rezultatima ovog događaja. Na ovim sastancima dogovoreno je da se daju primeri preporuka u Dodatku.



Preporuke

Ovaj deo predstavlja šest preporuka koje je EEPN mreža izgradila za podršku razvoju karijera i profesionalnog razvoja nastavnika i rukovodilaca škola. Svaku preporuku prate obrazloženja i primeri izvedeni iz EEPN-ovih izveštaja o istraživanju i povratne informacije dobijene od EEPN mreže, pogotovo sa EEPN godišnje konferencije.

Da bi unapredili karijere i profesionalno usavršavanje nastavnika i rukovodilaca škola, pozivamo EU institucije, članice EU i nacionalne, regionalne i lokalne donosioce odluka da razmotre i realizuju sledeće preporuke:

- 1. Analiziraju prepreke za izbor profesije nastavnika i rukovodilaca škola i da poboljšaju motivaciju za i atraktivnost profesije osiguravanjem delotvorne podrške nastavnicima i rukovodiocima škola, posebno one koja se tiče njihove profesionalne dobrobiti, podržavajućeg radne sredine i razvoja karijere, kako bi se obezbedili kvalitetna i inkluzivna školska sredina i upravljanje školom.**

U svih pet EEPN istraživačkih izveštaja pronađeni su dokazi koji podržavaju potrebu za daljom analizom prepreka za traženje i nastavak rada kao nastavnici i školski rukovodioci, kao i za jačanje privlačnosti ovih zanimanja. Širom Evrope, nedovoljan je broj nastavnika i školskih rukovodilaca zbog toga što ljudi ne traže taj posao i ne ostaju u tim profesijama. Međutim, naročito kod rukovodilaca škola, nedostaju tačni brojevi.

Prepreke i potrebe za poboljšanjima obično su bile povezane sa profesionalnim osećajem dobrobiti, podržavajućim radnim okruženjem i razvojem karijere, kako u EEPN-ovim istraživačkim izveštajima, tako i u povratnim informacijama na godišnjoj konferenciji. Tokom radionica na godišnjoj konferenciji, učesnici su izjavili da novi zahtevi obrazovanju vrše pritisak na škole, poput korišćenja IT i društvenih medija, sprečavanja klimatskih promena i multikulturalna školska sredina zbog različitog porekla učenika i studenata. Ovi izazovi i nedostatak podrške za obezbeđivanje inkluzivnosti i kvaliteta škola i školskog upravljanja predstavljaju veliko opterećenje za nastavnike i rukovodioce škola. Čini se da ciljevi i sredstva međusobno ne odgovaraju uspešno jedni drugima.

Izveštaji o istraživanjima EEPN-a identifikovali su ključne informacije o tome zašto i kako razviti zapošljavanje i pokretljivost nastavnika i rukovodilaca škola, početno obrazovanje nastavnika, akademske standarde i obrazovanje zasnovano na istraživanju, uvođenje u posao, podršku tokom karijere, sisteme karijernog puta, procene, kao i plate i status. Naši rezultati istraživanja mogu da doprinesu uspešnoj primeni obrazovnih politika Evropske unije i država članica EU, uključujući i na regionalnim, lokalnim i institucionalnim nivoima.

Povratne informacije sa godišnje konferencije predstavile su mnoge dobre primere i prakse iz različitih zemalja o tome kako podržati atraktivnost profesija nastavnika i rukovodilaca škole. Ovi primeri su, između ostalog, isticali važnost saradnje između sindikata nastavnika, poslodavaca i drugih (u Danskoj); podržavajuća nacionalna politika za učestvovanje nastavnika svake godine u profesionalnom razvoju (u Bugarskoj); i razvijanje studija za rukovođenje u obrazovanju na univerzitetima (u Finskoj). Učesnici godišnje konferencije izrazili su potrebu za daljom razmenom najboljih praksi i stručnosti o ovim temama između različitih oblasti u Evropi, kao i za motivisanjem školskih sistema i školskog menadžmenta



da kontinuirano profesionalno razvijaju nastavnike i školske rukovodioce kao integralni deo svakodnevnog rada škola.

2. Zagovaraju za visokokvalitetno i inkluzivno početno obrazovanje, fazu uvođenja i kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika i školskih rukovodilaca, kao njihovo pravo, podržanim neophodnim reformama u konsultaciji sa društvenim partnerima i relevantnim stranama, istraživanjem, dovoljnim i održivim ulaganjima. Nastavnici i rukovodioci škola treba da budu dobro pripremljeni da rade u društveno i kulturno raznovrsnim obrazovnim institucijama i da promovišu kritičko razmišljanje, demokratske vrednosti i ljudska prava, uključivanje građana i odgovorno korišćenje novih tehnologija

Izveštaji EEPN istraživanja pronašli su sistematske dokaze da visokokvalitetno i inkluzivno početno obrazovanje, postojanje faze uvođenja u posao i kontinuirani profesionalni razvoj su ključna podrška nastavnicima i školskim rukovodiocima da se suoče sa novim zahtevima u školama i da obezbede inkluzivnu i visokokvalitetnu nastavu i školstvo rukovodstvo. Izveštaji istraživanja takođe su pokazali da postoje značajne razlike u procesu uvođenja u posao i kontinuiranom profesionalnom usavršavanju nastavnika i školskih rukovodioca među zemljama članicama EU.

Primeri uključeni u EEPN izveštaje o istraživanjima i u povratnim informacijama sa godišnje konferencije, pokazuju neophodnost uzimanja u obzir kulturne i društvene raznolikosti u početnom obrazovanju nastavnika i školskih rukovodilaca, u fazi uvođenja u posao i u kontinuiranom profesionalnom razvoju jer je i sama Evropska unija kulturno i socijalno raznolika. Stoga, Evropska unija, njene države članice, kao i regionalne i lokalne zajednice, i obrazovne institucije moraju da prepoznaju ovu raznolikost i da podrže inkluziju, jednakost i pravičnost. Učesnici godišnje konferencije takođe su istakli potrebu za kritičkim razmišljanjem i upotrebom novih tehnologija kako bi se osigurala inkluzivnost u nastavi i upravljanju školama. Slične stavove su pokazali i EEPN izveštaji o istraživanjima. Izveštaji istraživanja u EEPN pokazuju nekoliko primera projekata koje je EU finansirala (eTwinning, NAOS na primer) i obrazovnih sistema (npr. Finska) koji bi mogli da se dalje ispituju kako bi podržali primenu politika o ovoj temi na različitim nivoima.

Stručnjaci na godišnjoj konferenciji su predložili sledeća rešenja za profesionalni razvoj nastavnika i rukovodilaca škola: mentorstvo i obučavanje; razmenu znanja između različitih oblasti u Evropi; prepoznavanje i podržavanje svih vrsta rukovođenja na svim nivoima; pružanje nastavnicima i rukovodiocima škola alata i obuka neophodnih za podršku učenicima sa posebnim potrebama. Pored toga, postoji i potreba sa osiguranjem slobode izražavanja i demokratskih vrednosti u školama. Nekoliko ovakvih ideja je takođe uključeno u izveštaje o istraživanjima EEPN-a.

3. Osiguraju jednaku dostupnost i jednake mogućnosti za ulazak u nastavničku i profesiju školskih rukovodilaca, za početni i kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika i školskih rukovodilaca, bez obzira na njihov rod, starost, seksualno opredeljenje, ekonomski status, etničku pripadnost, jezik, religiju i status državljanstva.

Izveštaji EEPN istraživanja identifikovali su nedovoljan broj nastavnika i rukovodilaca škola u Evropi. Nekoliko statistika pokazuje da je nastavnička profesija viđena kao ženska profesija i da postoji problem regrutovanja mladih ljudi u tu profesiju. Zato je bitno pokrenuti pitanje jednakog pristupa zvanjima nastavnika i školskih rukovodilaca i njihovom početnom i kontinuiranom profesionalnom razvoju. Izveštaji istraživanja kao i diskusije tokom godišnje konferencije sugerišu da je moguće boriti se protiv ovog nedostatka jačanjem statusa i vrednosti ovih profesija u društvu i pružanjem početne i kontinuirane profesionalne obuke nastavnicima i školskim rukovodiocima što im pomaže da se suoče sa kontinuiranim zahtevima za veštine, kompetencije, inkluzivnost itd., u školi i učionici. Izveštaji istraživanja EEPN pokazuju da jedna trećina evropskih zemalja pruža i tradicionalni i alternativni način početnog obrazovanja i kontinuiranog profesionalnog razvoja. Međutim, još uvek je neizvesno u kojoj meri su ovi treninzi dostupni.

- 4. Zagovaraju celovit pristup školi i demokratskoj kulturi škole, obezbeđujući demokratsko i kolaborativno rukovođenje školom uz participativan pristup svih školskih aktera (direktora škola, nastavnika, roditelja, učenika, itd.) kao primer stvaranja demokratske i inkluzivne školske sredine.**

Izveštaji istraživanja EEPN pronašli su dobre primere o sveobuhvatnom pristupu školi i demokratskoj školskoj kulturi (npr. u Irskoj i Velikoj Britaniji) kao i u relevantnim projektima koje EU finansira („Hand in Hand“ Erasmus+ projekat). Diskusije na godišnjoj konferenciji EEPN predstavile su konkretne opise i primere kako za sveobuhvatni pristup školi, tako i za demokratsku školsku kulturu. Prema radionicama, razvoj demokratskog i kolaborativnog školskog rukovodstva treba da se zasniva na poverenju i da svim školskim akterima bude jasno šta su zajedničke vrednosti, prava, odgovornosti i dugoročni ciljevi. Stručnjaci su rekli da su kvalitetno početno obrazovanje i kontinuirano profesionalno usavršavanje potrebni nastavnicima, školskim rukovodiocima i drugim školskim akterima da razviju kolaborativno i demokratsko rukovođenje školom. Uključivanje demokratskih vrednosti i kritičkog mišljenja od suštinske je važnosti ne samo u nastavi učenika već i u radu cele škole. Jedan od najvažnijih elemenata sveobuhvatnog pristupa školi i demokratske školske kulture je saradnja između nastavnika, rukovodilaca škola, roditelja, učenika i drugih zainteresovanih (npr. u Nemačkoj, Irskoj). Međutim, istaknuto je da se sveobuhvatan pristup školi i demokratska školska kultura mogu stvoriti samo kroz delotvornu pomoć vlade kroz finansiranje i podržavajuće obrazovne politike.

- 5. Podržavaju profesionalnu autonomiju nastavnika i školskih rukovodilaca da izaberu najprikladnije metode učenja i podučavanja da bi osigurali učenje fokusirano na učenika i slobodu izražavanja, pojačano istraživanjima koja pomažu pedagogiji, znanju, veštinama i kompetencijama nastavnika.**

Autonomija kao element podrške karijeri i profesionalnom razvoju nastavnika i rukovodilaca škola spomenuta je u većini izveštaja o istraživanjima EEPN. „Izveštaj o istraživanjima o dobrim praksama iz perspektive praktičara i roditelja” istakao je važnost profesionalne autonomije u obrazovnim sistemima sa visokim učinkom. Autonomija je povezana sa zapošljavanjem nastavnika na nivou škole i individualnom podrškom učenicima, a najbolje se može osigurati definisanjem prave ravnoteže između donošenja odluka o školama



između vlade i škole (u Holandiji) i kroz nacionalnu obrazovnu politiku koja obezbeđuje profesionalnu autonomiju nastavnika (u Finskoj).

Izveštaj o "Istraživanju o zapošljavanju nastavnika, njihovom zadržavanju i motivaciji u Evropi" predstavio je uticaj autonomije na zadržavanje nastavnika, kvalitet nastave i motivaciju. Izveštaj o "Istraživanju zapošljavanju rukovodilaca škole, njihovom zadržavanju i motivaciji u Evropi" uporedio je nivoe autonomije škola i školskih rukovodilaca po pitanju zapošljavanja, moći donošenja odluka i odnos između autonomije i odgovornosti.

Komentari na godišnjoj konferenciji EEPN naglasili su da autonomija zahteva delotvornu podršku vlade (finansiranje i politika), nezavisno i pošteno istraživanje, kao i da dobre prakse budu korišćene kao osnova za donošenje politika. Uz ovo, nastavnicima i rukovodiocima škola potrebna je podrška tokom ranih stadijuma karijere. Poseban problem koji je identifikovan, vezan je za različite zahteve za kvalifikacijama za školske rukovodioce u Evropi. Dodatno je naglašena potreba da se sluša i glas učenika jer autonomija donosi i veću motivaciju studentima (npr. Finska).

6. Podstiču partnerstvo i saradnju između obrazovnih institucija u različitim sektorima i na različitim nivoima sa različitim lokalnim i regionalnim akterima kroz pristup otvorene škole, unutar i izvan nacionalnih granica, da bi se postiglo demokratsko i inkluzivno školsko rukovodstvo i omogućila nesmetana tranzicija.

Ova tema je pomenuta u izveštaju „Istraživanje o deset najrelevantnijih projekata koje finansira Evropska komisija za bolje putanje karijera nastavnika i rukovodilaca škola“. Izveštaj je predstavio projekat „Otvorene škole za otvorena društva“ kao primer projekata koji razvijaju školske inovacije. Projekat je imao za cilj da pomogne evropskim osnovnim i srednjim školama da se otvore prema sopstvenim lokalnim zajednicama i da opiše i primeni proces koji bi olakšao transformaciju škola u inovativne ekosisteme.

Pored toga, učesnici godišnje konferencije EEPN razgovarali su o ulozi škole kao srca zajednice (npr. u Francuskoj). Međutim, pomenuto je da je to moguće uglavnom u decentralizovanim obrazovnim sistemima i samo uz podršku rukovodilaca škola. Naglašeno je da između različitih škola i školskih nivoa mora da postoji saradnja a ne takmičenje, i da je potrebno razmotriti različite načine saradnje, kao što su projektna saradnja i dugoročna partnerstva sa drugim akterima, na primer, udruženjima roditelja, NVO, centrima zajednice i preduzećima. Dalje, da bi se osiguralo da škole budu istaknuti lokalni činiooci, vlade moraju da podrže fleksibilnost u pogledu količine posla i zaduženja nastavnika i rukovodilaca škola, a potrebna je i bolja razmena između obrazovnih istraživanja i školske prakse.

Zaključak

Izveštaji o istraživanjima i diskusija na godišnjoj konferenciji EEPN podržali su preporuke za odgovarajuće politike koje moraju da budu pravljenе po meri tako da odgovaraju različitim vrstama okolnosti i sistema. Preporuke mogu da pomognu u pokretanju poboljšanja u sistemu kako odozdo prema gore, koje pokreću škole, nastavnici, rukovodioci škola, roditelji, učenici, civilno društvo, itd., tako i sa vrha nadole, koje pokreću institucije EU, državna ministarstva, udruženja direktora škola, sindikati zaposlenih u obrazovanju, poslodavaca u obrazovanju, studentske organizacije, itd. Projektni partneri EEPN će nastaviti da razgovaraju o ovim temama i da šire informaciju o

 Programme co-funded by the EUROPEAN UNION	Preporuke za politike	Evropska mreža za obrazovne politike
---	------------------------------	---

preporukama za obrazovne politike među projektnim partnerima i šire, kako bi podstakli saradnju i zajednički rad različitih aktera u obrazovnim sistemima.

Kako mreža EEPN počinje da radi na ciljevima za drugu godinu projekta, ona će dalje podržavati primenu preporuka prve godine rada EEPN. Naročito se moraju uspostaviti nacionalna rešenja za diskusiju, procenu i primenu preporuka za obrazovne politike na nacionalnim, regionalnim i lokalnim nivoima.