

# Smjernice za stručno usavršavanje i trajni profesionalni razvoj



## SMJERNICE ZA STRUČNO USAVRŠAVANJE I TRAJNI PROFESIONALNI RAZVOJ

### **NAKLADNIK:**

Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih  
Garićgradska ulica 18  
HR – 10000 Zagreb

### **ZA NAKLADNIKA:**

Mile Živčić, ravnatelj

### **UREDNICI:**

Vesna Anđelić  
Dubravka Zeko

### **AUTORI:**

Vesna Anđelić  
Zorana Bačelić  
Renato Barišić  
Biserka Halavanja  
Tamara Hudolin  
Irena Ištvančić  
Valentina Kirinić  
Kristina Miklaužić Černicki  
Anamari Nakić  
Vedran Šarac  
Ivo Tunjić  
Nives Vučić  
Branka Vuk

### **LEKTURA:**

Davidias nekretnine d.o.o.

### **GRAFIČKO OBLIKOVANJE:**

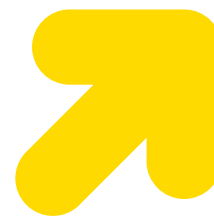
Studio Kuća d.o.o.

Smjernice za stručno usavršavanje i trajni profesionalni razvoj izrađene su u okviru ESF-ova projekta „Modernizacija sustava stručnog usavršavanja nastavnika strukovnih predmeta“ koji provodi Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih.

# Sadržaj

Predgovor . . . . .	3
1. Analiza stanja . . . . .	7
2. Istraživanje . . . . .	13
2.1 Nastavnici. . . . .	13
2.2 Ravnatelji . . . . .	16
2.3 Poslodavci . . . . .	17
2.3 Županijski odjeli nadležni za obrazovanje . . . . .	18
3. Smjernice za stručno usavršavanje i trajni profesionalni razvoj . . . . .	21
3.1 Jačanje pedagoških i specifičnih metodičkih kompetencija nastavnika . . . . .	21
3.2 Razvoj suradnje i partnerstva s poslodavcima . . . . .	25
3.3 Unapređenje kulture kvalitete i razvoj kompetencija za cjeloživotno učenje . . . . .	28
3.4 Jačanje kapaciteta Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih . . . . .	32
4. Zaključak . . . . .	39
5. Literatura . . . . .	41





Europsko vijeće (2004., 2008.) definiralo je cjeloživotno usmjeravanje kao *kontinuirani proces koji građanima bilo koje dobi u bilo kojoj točki njihova života omogućuje utvrditi svoje kapacitete, kompetencije i interese, donijeti odluke u vezi s obrazovanjem, osposobljavanjem i profesijom te upravljati vlastitim pojedinačnim životnim putevima u učenju, radu i ostalim okruženjima u kojima se takvi kapaciteti i kompetencije uče i/ili upotrebljavaju*. Usmjeravanje uključuje cijeli niz aktivnosti na pojedinačnoj ili grupnoj razini koje se odnose na pružanje informacija, savjetovanje, procjenu sposobnosti, pružanje potpore te poučavanje o donošenju odluka i vještinama upravljanja karijerom. Jedna od osam ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje jest učenje kako učiti. Tako definirana kompetencija predstavlja stjecanje i usvajanje novih vještina, uključujući traženje i korištenje savjeta. Ona znači stjecanje i usvajanje novih vještina, uključujući i traženje i korištenje savjeta.

Također, društvo znanja, kao aktualna obrazovna paradigma zahtijeva od nastavnika da preuzme neke nove uloge. U takvim uvjetima, nastavnik struke treba biti otvoren za promjene, fleksibilan i prilagodljiv što znači spreman za cjeloživotno učenje i kontinuirano usavršavanje svojih kompetencija.

Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih ima ključnu ulogu u stručnom usavršavanju zaposlenih u sustavu strukovnog obrazovanja i obrazovanja odraslih, u stjecanju prve licence (jer organizira i provodi stručne ispite) te u postupku stručnog napredovanja za nastavnike struke u strukovnom obrazovanju. U skladu s navedenim i temeljem recentnih nacionalnih zakonskih akata te europskih i nacionalnih strateških dokumenata obrazovnih politika, Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih pripremila je i provodi projekt *Modernizacija sustava stručnog usavršavanja nastavnika strukovnih predmeta*.<sup>1</sup>

Strukovno obrazovanje je u funkciji razvoja potrebnih profesionalnih kompetencija koje moraju zadovoljiti potrebe modernog, konkurentnog i fleksibilnog tržišta rada, spremnog na brze promjene. Iz toga je proizašla potreba drukčijeg pristupa učenju i poučavanju, primjena inovativnih metoda i postupaka rada u nastavnom procesu te nove kompetencije nastavnika koji imaju ključnu ulogu u provedbi reforme strukovnog obrazovanja.

---

1 U Programu razvoja sustava strukovnog obrazovanja i osposobljavanja 2016. – 2020. posebno se naglašava cilj 2.2. Unapređenje sustava trajnog profesionalnog razvoja u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju, Mjera 2.5. Jačanje kapaciteta nastavnika strukovnih predmeta



Paralelno s jačanjem sustava stručnog usavršavanja nastavnika potrebno je uspostaviti preduvjete koji će samim nastavnicima omogućiti prepoznavanje i razumijevanje potrebe za neprestanim vlastitim pedagoškim, didaktičko-metodičkim i psihološkim obrazovanjem što, u konačnici, doprinosi jačanju sustava strukovnog obrazovanja i osposobljavanja u cjelini i osnažuje ugled nastavničke profesije.

Budući da je cjeloživotno učenje sastavni i izuzetno važan dio obrazovanja i osposobljavanja, dio stručnog usavršavanja strukovnih nastavnika odnosit će se i na rad s odraslim osobama. Trenutno je više od 150 strukovnih škola pružatelja i obrazovanja odraslih, a strukovni nastavnici su ujedno i andragoški radnici.





# 1. ANALIZA STANJA

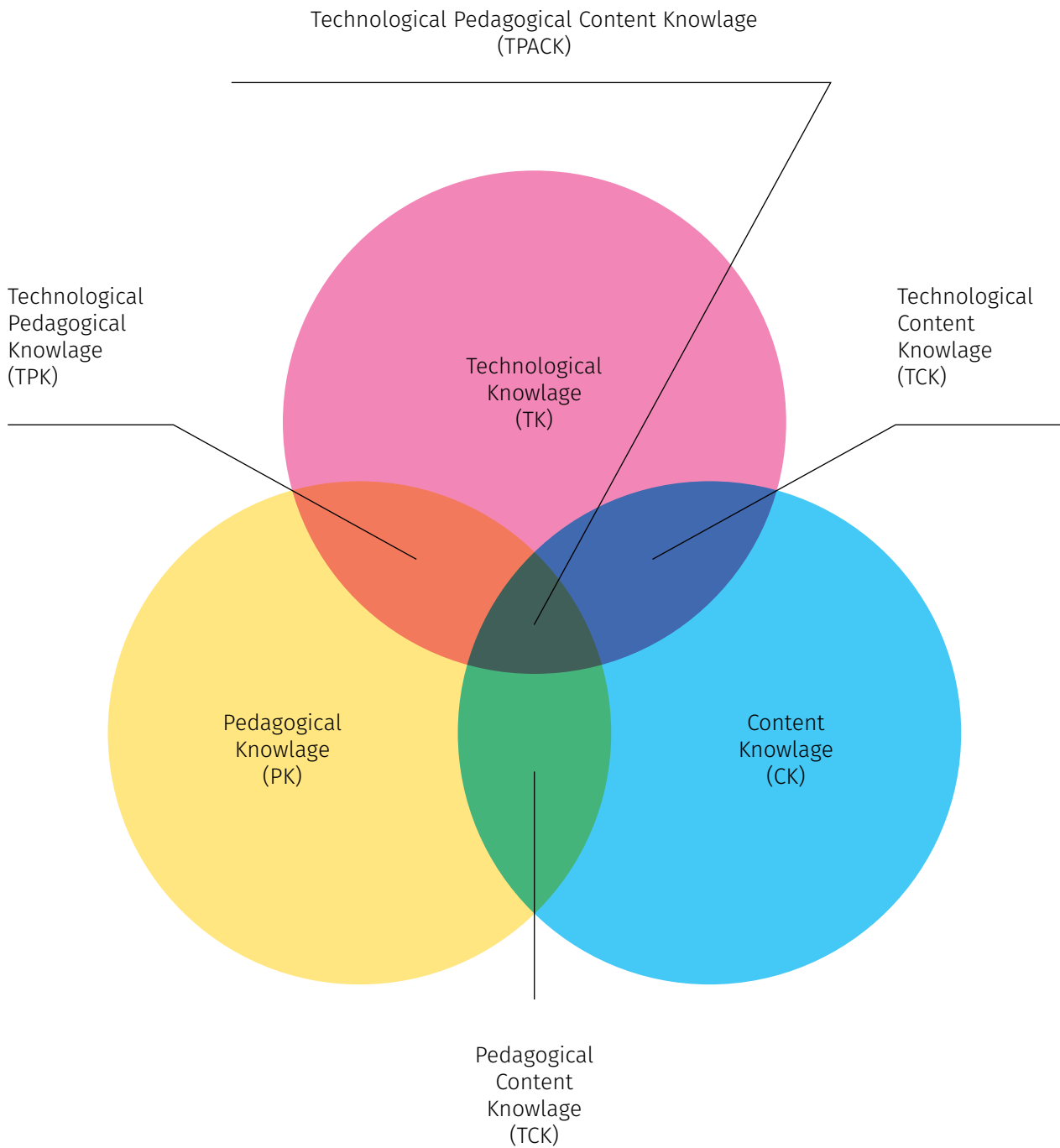


Sustav stručnog usavršavanja u Hrvatskoj određen je Zakonom o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi. Prema Zakonu o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi (pročišćeni tekst, čl. 4), ciljevi odgoja i obrazovanja u školskim ustanovama su:

- osigurati sustavan način poučavanja polaznika, poticati i unapređivati njihov intelektualni, tjelesni, estetski, društveni, moralni i duhovni razvoj u skladu s njihovim sposobnostima i sklonostima,
- razvijati polaznicima svijest o nacionalnoj pripadnosti, očuvanju povijesno-kulturne baštine i nacionalnog identiteta,
- odgajati i obrazovati polaznike u skladu s općim kulturnim i civilizacijskim vrijednostima, ljudskim pravima i pravima djece, osposobiti ih za življenje u multikulturalnom svijetu, za poštivanje različitosti i toleranciju te za aktivno i odgovorno sudjelovanje u demokratskom razvoju društva,
- osigurati polaznicima stjecanje temeljnih (općeobrazovnih) i stručnih kompetencija, osposobiti ih za život i rad u promjenjivom društveno-kulturnom kontekstu prema zahtjevima tržišnog gospodarstva, suvremenih informacijsko-komunikacijskih tehnologija i znanstvenih spoznaja i dostignuća,
- osposobiti polaznike za cjeloživotno učenje.

Ostvarenje navedenih ciljeva u velikoj mjeri ovisi o nastavnicima, organizatorima i kreatorima procesa učenja i poučavanja, stoga su od ključne važnosti kompetencije nastavnika stečene inicijalnim obrazovanjem, dopunjene stjecanjem pedagoških kompetencija, a posebice kontinuiranim radom na unapređenju postojećih i stjecanju novih kompetencija. Navedene postavke proizlaze iz načela obrazovanja na razini osnovnog i srednjeg obrazovanja (Zakon o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi, pročišćeni tekst, čl. 4), među kojima se izdvajaju:

- odgoj i obrazovanje u školskoj ustanovi temelji se na visokoj kvaliteti obrazovanja i usavršavanja svih neposrednih nositelja odgojno-obrazovne djelatnosti – učitelja, nastavnika, stručnih suradnika, ravnatelja te ostalih radnika,
- rad u školskoj ustanovi temelji se na vrednovanju svih sastavnica odgojno-obrazovnog i školskog rada i samovrednovanju neposrednih i posrednih nositelja odgojno-obrazovne djelatnosti u školi radi postizanja najkvalitetnijeg nacionalnog obrazovnog i pedagoškog standarda,



Slika 1. TPACK model

- odgojno-obrazovna djelatnost u školskoj ustanovi temelji se na autonomiji planiranja i organizacije te slobodi pedagoškog i metodičkog rada prema smjernicama hrvatskog nacionalnoga obrazovnog standarda, a u skladu s nacionalnim kurikulumom, nastavnim planovima i programima i državnim pedagoškim standardima,
- odgojno-obrazovna djelatnost u školskoj ustanovi temelji se na partnerstvu svih odgojno-obrazovnih čimbenika na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini.

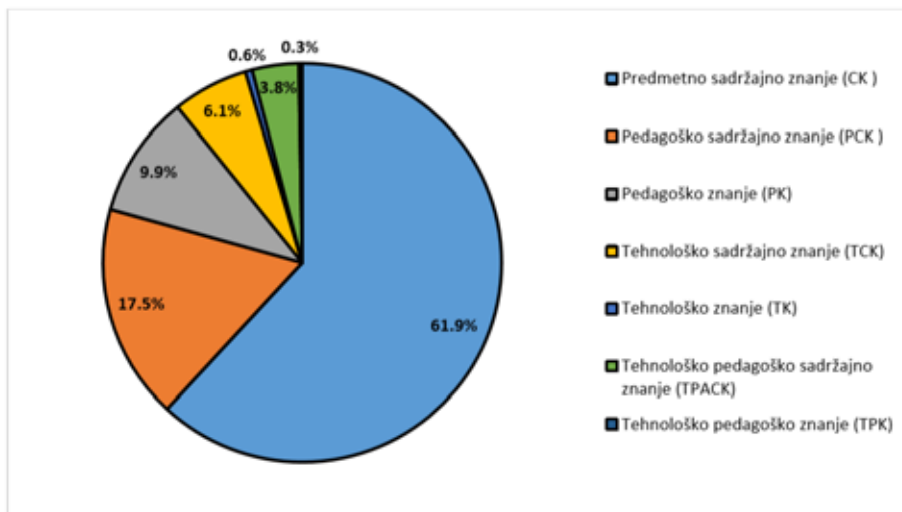
U Zakonu o odgoju i obrazovanju u osnovnim i srednjim školama (u daljnjem tekstu: Zakon) eksplicitno je navedeno da strukovni nastavnici i drugi nositelji odgojno-obrazovne djelatnosti u školskim ustanovama imaju pravo i obvezu trajno se stručno osposobljavati i usavršavati kroz programe koje je odobrilo nadležno Ministarstvo (pročišćeni tekst, čl. 115, st. 1). U istom se članku preciziraju oblici i područja stručnog osposobljavanja i usavršavanja, a obuhvaćaju pojedinačno i organizirano usavršavanje u matičnoj znanosti te teme iz pedagogije, didaktike, obrazovne psihologije, metodike, informacijsko-komunikacijskih tehnologija, savjetodavnog rada, upravljanja, obrazovnih politika i drugih područja relevantnih za učinkovito i visokokvalitetno obavljanje odgojno-obrazovne djelatnosti u školskim ustanovama.

Analiza prakse i stanja stručnog usavršavanja strukovnih i drugih nastavnika potvrđuje da se slovo Zakona koje se odnosi na nositelje stručnog usavršavanja provodi u praksi što znači da stručno osposobljavanje i usavršavanje strukovnih nastavnika organiziraju i provode brojne ustanove nadležne za stručno usavršavanje (čl. 115, st. 3) kao i visoka učilišta te organizacije civilnoga društva (čl. 115, st. 4).

U Strategiji obrazovanja, znanosti i tehnologije poseban je naglasak na cjeloživotnom učenju. Prema Strategiji, temeljem cijelog sustava cjeloživotnog učenja smatraju se kvalitetni i motivirani odgojitelji, učitelji, nastavnici i andragoški djelatnici, uključujući i stručne suradnike te rukovoditelje. Nadalje, u Strategiji je navedeno da će se za navedene skupine odgojno-obrazovnih radnika „uspostaviti strukturni preduvjeti da postanu svjesni i suoče se s potrebom za neprestanim pedagoškim, didaktičko-metodičkim, psihološkim, andragoškim obrazovanjem i omogućiti im kvalitetno strukovno usavršavanje“. Nositelji novih i kvalitetnih programa za inicijalno ili dodatno obrazovanje te trajno profesionalno usavršavanje i razvoj, prema Strategiji, trebala bi biti visoka učilišta i ustanove za obrazovanje odraslih. U poglavlju Cjeloživotno učenje, kao 4. cilj naveden je Unaprijediti sustav trajnoga profesionalnog razvoja i usavršavanja odgojno-obrazovnih djelatnika, a u dijelu koji se odnosi na rani i predškolski odgoj, osnovno i srednje obrazovanje razrađen je 4. cilj: Podići kvalitetu rada i društvenog ugleda učitelja (odnosi se i na strukovne nastavnike) koji definira mjere za uspostavu i unapređenje sustava trajnog cjeloživotnog razvoja učiteljskih kompetencija te 5. cilj: Unaprijediti kvalitetu rukovođenja odgojno-obrazovnim ustanovama koji sadrži i program i postupak licenciranja učitelja, nastavnika i ravnatelja.

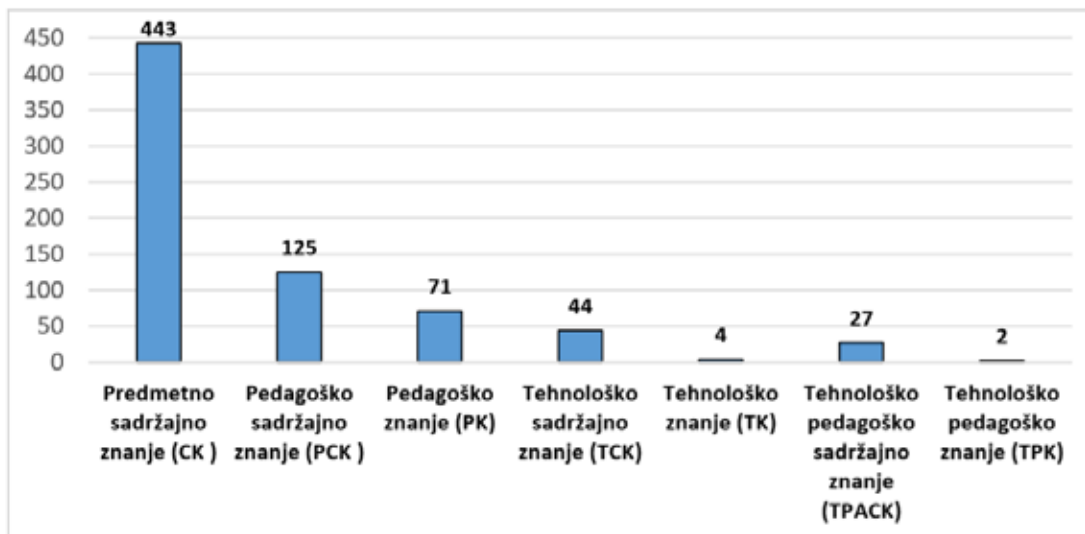
Za potrebe analize provedenih stručnih usavršavanja koje je ASOO organizirao i proveo u razdoblju 2014. – 2017. korišten je TPACK model (<http://www.tpack.org/>). (Slika 1.)

Predmetno sadržajno znanje (eng. *Content Knowledge* - CK) je znanje učitelja o predmetu koje se treba naučiti ili poučavati; podrazumijeva znanje o konceptima, teorijama te ideje, organizacijske okvire, dokaze, kao i utvrđene prakse i pristupe za razvoj takvog znanja.



Slika 2: Struktura stručnog usavršavanja prema TPACK kategoriji

Obzirom na strukturu inicijalnog obrazovanja nastavnika strukovnih predmeta i taj je udio očekivan i važan za ostvarivanje ciljeva odgoja i obrazovanja u RH. Tehnološko sadržajno znanje i tehnološko pedagoško sadržajno znanje dobro su zastupljeni u provedenom stručnom usavršavanju (Slika 2).



Slika 3: Provedena stručna usavršavanja nastavnika strukovnih predmeta prema TPAC kategoriji

Pedagoško znanje (eng. *Pedagogical Knowledge* – PK) je znanje učitelja o procesima, praksama ili metodama učenja i poučavanja; obuhvaća, između ostalog, cjelokupnu svrhu obrazovanja, njegove vrijednosti i ciljeve; odnosi se na razumijevanje procesa učenja, vještine upravljanja razredom, planiranje nastavnog sata i procjenu znanja.

Tehnološko znanje (eng. *Technological Knowledge* – TK) je znanje o određenim načinima razmišljanja i radu s tehnologijom, alatima i resursima; rad s tehnologijom može se primijeniti na sve tehnološke alate i resurse; uključuje dovoljno široko razumijevanje informacijske tehnologije kako bi se produktivno primjenjivala na poslu i u svakodnevnom životu, prepoznavanje kad informacijska tehnologija može pomoći ili ometati postizanje cilja i stalno prilagođavanje promjenama/razvoju informacijske tehnologije.

Pedagoško sadržajno znanje (eng. *Pedagogical Content Knowledge* – PCK) zasnovano je na Shulmanovoj ideji o pedagoškim znanjima primjenjivim na poučavanje određenih sadržaja; naglasak se stavlja na transformaciju nastavne teme za poučavanje koja se događa tijekom njezine interpretacije, nalaženja različitih načina njezine interpretacije i prilagođavanja instruktivnih materijala alternativnim konceptima i prijašnjim znanjima; pokriva samu srž posla poučavanja, učenja, kurikuluma, procjene znanja i izvještavanja.

Tehnološko sadržajno znanje (eng. *Technological Content Knowledge* – TCK) je razumijevanje načina na koji tehnologija i sadržaj utječu i ograničavaju jedni druge. Nastavnici moraju svladati više od predmeta koji podučavaju; oni također moraju imati duboko razumijevanje načina na koji se predmet (ili vrste prikaza koje se mogu konstruirati) mijenja primjenom određenih tehnologija. Nastavnici trebaju razumjeti koje su specifične tehnologije najprikladnije za rješavanje predmetnog učenja u njihovim domenama i kako sadržaj diktira ili čak i mijenja tehnologiju ili obrnuto.

Tehnološko pedagoško znanje (eng. *Technological Pedagogical Knowledge* – TPK) predstavlja razumijevanje kako se poučavanje i učenje mogu mijenjati kad se određene tehnologije upotrebljavaju na specifičan način, to uključuje poznavanje pedagoških prednosti i ograničenja niza tehnoloških alata koji se odnose na disciplinu i razvoj odgovarajuće pedagoške dizajne i strategije.

Tehnološko pedagoško sadržajno znanje (eng. *Technological Pedagogical Content Knowledge* – TPACK) je združeni oblik znanja koji sadržava sve tri glavne komponente (sadržaj, pedagogiju i tehnologiju); temelj je učinkovitog poučavanja uz pomoć tehnologije, zahtijeva razumijevanje koncepata primjene tehnologije, pedagoške tehnike koje koriste tehnologiju na konstruktivne načine u svrhu poučavanja gradiva, znanje o tome što čini određene koncepte teškima ili laganima za naučiti te na koji način tehnologija može pomoći u ispravljanju nekih problema s kojima se studenti (polaznici) suočavaju; poznavanje prethodnog znanja studenata (polaznika) i teorija epistemologije; i znanje o tome kako se tehnologije mogu koristiti.

U skladu sa službenim podacima ASOO-a, od održanih 716 radionica, prema TPACK kategoriji prevladavaju radionice kojima se dopunjuju i proširuju kompetencije iz predmetno sadržajnog znanja s udjelom od gotovo dvije trećine. Zbog dinamičnih promjena u pojedinim sektorima i podsektorima, kao i recentnih gospodarskih trendova i društvenih promjena te utvrđenim potrebama, takva struktura provedenog stručnog usavršavanja je očekivana i nužna. Po zastupljenosti (više od jedne četvrtine ukupno organiziranih radionica) slijede radionice usmjerene na unapređenje kompetencija nastavnika strukovnih predmeta u kategoriji pedagoškog sadržajnog znanja i pedagoškog znanja (Slika 2).



## 2. ISTRAŽIVANJE



Tijekom lipnja, srpnja i kolovoza 2018. godine provedeno je istraživanje potreba za dodatnim stručno-profesionalnim razvojem nastavnika strukovnih predmeta i sektorski specifičnim temama među nastavnicima, ravnateljima, poslodavcima i predstavnicima županijskih odjela nadležnih za obrazovanje.

### 2.1 Nastavnici

Specifični ciljevi ovog kvantitativnog istraživanja bili su stjecanje uvida u razinu zadovoljstva nastavnika trenutnim sustavom stručnog usavršavanja (evaluacija trenutnog sustava, potrebe nastavnika za budućim konceptom stručnog usavršavanja, preferencije nastavnika vezane uz potencijalni budućni koncept stručnog usavršavanja, mogućnost primjene sadržaja stručnog usavršavanja u nastavi, percepciju nastavničkog zanimanja, mogućnostima napredovanja te razmišljanja o licenciranju. U istraživanju su sudjelovala 103 nastavnika strukovnih predmeta, podijeljena u sedam fokusnih grupa koje su održane u Osijeku, Puli, Rijeci, Splitu, Varaždinu, Zadru i Zagrebu. Intervjui su trajali do 120 minuta. U nastavku donosimo iskustva nastavnika povezana sa stručnim usavršavanjem i njihovim potrebama.

**Nastavnička profesija.** Nastavnici svoje zanimanje doživljavaju kao poziv, a ne kao karijeru ili posao koji odrađuju. Smatraju da nastavničko zanimanje ne može biti karijera jer ne nudi odgovarajući sustav napredovanja niti prikladne financijske stimulacije.

**Sustav napredovanja.** Trenutni sustav napredovanja nailazi na brojne izazove za nastavnike, stoga predlažu uvođenje barem četiri stupnja napredovanja. Smatraju da ograničen sustav napredovanja u vidu mogućih stupnjeva napredovanja, sustav bodovanja i pratećih pravila nije pošten (nastavnici teorijske i praktične nastave, odnosno nastavnici u različitim sektorima nemaju iste mogućnosti prikupljanja bodova). Nadalje, stručno usavršavanje vidi se kao osobni izbor, a trebalo bi biti obveza. Izražavaju nezadovoljstvo izostankom pravovremenog ažuriranja elemenata rada i aktivnosti koji se boduju za napredovanje u zvanju, uvjetovanje tek malog broja stručnih usavršavanja nužnih za udovoljavanje kriterijima redovitog pohađanja usavršavanja itd.

**Licenciranje.** Nastavnici imaju podijeljena razmišljanja o licenciranju: smatraju da može doprinijeti kontroli rada nastavnika, a koja trenutno ne postoji i potrebna je, ali isto tako može postati i samo

formalnost koju je potrebno zadovoljiti. Nadalje, postavljaju se pitanja za što bi se strukovni nastavnici licencirali s obzirom na stalnu promjenu dijela predmeta koje predaju i tko bi bio odgovoran za izdavanje licence.

**Stručna usavršavanja.** Nastavnici percipiraju stručna usavršavanja kao dobrovoljnu aktivnost, imajući u vidu osobne interese, ali i interese škole i cjelokupnog obrazovnog sustava. Smatraju da je stručno usavršavanje odgovornost pojedinca i sustava (MZO, ASOO, škole). Nastavnici smatraju da je prije aktivnijeg bavljenja temom stručnog usavršavanja potrebno definirati kurikulum, standardizirati literaturu i učiniti ju dostupnijom te razmotriti opterećenje nastavnika.

**Motivacija.** Motivacija postoji kod dijela nastavnika, međutim postoje brojni faktori koji na nju mogu negativno utjecati: manjak podrške kolektiva i financijskih sredstava, poteškoće u organizaciji nastave, ograničeni broj sudionika i mali broj skupova unutar godine, neprimjenjivost u nastavi uslijed slabe opremljenosti škola te diskrepancija između suvremenog i onoga što je popisano.

**Očekivanja.** Nastavnici imaju brojna očekivanja od stručnih usavršavanja: stjecanje novih spoznaja, znanja i vještina, uvid u inovacije, aktualna kretanja i trendove u sektoru (na neki način stručna usavršavanja nastavnicima predstavljaju zamjenu za manjak iskustva u gospodarskom sektoru), primjenjivost stečenih znanja i vještina u nastavi te uspostavljanje učinkovitijeg sustava prijenosa znanja i vještina pojedinaca većem broju nastavnika.

**Vetis.** Neki nastavnici sa sustavom VETIS nemaju nikakvih problema, no većina ističe brojne nedostatke. Smatraju da budući koncept stručnog usavršavanja mora predvidjeti fleksibilniji sustav koji ima mogućnost odjave, koji podržava individualne prijave korištenjem jedinstvenog korisničkog imena i zaporke te uređivanje sistema prijava (zamjena kriterija „najbržeg prsta“ nekim poštenijim načinom).

**Objave.** Nastavnici izražavaju prosječno zadovoljstvo sustavom objava te ističu da postoji prostor za poboljšanje. Smatraju da budući koncept stručnog usavršavanja mora predvidjeti uočljivije pozicioniranje objava na mrežnim stranicama ASOO-a, pravovremene informacije, optimalno početkom školske godine ili svakog polugodišta, minimalno 3 do 4 tjedna unaprijed, izravno informiranje nastavnika od strane nadležne Agencije.

**Evaluacijski obrasci.** Nastavnici smatraju da su evaluacijski obrasci dobro osmišljeni i korisni onima koji imaju uvid u njih. Smatraju da budući koncept stručnog usavršavanja mora predvidjeti dostavu povratnih informacija svima koji su popunjavali obrasce te proširenje s isključivo evaluacije na sugestije za buduća stručna usavršavanja.

**Načini stručnog usavršavanja.** Nastavnici su se do sada stručno usavršavali kroz stručna usavršavanja koja su organizirali ASOO, međužupanijska i županijska vijeća te predavanja u školama. Smatraju da sustav ne uzima u obzir prethodnu razinu znanja te da postoji manjak popratnih materijala. Podržavaju da u budućem konceptu stručnog usavršavanja trebaju biti zastupljena stručna usavršavanja na svim formalnim razinama, državnoj, međužupanijskoj, županijskoj i školskoj, u formi kao i do sada – predavanja i radionice te ispreplitanje sadržaja prema preferiranim omjerima. Smatraju da su usavršavanja putem webinarima primjerena primarno za spoznajna i teorijska znanja (mogućnost sudjelovanja većeg broja nastavnika i eliminira se problem financiranja nastavnika). Također podržavaju usavršavanja uključivanjem u poslovanje poduzeća i obrta. Bilo bi dobro prilagoditi ponude stručnih usavršavanja



razinama prethodnog znanja nastavnika (npr. osnovno i napredno) te osigurati uvođenje popratnih materijala, s naglaskom na materijale u digitalnoj formi.

**Učestalost i trajanje.** Nastavnici ističu da su do sada sudjelovali na jednodnevnim i višednevnim usavršavanjima, do dva puta godišnje na državnoj ili na (među)županijskoj razini. Podržavaju da se u budućem konceptu stručnog usavršavanja usavršavaju 3-4 puta godišnje (ili postojećih 1-2 puta) i to na barem dva skupa na (među)županijskoj razini, uz dodatne radionice na školskoj razini sa stručnim sadržajima. Dodatno su poželjna stručna usavršavanja vezana uz rad nastavnika i nastavu, i to 2 do 3 puta godišnje. Nastavnici predlažu da se usavršavanje provede kroz praktičnu nastavu u trajanju od minimalno pet dana; optimalno 1-2 tjedna godišnje, a ako je riječ o usavršavanju kroz aktivno uključivanje u poslovanje poduzeća/obrta, predlažu 3 do 12 mjeseci.

**Termini održavanja.** Nastavnici smatraju da je problem određivanja termina stručnih usavršavanja relativno dobro riješen: u radne dane (donekle problematično) i tijekom vikenda. Podržavaju da se u budućem konceptu stručnog usavršavanja održavaju vikendom, tijekom školske godine (preferirano tijekom zimskih mjeseci – siječanj do ožujak), tijekom zimskih i proljetnih praznika za polaznike, u ljetnim mjesecima te nakon završetka redovne nastave (kraj lipnja / prva polovica srpnja ili kraj kolovoza).

**Sadržaji.** Nastavnici ocjenjuju da je u dosadašnjim stručnim usavršavanjima postignut relativno dobar omjer sadržaja vezanih uz rad nastavnika i nastavu te stručnih sadržaja. Većina nastavnika je uglavnom zadovoljna ponuđenim sadržajima i temama (vidljiv je uloženi trud prilikom odabira, nastavnici mogu pronaći nešto za sebe). Preferiraju da u budućem konceptu stručnog usavršavanja omjer stručnih sadržaja bude 50 do 70% u odnosu na sadržaje vezano uz rad nastavnika i nastavu te da omjer praktičnog stručnog znanja bude 60 do 70% u odnosu na teorijska stručna znanja. Nastavnici predlažu i bolje prioritiziranje sadržaja (s jasnim ishodima i uzimajući u obzir primjenjivost) te ističu da nedostaju sadržaji specifični za pojedini sektor i smjerove unutar sektora (s naglaskom na stručna znanja i praktičnu nastavu / radionice). Ističu se sljedeće teme koje bi trebale biti bolje pokrivene – metodičke teme (prema sektoru), kurikulumi i njihova provedba u nastavi, zakonodavstvo i propisi, psihološko-pedagoške teme usmjerene na konkretno rješavanje problema, a ne na teorijsku podlogu te teme vezane uz EU projekte.

**Predavači.** Nastavnici smatraju da nisu svi predavači koji provode stručna usavršavanja kvalitetni. Ističu da nedostaje stručnjaka iz gospodarstva, s fakulteta, pedagoga, psihologa i defektologa. Predlažu da se u budućem konceptu stručnog usavršavanja uspostavi sustav kontrole kvalitete predavača. Navode sljedeće karakteristike predavača koje je potrebno zadovoljiti: kompetentnost, stručnost, sposobnost prenošenja informacija i znanja, sposobnost navođenja konkretnih primjera i rješenja specifičnih situacija, općenitu motiviranost i pripremljenost.

Zaključno, nastavnici smatraju da nadležna agencija ASOO može pomoći unapređenjem sustava napredovanja (uvođenjem novih načina usavršavanja, stupnjeva, bodovanja, kriterija redovnog pohađanja), poticanjem češćih usavršavanja na (među)županijskoj i školskoj razini, u uspostavljanju suradnje s drugim akterima, kontroli kvalitete predavača, modernizaciji VETIS-a i načina objava stručnih usavršavanja te pomoći u verifikaciji, standardizaciji i razmjeni pomoćnih nastavnih sredstava.

## 2.2 Ravnatelji

Rezultati kvalitativnog istraživanja o potrebama za dodatnim stručno-profesionalnim razvojem nastavnika strukovnih predmeta i andragoških djelatnika i sektorski specifičnih tema iz aspekta ravnatelja strukovnih škola može se analizirati iz nekoliko aspekata.

**Nastavnički kadar.** Ravnatelji kao veliki problem ističu pronalazak kvalitetnog kadra zbog nemotiviranosti i nezainteresiranosti za nastavnička zanimanja. S obzirom na status nastavnika u društvu ističu da većina nastavnika odrađuje svoj posao te da je tek manji dio nastavnika entuzijastičan i motiviran za neke veće promjene. Kao jedno od mogućih rješenje ističu da bi potencijalno nagrađivanje moglo potaknuti interes za dodatna ulaganja u osobni i profesionalni razvoj nastavnika. Trenutačni sustav napredovanja nastavnika nailazi na mnoge kritike ravnatelja; sustav nije pravedan niti ujednačen za sve i svakako podržavaju razvoj novog modela za vrednovanje i promjene u sustavu bodovanja što bi uključilo bodovanje većeg broja elemenata. Ističu da bi bilo poželjno naglasak pri stručnom usavršavanju staviti na stjecanje novih znanja i vještina kroz upoznavanje s novim tehnologijama primjenjivim u nastavi, unapređenje nastavničkih pedagoško-psiholoških kompetencija, povećanje motivacije i interesa za vlastitu struku, a što su, ujedno, i njihova očekivanja. Poseban naglasak stavljaju na unapređenje stručno praktičnog znanja kroz usavršavanje nastavnika u poduzećima/obrtima, odnosno aktivno uključivanje nastavnika u poslovne procese, kao i bolje iskorištavanje kapaciteta mentora i savjetnika. Stav ravnatelja općenito vezan uz stručna usavršavanja na svim razinama je vrlo pozitivan, ali ističu da je potrebno u stručna usavršavanja uključiti sve nastavnike bez obzira na motivaciju i dob. Potrebno je potaknuti motivaciju nastavnika za stalna stručna usavršavanja, a kao moguće poticaje vide financijsku stimulaciju, adekvatno napredovanje, razrađen sustav vrednovanja rada, slobodne dane, usavršavanja u kojima bi nastavnici bili aktivni sudionici. Također ističu niz faktora koji smanjuju motivaciju nastavnika za stručna usavršavanja; posebice nedostatak financijskih sredstava, udaljenost lokacije održavanja, preopćenite teme i općenito nezainteresiranost za struku.

**Licenciranje nastavnika.** Ravnatelji podržavaju mogući razvoj sustava licenciranja nastavnika kroz različite modele i aktivnosti, npr. skupljanje bodova ili modularni princip stručnog usavršavanja, a obnavljanje licence može biti periodički kroz cikluse (npr. svakih pet godina). Što se tiče trenutnog stanja, ističu da je potrebna modernizacija sustava prijava s većim mogućnostima pravovremenih informacija za sve nastavnike. Vezano za vrijeme realizacije i trajanje stručnih usavršavanja mišljenja su da bi optimalno bilo dva puta godišnje, jednom kroz svako polugodište, a preferirano razdoblje je od tri dana do tjedan dana.

Zaključno, ravnatelji jako podržavaju postojanje stručnog usavršavanja na svim razinama – od državne, međuzupanijske/županijske do školske razine. Potrebno je ostvariti podjednak omjer stručnih sadržaja i pedagoško-psiholoških sadržaja dok bi u stručnom djelu naglasak trebalo staviti na aktivno sudjelovanje nastavnika u stručnom usavršavanju, usvajanje što više praktičnih znanja putem radionica i vježbi, posebice vezano uz razvoj novih tehnologija, a smatraju da bi ključno bilo uključivanje nastavnika u poslovanje poduzeća/obrta.

## 2.3 Poslodavci

Rezultati istraživanja među poslodavcima ukazali su na niz izazova s kojima se poslodavci susreću pri suradnji sa školama.

**Suradnja.** Poslodavci ističu minimalnu ili nepostojeću suradnju koja se najvećim dijelom svodi na očekivanja od poslodavaca da polaznike primaju na prakse, kontroliraju njihove dolaske, stipendiraju i opremaju škole, no bez jasne korisnosti za poslodavce kroz promociju poduzeća/obrta, olakšice, povlastice, povezivanje s uspješnim polaznicima, osiguravanje financijskih sredstava, financijske kompenzacije i slično.

**Motivacija.** Nemotiviranost škola, nastavnika i polaznika u smislu aktivnijeg sudjelovanja u aspektima organizacije i provedbe učeničke prakse, neimplementiranje promjena u nastavni proces koje bi reflektirale aktualne potrebe na tržištu rada te nepostojanje sustava kontrole učeničke prakse.

**Korist.** Poslodavci su načelno otvoreni prema uključivanju u stručno usavršavanje nastavnika, ali uz ostvarivanje adekvatne koristi za poduzeće/obrta obzirom na potrebne resurse koje poslodavci trebaju staviti na raspolaganje (zaposlenici, prostor, vrijeme, financije).

**Uključivanje nastavnika u poslovne procese.** Preferirani način uključivanja nastavnika u poslovanje je pasivno (predavanja, promatranje procesa, pratnja polaznicima) jer je aktivno uključivanje (rješavanje konkretnih zadataka, suradnja na projektima) praćeno brojnim izazovima (resursi) i nedoumicama (razina znanja i vještina te motiviranost nastavnika). Bilo koji od načina uključivanja nastavnika, pasivni oblik koji pretpostavlja jednodnevne i višednevne boravke kod poslodavaca (jednom ili nekoliko puta godišnje) ili aktivni oblik koji pretpostavlja višednevne (na mjesečnoj razini) do višetjedne boravke (na godišnjoj razini) kod poslodavaca, treba biti kontinuiran.

Iz rezultata istraživanja vidljiva je potreba za cjelovitim i strukturiranim modelom suradnje s poslodavcima koji treba uključivati stratešku razinu (Ministarstvo znanosti i obrazovanja, Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta), taktičku razinu (škole, Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, Hrvatska udruga poslodavaca) i operativnu razinu (nastavnike, poslodavce).

## 2.3 Županijski odjeli nadležni za obrazovanje

Rezultati istraživanja upućuju da se u županijama sudjelovanje u EU projektima i aktivna suradnja s gospodarstvenicima percipiraju kao rješenje većine problema koji postoje u području usavršavanja nastavnika, opremanju i obnovi škola, a velika su očekivanja i od osnivanja i rada centara izvrsnosti. U sljedećem tekstu pobliže se razmatraju njihovi stavovi o: utjecaju kvalitete i uspješnosti srednjih škola na razvoj županije, opremanju i obnovi strukovnih škola, osnivanju centara izvrsnosti, suradnji županijskih odjela za obrazovanje s drugim akterima te ciljevi i načini ostvarenja planiranog u budućem radu županija.

**Povezanost kvalitete i uspješnosti srednjih školama s razvojem županija.** Predstavници županije percipiraju pozitivan utjecaj kvalitete i uspješnost srednjih strukovnih škola na razvoj županije te ga dovode u usku vezu sa stanjem u gospodarstvu unutar županije. Utjecaj se prezentira kroz usklađenost ponude smjerova / zanimanja u školama te postavljenje ciljeva / ishoda učenja u odnosu na potrebe tržišta rada – rješavanje problema radne snage, spremnost polaznika / budućih zaposlenika na radne zadatke unutar poduzeća / obrta (gospodarstva) te zadržavanje polaznika unutar županije nakon završenog školovanja (demografija).

**Opremanje i obnova strukovnih škola.** U svrhu postizanja visoke razine kvalitete i uspješnosti smatraju kako se primarno potrebno usmjeriti na opremanje i obnovu srednjih strukovnih škola, usavršavanje/ edukaciju nastavnika te osnivanje i uspješno djelovanje centara izvrsnosti / kompetencija, uz uspostavljanje suradnje s ostalim relevantnim akterima. Ispitanici naglašavaju kako županijski upravni uredi za obrazovanje ne raspolažu dostatnim decentraliziranim financijskim sredstvima za obrazovanje, iznose kako se opremanje i obnova trenutno vrše prema strogim kriterijima, poštujući listu prioriteta, a ponekad i odgovaranjem tek na hitne zahtjeve za intervencijom i sl. Samim time, razina opremljenosti i obnovljenosti škola u većini slučajeva je tek nešto viša od minimuma koji zadovoljava, a njihov cilj je postizanje ravnomjernog razvoja strukovnih škola. Međutim, smatraju kako je to moguće isključivo uz aktivnije sudjelovanje ostalih aktera (MZO, drugi odjeli unutar županije, gospodarstvo, lokalna zajednica, škole) i pronalaženje alternativnih izvora financiranja (EU projekti, radionice koje generiraju prihod i sl.).

**Osnivanje centara izvrsnosti.** Percepcija centara izvrsnosti / kompetencija je pozitivna i prisutno je razmišljanje kako će oni imati izravan utjecaj na razvoj županije – primarno gospodarskog i obrazovnog sustava te na motivaciju i spremnost aktera na sudjelovanje u daljnjim mjerama napretka županije. Neovisno o tome, svjesni su i određenih izazova vezanih uz centre jer je primarno riječ o limitiranim financijskim sredstvima, nedostatku kadra i znanja i u fazi osnivanja (prilikom pripreme projekata), ali i u fazi rada centara te općenito visokim očekivanjima za koja je moguće da nadilaze realne.

**Suradnja županijskih odjela za obrazovanje s drugim akterima.** Županije ostvaruju suradnju s brojnim akterima – ministarstvima, drugim županijskim odjelima, agencijama, komorama, školama i fakultetima, gospodarstvom itd., međutim na svim navedenim relacijama suradnje postoji prostor za napredak jer je većina kontakata vezana isključivo uz temu financiranja koja je relevantna, ali ne i jedina tema koju je važno uključiti dok je kod drugih tema aktivnost tek povremena, uz manjak aktivne participacije (prijedlozi, mjere) i često je jednostrana. Stoga među ciljevima u budućem radu županija i načinima ostvarivanja ciljeva osim rada na modernizaciji sustava stručnog usavršavanja strukovnih

nastavnika, smatraju kako je ASOO u mogućnosti, u određenoj mjeri, pružiti potporu većini navedenih načina ostvarivanja ciljeva o kojima županije trenutno razmišljaju.

**Ciljevi i načini ostvarenja planiranog u budućem radu županija.** Među ciljevima, uz odgovarajuće načine mogućeg ostvarenja, sudionici istraživanja ističu:

**podizanje razine kvalitete i uspješnosti srednjih strukovnih škola** (ulaganjem u opremanje i obnovu škola, ulaganjem u stručna usavršavanja / edukacije nastavnika (uz modernizaciju sustava usavršavanja) i ostalih zaposlenika škola, osnivanjem centara izvrsnosti, usklađivanjem upisnih kvota i smjerova / zanimanja s potrebama tržišta rada kroz aktivnu komunikaciju na relacijama MZO – županijski Upravni ured za obrazovanje – gospodarstvenici – srednje strukovne škole, identifikacijom potreba tržišta rada i prilagodbom ciljeva / ishoda učenja, radom na poboljšanju percepcije stručnih zanimanja proaktivnom komunikacijom na relaciji gospodarstvenici, srednje strukovne škole, polaznici i roditelji);

(pronalaženjem načina ostvarivanja dodatnih sredstava (EU projekti, radionice, iznajmljivanje prostora / zajedničko korištenje opreme od strane poduzeća / obrta i škola, gospodarstvenici koji imaju potrebu za radnicima – stipendije i sl.), osiguravanjem uvjeta potrebnih za realizaciju identificiranih načina financiranja (propisi, dozvole, prenošenje znanja), poticanjem slabije razvijenih županija ili slabije razvijenih (rubnih) dijelova unutar županija na aktivnije i učinkovitije korištenje mogućnosti koje su im na raspolaganju (edukacijom, uključivanjem u projekte itd.);

**kontinuiranu, aktivnu i konstruktivnu suradnju** (učestalim sastancima između svih relevantnih aktera za pojedinu temu uz odabir aktualnih tema i proaktivno razmišljanje o mogućnostima daljnjeg razvoja, potporom MZO-a u vidu dostupnosti znanja i informacija nužnih za funkcioniranje na županijskoj razini (suradnja koja nadilazi okvire raspodjele financija), potporom agencija u vidu istraživanja, vrednovanja, sugestija, organizacije te aktivnim dijalogom s gospodarstvenicima na temu njihovih potreba i načina na koji oni mogu pomoći u ostvarivanju rješenja za te potrebe.



# 3. SMJERNICE ZA STRUČNO USAVRŠAVANJE I TRAJNI PROFESIONALNI RAZVOJ



Prema *Zakon o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi* nastavnici imaju pravo i obvezu trajno se stručno osposobljavati i usavršavati kroz programe koje je odobrilo Ministarstvo: „*Pod stalnim stručnim osposobljavanjem i usavršavanjem iz stavka 1. ovog članka podrazumijeva se pojedinačno i organizirano usavršavanje u matičnoj znanosti u području pedagogije, didaktike, obrazovne psihologije, metodike, informacijsko-komunikacijskih tehnologija, savjetodavnog rada, upravljanja, obrazovnih politika i drugih područja relevantnih za učinkovito i visokokvalitetno obavljanje odgojno-obrazovne djelatnosti u školskim ustanovama.*“

## 3.1 Jačanje pedagoških i specifičnih metodičkih kompetencija nastavnika

Nastavnici strukovnih predmeta, u pravilu, ne završavaju fakultete čiji ih studijski programi temeljem svojih ishoda učenja i izlaznih kompetencija pripremaju za nastavničku profesiju. Navedene se kompetencije stječu obveznim pedagoško-psihološko-metodičkim obrazovanjem koje im daje osnove za početak rada u procesu učenja i poučavanja. Veliki broj strukovnih nastavnika svoj profesionalni razvoj povezuje s usavršavanjima u matičnoj struci dok su stručna usavršavanja u području pedagogije, psihologije, didaktike i metodike neopravdano zanemarena.

U cilju osnaživanja strukovnih nastavnika u dijelu koji se odnosi na pedagoške, psihološke, didaktičke i metodičke kompetencije, nužno je osmisliti i provesti stručna usavršavanja koja će nastavnicima strukovnih predmeta omogućiti izvođenje kvalitetne suvremene nastave iz strukovnih predmeta usmjerene na polaznika. Implementaciju ove smjernice treba provoditi kroz suradnju agencija nadležnih za obrazovanje i visokoškolskih ustanova koje provode programe pedagoških i metodičkih edukacija, a u organizaciji Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih da bi se ujednačeno mogla pratiti kvaliteta izvedbe.

#### FORMULACIJA PROBLEMA

- nedovoljno su razvijene pedagoške kompetencije nastavnika za izvođenje nastave
- nastavnici nisu upoznati sa suvremenim metodama učenja i poučavanja
- nedovoljno su razvijene kompetencije nastavnika za pripremu, planiranje i izvođenje nastave strukovnih predmeta
- nedovoljno su razvijene kompetencije nastavnika za upravljanje razrednim odjelom (classroom management)
- nedovoljno su razvijene kompetencije nastavnika za praćenje, vrednovanje i ocjenjivanje polaznika iz strukovnih predmeta
- nedovoljno su razvijene kompetencije nastavnika za rad s polaznicima s teškoćama u razvoju
- nedovoljno su razvijene kompetencije nastavnika za rad s darovitim polaznicima
- nedovoljno su razvijene kompetencije nastavnika za razvoj stručnih sadržaja i sadržaja za poučavanja iz strukovnih predmeta
- nedovoljno su razvijene IKT kompetencije nastavnika za poučavanje strukovnih predmeta
- nedovoljno su razvijene kompetencije nastavnika za provođenje društveno korisnog učenja u strukovnim predmetima
- potrebno je pripremiti nastavnike pripravnike za polaganje stručnog ispita

#### FORMULACIJA SMJERNICE

- razviti model unapređenja pedagoških, psiholoških, didaktičkih i metodičkih kompetencija nastavnika uzevši u obzir Europski kvalifikacijski okvir, uočene nedovoljno razvijene kompetencije nastavnika strukovnih predmeta te vrednovanje nastavnika kroz kreditne bodove
- razviti suradnju s visokoškolskim ustanovama u cilju unapređenja pedagoških, psiholoških, didaktičkih i metodičkih kompetencija nastavnika

#### ISHOD PROVEDBE SMJERNICE

- razvijen model za unapređenje pedagoških, psiholoških, didaktičkih i metodičkih kompetencija nastavnika strukovnih predmeta
- unaprijeđene pedagoške, psihološke, didaktičke i metodičke kompetencije strukovnih nastavnika
- osnažena suradnja s visokoškolskim ustanovama u dijelu koji se odnosi na edukaciju strukovnih nastavnika



Korisnici	Nastavnici strukovnih škola.	
Dionici	Nadležnost	Provedba
	Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih	Agencije u sustavu odgoja i obrazovanja Visokoškolske ustanove
Resursi	Kadrovski	Materijalni
	Multidisciplinarna grupa edukatora iz mreže ASOO-a	Izvor financiranja: – EU fondovi – državni proračun
Pretpostavke i rizici	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Motiviranost nastavnika i ravnatelja za stručno usavršavanje</li> <li>– Motiviranost visokoškolskih ustanova za provođenje stručnog usavršavanja nastavnika</li> <li>– Pronalazak termina u radnom vremenu za provedbu smjernica</li> <li>– Financiranje troškova polaznika i voditelja usavršavanja</li> </ul>	
Pokazatelji uspješnosti (rezultati)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Broj sudionika – nastavnika</li> <li>– Broj održanih edukacija</li> <li>– Broj sudionika – visokoškolskih ustanova</li> </ul>	
Mehanizmi osiguravanja kvalitete/održivost	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kvalitativno vanjsko vrednovanje uspješnosti modela stručnog usavršavanja</li> <li>– Samovrednovanje nastavnika</li> <li>– Provođenje stručnih usavršavanja nastavnika i njihovo vrednovanje</li> <li>– Osigurano radno vrijeme nastavnika u okviru tjednog zaduženja i prostor za provođenje ove smjernice</li> </ul>	
Revizija	2023.	

**Akcijski plan**

1. Osmisliti višegodišnji održivi model usklađen s pravnim aktima RH kojim će se provoditi stručno usavršavanje nastavnika strukovnih predmeta u području pedagogije, psihologije, didaktike i metodike
2. Utvrditi temeljne pedagoške, psihološke, didaktičke i metodičke kompetencije strukovnih nastavnika koje je potrebno unaprijediti
3. Utvrditi napredne pedagoške, psihološke, didaktičke i metodičke kompetencije strukovnih nastavnika koje je potrebno unaprijediti
4. Ostvariti suradnju s visokoškolskim ustanovama
5. Ostvariti suradnju sa stručnim suradnicima i ravnateljima u školama i uključiti ih u provedbu i/ili usavršavanje
6. Provoditi stručno usavršavanje nastavnika i ravnatelja
7. Kontinuirano unapređivati model stručnog usavršavanja na temelju povratnih informacija svih dionika nakon provedenih stručnih usavršavanja

**Načini realizacije**

1. Uspostavljanje suradnje s visokoškolskim ustanovama s programima iz pedagogije, psihologije, didaktike i metodike kako bi se osigurala podrška i odobravanje struke stručnom usavršavanju u ovom području te istaknutim domaćim i inozemnim stručnjacima
2. Svi oblici online i offline stručnog usavršavanja s naglaskom na integraciju teorijske i praktične nastave uz dodjeljivanje potvrda i certifikata o stečenim kompetencijama
3. Osiguravanje sustavne podrške nastavnicima i ravnateljima

**Odgovornost**

ASOO preuzima odgovornost za implementaciju smjernice i provedbu smjernice. Voditelji usavršavanja i visokoškolska ustanova preuzimaju odgovornost za kvalitetu sadržaja, nastavnih materijala i usluge.

## 3.2 Razvoj suradnje i partnerstva s poslodavcima

Današnje suvremeno društvo obilježava iznimno brz razvoj tehnologije i modela proizvodnje koji zahtijevaju cjeloživotno učenje svih dionika tržišta rada. Tržišno konkurentni gospodarstvenici prate tehnološki razvoj u svojoj struci i implementiraju ga u svoj poslovni model i takvi poslodavci su najbolji mentori polaznicima. Stručni i odgovorni nastavnici jednako tako moraju biti u tijeku s najnovijim tehnologijama i metodama koje se koriste u struci. Prestanak profesionalnog razvoja nastavnika može tijekom vremena uzrokovati nekoordiniranost poučavanja polaznika nastavnika u školi i mentora kod poslodavaca.

S ciljem omogućavanja cjeloživotnog profesionalnog razvoja nastavnika, potrebno je razviti model suradnje nastavnika, strukovnih škola i poslodavaca s ciljem boljeg upoznavanja nastavnika strukovnih predmeta s procesom rada poslodavaca koji implementiraju suvremena strukovna saznanja. Razvoj i implementaciju modela trebala bi organizirati i koordinirati Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih kako bi se stvorili ujednačeni i izvedivi provedbeni planovi te kako bi se kontinuirano nadzirala i kontrolirala provedba planova.

### FORMULACIJA PROBLEMA

Nastavnici koji su dugo u obrazovanju ili im je to prvo radno mjesto nemaju dovoljno mogućnosti praćenja najnovijih tehnologija i metoda koje se koriste u struci te sudjelovanja u proizvodnim i poslovnim procesima

Nekoordiniranost poučavanja polaznika nastavnika i mentora kod poslodavaca u područjima struke

Neučinkovito ili nepostojeće izvješćivanje o radu polaznika kod poslodavaca i nemogućnost praćenja ostvarenja ishoda učenja

Nemotiviranost poslodavaca u stručnom usavršavanju nastavnika zbog nejasne organizacije i korisnosti od pružanja mogućnosti za stručno usavršavanje nastavnika

### FORMULACIJA SMJERNICE

Razviti cjelovit model stalnog stručnog usavršavanja nastavnika kod poslodavaca

Razviti sustav bodovanja stručnog usavršavanja nastavnika

Razviti sustav financijskih i/ili drugih oblika kompenzacija za poslodavce

Razviti sustav osiguravanja kvalitete stručnog usavršavanja nastavnika

Razviti suradnju s visokoškolskim ustanovama u cilju unapređenja stručnih kompetencija nastavnika

### ISHOD PROVEDBE SMJERNICE

Uspostava stvarne suradnje (dvosmjerne) između poslodavaca i obrazovnog sustava

Unaprijeđena povezanost škola i nastavnika s lokalnim poslodavcima

Nastavnici značajno sudjeluju u usavršavanju za korištenje suvremenih tehnologija i metoda

Unaprijeđena promidžba i kontinuiran rad na podizanju ugleda strukovnog obrazovanja u društvu

Osnažena suradnja s visokoškolskim ustanovama u dijelu koji se odnosi na edukaciju strukovnih nastavnika

Korisnici	Nastavnici strukovnih škola, ravnatelji, poslodavci.	
Dionici	Nadležnost	Provedba
	Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih	Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih
	Ministarstvo znanosti i obrazovanja Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta	Strukovne škole Poslodavci Izvoditelji
Resursi	Kadrovski	Materijalni
	Odgovorne i stručne osobe iz ministarstava, ASOO-a, HGK-a, HOK-a, HUP-a, ustanova za strukovno obrazovanje, poslodavaca, izvoditelja	Prostor škole Prostor poslodavca Potrošni materijal Financijske kompenzacije Putni troškovi Izvor financiranja: EU fondovi državni proračun
Pretpostavke i rizici	<p>Motiviranost nastavnika za stručno usavršavanje</p> <p>Motiviranost poslodavaca i visokoškolskih ustanova za provođenje stručnog usavršavanja nastavnika i prepoznavanja korisnosti</p> <p>Pronalazak termina u radnom vremenu za provedbu smjernice</p> <p>Financiranje troškova polaznika i voditelja usavršavanja</p>	
Pokazatelji uspješnosti (rezultati)	<p>Broj sudionika – nastavnika</p> <p>Broj održanih edukacija</p> <p>Broj sudionika – visokoškolskih ustanova</p> <p>Broj sudionika – poslodavaca</p> <p>Broj mentora kod poslodavaca</p> <p>Broj novopotpisanih ugovora s poslodavcima</p> <p>Broj uključenih poslodavaca</p> <p>Broj uključenih ustanova za strukovno obrazovanje</p>	
Mehanizmi osiguravanja kvalitete/održivost	<p>Kvalitativno vanjsko vrednovanje uspješnosti modela stručnog usavršavanja</p> <p>Samovrednovanje nastavnika</p> <p>Provođenje stručnih usavršavanja nastavnika i njihovo vrednovanje</p> <p>Osigurano radno vrijeme nastavnika u okviru tjednog zaduženja i prostor za provođenje ove smjernice</p> <p>Definirani planovi s uključenim pokazateljima uspješnosti</p> <p>Definirani procesi, aktivnosti, uloge, ovlasti i odgovornosti</p> <p>Redovite analize izvedbe u odnosu na planove</p> <p>Prikupljanje i analiza povratnih informacija od svih dionika</p>	
Revizija	2023.	

**Akcijski plan**

1. Razviti cjelovit model stalnog stručnog usavršavanja nastavnika kod poslodavaca
2. Razviti sustav bodovanja stručnog usavršavanja nastavnika
3. Razviti sustav financijskih i/ili drugih oblika kompenzacija za poslodavce
4. Razviti sustav osiguravanja kvalitete stručnog usavršavanja nastavnika

---

**Načini realizacije**

1. Donošenje strateške odluke na razini ministarstava
2. Intenzivan rad na promociji novog sustava i modela (ASOO, HGK, HOK, HUP)
3. Sklapanje sporazuma o suradnji između ASOO-a, škola i poslodavaca
4. Organizacija radnih posjeta predstavnika ASOO-a, ravnatelja i strukovnih nastavnika lokalnim poslodavcima
5. Uspostavljanje suradnje s poslodavcima i visokoškolskim ustanovama kako bi se osigurala podrška stručnom usavršavanju nastavnika u pojedinim profesijama te istaknutim domaćim i inozemnim stručnjacima
6. Osiguravanje sustavne podrške nastavnicima i ravnateljima
7. Uz neposredan rad u prostorima poslodavaca, svi oblici online i offline stručnog usavršavanja s naglaskom na integraciju teorijske i praktične nastave uz dodjeljivanje potvrda i certifikata o stečenim kompetencijama

---

**Odgovornost**

ASOO preuzima odgovornost za implementaciju smjernice i provedbu smjernice. Voditelji usavršavanja, poslodavci i visokoškolska ustanova preuzimaju odgovornost za kvalitetu sadržaja, nastavnih materijala i usluge. Osim Agencije, odgovornost u provedbi ove Smjernice je i na Ministarstvu znanosti i obrazovanja, Ministarstvu gospodarstva, poduzetništva i obrta te ustanovama za strukovno obrazovanje.

---

### 3.3 Unapređenje kulture kvalitete i razvoj kompetencija za cjeloživotno učenje

Provedba ove smjernice razvijat će i unaprijediti kulturu kvalitete u suvremenom društvu s naglaskom na društveno odgovorno poslovanje i socijalno/društveno poduzetništvo te samovrednovanje. Također, doprinijet će i razvoju kompetencija za cjeloživotno učenje, posebice praćenjem i razvojem digitalnih kompetencija nastavnika struke, ali i stjecanja vještina upravljanja karijerom, prilagođenih potrebama pojedinca kao člana suvremenog društva koji karijeru poima na drukčiji način u odnosu na prošlost. Naime, poboljšane vještine upravljanja karijerom doprinijet će osobnom razvoju pojedinca, uspješnosti škole, karijernom i poslovnom napretku pojedinačnih nastavnika te većoj vjerojatnosti za njihovu kontinuiranu zapošljivost i promicanje mobilnosti s indirektnim utjecajem i na karijeru polaznika koje poučavaju i savjetuju. Budući da društveno-odgovorno poslovanje, iznad strogo zakonom propisanih obveza, integrira brigu za okoliš i društvo te promovira poslovne modele i načine upravljanja u kojem se profit ostvaruje na društveno odgovoran način dok istovremeno i koncept socijalnog/društvenog poduzetništva postaje novi poslovni i društveni izazov današnjice, javlja se potreba da se u kontekstu kulture kvalitete postojeći model samovrednovanja bolje pozicionira u odnosu na postojeće stanje te da tvoreći zajedno s društveno odgovornim poslovanjem i socijalnim poduzetništvom novu paradigmu prilagodbe škola društvu znanja i organizacijama koje uče tako unaprijedi kulturu kvalitete suvremenih organizacijskih procesa u školi i njenom okruženju.

Suradničke aktivnosti i kolegijalni odnosi tvore važne uvjete rada i utječu na profesionalni razvoj nastavnika i razvoj škole kao cjeline. Također, suradnička kultura vodi prema višem stupnju povjerenja i poštovanja među kolegama, povećanju profesionalnog zadovoljstva i poboljšanju prakse poučavanja u školama što, u konačnici, rezultira i boljim ishodima za polaznike. Suradnja je višedimenzionalan i kompleksan konstrukt koji u sebi sadrži različite oblike zajedničkog rada, od zajedničkog pripremanja nastavnika za nastavu, zajedničkog planiranja, izvođenja i vrednovanja nastave u timskom radu pa sve do stvaranja „profesionalnih zajednica koje uče“ (*Professional Learning Communities*). Budući da se kod strukovnih nastavnika u nacionalnom okruženju do sada nije na odgovarajući način i u odgovarajućoj mjeri razvila tradicija surađivanja te da često puta nedostaje i vještina za suradnju, ovom smjernicom i odgovarajućim modulom nastojat će se otkloniti uočeni izazovi. Također, surađujući s kolegama na poslu osoba zadovoljava svoje profesionalne, ali i temeljne psihološke potrebe, poput potrebe za ljubavlju i pripadanjem, samopoštovanjem, autonomijom, kompetencijom, povezanosti, pa čak i za samoaktualizacijom. Stoga, surađujući s kolegama na poslu, nastavnici imaju mogućnost ostvarivanja većeg zadovoljstva na poslu, a samim time i zadovoljstva i motiviranosti u životu općenito.

Budući da zahtjevi različitih profesionalnih okruženja, kao i ograničeni izvori financiranja, zahtijevaju poznavanje osnova projektne kulture, važno je da nastavnici savladaju osnove upravljanja i vođenja projekata. U tom je kontekstu značajno da budu upoznati s mogućnostima financiranja projekata iz strukturnih i kohezijskih fondova te steknu kompetencije izrade projektnih prijedloga, pripreme natječajne dokumentacije te njihove uspješne provedbe. Također, iznimno je važno omogućiti zaposlenicima u odgojno-obrazovnim organizacijama da unaprijede svoje kompetencije vođenja i upravljanja. U tom je kontekstu postojećim ravnateljima potrebno osigurati mehanizme i oblike njihova unapređenja i daljnjeg razvoja, a stručnim suradnicima i nastavnicima njihovo stjecanje te kontinuirano usavršavanje.

#### FORMULACIJA PROBLEMA

- Nedovoljno su razvijene vještine planiranja i praćenja osobnog profesionalnoga razvoja i cjeloživotnoga učenja
  - Nepoznavanje načela uključivog i društveno odgovornog poduzetništva i poslovanja
  - Nesustavni pristup samovrednovanju / razvoju kulture kvalitete
  - Nedostatna razvijenost digitalne kompetencije (ravnatelja, nastavnika i stručnih suradnika)
- 

#### FORMULACIJA SMJERNICE

- Razviti model stručnog usavršavanja koji će odgovarajućim modulima unapređivati vještine planiranja i praćenja osobnoga profesionalnog razvoja i cjeloživotnoga učenja strukovnih nastavnika
  - Razviti model stručnog usavršavanja koji će odgovarajućim modulima omogućiti razvijanje svijesti o važnosti primjene načela uključivog i društveno odgovornog poduzetništva i poslovanja u radu nastavnika
  - Razviti model stručnog usavršavanja koji će odgovarajućim modulima omogućiti poboljšanje percepcije i provođenja procesa samovrednovanja svih zaposlenika ustanove radi razvoja kulture kvalitete
  - Razviti suradnju s visokoškolskim ustanovama s ciljem pripreme i održavanja edukacija za unapređenje kulture kvalitete i razvoj kompetencija za cjeloživotno učenje strukovnih nastavnika
- 

#### ISHOD PROVEDBE SMJERNICE

- razvijen model usavršavanja koji omogućuje planiranje i razvoj karijere, razvijanje svijesti o važnosti primjene načela uključivog i društveno odgovornog poslovanja te socijalnog poduzetništva
  - podignuta razina kulture kvalitete na ostalim razinama (samovrednovanje)
  - osnažena suradnja s visokoškolskim ustanovama u dijelu koji se odnosi na edukaciju strukovnih nastavnika
-

Korisnici	Nastavnici strukovnih škola, ravnatelji, radnici Agencije	
Dionici	Nadležnost	Provedba
	Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih	Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih agencije u sustavu odgoja i obrazovanja visokoškolske ustanove ustanove za strukovno obrazovanje strukovne udruge, HZZ, CARNET, HUP, HGK, poslodavci / mentori
Resursi	Kadrovski	Materijalni
	Multidisciplinarna grupa edukatora iz mreže ASOO-a	Izvor financiranja: EU fondovi državni proračun
Pretpostavke i rizici	<p>Motiviranost nastavnika i ravnatelja za stručno usavršavanje</p> <p>Motiviranost visokoškolskih ustanova za provođenje stručno usavršavanje nastavnika i prepoznavanja korisnosti</p> <p>Pronalazak termina u radnom vremenu za provedbu smjernice</p> <p>Financiranje troškova polaznika i voditelja usavršavanja</p> <p>Motiviranost visokoškolskih ustanova za provođenje stručnog usavršavanja nastavnika</p> <p>Motiviranost ostalih dionika za razmjenu znanja</p> <p>Složenost i multidisciplinarnost postupaka</p> <p>Neprepoznavanje korisnosti e-učenja kao mogućeg kanala stručnog usavršavanja za unapređenje digitalnih vještina</p> <p>Nedostatni kapaciteti ustanova za strukovno obrazovanje za provedbu samovrednovanja, izradbu i provedbu planova unapređenja te korištenja rezultata vrednovanja za unapređenje rada ustanove; nemotiviranost za sudjelovanje u procesu samovrednovanja</p> <p>Nepostojanje suradnje među ustanovama i razmjene iskustava o samovrednovanju i komplementarnoga vanjskog vrednovanja ustanova</p> <p>Nedovoljno korištenje podataka u svrhu planiranja i provedbe vanjskih stručno-pedagoških nadzora</p>	
Pokazatelji uspješnosti (rezultati)	<p>Broj sudionika – ravnatelja, nastavnika, stručnih suradnika, članova povjerenstava za kvalitetu i koordinatora kvalitete</p> <p>Broj održanih edukacija</p> <p>Broj sudionika – visokoškolskih ustanova i drugih dionika</p> <p>Broj stručnih skupova zatvorenih za javnost</p> <p>Broj pratećih događanja otvorenih za javnost</p> <p>Promjene u stavovima o karijeri nastavnika struke</p> <p>Promjene u pokazateljima o interesima za cjeloživotno učenje te rezultatima cjeloživotnog učenja i trajnog profesionalnog razvoja</p> <p>Broj novoprijavljenih školskih projekata</p> <p>Broj ustanova za strukovno obrazovanje koje su provele proces samovrednovanja, predale završno izvješće te se priključile odgovarajućim edukacijama</p>	



Mehanizmi osiguravanja kvalitete/ održivost	<p>Kvalitativno vanjsko vrednovanje uspješnosti modela stručnog usavršavanja za cjeloživotno učenje i unapređenje kulture kvalitete prema definiranim pokazateljima</p> <p>Samovrednovanje nastavnika i vanjsko vrednovanje stručnog usavršavanja nastavnika</p> <p>Provođenje stručnih usavršavanja nastavnika i njihovo vrednovanje</p> <p>Osigurano radno vrijeme nastavnika u okviru tjednog zaduženja i prostor za provođenje ove smjernice</p> <p>Definirani planovi s uključenim pokazateljima uspješnosti</p> <p>Definirani procesi, aktivnosti, uloge, ovlasti i odgovornosti</p> <p>Redovite analize izvedbe u odnosu na planove</p> <p>Prikupljanje i analiza povratnih informacija od svih dionika</p>
Revizija	2023.

## PREPORUKE ZA OSTVARENJE SMJERNICE

### Akcijski plan

- Osmisliti višegodišnji održivi model usklađen s pravnim aktima RH kojim će se provoditi stručno usavršavanje nastavnika strukovnih predmeta u području cjeloživotnog učenja i trajnog profesionalnog razvoja i ostalih sastavnica kulture kvalitete određenih ovom smjernicom
- Ostvariti suradnju sa stručnim suradnicima i ravnateljima u školama i uključiti ih u provedbu i/ili usavršavanje
- Kontinuirano provoditi stručno usavršavanje nastavnika i ravnatelja u ciljanim temama društveno odgovornog poslovanja, socijalnog poduzetništva, unapređenja digitalnih vještina i samovrednovanja kao okosnica kulture kvalitete
- Kontinuirano unapređivati model stručnog usavršavanja na temelju povratnih informacija svih dionika nakon provedenih stručnih usavršavanja
- Pružiti potporu u organizaciji aktivnosti edukacija, promocije primjera dobre prakse, prijavi projekata i sl.

### Načini realizacije

- Uspostavljanje suradnje s odgovarajućim ustanovama i istaknutim domaćim i inozemnim stručnjacima za postizanje planiranih ishoda učenja
- Svi oblici online i offline stručnog usavršavanja s naglaskom na integraciju teorijske i praktične nastave uz dodjeljivanje potvrda i certifikata o stečenim kompetencijama uz uvođenje kreditnih bodova
- Promidžbene aktivnosti usmjerene na podizanje svijesti o potrebi cjeloživotnog učenja i odgovarajućoj razini kulture kvalitete u svim domenama (planiranje i razvoj karijere, digitalne vještine, samovrednovanje, društveno odgovorno poslovanje, socijalno poduzetništvo)
- Osiguravanje sustavne podrške nastavnicima i ravnateljima
- Mogućnost razvoja paralelnog sustava napredovanja nastavnika struke (osmisliti posebne nagrade za pojedince za određene kategorije uspješnice iz domene kulture kvalitete za svaku nastavnu godinu, uz sponzorstvo poslodavaca)
- Mogućnost organiziranja Natjecanja polaznika u rješavanju problema i izazova uključivog i društveno odgovornog poduzetništva i poslovanja u suradnji s mentorima – nastavnicima i poslodavcima (case competition), ali i ostale problematike iz domene kulture kvalitete

### Odgovornost

ASOO preuzima odgovornost za implementaciju smjernice i provedbu smjernice. Voditelji usavršavanja preuzimaju odgovornost za kvalitetu sadržaja, nastavnih materijala i usluge.

### 3.4 Jačanje kapaciteta Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih

Zbog važnosti strukovnog obrazovanja i uloge u cjeloživotnom učenju, kontinuirano će se snažiti kapaciteti Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih kako bi mogla u punoj mjeri ostvariti svoju misiju i ulogu. Jedan od problema s kojima se susreće sustav strukovnog obrazovanja jest nedostatak usmjerene promidžbe i vidljivosti sustava. U sklopu svoje djelatnosti Agencija će razviti komunikacijsku strategiju usmjerenu na postizanje sljedećih dvaju ciljeva:

- informiranje nastavnika o programima profesionalnog usavršavanja koje provodi ASOO. Provedbom ovakvih aktivnosti moguće je povećati i broj nastavnika strukovnih škola koji sudjeluju u programima profesionalnog usavršavanja. Ovim bi se nastavniku omogućilo da bolje upravlja svojim profesionalnim razvojem
- promidžba strukovnog obrazovanja kod učenika osnovnih škola. Posljednjih godina Republika Hrvatska bilježi demografski pad, ali i smanjenje interesa učenika osnovnih škola za upis u strukovne škole.

Provedba ove smjernice osigurat će i unapređenje kompetencija zaposlenika Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih za kontinuirano prilagođavanje strukovnog obrazovanja potrebama tržišta rada, a u skladu sa stalnim razvojem gospodarstva, znanosti, tehnologije i društva u cjelini. Temelj tih promjena trebao bi biti Hrvatski kvalifikacijski okvir kao „reformski instrument kojim se uređuje cjelokupni sustav kvalifikacija na svim obrazovnim razinama u Republici Hrvatskoj kroz standarde kvalifikacija temeljene na ishodima učenja i usklađene s potrebama tržišta rada, pojedinca i društva u cjelini“. Kompetencije vezane uz izradu i primjenu standarda zanimanja, standarda kvalifikacija i skupova ishoda učenja te njihovo povezivanje s obrazovnim programima i njihova standardizacija na temelju minimalnih zajedničkih ishoda učenja koje trebaju imati programi kojima se stječu kvalifikacije istog naziva, postaju osnova za priznavanje kvalifikacija na EU razini, mogućnost studiranja, usavršavanja te zapošljavanja na tržištu rada EU-a i općenito razvoj struka i strukovnog obrazovanja.

Kako bi se omogućili što brži i učinkovitiji odgovori obrazovnih programa na zahtjeve tržišta rada, potrebno je nastavnike, poslodavce i ostale dionike u strukovnom obrazovanju poticati da preuzmu što aktivniju ulogu u izradi i primjeni standarda zanimanja, standarda kvalifikacija i skupova ishoda učenja. Rad na takvim inicijativama podrazumijeva i edukaciju nastavnika u primjeni HKO-a, kao i umrežavanje s poslodavcima, strukovnim udrugama, visokoškolskim ustanovama itd. Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih tu ima centralnu ulogu kao nositelj edukacije nastavnika, razvoja, implementacije i podršku modelu suradnje nastavnika/škola, poslodavaca i institucija visokog obrazovanja s ciljem pokretanja novih projekata izrade i prijave standarda zanimanja i standarda kvalifikacija te skupova ishoda učenja u Registar HKO-a.

Prema Zakonu o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi, Europskom referentnom okviru za osiguranje kvalitete u SOO-u te Programu razvoja sustava strukovnog obrazovanja i osposobljavanja u ustanovama za strukovno obrazovanje se radi unapređenja kvalitete odgojno-obrazovne djelatnosti provodi vanjsko vrednovanje i samovrednovanje. Samovrednovanje pruža mogućnost da ustanove na strukturirani način analiziraju, interpretiraju i vrednuju vlastiti rad. Prikupljeni podatci osiguravaju

čvrstu podlogu svrhovitom planiranju razvoja i trajnom unapređivanju rada ustanove. Iskustva su pokazala da je školama nužno potrebna trajna vanjska podrška, supervizija, pomoć u traganju za najboljim rješenjima. Neke škole imaju veće, a neke manje kapacitete za samoanalizu i planiranje razvoja, no bez obzira na to, svima je potrebna sustavna stručna podrška te je i u tom smislu potrebno kontinuirano stručno usavršavanje radnika Agencije kako bi podrška ustanovama za strukovno obrazovanje bila odgovarajuća, kvalitetna i na vrijeme. Isto tako, potrebno je poticati i samoprocjenu radnika Agencije u svrhu unapređenja vlastitoga rada i postizanja boljeg radnog ozračja.

#### FORMULACIJA PROBLEMA

- Nedovoljna vidljivost aktivnosti koje provodi Agencija među nastavnicima i u javnosti
- Smanjen interes učenika osnovnih škola za upis u strukovne programe
- Nedovoljno su razvijene kompetencije zaposlenika Agencije odnosno, zbog čestih kadrovskih promjena, kompetencije zaposlenika Agencije nisu ujednačene u primjeni instrumenta HKO-a
- Nedostatna razvijenost digitalne kompetencije zaposlenika Agencije
- Nesustavni pristup samovrednovanju odnosno razvoju kulture kvalitete i osobno i kao podrška ustanovama za strukovno obrazovanje
- Nedovoljno su razvijene vještine planiranja i praćenja osobnog profesionalnoga razvoja i cjeloživotnoga učenja

#### FORMULACIJA SMJERNICE

- Izraditi komunikacijsku strategiju koja će adresirati ravnatelje, nastavnike, učenike i ostale dionike u sustavu u svrhu informiranja o aktivnostima Agencije, podizanja ugleda strukovnog obrazovanja i nastavničke profesije kao poželjnog karijernog puta
- Izraditi mrežno mjesto na kojem će se svi zainteresirani dionici informirati o ponudi i planovima za stručno usavršavanje
- Razviti model stručnog usavršavanja koji će odgovarajućim modulima zaposlenicima Agencije omogućiti unapređivanje znanja i vještina u području primjene Hrvatskog kvalifikacijskog okvira
- Razviti model stručnog usavršavanja koji će odgovarajućim modulima zaposlenicima Agencije omogućiti unapređivanje kompetencija za izradu i primjenu standarda zanimanja, standarda kvalifikacija i skupova ishoda učenja te njihovo povezivanje sa strukovnim kurikulumima
- Razviti model poticanja suradnje nastavnika/škola, poslodavaca i institucija visokog obrazovanja s ciljem pokretanja novih projekata izrade i prijave standarda zanimanja i standarda kvalifikacija te skupova ishoda učenja u Registar HKO-a
- Razviti model stručnog usavršavanja koji će odgovarajućim modulima omogućiti poboljšanje percepcije za primjenu samoanalize svih zaposlenika Agencije radi razvoja kulture kvalitete
- Razviti model stručnog usavršavanja koji će odgovarajućim modulima unapređivati vještine planiranja i praćenja osobnoga profesionalnog razvoja i cjeloživotnoga učenja zaposlenika Agencije
- Razviti suradnju s visokoškolskim ustanovama s ciljem pripreme i održavanja edukacija za unapređenje kulture kvalitete i razvoj kompetencija za cjeloživotno učenje zaposlenika Agencije

- Izrađena komunikacijska strategija Agencije
- Razvijen model edukacije zaposlenika u području primjene Hrvatskog kvalifikacijskog okvira (zakonodavni okvir)
- Razvijen model edukacije zaposlenika Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih za izradu i primjenu standarda zanimanja, standarda kvalifikacija i skupova ishoda učenja te njihovo povezivanje sa strukovnim kurikulumima
- Razvijen model poticanja suradnje Agencije i nastavnika/škola, poslodavaca i institucija visokog obrazovanja s ciljem pokretanja novih projekata izrade i prijave standarda zanimanja i standarda kvalifikacija te skupova ishoda učenja u Registar HKO-a
- Razvijen model usavršavanja koji omogućuje planiranje i razvoj karijere te cjeloživotno učenje zaposlenika Agencije
- Podignuta razina kulture kvalitete na ostalim razinama (samovrednovanje)
- Osnažena suradnja s visokoškolskim ustanovama u dijelu koji se odnosi na edukaciju zaposlenika Agencije

Korisnici	Zaposlenici Agencije	
Dionici	Nadležnost	Provedba
	Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih	Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih agencije u sustavu odgoja i obrazovanja visokoškolske ustanove ustanove za strukovno obrazovanje strukovne udruge, HZZ, CARNET, HUP, HGK, poslodavci / mentori
Resursi	Kadrovski	Materijalni
	Multidisciplinarna grupa edukatora iz mreže ASOO-a	Izvor financiranja: EU fondovi državni proračun
Pretpostavke i rizici	<p>Motiviranost zaposlenika Agencije za stručno usavršavanje</p> <p>Pronalazak termina u radnom vremenu za provedbu smjernice s obzirom na raznovrsnost poslova</p> <p>Motiviranost visokoškolskih ustanova za provođenje stručnog usavršavanja i prepoznavanja korisnosti</p> <p>Financiranje troškova zaposlenika Agencije i voditelja usavršavanja</p> <p>Motiviranost ostalih dionika za razmjenu znanja</p> <p>Neprepoznavanje korisnosti e-učenja kao mogućeg kanala stručnog usavršavanja za unapređenje digitalnih vještina zaposlenika Agencije</p> <p>Nedovoljno korištenje podataka iz procesa samovrednovanja ustanova u svrhu planiranja i provedbe stručno pedagoških nadzora i savjetodavnih posjeta ustanovama za strukovno obrazovanje</p> <p>Nedostatna vanjska podrška ustanovama za strukovno obrazovanje u procesu samovrednovanja (nedostatak povratnih informacija o izvješćima o samovrednovanju) i provedbi planova</p> <p>Nepostojanje komplementarnoga vanjskog vrednovanja ustanova</p>	

<p>Pokazatelji uspješnosti (rezultati)</p>	<p>Broj zaposlenika Agencije koji sudjeluju u stručnom usavršavanju</p> <p>Broj održanih edukacija</p> <p>Broj stručnih skupova zatvorenih za javnost</p> <p>Broj pratećih događanja otvorenih za javnost</p> <p>Promjene u stavovima o razvoju karijere unutar vlastite institucije</p> <p>Promjene u pokazateljima o interesima za cjeloživotno učenje te rezultatima cjeloživotnog učenja i trajnog profesionalnog razvoja</p> <p>Promjene u stavovima o korisnosti primjene postupaka samoanalize</p>
<p>Mehanizmi osiguravanja kvalitete/ održivost</p>	<p>Provođenje stručnih usavršavanja zaposlenika Agencije i njihovo vrednovanje</p> <p>Osigurano radno vrijeme zaposlenika Agencije u okviru tjednog zaduženja i prostor za provođenje ove smjernice</p> <p>Kvalitativno vanjsko vrednovanje uspješnosti modela stručnog usavršavanja za primjenu HKO-a, cjeloživotno učenje i unapređenje kulture kvalitete prema definiranim pokazateljima</p> <p>Samovrednovanje i vanjsko vrednovanje stručnog usavršavanja zaposlenika Agencije</p> <p>Definirani planovi s uključenim pokazateljima uspješnosti</p> <p>Definirani procesi, aktivnosti, uloge, ovlasti i odgovornosti</p> <p>Redovite analize izvedbe u odnosu na planove</p> <p>Prikupljanje i analiza povratnih informacija od svih dionika</p>
<p>Revizija</p>	<p>2023.</p>

### **Akcijski plan**

1. Formirati radnu skupinu za izradu komunikacijske strategije Agencije
2. Nastaviti s održavanjem velikih događanja za nastavnike, ravnatelje i ustanove za obrazovanje odraslih
3. Provesti edukaciju zaposlenika Agencije za primjenu alata HKO-a u skladu sa Zakonom o HKO-u te s ciljem poticanja i potpore ostalim dionicima u razvoju novih standarda zanimanja, standarda kvalifikacija i skupova ishoda učenja te s njima povezanih strukovnih kurikuluma
4. Razviti model suradnje Agencije i nastavnika/škola, poslodavaca i institucija visokog obrazovanja s ciljem pokretanja novih projekata izrade i prijave standarda zanimanja i kvalifikacija te skupova ishoda učenja u Registar HKO
5. Pružiti potporu ustanovama za strukovno obrazovanje u procesima samovrednovanja
6. Osmisliti višegodišnji održivi model usklađen s pravnim aktima RH kojim će se provoditi stručno usavršavanje zaposlenika Agencije u području cjeloživotnog učenja i trajnog profesionalnog razvoja i ostalih sastavnica kulture kvalitete (samovrednovanje) te tema povezanih s vlastitim potrebama i potrebama nastavnika
7. Kontinuirano provoditi usavršavanje zaposlenika Agencije u ciljanim temama unapređenja digitalnih vještina
8. Kontinuirano unapređivati model stručnog usavršavanja na temelju povratnih informacija svih dionika nakon provedenih stručnih usavršavanja
9. Ostvariti suradnju s relevantnim dionicima i uključiti ih u provedbu ove smjernice
10. Pružiti potporu u organizaciji aktivnosti edukacija, promocije primjera dobre prakse, prijavi projekata, procesu samovrednovanja i sl.

### **Načini realizacije**

1. Uspostavljanje suradnje s odgovarajućim ustanovama i istaknutim domaćim i inozemnim stručnjacima za postizanje planiranih ishoda učenja
2. Svi oblici online i offline stručnog usavršavanja s naglaskom na integraciju teorijskih i praktičnih sadržaja uz dodjeljivanje potvrda i certifikata o stečenim kompetencijama i uvođenje kreditnih bodova
3. Promidžbene aktivnosti usmjerene na podizanje svijesti o potrebi cjeloživotnog učenja i odgovarajućoj razini kulture kvalitete u svim domenama (planiranje i razvoj karijere, digitalne vještine, samovrednovanje)
4. Edukacija zaposlenika Agencije u suradnji sa stručnjacima iz područja HKO-a, vrednovanja i samovrednovanja te ostalim temama povezanim s vlastitim potrebama i potrebama nastavnika
5. Uspostavljanje suradnje s nastavnicima, predstavnicima visokoškolskih ustanova i predstavnicima poslodavaca kako bi se osiguralo poticanje na sudjelovanje, podrška i prijenos znanja u procesu modernizacije strukovnog obrazovanja
6. Osiguravanje sustavne podrške zaposlenicima Agencije i ostalim dionicima u tom procesu

### **Odgovornost**

ASOO preuzima odgovornost za implementaciju i provedbu smjernice. Voditelji usavršavanja preuzimaju odgovornost za kvalitetu sadržaja, nastavnih materijala i usluge.







## 4. ZAKLJUČAK



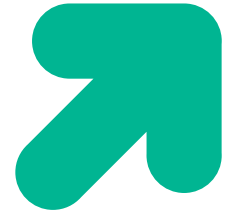
Na temelju analize nacionalnih dokumenata koji tematiziraju područje stručnog usavršavanja i trajnog profesionalnog razvoja te primjera dobre prakse u Europi, izrađene su Smjernice za modernizaciju sustava stručnog usavršavanja nastavnika u sustavu strukovnog obrazovanja i osposobljavanja. Iz predloženih Smjernica razvit će se novi model stručnog usavršavanja koji će sadržavati teme iz znanstvenog polja pedagogije i njezinih pripadajućih grana – didaktike i školske pedagogije. Također, stručna usavršavanja pokrivat će široki spektar interdisciplinarnih tema koje obuhvaćaju psihologiju odgoja i obrazovanja, metodiku, informacijsko-komunikacijsku znanost, savjetodavni rad, obrazovni menadžment, obrazovnu politiku kao i druga područja relevantna za učinkovito i visokokvalitetno obavljanje odgojno-obrazovnih djelatnosti u školskim ustanovama.

Provođenjem Smjernica uskladit će se struktura stručnog usavršavanja s utvrđenim pojedinačnim, sektorskim i strateškim potrebama koje će se propitivati u dogovorenim ciklusima uz povećanje regionalne dostupnosti prema utvrđenim potrebama i učestalosti stručnog usavršavanja na razini pojedinih nastavnika strukovnih predmeta, pojedinih sektora i TPACK kategorija. Zbog važnosti strukovnog obrazovanja i uloge u cjeloživotnom učenju, kontinuirano će se snažiti kapaciteti Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih kako bi mogla u punoj mjeri ostvariti svoju misiju i ulogu. Istovremeno, jačat će se mreža nastavnika (primjerice, kroz regionalne centre kompetentnosti i međužupanijska stručna vijeća).

Implementacija smjernica, odnosno učinci novoga modela stručnog usavršavanja u odgojno-obrazovnom procesu, kontinuirano će se pratiti te će se temeljem praćenja, evaluacije i analize unapređivati.



## 5. LITERATURA



1. Council of Europe (2014) Conclusions on effective teacher education, Brussels
2. ETF (2016) Position Paper on Continuing Professional Development for VET Teachers and Trainers
3. Hattie, J. (2003) Teachers make a difference: What is the Research evidence? Australian Council for Educational Research, University of Auckland
4. Illeris, K (2003) Three Dimensions of Learning, Florida, Krieger
5. Kolb, D. (1984) Experiential Learning, Prentice Hall
6. Robinson, V. (2011) Student-centered leadership, John Wiley Sons
7. Schön, D. (1982) The Reflective Practitioner, How professionals think in action, Harper Collins
8. Timperley, H. (2008) Teacher Professional learning and development, Geneva
9. Timperley, H. (2011) Realizing the Power of Professional Learning, McGrawHill

