

BOSNA I HERCEGOVINA  
VIJEĆE MINISTARA  
Agencija za predškolsko, osnovno  
i srednje obrazovanje



БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА  
САВЈЕТ МИНИСТАРА  
Агенција за предшколско, основно  
и средње образовање

## Модел за унапређење система континуираног професионалног развоја васпитача, наставника и стручних сарадника у Босни и Херцеговини



**Издавач:**

Агенција за предшколско, основно и средње образовање

**За издавача:**

Маја Стојкић, директор Агенције за предшколско, основно и средње образовање

**Модел за унапређење система континуираног професионалног развоја васпитача, наставника и стручних сарадника у Босни и Херцеговини**

**Водитељ Стручног тима за унапређење континуираног професионалног развоја васпитача, наставника и стручних сарадника у Босни и Херцеговини:**

Мр Бранка Попић, стручни савјетник за друштвене науке и умјетност у Агенцији за предшколско, основно и средње образовање

**Стручњак:**

Бригита Жаркович - Адлешич

**Учесници у изради Модела за унапређење система континуираног професионалног развоја васпитача, наставника и стручних сарадника у Босни и Херцеговини:** мр Бранка Попић, Хашима Ђурак, Даница Васил, Љиљана Бошковић, Биљана Поповић, др Мате Живковић, Алмина Ћибо, Весна Пуратић, Викторија Бошњак, др Маринко Савић, мр Мирко Мутић, Раде Лаловић, Ивана Кретић, мр Дина Боровина, Муведета Јусуфбековић, Муневера Селмановић, мр Едиба Поздеровић, Нухо Куртовић, мр Дика Макота, др Амела Медар, Радмила Лауш

**Рад Стручног тијела је подржала Мисија ОЕБС у Босни и Херцеговини.**

**Лектура:**

АПОСО

## 1. Увод

Брзе промјене у друштву, науци и економији траже од васпитно-образовног система брже ажурирање знања и вјештина за суочавање са изазовима 21. вијека. Успјех појединца, група, организација и друштва све више зависи од сталног унапређења знања. Претпоставке на којима се гради „друштво знања“ су мотивација, способност даљег учења и могућност приступа новим знањима. То је основа на којој се гради Европска образовна политика која удружује своје политичке напоре под паролом о идеалу "друштва које учи". (Green paper, 2001). Друштво које жели бити успјешно мора обезбиједити својим члановима праве услове за континуирано учење и развој, што значи омогућавање услова за цјеложивотно учење, за друштво које учи, стварање учећих организација и давање подршке појединцу који учи.

Све то утиче и на рад васпитача, наставника и стручних сарадника, што се одражава у потреби за новим знањем и вјештинама као што су нпр. информационо-комуникацијска технологија, инклузија, мултикултуралност, познавање страних језика, кључне компетенције, партнерство са родитељима. Уз нова подручја рада васпитач, наставник и стручни сарадник преузима и нове улоге, те више нису једини извор знања, постају све више модератори и фацитатори у процесу учења.

Васпитачи, наставници и стручни сарадници треба дјецу и ученике да припреме за живот и рад у савременим, веома динамичним условима у којима је за економску успјешност и социјалну кохезију кључна способност сталног учења и учења у интеракцији с другима. Пренос знања стеченог на универзитету у обданишта и разреде више није довољно ефикасан. У средишту њихове професионалне активности није више пренос знања него подршка дјецу и ученицима у развоју и учењу, флексибилност и отвореност за нове изазове, способност анализе властите праксе (саморефлексија) и постављање нових циљева за будући развој.

Различити аутори професионализам дефинишу као три компоненте, а то су знање, аутономија и одговорност који се развијају током професионалног развоја наставника континуираним учењем, јачањем аутономије и преузимањем одговорности (Hoyle and John (1995), Lortie (1975), Jackson (1968), Schulman (1986), Elbaz (1983), Putnam i Borko (1997)).

“Професионални развој је процес образовања, обуке, учења и подршке који се догађа у вањској или радној околини у ком учествују квалификовани, образовани професионалци. Циљ је промоција учења и развој професионалног знања, вјештина и вриједности, који помажу у одлуци и спровођењу промјена у понашању, дјеловању и ставовима у сврху ефикаснијег рада. Тим процесом се тежи постизању баланса између појединаца, институције и националних/системских потреба“ (Bolam, 2002).

Професионални развој обухвата све фазе каријере, од почетника, приправника до искусног наставника. Унутар професионалног развоја одвија се стручно усавршавање које Day (1999) дефинише као планиран догађај, слијед догађаја или проширени програм формално признатог или непризнатог учења. Стручно усавршавање обухвата различите облике као што су стручни скупови, конференције, семинари и радионице.

## 2. Развој КПР-а у Европи

У Зеленој књизи (2001) о образовању наставника у Европи представљена је синтеза обиљежја различитих модела "стручног усавршавања наставника" и континуираног професионалног развоја, које су развиле неке од европских земаља, у три различите перспективе:

### 1. Перспектива трендова

Акцент је стављен на различите облике програма који се одвијају у школи са искусним наставницима, почетницима и студентима, уз учешће професора са факултета у заједничким пројектима за рјешавање образовних проблема. Акцент је на интеграцији формалног образовања с неформалним учењем (цјеложивотно учење), учествовање у мрежама професионалаца, институција.

### 2. Перспектива иницијативе

Истраживање ОЕЦД-а (1999) говори о организацији КПР-а у смислу подстицаја (наставници, васпитно-образовне установе, универзитети, центри за наставнике, министарство, извођачи ... ) Идентификована су три приступа:

- **Одозго према доле** - школске власти одлучују о томе шта васпитно-образовним установама и наставницима треба да обезбиједи као потребне услове за квалитетан рад.
- **Одоздо према горе** - произлази из потребе наставника и васпитно-образовних радника, те прилагођава програме и активности како би се задовољиле те потребе.
- **Умрежавање** - школске власти осигуравају функционисање мрежа наставника, које су одговорне за ширење добре праксе.

### 3. Перспектива "администратора" система обухвата сљедеће облике:

- органи власти (централне, регионалне или локалне),
- независна стручна институција,
- самоорганизација развоја, васпитно-образовна установа као актер,
- активно партнерство међу васпитно-образовним установама и универзитетима,
- координација међу мрежама васпитно-образовних установа.

## 3. Развој КПР-а у земљама региона

Све земље у регији дају велику важност професионалном развоју наставника те нуде подршку образовном систему на нивоу државе. Стручно усавршавање је право и обавеза наставника одређена у законским и подзаконским актима. У свим случајевима постоје институције одговорне министарству које врше координацију свих активности као што су акредитација програма, објављивање програма у каталогу, праћење и евалуација. Систем стручног усавршавања је везан за унапређивање наставника. Теме које се односе на државне реформе на подручју васпитања и образовања финансира држава и имплементирају се уз помоћ успостављених мрежа каскадним моделом као на примјер регионалних жупанијских вођа (Хрватска) или кроз регионалне центре (Србија). Локални или регионални приоритети финансирају се из других извора, на примјер из средстава додијељених васпитно-образовним установама, из средстава донатора, из регионалних буџета, међународних пројеката итд. У већини држава постављена је визија даљег развоја која је обухваћена у стратегијама за одређени период. Тренд који се запажа јесте ширење облика професионалног усавршавања на различите активности (семинари, конференције, промоције професионалног развоја, савремене улоге наставника као професионалаца).

#### 4. Тренутно стање КПР-а у БиХ

Истраживањем о актуелном стању у области стручног усавршавања и професионалног развоја наставника у основним школама у БиХ (2013) и анализом установљено је сљедеће:

- Иницијално образовање наставника, које се у Босни и Херцеговини реализује на осам универзитета у 28 образовних институција, још увијек је оптерећено теоријским знањима а студијски програми нису засновани на исходима везаним за професионалне компетенције, што додатно отежава улазак у професију и ствара јаз између теоријске припреме наставника и захтјева за 'новим' вјештинама у пракси;
- Програми студија унутар Босне и Херцеговине нису уједначени, што отежава мобилност студената и наставника као и вредновање квалитета;
- Од наставника се очекује да буде реализатор постављених циљева и захтјева, да преузме одговорност за имплементацију реформи које доносе образовне власти, а да ове промјене нису праћене системским улагањем у развој наставничке професије, унапређењем квалитета и побољшањем положаја наставника;
- Многи наставници су своје високошколско образовање стекли и прије двадесетак и више година, а према резултатима истраживања УНИЦЕФ-а (2007), готово половина наставника није била обухваћена додатном обуком и стручним усавршавањем које би им помогло да се носе са постављеним реформским захтјевима;
- Захтјеви који се постављају пред наставника значајно превазилазе традиционално схватање њихове улоге као трансмитера знања, које и даље превладава у друштву;
- Финансијско улагање у осигурање квалитета и професионални развој наставника је готово занемарљиво и не прати стварне потребе, што значајно утиче на квалитет и ефекте васпитно-образовног процеса на свим нивоима, успорава а понекад и зауставља процес реформе;
- Низ извјештаја о стању у образовању у БиХ израђених током протекле деценије наводи да се стручно усавршавање наставника не третира као дио cjеловитог система професионалног развоја наставника;
- Тематски извјештај ОЕЦД-а из 2001. закључује да у БиХ „не постоји кохерентна стратегија професионалног развоја, која је утемељена на циљевима реформе, процјени потреба, евалуацији и која би осигурала унапређивање компетенција наставника“.

#### 5. Препоруке за унапређење КПР у БиХ

На основу прегледа различитих приступа професионалном развоју у неким државама ЕУ, окружењу и у БиХ, препоруке се односе на три подручја, и то: наставничка професија, компетенције и систем.

##### 1. Наставничка професија

- Потребна је професионализација рада васпитача, наставника и стручних сарадника која има функцију јачања наставничке улоге за подизање квалитета образовања у цјелини;
- Дефинисање наставничке професије у оквирном систему квалификација треба да одигра значајну улогу у процесу професионализације како кроз систем иницијалног образовања тако и кроз систем сталног професионалног усавршавања;
- За јачање наставничке улоге у процесу учења и поучавања неопходно је да васпитачи, наставници и стручни сарадници:

- преузму одговорност за властито учење, активно слушање, учење у сарадњи с другима те стицање навике за цјеложивотно учење,
- развијају вјештине рјешавања проблема и критичког мишљења,
- стичу вјештине за креирање васпитно-образовног рада које би помогле дјечи и ученицима да активно учествују, критички мисле и сагледавају васпитно-образовне садржаје,
- мијењају однос према избору садржаја и приступу професионалном усавршавању.

## 2. Компетенције за КПР

- Успостављање система професионалног усавршавања васпитача, наставника и стручних сарадника чија је основна функција стварање могућности да појединац стекне оне професионалне компетенције које није стекао у току иницијалног образовања и које су потребне на његовом радном месту;
- Развијање професионалних и личних компетенција код васпитача, наставника и стручних сарадника који имају иницијално образовање у дисциплини из које изводе васпитно-образовни процес кроз систем професионалног усавршавања;
- Покретање иницијативе за дефинисање стратегија и политике утврђивања циљева у подручју информатичког описмењавања васпитача, наставника и стручних сарадника.

## 3. Систем КПР-а

- Успоставити ефикасан и флексибилан систем акредитације давалаца/организатора образовних услуга и сертификације стечених знања и вјештина.
- Концепција система професионалног развоја у смислу мотивације васпитача, наставника и стручних сарадника за цјеложивотно учење.
- Повезати постојеће иницијативе професионалног развоја у кохерентан и оптималан систем (модел).

## 6. Потребни кораци за унапређење КПР-а

За реализацију концепта професионалног развоја потребно је поставити цјеловит и транспарентан систем који омогућава постизање дефинисаних циљева, повезивање појединих елемената у кохерентну цјелину, јасан преглед процеса, дефинисање надлежности и одговорности кључних актера, осигурање квалитета и лакше дефинисање финансијских токова. Само такав модел ће омогућити друштвену препознатљивост професионалног развоја.

Основни услов за функционисање модела је материјална и стручна подршка надлежних органа власти на свим нивоима БиХ.

Да би се то постигло, моделом се мора омогућити сљедеће:

- континуитет професионалног развоја,
- пренос одговорности за властити професионални развој на појединца у оквиру васпитно-образовне установе,
- уважавање потреба васпитача, наставника и стручних сарадника и потреба васпитно-образовних установа,
- флексибилност у односу на потребе развоја наставничке каријере,
- флексибилност у односу на приоритетне садржаје, облике и методе рада
- евалуација свих елемената професионалног развоја (систем КПР-а, програми, ефекти у пракси...).

## 7. Циљ модела КПР-а

Лични професионални развој сваког појединца јесте од изузетне важности како би се остварили зацртани циљеви.

Глобални циљ цјелокупног процеса је побољшати квалитет образовања у Босни и Херцеговини унапређењем система професионалног развоја.

Главни циљ модела КПР-а јесте подстакнути васпитаче, наставнике и стручне сараднике на преузимање одговорности за индивидуални професионални развој. Модел КПР-а има сврху да помогне заинтересованим странама у образовању усмјеравајући их на који начин да подигну ниво свијести свих учесника васпитно-образовног процеса о важности КПР-а.

Модернизација система КПР-а укључује унапређење и побољшање легислативе с циљем институционалне подршке развоју стручњака и развоју васпитно-образовних установа.

Подручја која је потребно унаприједити, ревидирати и допунити:

- Јасније дефинисати законске обавезе и моделе спровођења професионалног развоја,
- Дефинисати законске услове у реализацији система професионалног развоја,
- Увести систем акредитације програма за професионални развој и селективности програма за обуку,
- Дефинисати систем професионалног напредовања наставника (напредовање, стручна звања и улоге, начин материјалне стимулације наставника при остварењу напретка у квалитету образовања и постигнућима дјеце и ученика),
- Обезбједити финансијска средства у реализацији система КПР-а,
- Израдити, односно унаприједити подзаконска акта о професионалним компетенцијама и професионалном развоју васпитача, наставника и стручних сарадника, те правилник о акредитацији програма за професионални развој, правилник о професионалном напредовању и слично,
- Побољшати ефикасност и ефективност финансијских ресурса усмјерених на развој континуираног професионалног развоја,
- Осигурати вертикалну и хоризонталну сарадњу између заинтересованих страна у процесу КПР-а,
- Успоставити стандарде за доношење програма, акредитацију и реализацију програма за обуку који уз компетенције, знања и услове пружају подједнаке могућности за квалитетнији васпитно-образовни процес,
- Јачати мотивацију за способност даљег учења и могућност приступа новим знањима. Један од инструмента за подизање мотивације јесте систем унапређења наставника у звања,
- Обавјештавати јавност о резултатима рада (анализа резултата и постављање циљева и приоритета за идући период),
- Информисати о васпитању и образовању коришћењем информационо-комуникацијских технологија.

Професионализација наставничког позива захтијева развој рефлексивног и флексибилног практичара, који је отворен за нове изазове и оспособљен за системско усавршавање током каријере. „Сврсисходно планирање, више укључивања, боља евалуација и дисеминација оснажиће концепт професионалног развоја који мора бити виђен као процес који почиње с додипломским образовањем и траје током каријере васпитача, наставника и стручних сарадника. Професионални развој није прости “додатак” или “брзи поправак” који треба примијенити када се проблем догоди.“ (ОЕЦД, 1998, стр. 56). Унапређење система КПР-а васпитача, наставника и стручних сарадника у БиХ захтијева континуитет у њиховом професионалном развоју.

## 8. Опис приједлога модела за унапређење КПР-а

Модел за унапређење КПР-а укључује три битна сегмента

- Планирање
- Имплементација
- Евалуација

Унутар ова три сегмента постоје четири нивоа која се одражавају на све компоненте васпитно-образовног система.

Схема 1.





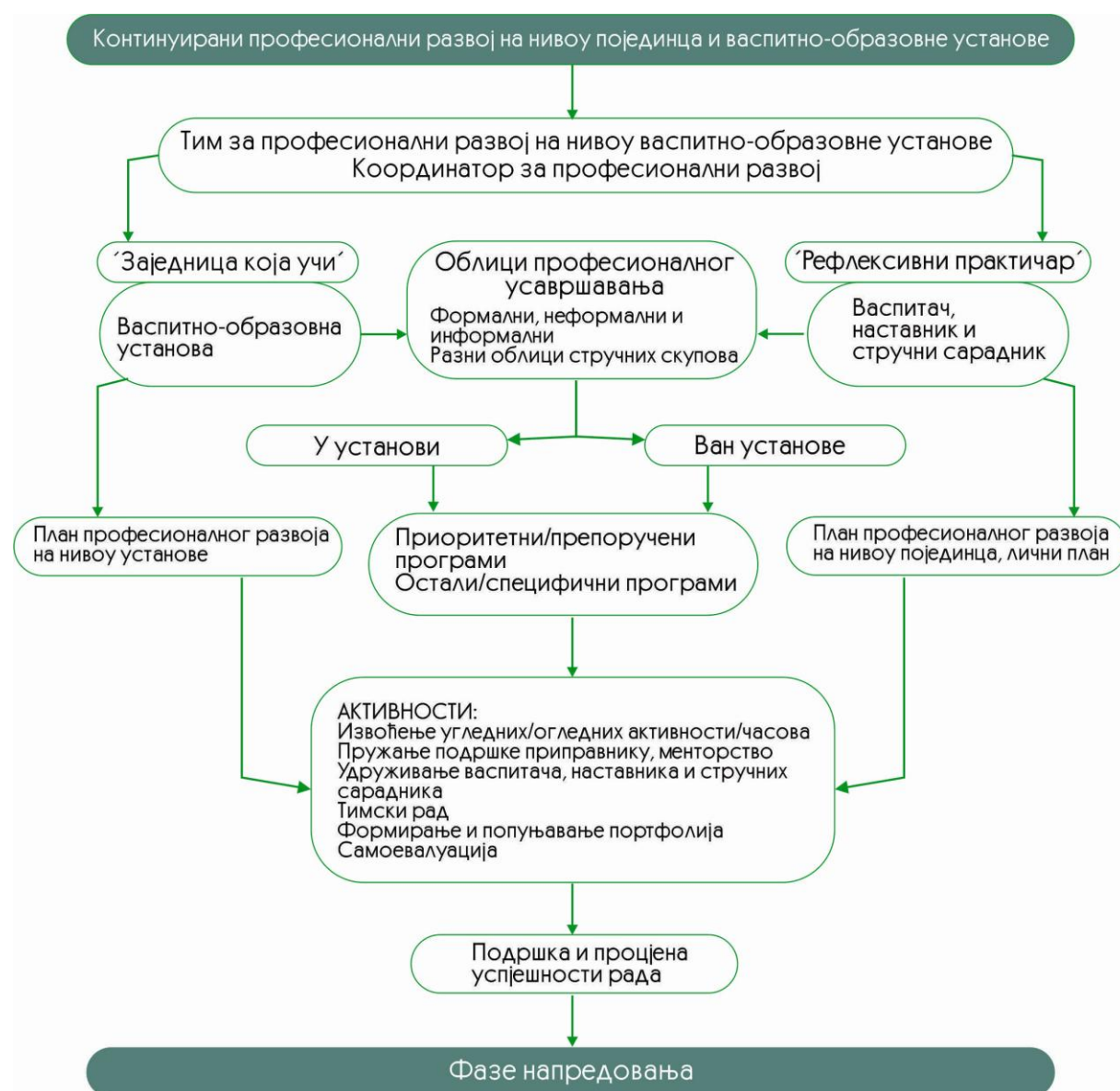
## 9. Модел КПР-а на нивоу појединца и васпитно-образовне установе

Модел подразумијева правце професионалног развоја како би остварили своје циљеве и амбиције, те подизање нивоа свијести просвјетних радника и о томе како остварити постављене задатке и како унаприједити професионалност и компетентност.

Професионални развој васпитача, наставника и стручних сарадника у великој мјери зависи од препознавања важности овог сегмента за развој васпитно-образовне установе и у складу са тим, подршке која треба да буде у сваком смислу и од свих учесника васпитно-образовног процеса. Као основну претпоставку у приједлогу система треба увидјети значај процјене потреба. Праћење образовних политика у великој мјери осигурава унапређење квалитета. Процјена потреба врши се на основу резултата самоевалуације рада на нивоу установе, и то у односу на три кључне тачке: потребе установе као цјелине, потребе васпитача, наставника и стручних сарадника и потребе дјецe и ученика.

У схематском приказу 2 наведене су основне компоненте КПР-а на нивоу појединца и на нивоу васпитно-образовне установе.

Схема 2.



У васпитно-образовној установи треба формирати тим за професионални развој којим руководи координатор. Тимови за професионални развој, на челу са координаторима, треба да ураде годишње планове професионалног развоја, у оквиру којих су постављени одређени приоритети, циљеви и активности за њихово постизање.

Тим за професионални развој треба да се састоји од координатора за професионални развој, директора васпитно-образовне установе и просвјетних радника.

Свака васпитно-образовна установа именује свог координатора за професионални развој. Координатор води дневник о професионалном развоју. Дневник служи за праћење само/евалуацију КПР-а установе. Може бити у наративној форми или имати форму табеле са одобреним, усаглашеним и мјерљивим индикаторима. Такође, води евиденцију и свих других активности професионалног развоја које не организује васпитно-образовна установа.

Координатор за професионални развој:

- ✓ промовише идеју професионалног развоја,
- ✓ координира рад тима,
- ✓ врши анализу потреба,
- ✓ заједно са тимом утврђује приоритете,
- ✓ пружа подршку у изради индивидуалних планова професионалног развоја,
- ✓ прати процес професионалног развоја,
- ✓ информисае наставнике о могућностима професионалног усавршавања,
- ✓ сарађује са координаторима за КПР из других васпитно-образовних установа,
- ✓ успоставља сарадњу са другим тимовима.

Васпитно-образовна установа је педагошка заједница која захтијева интензивну сарадњу међу наставницима јер лични педагошки ставови, потешкоће у поучавању и контактима са родитељима, ипак, нису приватна ствар појединца већ проблем цијеле установе. Покушава се здружити развој појединаца и развој васпитно-образовних установа како би сви осјетили лично и професионално задовољство ради унапређења квалитета на нивоу цијеле установе.

Професионални развој на нивоу васпитно-образовне установе представља континуирани процес који обухвата активности као што су менторство, рефлексивна пракса, самоусавршавање, самопраћење и сампроцењивање, индивидуална и групна промишљања о сопственим искуствима и сл. Све наведено може да има знатан утицај на квалитет цјелокупног процеса. Професионални развој на нивоу васпитно-образовне установе – за разлику од обука које се одвијају појединачно, ван установе – предлаже наставно особље обезбјеђујући, не само осјећај припадности одговарајућој заједници, већ и заједничку визију у погледу побољшања која ће у будућности бити неопходна. Један од циљева развоја КПР-а јесте развијати тимски дух у васпитно-образовној установи.

Свака установа и појединац, осим законом предвиђеног плана рада за одређени период, у моделу би требало да имају и план рада за континуирани професионални развој на нивоу установе и на нивоу појединаца.

Професионални развој у установи одвија се кроз хоризонтално учење (појединци уче једни од других) и подразумејева различите видове организованог и планираног преношења знања или размјене професионалних искустава унутар васпитно-образовне установе или између васпитно-образовних установа и ван васпитно-образовних установа. Истраживања праксе показују да се најбољи резултати у оквиру професионалног развоја постижу примјеном различитих видова хоризонталног учења. Поново у средиште свих врста учења долази тимски рад. Тимски рад даје могућности стварања и развијања нових идеја, као и знатно већу ефикасност у односу на рад појединца. Васпитач, наставник и стручни сарадник формирају и попуњавају портфолио, израђују лични план професионалног развоја, учествују у реализацији активности и врше самоевалуацију свог рада. Лични план професионалног развоја треба да се заснива на анализи потреба дјецe и ученика са којима ради, анализи својих професионалних потреба и потреба васпитно-образовне установе као организације у којој појединац ради. О свом плану професионалног развоја појединац разговара са координатором за професионални развој или са неким од чланова тима за професионални развој.

Портфолио је регистар циљева, напретка, постигнућа и професионалних компетенција које се развијају током времена и у сарадњи са колективом. Портфолио о професионалном развоју наставник треба да формира још током приправничког стажа, уз помоћ свог ментора. То је пажљиво организована колекција података која илуструје професионални статус, знање, познавање развојног процеса, професионалних и личних особина које доприносе даљем ангажовању професионалаца на унапређивању установе у којој ради. Сврха овог портфолија је да пружи васпитачу, наставнику и стручном сараднику развојну путању на његовом путу званом професионализација.

Самоевалуација је један од битних елемената у развоју портфолија појединца. У ту сврху могу се користити инструменти са мјерљивим индикаторима (АПОСО) али и инструменти из других извора. Било би пожељно користити резултате различитих видова евалуација.

На активности у васпитно-образовној установи које се могу организовати као округли столови, дебате, панел дискусије, постер презентације и сл. могу бити позвани и појединци из других установа. Огледне и угледне активности/часови се могу организовати у оквиру васпитно-образовног рада, као и у оквиру једне струке. Кроскурикуларни приступи и конкретне активности васпитно-образовног процеса могу да буду саставни дио тих активности.

Менторство је процес у којем наставници дају подршку студенту или наставнику почетнику, како би их увели у праксу и допринијели стицању одређеног искуства за успјешан завршетак студија, односно сврсисходан и успјешан самосталан васпитно-образовни рад. Сарадничко учење представља активности професионалног развоја у васпитно-образовној установи која обезбјеђује размјену знања и искустава, као и подршку међу колегама. То је стратегија професионалног развоја у којој наставници уче заједно тако што разматрају и размјењују своја искуства, међусобно учествују у опсервацији васпитно-образовног рада и размјењују повратне информације, те примјењују нове идеје како би се обезбиједило квалитетно подучавање све дјецe и ученика.

Индивидуално усавршавање је трајан процес и лична наставникова одговорност. Активности професионалног развоја у васпитно-образовној установи одвијају се у оквиру чедесеточасовног радног времена. На основу анализе постојећег стања КПП-а, васпитно-образовне установе би требало да планирају вријеме које ће бити посвећено искључиво КПП-у и те активности ускладити са календаром рада.

Модел КПР-а у подршци и процјени рада васпитача, наставника и стручних сарадника препоручује формирање тимова у надлежним образовним институцијама, како би се на квалитетнији начин бавили професионалним развојем.

Портфолио служи за праћење процеса КПР-а у свим надлежним васпитно-образовним институцијама и установама. Портфолио треба оформити и водити лице задужено за праћење процеса КПР-а. Портфолио о професионалном развоју васпитно-образовне установе треба да садржи:

- ✓ Извјештаје васпитно-образовне установе о самоевалуацији професионалног развоја;
- ✓ Протоколе за посјете васпитно-образовним установама;
- ✓ Евиденцију о оствареним резултатима коју имају тимови надлежних васпитно-образовних институција.

Надлежна институција за подршку КПР-у требало би:

- ✓ Континуирано пружати подршку васпитно-образовним установама;
- ✓ Писати сумативне извјештаје о професионалном развоју васпитно-образовних установа;
- ✓ Редовно прикупљати, објављивати и промовисати примјере добре праксе.

Након достављеног извјештаја васпитно-образовних установа, посјећују се установе у циљу пружања подршке у даљем раду (разговара се са васпитачима, наставницима, стручним сарадницима, дјецом и ученицима, реализују се радионице на одређене теме и сл.).

Професионалним напредовањем васпитача, наставника и стручних сарадника дефинишу се и нове улоге и одговорности оних који су напредовали у звању. Дефинисаће се стандарди и показатељи напредовања од наставника-приправника до вишег савјетника.

Процес КПР-а прате фазе напредовања за васпитаче, наставнике и стручне сараднике по одређеним критеријумима.

Приједлог фаза у професионалном развоју (на нивоу васпитно-образовне установе) васпитача, наставника и стручних сарадника су:

1. наставник-приправник
2. наставник
3. ментор
4. савјетник
5. виши савјетник

A blank sheet of lined paper with 30 horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page. The entire page is enclosed in a dark blue border.