

# ЗАВОД ЗА УНАПРЕЂИВАЊЕ ОБРАЗОВАЊА И ВАСПИТАЊА

**Београд, 2024.**

[www.zuov.gov.rs](http://www.zuov.gov.rs)



+381 11 206 80 05



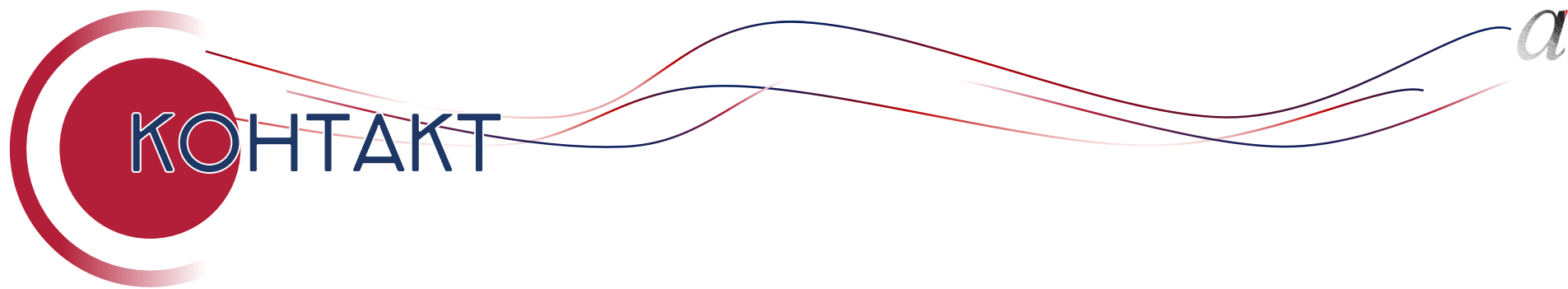
[info@zuov.gov.rs](mailto:info@zuov.gov.rs)





# ЗАВОД ЗА УНАПРЕЂИВАЊЕ ОБРАЗОВАЊА И ВАСПИТАЊА

Београд, 2024.



## ЗАВОД ЗА УНАПРЕЂИВАЊЕ ОБРАЗОВАЊА И ВАСПИТАЊА

Фабрисова 10, Београд

+381 11 206 80 05

Драже Павловића 15, Београд

+381 11 208 19 11

[www.zuov.gov.rs](http://www.zuov.gov.rs)



# САДРЖАЈ

a

УВОД	4
ИСТОРИЈАТ	27
СТРУКТУРА	30
ОБЛАСТ РАДА	31
ЦЕНТРИ КАО НОСИОЦИ СТРУЧНИХ ПОСЛОВА	34
ЦЕНТАР ЗА РАЗВОЈ ПРОГРАМА И УЏБЕНИКА	35
ЦЕНТАР ЗА ПРОФЕСИОНАЛНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ У ОБРАЗОВАЊУ	37
ЦЕНТАР ЗА СТРУЧНО ОБРАЗОВАЊЕ И ОБРАЗОВАЊЕ ОДРАСЛИХ	39
ЗАВОД У КОРАК СА ДИГИТАЛНИМ ТЕХНОЛОГИЈАМА	41
НАЦИОНАЛНИ ОБРАЗОВНИ ПОРТАЛ (НОП)	42
ДИГИТАЛНИ МЕНТОРИ	44
ПРОЈЕКТИ, САРАДНИЦИ И КЉУЧНИ РЕЗУЛТАТИ	45
ИЗДАЊА ЗАВОДА	49
АКТУЕЛНИ ЗУОВ КОНКУРСИ	51
БУДИМО У КОНТАКТУ	52

## НАСТАВНИК, ПРОГРАМ, УЏБЕНИК И УЧЕНИК У ПЕДАГОШКОМ ВРТЛОГУ СВЕВРЕМЕНА

(кроз призму прошлости у књизи *Педагогика*, Љ. М. Протића)

Које би уопште биле одлике квалитетног образовања? Пре свега а) квалитетан наставник (компетентан наставник који се усавршава и користи се свим актуелним примењивим методикама) б) квалитетан програм (програм који није детаљан и „окован”, који је једноставним и јасним смерницама оријентисан на исходе, односно на функционално знање, а не на садржај који треба репродуковати) в) квалитетан уџбеник (уџбеник који омогућава ученику да понови и примени усвојено знање на часу). Дакле, имамо три главна стуба која треба да развијамо. У чему грешимо приликом надоградње ових стубова? Као и увек, постоји много грешака које се могу исправљати и унапређивати: програми између садржаја и исхода, непримењивање функционалног знања и враћање на садржај, коришћење уџбеника као јединог наставног средства у настави, уџбеници који се „штанцују” и такмиче у продаји, а не у квалитету, факултети који обучавају наставнике за научнике, а не за наставнике, стратегије образовања које су дугорочне али и измењиве у зависности од актуелних прилика итд...

Уџбеници су темељ образовања? Да! Уџбеници су темељ образовања уколико је образовање слабо или недовољно развијено! Само у таквом систему образовања, ни о чему се другом не говори, осим о грешкама у уџбеницима, куповини уџбеника, продаји и препродаји уџбеника, уџбеничким ратовима различитих

## УВОД

издавачких кућа, ратовима аутора различитих уџбеника, одбрани уџбеника од антинационалних организација да уђу у садржај, покушај националних струја да се садржаји повећају и пониште ненационални и тако у недоглед. У свему томе заборавило се коме уџбеник служи – ученику. Зашто је ученику потребан уџбеник?

Можемо наћи низ дефиниција о уџбенику као наставном средству, али можемо рећи најједноставније: да се подсети на она знања и вештине кроз која га је научио, боље рећи у данашње време, „провео” наставник на часу. И наравно, да провежба и примени знање уколико је уџбеник интерактиван у било ком облику. То је, дакле, најупрошћенија улога уџбеника. Зашто онда толико неповерење према уџбеницима? Зашто им се придаје толико велика важност, или им се одузима било каква важност? Уџбеник је нужан услов образовања, али није довољан, и није основни. Наставник је тај који би у данашње време требало да менторски води ученика кроз море важних и неважних информација (до којих врло лако и сам долази) како би усвојио знање. Да ли је наш систем изгубио поверење у наставника, или се наставник превише „ослонио” на уџбеник?

Уколико погледамо друге земље, можемо приметити да су сва три поменута сегмента развијена у оним земљама које су развиле поверење према наставнику (компетентан наставник који је завршио факултет да би био наставник, не научник) који има „отворен” курикулум коме креативно приступа, дакле, поверење у програм који развија креативност наставника, поверење у издавача, али пре свега, и на крају, поверење у избор наставника да ће изабрати најбољи уџбеник за своје ученике (јер као што се данас све прилагођава јединки, попут медицине, и образовање се мора прилагођавати сваком ученику, јер једнако образовање за

све не значи и квалитетно образовање за све). Можемо рећи да је будућност образовања – отворен програм који компетентан наставник креативно користи у својој настави (интегративно, у контексту, индивидуално), кроз међупредметно повезивање (границе појединачних предмета нестају те се кроз призму једног предмета предају и остали предмети не губећи никад из вида кључне компетенције), уз хеуристички уџбеник (прилагођен интерактивни уџбеник скројен за ученика на основу искуства и методичке вештине наставника). Да бисмо имали овакву будућност биће потребно много снаге да се победи „страх од слободе”. Како бисмо отишли у ту, не тако далеку будућност (пошто многе земље већ имају или граде поменуте стубове квалитетног образовања), вратимо се још једном у педагошку прошлост како бисмо можда извукли неки вредан закључак за педагошку будућност.

Ако се истражује наша педагошка прошлост открићемо многе проблеме данашњице који су постојали и у прошлим вековима, пошто и образовни правци попут уметничких, културних праваца, почињу, трају, нестају и обнављају се у неком наредном периоду. Брз поглед на прошлост може нам дати *Педагогика* Љубе Протића, књига коју је објавио Завод за унапређивање образовања и васпитања 2008. године, и која представља интересантан скуп текстова човека који се бавио образовањем с краја 19. и почетком 20. века (<https://zuov.gov.rs/3d-flip-book/pedagoska-pitanja/>). Након првих страница његових текстова можемо приметити скоро идентичну педагошку стварност, сличност у многим темама, или поменути стубовима образовања оног и овог доба. Због тога ћемо покушати да кроз његове текстове од пре скоро једног века анализирамо и направимо паралелу са данашњим образовањем.



## УВОД

За почетак, ако би неки савремени новинар објавио овај текст о уџбеницима (који је настао пре 94 године), нико не би приметио разлику од скоро девет деценија: „На прво питање морамо одговорити да је у нашим васпитним школама, првенствено народним, читав хаос или, како Немци кажу, Unfug, неред, разузданост, безакоње. Више се овде не може говорити о уџбеницима, о школским књигама, о којима се дуже размишља па онда састављају већ о фабрикацији многих често, слабих произвођача свега и свачега што се уноси у школу, па се тражи да купују деца и њихови родитељи. Пред очима се, рекао бих, нема више неки наставни план или васпитни циљ, већ ординарна трговина лошим фабрикатима или производима који су, по правилу, штетни за школу, за ученике и праве васпитаче, а од користи само произвођачима и књижарима. Хоће да се арча, трошка, материјалне добити и тога ради тежи се да се, што више може, експлоатишу ђачки родитељи. Штапају се књиге за све ученике, без икакве разлике, и сад ови треба да их купују и кад не знају још ни читати! На школској пијаци има књига за све наставне предмете и по свима разредима, и као да се не бирају средства како да се протуре ти свакакви књижурци, којих је и пре светског рата било много, а после овога доиста су небројени, неизмерни. И продуцирају их врло много, и који имају смисла за то и који немају само ако мисле да ће их моћи да протуре на великој школској пијаци. И сад неко ради тога пише школским надзорницима, не чудите се ако је то и какав школски обласни инспектор ранији или потоњи: 'Вас само толико молимо да споменуте... препоручите подручним Вам школама ради набавке за сву, школску децу... За Вашу услугу и труд нудимо Вам 5% од бруто цене... ако нам учитељи и у поруџбеници наведу да поручују директно од нас по Вашој препоруци. Ми ћемо о свему водити тачну евиденцију и у новембру о. г. израчунати

## УВОД

Ваш хонорар и послати на Вашу адресу'. А ово значи: навали што више можеш да народ троши наше робе, па ће бити добро и за нас и за тебе!

Други некакав писац, боље рђав фабрикант, узме свој еспап под мишку, па иде од школе до школе, пресећући по улицама и онда нуди, моли да наставници, и наставнице поруче његову робу. Том приликом оговара друге, а кад је потребно, он и прети, ако не обећају бити потрошачи његова еспапа.

Али се не може свуда стићи, па свуда лично оговарати. Онда се пишу читави расписи, као што је овај: 'Ни мало не сумњам да ћеш се ти тамо заузети да се у томе срезу што је више могућно употребе моје школске књиге. Оне су добро и пажљиво израђене а методски... Књиге тога и тога су исте оне раније, никакве разлике нема, и то је превара. Заузми се што више а у интересу школе и учитеља више но за мене лично. Образ наш заповеда да се моја та и та књига узме (запамти ово добро).' Вас интересује: чији образ он разуме под речи 'наш'? Свакако мисли на образ свих учитеља, као да сви они носе одговорност за његове лудорије јер несумњиво сам нема образа кад онако гадне и недостојне расписе може да шаље. И доиста човеку стаје памет од чуда кад чује и види ове увреде наставницима који треба да слушају овако недостојне рекламе и гадна, подла оговарања, каквим се не би послужио ни један прави пиљар. А овамо се непрестано истиче наставникова слобода и слободна утакмица и борба против државног монопола школских књига! Тако се жале поједини родитељи. И ето због тога је често неред у нашим школама. Због тога је често илузорна одредба да је школовање по Уставу бесплатно, јер школарину на особити начин наплаћују поједини

спекуланти којима је добро школе, добро ученика и наставника последња брига, ако и о томе умеју и хоће да брину (Протић: 112-114).”

У горе наведеном тексту описано је либерално тржиште уџбеника у Краљевини Југославији између два рата. Ако данас прелистате новине у једној години на тему уџбеника, видећете низ оптуживања једних и других издавачких кућа, критиковање да директори и наставници узимају и добијају новац како би бирали уџбенике, критике родитеља које се односе на цену и квалитет уџбеника, али можемо приметити и идентичне мисли и акције о бесплатном школовању по Уставу и стога бесплатним уџбеницима. Агенти као да већ цео један век непрекидно иду од школе до школе и продају уџбенике и лобирају за одређене издавачке куће.

Сведоци смо времена у коме су у медијима присутне сталне полемике око националног и антинационалног садржаја у уџбеницима, и управо такво стање описује Протић, само у свом времену: „Измислила се понекад незгодна формула: да се ова или она ствар може одобрити привремено, па онда: само ово издање и то као приватно, као да је онда штета мања, а друго издање да се мора поправити овако или онако, а оно се никако и не поправља. Други пут се рекло да се све прегледа и проучи да ли нема што противно државним и националним интересима. И нашло се једанпут да нема ничега опасног, а пуштало се каткад и с доста антидржавног зато што се често узимало олако од стране овог или оног референта. Чак се дешавало понекад да су се уклањали људи с положаја што су нашли у неком уџбенику понешто сепаратистичко или противно државним и националним интересима, па то истакли! И то уклањали су их највиши представници просветне власти који су били позвани да штите државне и школске интересе (Протић: 115).” Због тога

## УВОД

Протић, као и данас јавност, мисли да садржаји који обрађују прошлост морају бити квалитетно написани јер су од пресудног значаја за чување идентитета од малих ногу:

„Читалачко градиво у старијим разредима народне школе је то које се односи поглавито и највише на оно што осветљава нашу прошлост, на оно што је било од пресудног значаја на нашу садашњост и будућност, јер је то и остављало дубљег трага и на душу нашега народа, па је то славио и овековечио (Протић: 130).”

Дакле, неповерење према онима који пишу уџбенике и онима који прегледају уџбенике није се променило ни после читавог једног века. И тада се сумњало да неко жели да кроз уџбенике убаци антинационалне интересе, као што смо сведоци и данас, где на недељном нивоу организације, политичари, родитељи износе неке грешке које су пронашли у уџбеницима, или неке теме за које мисле да им нема места ту, или износе свој став о некој материји колико год се у њу разумевали или не. Нажалост, живимо у времену у коме се преко друштвених мрежа лако сви снабдеју знањем и могу говорити на компетентан начин о свакој области, и о свакоме и о свачему, те је немогуће супротставити се времену владавине критизерства и вратити га на поље праве критике. Данас свако суди, и „баца први камен” не гледајући ни у себе ни око себе. Где је излаз? Излаз, или боље рећи улаз у квалитетно образовање је, наравно, наставник!

Наставник је кључ, а доброг наставника треба платити, и треба образовати, и треба усавршавати. Добар наставник и лоше уџбенике може користити или уопште не мора користити уџбенике. Добар наставник и лоше програме наставе може спровести да они буду добри. Добар наставник у мору лажних информација

са друштвених мрежа, и сумње, и мржње, и неправде може своје ученике да проведе између „сциле и харибде” до функционалног знања и критичког мишљења. Уз доброг наставника, добар систем и подршка при његовој пловидби је сигуран правац развоја, а уџбеници и сви остали чиниоци једног образовања ће следити правац или их неће бити, односно неће сметати. Када сам већ поменуо да добром наставнику не треба уџбеник, Протић пише 1928. године: „Научна педагогика, међутим, сматра да се прави васпитач, који хоће да изазове интересовање код својих ученика, никад не може везати ни за најбољи уџбеник и то не само што се тиче реда градива којим оно долази него и што се тиче самог градива. Ниједан уџбеник не ослања се на аперцептивне представе појединих ученика, кад излаже ма које наставно градиво, јер их и не познаје, пошто се зна да је духовна садржина сваког ученика различита и може се упознати тек непосредним разговором наставника и ученика. Зато ниједан уџбеник и не може бити прави извор правог учениковог сазнавања. То може бити једино она конкретна грађа коју наставници и ученици стално заједнички обрађују и потом у систематику уређују. У старијим разредима, управо у најстаријим по гимназијама и једва у грађанским школама уџбеници за извесне предмете могу послужити само за понављање ради утврђивања и бољег памћења (Протић: 116).”

Као што се у уметности правци рађају, нестају и опет настају, попут историје која се понавља, и педагогика се креће у властитој цикличности. Можемо приметити у прошлости пут од „бубања” и „катедра наставе” до активног и примењивог учења. Из само неколико пасуса Љубе Протића препознајемо тада као и сада исти идеал: да ученик стекне примењиво знање и вештине, а да настава буде интерактивна и проблемска, јер се

само тако најбоље стиче знање, односно, остварују се исходи програма, тако да можемо додати да је један од показатеља лошег образовања и лош програм, односно наставник који користи уџбеник као једино наставно средство за своје предавање. Нажалост, такав случај имамо и пре сто година: „На ово се мора одговорити, кад се хоће правилан рад, онда су штампани уџбеници апсолутно непотребни. Чим пак неко хоће да правда уџбенике многим градивом које наставни програми траже и недовољним временом, онда се тај и нехотично издаје да неће да се правилно ради, већ тражи да ученици уче и из уџбеника (Протић: 120).” А када смо код уџбеника и наставника, и сада као и тада можемо рећи: „...врло је много примера да се наставник ограничи на какав уџбеник и излаже градиво према њему, и не знајући да он има доста којечега погрешног. Наставнику је дужност после онога што је истакнуто напред, под један, потражити грађе појединим изворним списима, упоредити је, па издвојити оно што је најзначајније, што је несумњиво и то разрадити и онда по спремљеној припреми обрађивати. Нови, млади наставници треба да задуже времена израђују припреме за свако предавање (Протић: 87).”

Многи наставници данас своје часове прилагођавају и планирају према уџбеницима, а не према програму наставе и учења. Ипак, ако се вратимо на почетну мисао, уџбеник није нужан услов за квалитетну наставу, стога прелазимо на нужан услов, а то је наставник, који одговорно учествује у избору уџбеника и материјала за своје ученике. Тако, ако сад спојимо наставника, програм и уџбеник, и све горенаведено, долазимо до модела где кажемо: наставник је нужан услов квалитетног образовања, а довољни услови су уџбеници и програми.

И ново и прошло доба **не тражи наставника који зна, већ наставника који учи**, то је разлика, да ли хоћемо нпр. историчара, или наставника историје који унапређује систем наставе а не научно-истраживачко знање. Наставник будућности мора бити носилац промене и прилагођавања, а задатак школе је да пружи истраживачке методе, постави проблем. Дакле, потребно нам је знање које мисли, а не знање које образује.

Последњих година педагошке науке у другим земљама померају фокус са ученика на наставника, схватајући да је у свим земљама које су по резултатима високообразоване, наставник тај који је кључ. С тим у вези треба и да мотивишемо наставнике, да их померимо из зоне комфора, подстичемо их не само материјално већ пре свега кроз могућност напредовања, каријерног вођења, стварајући услове да стручно усавршавање одговара потребама наставника, развијајући алате за међусобну размену знања и сарадњу међу наставницима и установама.

Такође, паралелно треба да унапредимо систем бирања и мотивисања талентованих нових наставника, како приликом запошљавања, тако и приликом уписа на факултет, јер постоји велики јаз између теорије и праксе. Учионица није место где се знање преноси непрестаним понављањем чињеница, већ је почетно место на коме се ствара низ могућности за стварање знања код ученика.

Шта је програм образовања? Једноставно, курикулум или програм јесте скуп знања и вештина које би ученик требало да усвоји у различитим периодима тј. разредима учења. На основу тог скупа, наставник прави свој план у једној години како би најбоље са својим одељењима дошао до усвајања тог знања. Пре него што

## УВОД

је наставник постао наставник, било је потребно да се на свом факултету образује у два смера. У једном смеру некога ко зна, научно-истраживачком, а у другом смеру - педагошком, како знање пренети тј. водити ученика ка усвајању знања. Због тога отворени курикулум не представља проблем наставнику који се пре рада у школи образовао као наставник, већ му омогућава да слободно креира своје преношење знања у складу са индивидуалним разликама ученика и свог одељења. Потребно је оснажити наставника, а потом му дати аутономију и креативност у односу на курикулум. Независан, искусан наставник који усавшава начин преношења знања, умрежен са другим наставницима, ширећи искуство, јесте кључ успеха. Ево како Протић објашњава курикулум и наставу у првој половини 20. века: „Шта сваки наставник има да обрађује прописано је наставним планом и програмом. Наставни план, познато је, мора да обухвати све предмете без којих не може да буде потпуног и свестраног духовног развитка дечјег. Из сваког наставног предмета одабира се градиво, које има праве вредности по дечји развитак. Овај избор не зависи од наставника, јер га прописује школска власт. Али то не значи да је наставник разрешен да и сам о томе размишља. Напротив, он свакој наставној грађи из свих предмета мора тражити смисао и наћи га. Зашто је извесно градиво узето да се обрађује? Шта му је ближи, специјални циљ и како ће се овај довести у склад с највишим наставним, па онда највишим васпитним? (...) То мора да пронађе сам наставник, да одабере шта треба да се обрађује, да одреди место кад и у ком обиму да се разрађује, да све то лепо распореди и доведе у везу с осталим градивом ради јединства свести, ради концентрације мисли и општег целокупног духовног живота ученичког. Без овога и најоправданије градиво промашиће свој прави циљ, јер иначе не може да служи правом образовању дечје свести. Из овога је јасно да добри наставни планови и програми, па ма били и



## УВОД

најидеалнији, не износе, јер то и не могу, у свима детаљима све, и с тога не чине непотребним размишљање наставниково о овим стварима, тим пре што ми не сматрамо да наставник има само да утиче како ће ученици механички савладати и запамтити шта се наставним програмом тражи. Није у настави главно да се градиво запамти, већ то како ће оно утицати на интелектуални и морални развитак дечји; хоће ли зазивати интересовање и вољу, другим речима: хоће ли се усвајањем градива и васпитавати ученик, јер са Хербартом, наставу, која и не би васпитавала, ми не признајемо нити је можемо одобрити (Протић: 86).”

У горе наведеном тексту многи педагози би могли сада цитирати низ научника педагошких дисциплина, низ стратегија образовања које говоре потпуно исто што и Протић, што значи да сама реч „унапређивање” јесте реч која нема краја, јер једноставно, образовање је немогуће ставити у калуп и по том моделу имати га успешно за сва времена. Видимо да се за успешним образовањем непрекидно трагало, и да је пре сто година идеал био као и садашњи, да наставник сам обликује своју наставу креативно како би на најбољи начин обликовао и развијао дечју свест. образовање иде у корак с временом, а како се време данас брзо мења, тј. промена је очита у последњих сто година и све је убрзанија, самим тим и образовање не може имати један систем, већ се мора користити свим оним пређашњим да би могло да одоли изазову будућег. У односу на времена када знање и информација нису били надхват руке, када је репродукција и памћење и записивање од оних који знају била главна метода образовања, данас дословно имамо „знање у руци” у виду мобилног телефона. Данас је главна метода усмерена на то како искористити гомилу непотребних или потребних информација које примамо у неколико тренутака и применити их.

## УВОД

Како је наставник кључ образовног система, свако ће поставити питање како добити, односно како мотивисати наставника да буде квалитетан, јер добитна комбинација система је квалитетан наставник са квалитетним руководством који пружа квалитетно образовање сваком ученику. Министарство може побољшати систем уколико има јасну стратегију која се бави свим овим карикама које напослетку резултирају квалитетом.

Сваки народ жели боље учитеље. Наставничке плате, одговорност, стручна спрема, професионалност, од земље до земље варирају. У азијским земљама наставник проведе најмање 16 сати са ученицима ван обавезних часова, у Финској је одавно стручна спрема обавезно на нивоу мастера, у Естонији због недостатка наставника стручност се минимализира итд. Многи су приметили да плате нису једини мотиватор, али је нужан услов за мотивисаног наставника кроз платне разреде. Тога је било и у Протићево време:

„Ако је награда мала, онда се често и код најодушевљенијег радника јавља незадовољство, које чини да се не одаје свом послу с преданошћу, па зато и не може да постигне онај идеални, велики задатак, који има. Незадовољству је узрок, на првом месту, то што наставник због мале плате не може да подмири своје потребе као интелегентан човек и као глава породице (Протић: 105).” Често можемо данас чути од директора школа, фразу: „Ја бих им дао највећу плату, али онда бих од њега тражио...”, потпуно сличну Протићевој:

„Наставницима свима треба учинити све, па онда тражити од њих све, иначе свесно хоћемо да смо у заблуди (Протић: 288).” И тада је постојала јавност која мисли да су наставници претплаћени, мерећи им сате проведене у школи и сате проведене на распусту, поредећи наставнички позив са другим тежим занимањима. Наиме, слична полемика око наставника, добрих и мање вредних се увек водила (као и у другим системима – имамо оно Паретово правило да 20% запослених у фирми даје 80% резултата) па тако и у оно време, као и у ово, имамо квалитетне наставнике без обзира на плату, као и оних који говоре *колико сам плаћен добро и ово радим*, немотивисане који „одрађују” посао, и не би да мењају устаљене процесе. Имамо и младе наставнике који дођу тек с факултета, и мисле да треба да прикажу све шта су научили, истраживачке, научне и сваке врсте свог студентског рада, а затим брзо нестану у зони комфора.

Углед наставника се данас описује као детронизован у друштву, уз опаску да некада то није било тако, па се често узимају примери из прошлости (ако не рачунамо наставника у Социјалистичкој Федеративној Републици Југославији, с обзиром на то да је то један систем у коме је природно или вештачки сваки посао био угледан, долазимо до Протићеве прошлости пре Другог светског рата која је била скоро идентична према наставницима). Двадесетих година 20. века година стање је следеће: „(...) потенцира помисао: да се учитељи често потцењују, не цене у друштву како би требало с обзиром на њихов задатак и рад. Ово, дакле у социјалном погледу, потцењивање учитеља види се из факта да многи јавни службеници, чији рад нема већег значаја по друштвену заједницу од учитељског, ипак зато боље су награђени. Учитељи с правом упоређују себе и своју спремину са спремом тих службеника па онда своје послове и њихове и онда и плату. И

## УВОД

кад нађу да им се чини неправда, онда је сасвим природно што се јављају непријатна осећања, незадовољство, који их тера да често напусте струку, ма како је волели, и да се одају пословима, где ће им бити обезбеђенији живот, или, ако остану учитељи, не раде с вољом. Истина је, да васпитачки посао захтева да се ради из љубави, из одушевљења, а не из себичних обзира. Али то исто тражи се и на осталим пољима друштвеног рада, и онда треба бити правичан према свима па не давати једнима више, ако више не заслужују. Кад год се говори о материјалном стању учитеља, онда се истичу две ствари против поправке њихових финансијских прилика: 1. да су данас учитељи довољно награђени према ономе каква им је некад била награда и 2. да већим платама смета велики број учитеља. Има их много, па се не могу да даду веће плате, јер би изнело много, и државни буџет би се несразмерно оптеретио (Протић: 106).” Да ли претходни пасус можемо ставити као опис сваке године у претходних неколико деценија? Имамо идеал у коме истичемо чувену сентенцу, *ако хоћемо богато друштво, треба да улажемо у образовање*, али нажалост, у многим земљама то остаје као идеал, и дакле, проблем се није променио, па чак и поређење, јер Протић пореди рад с почетка 20. века са наставницима 19. века: „Али, упоређујући ово како је данас с оним што је некад било, заборавља се, или можда и намерно прелази преко тога: ко су и какви су били некад учитељи, и ко су и какви су ови данас, од којих се тражи да су зналци и уметници у свом раду а не занатлије (Протић: 107).”

Дакле, можемо рећи да је вековна борба на овим просторима таква да морамо објаснити да наставници који не производе производ, већ нешто што ће друштву донети много тога једног дана, постају, или треба да

## УВОД

постану професионални уметници у свом раду, али вредновање и плаћање тог посла ће увек бити неједнако, колико год наставник био усавршен, јер: „Нема пречег ни значајнијег друштвеног рада од васпитања народне омладине. По чему би се могло узети да је на пример пречи неки други рад од васпитања и да треба боље платити поштаре, порезнике, полицајце и др.? ...Потребно је, дакле, и ради угледа учитељског изједначити их и у рангу с осталим јавним службеницима, па им дати плате према принципу једнакости (Протић: 108).”

Када се говори о образовању и потреби стицања знања, и онда, а данас још више, један посао је потребнији него други. Васпитање. Ако сагледамо убрзано време у коме живимо, и породицу и друштво које се често не сналази најбоље у васпитавању као и формирању социјалне и емоционалне интелигенције, јасно је зашто у школи као установи која је микроогледало друштвене стварности васпитање постаје основни задатак. Тако је било и у прошлости: „Задатак васпитања се често различно одређује. Тако га неки одређују само на основу искуства, и траже да се васпитањем постигну, на првом месту личне користи. На основу таквог гледишта, они траже, да је у наставним програмима само градиво које ће у највећој мери бити од користи и у доцнијем животу, а донекле чак и оно које може бити од штете. Такво је схватање у одређивању васпитног задатка погрешно јер васпитању није циљ стручна спрема, а само од стручне спреме тражи се да донесе и материјалне користи. Васпитањем се хоће да потпомогне развијање васпитаника, да би могли постати људи, зато се задатак васпитања мора извести из општег задатка човека, који прописује етика (Протић: 221).” Само добар васпитач је и добар наставник и обрнуто.

Ако у данашње време не можете наћи занимање, за које је неко стекао стручну спрему почетком осамдесетих година, а да није морао да се стручно усавршава и у данашње време да би применио то знање, од аутомеханичара до научника, онда је потпуно јасно да ни наставничко занимање не може за себе рећи да је толико универзално да нема потребе ишта мењати у начинима и методама поучавања. Професионални развој, односно усавршавање наставника се мора обављати свакодневно. И тада су тога били свесни па је Протић дао неке смернице за обезбеђивање развоја:

1. Сталним, непрекидним учењем и усавршавањем у педагошкој теорији;
2. Испитивањем дечјег духа уопште, како својих васпитаника, дакле личним искуством, тако и читањем литературе о овим питањима;
3. Сталним везивањем педагошке теорије с праксом, да би знање прелазило у умење.

За усавршавање педагошког такта треба још, сем овога, и:

- A. неизмерене љубави ка васпитачком послу, и
- B. најтоплије родитељске љубави ка васпитаницима.

Без овога двога не може да буде ни онога трога, што је наведено горе под 1, 2, 3. Педагошки такт претпоставља, дакле, непрекидни рад васпитача и у теорији и у пракси, из чега излази да се наставниково

усавршавање не може никад сматрати да је довољно, да је завршено. И овде, дакле, и у овом смислу вреди народна изрека: „Добар се поп до смрти учи”.

Поредећи са Протићевим белешкама, у време када је он говорио о индивидуалној настави, данас се све више користе различити термини: учење у контексту, интегративна настава, индивидуална настава... Сваки ученик има своје специфичности и тек кроз сагледавање шире слике (социјални аспекти, психолошки, индивидуалне разлике, интелигенција итд.) можемо пружити квалитетно образовање сваком ученику. О томе пише и Протић: „Препоручује се писмено израђивање слика индивидуалности појединих ученика. Васпитач који би ово доследно изводио, постизао би и далеко већи успех у раду но што је данас могуће. Ове границе, као што је споменуто, чини вазда, на првом месту, индивидуалност под којом се разуме она првобитна одређеност сваког васпитаника, која већим делом остаје непроменљива и у доцнијем животу, и која чини да се један од другог ма у чему разликујемо. Стога се мора индивидуалност, као најјача сила, имати у виду, и према њој подешавати васпитни рад јер, и ако јој се буду чиниле сметње, она се неће изгубити, већ ће се све више истицати. Зато и јесте дужност васпитачу да упознају своје васпитанике (Протић: 227).”

Програм у контексту би данас назвали оно о чему Љубомир Протић тада пише:

„Искуство нас учи, да је духовна садржина друкчија, ако је дете одрасло у селу, и кретало се у оној природној слободи, каква је тамо, а друкчији, ако се родило, особито, у већем граду, па ту и одрасло. Ако је одрасло у селу, више је имало опажања из природе и стога ће имати више представа о појединим природним

предметима. А међутим деца из градова биће у том погледу куд и камо сиромашнија. (...) А да је ово потребно, доказ нам је и та доконост што се и доцније у школи тражи, да се ученици изводе у поље и село, а из села у град, како би и сами, на тај начин, стекли што више представа које ће олакшати васпитни рад и осигурати већи успех вештачких средстава, која се у васпитању узимају. Јер, тек после овога може бити говора о свесним васпитним средствима која се узимају на основу психолошког проучавања духа дечијег (Протић: 229).”

Програм као основа образовања је основни елемент којим се образовање побољшава. И као што видимо и у савременом добу, тако и у прошлости, потрага за добрим програмом је била слична, и изискивала је одговоре на слична питања. Како програм приближити функционалном и примењивом знању, тј. како стечено знање прилагодити реалним условима у којима је знање примењиво, а та реалност чека одмах из угла или у неким случајевима, наступа и током образовања? Опет, савремено доба од наставе тражи да буде приступачна и занимљива: „Многи су мислили, а има их доста који и данас мисле, да треба у школи предавати тако да настава буде занимљива, и да буде као нека игра, јер ће ученици тада боље учити. Ако се ово усвоји као добро, онда би значило, да су интереси средство, а да је знање, које се у настави стече, циљ... Нажалост... Свуда се гледа како се даде ученицима што више знања, без обзира хоће ли то знање служити образовању воље (Протић: 253).” На овом месту се поставља питање: какве интересе треба стварати и неговати у настави? Да ли треба да сваки ствара интересе по својој вољи и својих ученика, или и ту има неких закона, који су општи за све?



Нико, нити у једном добу, не жели да преноси знање које нема примену, које је само репродукција информација. „Зато је потребно да настава упуту ученике, и како да најбоље примене знање у раду у практичном животу, где се потпуно и развија воља и карактер. За овај се циљ узима и пети ступањ наставне методе после завршеног учења, ступањ примене. ... да и ми тражимо да школа служи животу, и то животу у коме ће бити станка за све чланове друштва (Протић: 279).”

Данас знамо да је програм у контексту, оријентисан на исходе, овој генерацији донео развијено образовање у свету. Знамо и да је међупредметно повезивање данас метода која даје добре резултате. Тако се и у оно време питало: „Прво питање, које овде треба пречистити, то је: да ли треба материјал из појединих наука у којима се ученици уче, доводити у неку међусобну везу или је то непотребно. Учењем појединих наставних предмета образује се мишљење ученика. Да би воља била постојанија и одлучнија, треба да буде јединства у мишљењу, а да би овог било, треба да се наставни материјал доводи у везу. Из овога излази, да је потребна концентracија целокупне наставе. Начин, како да се постигне јединство у мишљењу и свести, треба да покаже психологија. А она нас учи, да и дух човека тежи за јединством. Наставник мора увек доводити знање из разних предмета у међусобну везу, уколико се то може, и старати се да у мишљењу ученика не остане никакве празнине. Кад се тражи концентracија целокупне наставе, то јест, да се све знање, које се ученицима у настави даје, доводи у везу, онда поуздано мора бити и неки наставни предмет, који ће бити центар у настави, и око кога ће се груписати сви остали предмети (Протић: 263).”

На посредан начин, до квалитетног образовања не можемо стићи без улоге родитеља. Нажалост, данас због неповерења у систем односи са родитељима су више него лоши. Родитељи су се углавном окренули критизерству; врло често идентификујући се са децом уједначавају став о непотребности школе и наставничких поступака (којих наравно има и лоших), генерализацији и нетрпељивости. На тај начин се поништава много тога доброг што се научи у школи. Свако ко ради у образовању, од школе до министарства, у себи или између себе говори да су родитељи из генерацију у генерацију све гори и гори, да се према школи понашају бахато, неповерљиви су, оговарају наставнике, критикују њихов рад пред децом, и очекују од школе да добију „готов производ”, паметног, васпитаног ученика, а ако то није случај, онда је крива школа. Ако су родитељи од оног доба до данашњег све гори и гори, по том принципу, пре сто година су бар упола били бољи него данас, међутим, то није случај: „На жалост изгледа да је родитељска свест слична, само су нијансе у питању, или систем који допушта превише уплитања. Они не умеју да васпитају, а уколико би и умели, неће, мислећи да су извршили своју дужност, кад пошаљу децу у школу (...) одговорност за мањи успех у васпитању данас носе обе стране, ма да се може каткад чути као да се наставника не тиче васпитање, будући да су они позвани да само уче ученике (Протић: 152).”

Универзално мишљење родитеља и јавности о школи и 1922. и 2022. године је: „Не ваља школа, не ваљају наставни план и програм! Од деце се много тражи, сатреше се учећи и пишући”, тако мисле једни, док према другима учитељи ништа не раде, само се шетају и играју се с децом! Професори такође не раде ништа, деца

само дангубе, школа не спрема ученике за живот. Сто људи, сто ћуди. Како ће помагати родитељи школу и наставнике кад о њима имају рђаво мишљење?

Једини начин јесте сагласје и прихватање, како Протић и предлаже: „Родитељске вечери су заједнички, слободни састанци родитеља и наставника, на којима се узајамно саветују о васпитним питањима, која су од општег интереса, заједнички их претресају, а према потреби доносе и одлуке, које ће за све њих бити обавезне, ма да се морају избегавати резолуције које нико неће хтети извести. На овај начин тежи се да се првенствено постигне сагласност између родитеља и наставника, да би се тако кућа и школа ујединиле у васпитном послу ради успешнијег, правилнијег и поузданијег васпитања омладине. Школа и кућа... раде једна другој насупрот. Учитељ се мучи, напреже се али и поред најбоље спреме и воље за рад нема успеха, те брзо клоне и изгуби одушевљење. Али и родитељи тада устају против школе и против учитеља, па често дође и до отвореног непријатељства (Протић: 162).”

Уколико би у наредним годинама факултети акредитовали програме у којима се тежиште изучавања ставља на методичко-дидактичке вештине, где би се на таквом мастер смеру истраживало и учило како се учи и преноси деци знање (пошто сада знања има свуда и без наставника), добили бисмо будући наставни кадар који може да изнесе отворени курикулум уз међупредметно повезивање засновано на кључним компетенцијама. Такав наставник успешно изводи и води реформу у далеку будућност. Такав оснажен наставник може да реализује програм само са најосновнијим моделом, који му оставља велики простор за слободно и креативно деловање. Таквом наставнику наше институције унапређивања образовања би

## УВОД

требало да пруже подршку и подстицаје у свакој школској управи, кроз мрежу саветника широм земље. Наставник треба да буде слободан и креативан, али не сме бити сâм и без подршке просветних институција, родитеља ученика, и других важних чинилаца једног друштва и уређења, јер наставник, односно образовање представља најважнију карику која спаја важне чиниоце сваког друштва. Неговати доброг наставника је циљ сваког развијеног образовања, па и сваког времена: како прошлости и садашњости тако и будућности.

Др Златко Грушановић



# ИСТОРИЈАТ

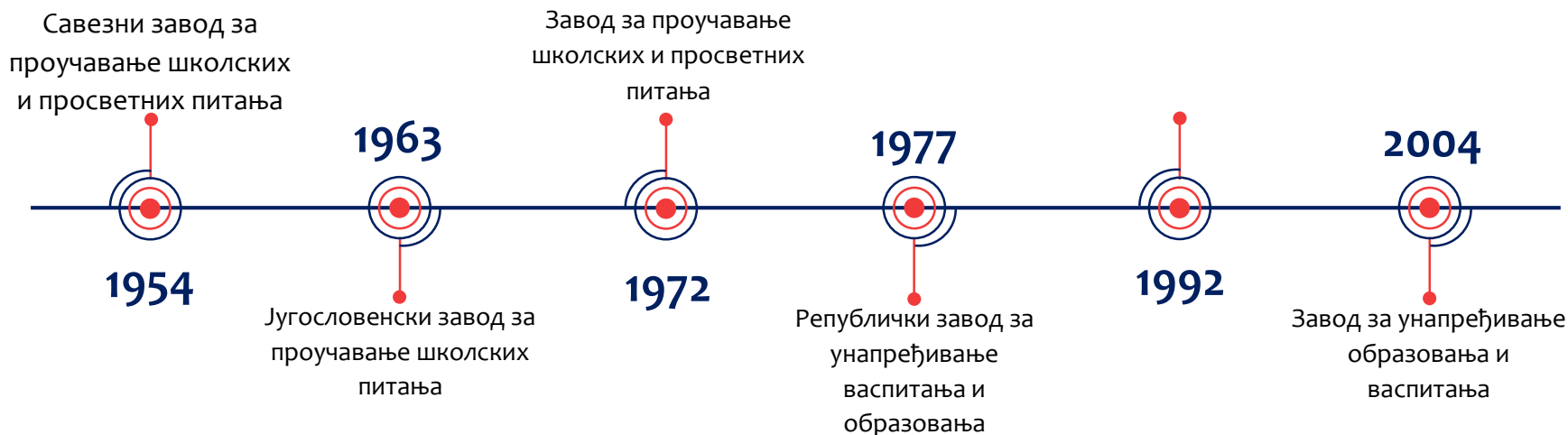
Далеке 1808. године, првог септембра, почела је са радом прва школа у Кнежевини Србији, а 1811. године установљено је Попечитељство просвештенија, које издаје акт којим се регулишу нека питања школе и наставе. Од тих година тече двовековна историја образовања и васпитања у Србији у којој се преплићу министарски делокруг одлучивања и стручна компонента у систему образовања.

Током два века образовања и васпитања мењали су се називи стручних установа у образовању као и садржај и делокруг њиховог рада. Школска комисија је основана 1840. године, на чијем је челу био Митрополит Петар. Од 1845. године делује Одбор просвештенија са задатком да брине о побољшању школа и напретку образовања. На челу Главног просветног савета од 1880-1887. године био је академик др Јосиф Панчић. Пракса је била да наставни програм, стручну спрему учитеља и упутство за предавање, школске уџбенике доноси Министар просвете и црквених дела „по саслушању Главног Просветног савета”. Чланови Школских комисија и Главног Просветног савета били су истакнути научници и интелектуалци оног времена.

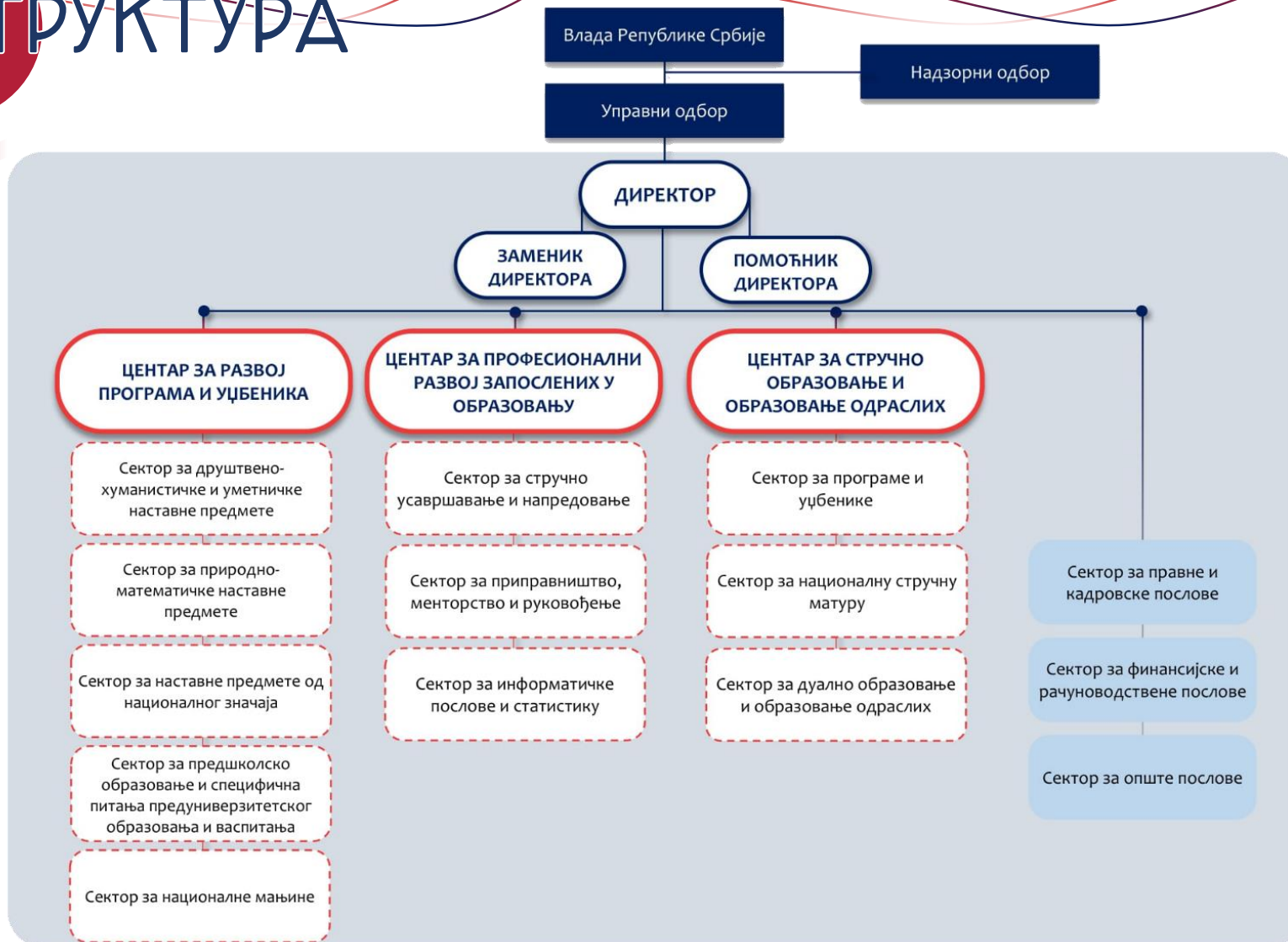
У Краљевини СХС (Југославији) са прекидима раде Просветни савети при Министарству просвете и црквених дела.

Након Другог светског рата 1954. је започела велика реформа школства када је Савезна скупштина формирала Савезну комисију за реформу школства. Комисија је радила уз помоћ Савезног завода за проучавање школских и просветних питања и предложила документ *Предлог система образовања и васпитања у ФНРЈ*. Овај предлог је садржао „разраду друштвених и педагошких основа реформе, нове друштвене циљеве васпитања, разраду задатака и успостављање организације по нивоима образовања и врстама школа (предшколско васпитање, обавезно образовање, осмогодишња школа, школе другог ступња, стручне школе и гимназија, школе трећег ступња, специјално школство, образовање одраслих, образовање наставника), основне принципе рада и живота у школи, начела за друштвено управљање у области просвете, принципе повезивања са средином. Основне ставове овог документа Савезна скупштина је унела у Општи закон о школству који је донет 1958. године. Овим законом утврђени су послови Савезног завода за проучавање школских и просветних питања који је као установа представљао део просветно-педагошке службе и сарађивао са републичким заводима. У ФНРЈ донет је 1959. године Закон о просветно-педагошкој служби са регионалним Заводима који су имали задатак да врше стручно-педагошки надзор, унапређују васпитно-образовни рад и стручно усавршавање наставника, преношење искустава, праћање и анализирање рада наставника. Са стварањем СРЈ, у Републици Србији Заводи се 1992. године укидају и припајају Министарству просвете. До поновног одвајања долази 2004. године када Влада Републике Србије оснива Завод за унапређивање образовања и васпитања (ЗУОВ).

Завод за унапређивање образовања и васпитања, под овим или другим називом, као установа која се у периоду од 1954. године до данас бави образовањем и васпитањем, мењао је статус и назив:



# СТРУКТУРА





Завод за унапређивање образовања и васпитања обавља развојне, саветодавне, истраживачке и друге стручне послове у предшколском, основном и средњем образовању и васпитању ради праћења, обезбеђивања и унапређивања квалитета и развоја система образовања и васпитања.

## ПОСЛОВИ

- учествовање у припреми прописа из надлежности Министарства просвете, Националног просветног савета и Савета за стручно образовање и образовање одраслих;
- припрема основа програма предшколског васпитања и образовања, као и стандарда услова за остваривање посебних програма у овој области;
- припрема Националног оквира образовања и васпитања;
- припрема планова и програма наставе и учења за основно и средње образовање (опште средње, средње стручно, уметничко, образовање одраслих);
- припрема програма завршног испита и стручног дела испита у оквиру стручне матуре на основу стандарда квалификација;
- припрема програма мајсторског и специјалистичког образовања и њихових испита;
- припрема основа васпитног програма за школе са домом и домове ученика;

- припрема програма предшколског и основног образовања у иностранству;
- припрема стандарда квалитета уџбеника и плана уџбеника за основно и средње образовање и васпитање;
- давање стручне оцене квалитета уџбеника и одобравање додатних наставних средстава;
- одобравање програма и осталих облика сталног стручног усавршавања наставника, васпитача, стручног сарадника и директора;
- припрема и унапређивање стандарда компетенција за професију наставника, васпитача, стручног сарадника, секретара и директора установе;
- припрема и стално унапређивање Програма увођења у посао наставника, васпитача и стручног сарадника – приправника и Програма за полагање испита за дозволу за рад;
- припрема и остваривање програма обуке за менторе;
- припрема и остваривање програма обуке за полагање испита за директора установе;
- припрема програма испита за директора и секретара установе;
- припрема и стално унапређивање критеријума за избор ментора;
- пружање стручно-педагошке помоћи запосленима у образовању, реализовање обука о актуелним темама;
- припрема мреже стручних школа и школа за образовање одраслих и праћење њене целисходности;
- припрема развојних пројеката, анализа, истраживања и активности у области образовања и васпитања;

- учествовање у изради методологије праћења и вредновања огледа, покретање иницијативе за увођење огледа и праћење огледа;
- анализа стручног усавршавања на основу података који се континуирано прикупљају;
- припрема и објављивање приручника, водича и других дидактичких материјала за запослене у образовању;
- други поверени послови МП.

# ЦЕНТРИ КАО НОСИОЦИ СТРУЧНИХ ПОСЛОВА ЗАВОДА

Стручни послови Завода обављају се организацијом и спровођењем делатности у три центра:



**Центар за развој програма и уџбеника** – обавља стручне послове који се односе на припремање: програма образовања и васпитања за предшколско, основно и опште средње образовање, уметничко образовање и општеобразовне предмете у стручним школама, програма предшколског и основног образовања у иностранству, стандарда квалитета уџбеника, као и давање стручне оцене уџбеника и стручног мишљења о додатним наставним средствима, дидактичким и дидактичким игровним средствима



**Центар за професионални развој запослених у образовању** – обавља стручне послове који обухватају: припремање стандарда компетенција за запослене у образовању; одобравање програма и стручних скупова; креирање и реализација обука које Завод припрема, подршка у реализацији обука од јавног значаја и пружање континуиране стручно-педагошке помоћи запосленима у образовању.



**Центар за стручно образовање и образовање одраслих** – остварује послове који се односе на развој, праћење и осигурање квалитета средњег стручног образовања и образовања одраслих; стручно усавршавање након завршеног средњег образовања, припремање стручне матуре, завршних, специјалистичких и мајсторских испита, припремање програма стручног оспособљавања и обуке, као и давање стручне оцене уџбеника и наставних средстава за средње стручне школе и образовање одраслих.



# ЦЕНТАР ЗА РАЗВОЈ ПРОГРАМА И УЏБЕНИКА

a

Две крупне области деловања Центра за развој програма и уџбеника су припремање планова и програма наставе и учења и давање стручне оцене уџбеника и наставних средстава. Припрема и усвајање планова и програма наставе и учења је сложен процес у коме учествује више институција, међу којима Центар има једну од најзахтевнијих улога. Најновија реформа планова и програма за основну школу и гимназије започета је 2017. године, а програми за све разреде основне школе и гимназије припремљени су до краја 2019. године. Поред тога, припремљени су планови и програми гимназија за ученике са посебним способностима, па је у том контексту настао један број потпуно нових програма за ову групу ученика (гимназије за ученике са посебним способностима за географију и историју, спорт и сценску и аудио-визуелне уметности), а неки постојећи планови и програми су реформисани (за математику, филолошке науке, физику и рачунарство и информатику). Реформисани су и планови и програми за ученике седмог и осмог разреда са посебним способностима за математику. У периоду од 2018. до 2023. године припремљени су и објављени нови планови и програми за основно и средње музичко и балетско образовање и васпитање. Центар је крајем 2022. године припремио и нове програме општеобразовних предмета у стручним школама, чија је примена почела у школској 2023/2024. години. Најважнија промена у свим овим програмима на свим нивоима образовања јесте увођење исхода учења. Осим тога, реформом су уведени и неки нови предмети (Информатика и рачунарство и Дигитални свет), као и слободне наставне активности за које је Центар, као помоћ школама, припремио шест модела програма са актуелним темама (животне вештине, медији,

здравље, предузетништво, животна средина и уметност). Новина у плановима и програмима за гимназије је увођење изборних програма направљених тако да подстакну радозналост, мотивацију, креативност и допринесу развоју социјалних и истраживачких вештина ученика кроз различите области (бизнис, медији, култура, спорт и здравље, религија, уметност...). У циљу што успешнијег спровођења реформе образовања, Центар је 2018. године припремио обуку за остваривање наставе усмерене на исходе учења која је намењена наставницима, а коју је до сада похађало 70 000 наставника. Измена планова и програма наставе и учења подразумева и нове уџбенике, те је у периоду од 2018. до 2022. године, Центар дао стручне оцене за 1934 уџбеника/уџбеничка комплета и стручна мишљења за 327 додатних наставних средстава, дидактичких и дидактичких игровних средстава. Поред тога, прегледана су и 883 уџбеника који се користе у оквиру пројекта „Дигитална учионица“.

# ЦЕНТАР ЗА ПРОФЕСИОНАЛНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ У ОБРАЗОВАЊУ

У оквиру Центра за професионални развој запослених у образовању, кључни послови подељени су на професионални развој запослених у предшколском, основном и средњем образовању и менторски рад са наставницима приправницима. Када је реч о професионалном развоју запослених, посао одобравања програма и стручних скупова, као и праћење њихове реализације обавља се у Сектору за стручно усавршавање и напредовање. За потребе наведених послова, у Сектору је развијен Водич, осмишљене су процедуре и формулари којима се уређују послови пријављивања програма и скупова, као и њиховог одобравања. Каталог одобрених програма са релевантним подацима о сваком програму, листа програма од јавног интереса, списак одобрених стручних скупова са релевантним подацима о сваком скупу, списак најављених програма и скупова за наредни период, статистички подаци о реализацијама програма и сл. налазе се на сајту ЗУОВ-а и редовно се ажурирају. У овом сектору спроводе се и процедуре давања мишљења за напредовање у звања: виши и високи педагошки саветник и реализује конкурс *Сазнали на семинару-применили у пракси*.

*Преглед програма и обука из последња три Каталога програма стручног усавршавања*

Каталог за период	Број пријављених програма	Број одобрених програма	Број реализованих програма	Број одржаних обука	Број учесника
2016-18	1.312	860	695	6.790	172.917
2018-22	1.348	1.022	843	9.715	243.272
2022-25 (до јула 2023)	1.400	1.132	600	2.107	49.000

Посебно место међу пословима у овом Центру заузимају они у вези са припремом ментора за рад са приправницима у образовању, као и професионални развој директора, а који се обављају у Сектору за приправништво, менторство и руковођење. У контексту наведених послова, у Сектору је 2022. издат Водич за менторе (као наставак и допуна претходно припремљеног Водича из 2012), припремљен је програм обуке за менторски рад у основним и средњим школама, припремљен и реализован програм обуке за менторски рад са студентима, формиран је репозиторијум за менторе, континуирано се организују едукативне промоције приручника и обуке за менторе у основним и средњим школама, расписан је конкурс са циљем прикупљања примера добре праксе менторског рада и формирања базе за наставнике менторе. У наредном периоду фокус ће се померати ка менторима у предшколском васпитању, пружањем стручне помоћи у виду обука, приручника и саветодавног рада.

Када је реч о директорима, ЦПР је учествовао у изради обуке за професионализацију рада директора и континуирано учествује у реализацији испита за директоре установа образовања и васпитања у Републици Србији.





# ЦЕНТАР ЗА СТРУЧНО ОБРАЗОВАЊЕ И ОБРАЗОВАЊЕ ОДРАСЛИХ

a

Најважније активности Центра за стручно образовање и образовање одраслих су припрема предлога планова и програма наставе и учења за образовне профиле и припрема и организација завршних и матурских испита.

Припрема планова и програма наставе и учења у средњем стручном образовању је дуготрајан процес у коме учествује велики број стручњака за дату област, како из света образовања тако и из света рада. Програми који се припремају су исходно оријентисани, засновани на националним стандардима квалификација мало *испред свог времена* како би одговорили на потребе тржишта рада. Овако дефинисани, осим запошљавања, трогодишњи програми омогућавају наставак образовања кроз формалне и неформалне токове, а четворогодишњи и наставак школовања на високошколским установама. Саставни део програма чине методичко-дидактичка упутства која су намењена наставницима и дају правац организације и реализације наставног процеса. Посебан изазов представљају планови и програми наставе и учења за дуални модел образовања, који додатно укључују компаније и послодавце у наставни процес, а ученика смештају у реално радно окружење.

Центар пружа и обуку наставника за планирање, остваривање и вредновање наставног процеса у стручним образовним профилима.

Осим претходно наведених послова, Центар припрема и приручнике за полагање матурских и завршних испита са комплетним упутством за њихову реализацију. Такође, Центар у сарадњи са наставницима

практичарима и инструкторима из компанија припрема и радне задатке, који су комплексни, свеобухватни и приказују реалну радну ситуацију у којој се ученик може наћи. Испитом се проверавају вештине, али и способности припреме и организације посла које подразумевају поштовање прописа и стандарда.

Ученици у четворогодишњим образовним профилима полажу и тест стручно теоријског знања који се израђује у Центру а потом дистрибуира школама. Овај тест је свеобухватан, покрива најзначајнија знања потребна за рад и наставак образовања и организује се за све ученике истог образовног профила у исто време.

Центар организује обуке за оцењиваче на испиту за наставнике и представнике послодаваца, који су обавезни спољни чланови испитних комисија. Тиме се пружа комплетна подршка оцењивању стручних компетенција на крају образовања.

Прилагођавање променљивим условима тржишта рада, сталном напретку технологије, дигитализације и процесима очување животне средине и здравља су наши главни задаци, уз чување традиционалних вредности стручног образовања у које верујемо и чијем унапређивању тежимо.

# ЗАВОД У КОРАК СА ДИГИТАЛНИМ ТЕХНОЛОГИЈАМА

Настојећи, не само да прати новине на дигиталном пољу образовања, већ да буде претеча добрих решења и иницијатор идеја од којих ће корист имати највећи број запослених у образовању, Завод је носилац већег броја активности и иницијатива на овом пољу. Једна од активности било је упознавање наставника са дигиталним алатима и њиховом педагошком употребом кроз Обуке за реализацију наставе оријентисане ка исходима учења и обуке Дигитална учионица. Циљ ових активности била је подршка наставницима у развоју њихових дигиталних компетенција и посредно дигиталних компетенција ученика. До сада је више од 60 000 наставника похађало ове обуке.

Поред наведеног, Завод је у сарадњи са Уницефом, осмислио и начине да се наставницима пружи конкретна, континуирана и поуздана помоћ у области коришћења и примене дигиталних алата у процесу наставе и учења. У том смислу креиран је сервис дигиталне подршке за све образовно-васпитне установе и просветне раднике. Овај сервис пружа помоћ у планирању и реализацији процеса наставе и учења уз употребу ИКТ-а.

Претходно наведене активности захтевале су успостављање Националног образовног портала (НОП) и стављање у функцију Дигиталних ментора.



# НАЦИОНАЛНИ ОБРАЗОВНИ ПОРТАЛ (НОП)

Током 2019. у сарадњи са Министарством просвете и Уницефом Завод успоставља Национални образовни портал (НОП) за запослене у образовању. Важан, саставни део портала чини платформа за учење на даљину – ЗУОВЕду. Од 2019. на тој платформи одржано је преко 20 различитих програма обуке стручног усавршавања. Све обуке су од јавног значаја и односе се на комплетно доуниверзитетско образовање. Такође, успостављен је електронски систем регистрација учесника обуке и на крају, издавање уверења врши се преко апликације за пријаву и извештавање.

Обуке су осмишљене као отворени образовни ресурси, којима се наставници могу враћати након што заврше са формалним учењем и процењивањем напредовања током реализације обуке.

## **Бројеви на које смо поносни:**

На платформи ЗУОВЕду до сада је одржано 5198 појединачних обука. Током 2019. оне су реализоване комбиновано: део се одвијао непосредно, у школама, а део на платформи, а до данас их је водило 1273 водитеља. У периоду 2019 – 2024 обуке је похађало скоро 360 000 наставника, васпитача, стручних сарадника и директора. Имајући у виду да је број запослених у доуниверзитетском образовању око 90 000, то значи да је у просеку сваки запослени похађао најмање 4 обуке у протеклом периоду. Када говоримо о најмасовнијим обукама, бројеви су такође веома високи, преко 60 000 за Дигиталну учионицу и преко 70 000 за обуку за реализацију програма наставе и учења оријентисаних према исходима учења.

Обуке од јавног значаја прате системске промене у образовању и дају опште информације о најновијим променама и трендовима у образовању као и правцима развоја.

Преко Националног образовног портала може да се приступи и платформи „Пасош за учење“. Ова платформа намењена је пружању подршке предшколском, основном и средњем образовању и васпитању у Републици Србији. Платформом руководи Завод за унапређивање образовања и васпитања у сарадњи и уз подршку УНИЦЕФ Србија и Министарства просвете Републике Србије.



# ДИГИТАЛНИ МЕНТОРИ

Завод за унапређивање образовања и васпитања у сарадњи са Уницефом, увидео је потребу да се наставницима пружи конкретна, перманентна и поуздана подршка у области коришћења и примене дигиталних алата у процесу наставе и учења.

Ангажовано је 15 дигиталних ментора који дају одговоре на различита питања, при чему сваки ментор покрива различиту област. Ментори су сарадници Завода, практичари – награђивани наставници, спољни сарадници школских управа, директори образовно-васпитних установа, стручни сарадници, педагошки саветници. Међусобно су повезани и обучени да трагају за одговорима ако их у датом тренутку немају.

На сајту Завода постоји директан линк ка подршци, путем кога је могуће да корисник отвори тикет и постави питање дигиталним менторима. Систем менторства не спроводи се по једноставном принципу питање-одговор. Наиме, тикет се отвара када га корисник пошаље али се не затвара када се на питање да одговор већ га затвара корисник онда када он сматра да је проблем решен. Најчешће се менторска подршка састоји од низа питања и одговора који воде ка решавању проблема. Такође корисник сам одређује приоритет питања, али се са становишта ментора сва питања решавају као да су највишег приоритета.

# ПРОЈЕКТИ, САРАДНИЦИ И КЉУЧНИ РЕЗУЛТАТИ

a

- Пројекат *Јачање васпитне функције основне и средње школе* (припремљена су три модела васпитног рада и организован је конкурс Примери добре ваннаставне праксе на који су стигле 303 пријаве, а након прегледа радова направљена је база добрих примера која је доступна на сајту Завода).
- Пројекат *Подршка реформе Грађанског васпитања у средњој школи* је реализован у сарадњи са Уницефом (припремљени су програми Грађанског васпитања за трећи и четврти разред гимназије; организоване су и реализоване консултације са младима (50 учесника) о њиховим искуствима са Грађанским васпитањем у школама које похађају; припремљен је и програм обуке за тренере обуке наставника Грађанског васпитања у трећем и четвртном разреду гимназије).
- Пројекат *Подршка имплементацији реформисаног програма грађанског васпитања* кроз обуке и стручне дискусије, у сарадњи са Мисијом ОЕБС-а у Србији (припремљена су три приручника и реализоване обуке за наставнике Грађанског васпитања).
- Пројекат *Неговање националних вредности и идентитета* (припремљен је приручник за наставнике са дидактичко-методичким материјалима и направљена база дидактичког материјала за учење српског као матерњег језика у Србији и српским допунским школама у иностранству).
- Пројекат *Наши ученици у свету критичког мишљења и медијске писмености* реализован је у сарадњи са Амбасадом САД у Србији (развијен је програм обуке за наставнике и припремљен је приручник, доступан на сајту Завода).
- Пројекат *Савремени концепт саобраћајног образовања и васпитања у предшколским установама и првом циклусу основног образовања и васпитања*, у сарадњи са Саобраћајним факултетом у Београду и Секретаријатом за саобраћај Градске управе града Београда.
- Пројекат *Подршка наставницима у реализацији изборног програма Економија и бизнис у гимназији*

реализован је у сарадњи са Економским факултетом из Београда (развијен је програм обуке за наставнике и реализовано пет тродневних обука).

- Пројекат *Развој програма обуке и реализација обука у области образовања о животној средини*, у сарадњи са Светском организацијом за природу Адриа – Србија (WWF) (развијена су три програма, а реализовано је укупно шест обука).
- Пројекат *Школа новца за основца* који је реализован у сарадњи са Министарством просвете и Ерсте банком (развијен је програм активности Свет финансија која је намењена школама са обogaћеним једносменским радом, као и програм обуке за наставнике који реализују ову активност, обуку је прошло седам група наставника).
- Пројекат *Српски језик – мој матерњи језик* (формирана је База активности којима се развијају језичке вештине: читање, писање, говорење и слушање за први циклус основног образовања и васпитања и постављена је на сајту ЗУОВ-а).
- Пројекат *Keep Educating Yourself (KEY, ERASMUS)* (ЗУОВ партнер Високим струковним школама за образовање васпитача у јачању њихових ресурса за креирање и реализацију програма стручног усавршавања; члан конзорцијума који чини 17 организација из Србије, Црне Горе, Румуније, Мађарске, Словеније и Велике Британије).
- Пројекат *Подршка реформи система предшколског васпитања и образовања у Србији - СУПЕР (Support to preschool education system reform)*, ИПА, 2019-2021 у сарадњи са МП и УНИЦЕФ-ом (припремљен документ Стандарди компетенција стручног сарадника у предшколској установи и његовог професионалног развоја).
- Пројекат *Инклузивно предшколско образовање*, у сарадњи са МП и УНИЦЕФ (реализоване су обуке од



јавног интереса за примену Основа програма – Године узлета: „Концепција Основа програма - Године узлета, Развијање реалног програма, Документовање; припремљени документи Оквир дигиталних компетенција васпитача, Смернице за примену дигиталних технологија у предшколским установама и Водич за унапређивање и развој стручног усавршавања у предшколској установи).

- Пројекат *Подршка у развоју и успостављању Националног модела дуалног образовања*, у сарадњи са Центром за образовне политике (ЦОП) (евалуација примене Оквира за праћење и вредновање дуалног образовања и дуалних образовних профила и израда извештаја о праћењу и вредновању).
- Пројекат *2000 Дигиталних учионица*, у сарадњи са МП (реализација обука у оквиру пројекта: обуке водитеља/ментора, као и обуке учитеља првог разреда и предметних наставника петог разреда).
- Пројекат *Референтни оквир компетенција за демократску културу* у сарадњи са Саветом Европе у оквиру којег је припремљен приручник Смернице за интеграцију Референтног оквира компетенција за демократску културу у одабраним предметима националног курикулума.
- Пројекат *Унапређени равноправни приступ и завршавање предуниверзитетског образовања за децу којој је потребна додатна образовна подршка*, у сарадњи са МП, ИПА, УНИЦЕФ, 2021-2024.
- Пројекат *Мрежа за образовање и обуку наставника Југоисточне Европе (South Eastern European Teacher Education and Training)*, у сарадњи са међународном организацијом Иницијатива за реформу образовања Југоисточне Европе (ERI SEE од Education Reform Initiative of South Eastern Europe).
- Пројекат *Државна матура – Унапређивање образовања кроз увођење завршних испита на крају средњег образовања*, у сарадњи са МПНТР и ЗВКОВ (припрема образовног система за спровођење завршних испита на крају средњег образовања).
- Пројекат: *Ка регионално заснованим занимањима – (TO REGOS – Towards regionally-based occupational*

standards), финансиран од стране ЕРИСЕЕ (ERISEE). Пројекат представља заједнички рад на изради предлога за стандарде занимања из подручја рада Трговине, угоститељства и туризма и Геодезије и грађевинарства и подразумева и израду стандарда квалификација на националном нивоу. Поред тематских приоритетних области, пројекат такође интегрише међусекторска питања родне равноправности, социјалне укључености и одрживости животне средине.

- Пројекат: *EQET SEE - Enhancing quality of education and training in SEE* – финансиран од стране Аустријске развојне агенције средствима Аустријске развојне кооперације. Учесници пројекта су економије Западног Балкана. Кроз пројекат се развијају регионално засновани стандарди занимања и стандарди квалификација, наставни материјали за образовне профиле у подручјима рада Машинство и обрада метала и Пољопривреда, производња и прерада хране, и обуке за наставнике и инструкторе .
- *Дуал ВЕТ пројекат Србија*, финансиран је од стране Швајцарске агенције за развој и сарадњу (SDC) и Аустријске развојне агенције (ADA). Партнери на пројекту су Привредна комора Србије, Завод за унапређивање образовања и васпитања, Привредна комора Аустрије (WKO) и Аустријски институт за образовна истраживања (IBW). Основни циљ пројекта „Дуал ВЕТ пројекат Србија“ је да допринесе унапређивању продуктивности и запошљивости младих у Србији, да смањи неусклађеност у вештинама које ученици поседују и онима које су потребне тржишту рада, да олакша транзицију из света образовања у свет рада за „дуалне“ ученике, али и да у исто време повећава конкурентност компанија које су укључене у реализацију дуалног образовања у Србији.

# ИЗДАЊА ЗАВОДА

На сајту Завода: <https://zuov.gov.rs/izdanja-zavoda/> могу се преузети различити ресурси за запослене у образовању, као што су упутства, приручници, брошуре, који се тичу било појединачних предмета било наставе и васпитања у целини. У наставку наводимо кратак извод из поменутих публикација:

- Српски као страни језик у наставној пракси (2024)
- Методичко-инструктивни приручник за наставнике – Српски као страни језик (2023)
- Приручник за наставнике који остварују образовно-васпитни рад у иностранству (2023)
- Смернице за припрему програма сталног стручног усавршавања од јавног интереса (2023)
- Менторство - Водич за наставнике у школама (2022)
- Канон српске књижевности (2022)
- Смернице за интеграцију референтног оквира компетенција за демократску културу у изабраним предметима (2022)
- Приручник за наставнике Наши ученици у свету критичког мишљења и медијске писмености (2022. - допуњено издање)
- Неговање културе српског народа и развијање националног идентитета (2021)
- Приказ и анализа резултата истраживања: Извођење образовно васпитног процеса учењем на даљину (2021)
- Српски као страни језик – приручник за наставнике (2021)
- Приручник за наставнике грађанског васпитања у гимназији (2020)
- Стручно упутство о безбедној реализацији наставе и учења физичког и здравственог васпитања у

основном и средњем образовању и васпитању (2020)

- Опште упутство за јачање васпитне улоге школе кроз унапређивање ваннаставних активности у основним и средњим школама (2020)
- Оквир дигиталних компетенција – наставник за дигитално доба (2019)
- Дигитална учионица/дигитално компетентан наставник – увођење електронских уџбеника и дигиталних образовних материјала – приручник за наставнике (2019)
- Препоручена литература за изборне програме у гимназијама (2018)
- Подсетник за наставнике страних језика (2017)
- Образовање ученика изузетних способности: научне основе и смернице за школску праксу (2016)
- Приручник за програме подршке деци са сметњама у развоју (2016)
- Допринос истраживачких налаза унапређењу образовне праксе (2015)
- Унапређивање образовања и васпитања, монографија Завода (2014)
- Национални оквир квалификација у Србији – систем националних квалификација од првог до петог нивоа (2013)
- Оцењивање засновано на компетенцијама у стручном образовању (2013)



# АКТУЕЛНИ ЗУОВ КОНКУРСИ

**Сазнали на семинару-применили у пракси:** У циљу развијања и промовисања културе примене знања и вештина стечених на семинарима одобрених програма сталног стручног усавршавања, Завод организује конкурс за запослене у образовању Сазнали на семинару-применили у пракси. На овај начин Завод настоји да подржи наставнике, васпитаче и стручне сараднике у размени идеја и искустава стечених на семинарима, која су највише допринела унапређивању њихове праксе. Конкурс се организује једном годишње и односи се на приказ примене знања и вештина стечених током програма обуке одобрених од стране Завода за унапређивање образовања и васпитања у последњих пет година.

**Ваннаставне активности:** У оквиру пројекта „Јачање васпитне улоге школе“, Завод расписује Конкурс за избор примера успешних ваннаставних активности у основним и средњим школама и васпитних активности у домовима ученика у Србији. Примери треба да се односе на различите активности, програме, акције, пројекте и иницијативе које се негују у школи/дому ученика ради остваривања васпитне улоге. Изабрани радови уврштавају се у базу ваннаставних активности, а најуспешнији примери јавно се представљају.

**Ментори менторима:** Како би се знања и вештине неопходне за квалитетан менторски рад делиле и дељењем умножавале, Завод организује конкурс *Ментори менторима–примери добрих решења за праксу*. Конкурсом се позивају наставници и стручни сарадници запослени у основним и средњим школама Републике Србије, да пријаве радове који представљају примере добрих решења проблема који могу да се појаве током реализовања приправничко–менторске праксе. Од приспелих радова три најбоља се награђују, а сви радови који задовоље критеријуме улазе у базу радова квалитетне менторске праксе.

# БУДИМО У КОНТАКТУ

## VIBER НОП ЗАЈЕДНИЦА

---



Више од 21.000 чланова

[NOP \(ZUOV\)](#)

facebook

---



ЗУОВ на друштвеној мрежи

[www.facebook.com/obrazovniportal](http://www.facebook.com/obrazovniportal)

twitter / x

---



Твитови о образовању и  
васпитању

[twitter.com/zuovrs](https://twitter.com/zuovrs)



## ЗУОВ БИЛТЕН

---



Преко 13.000 претплатника

[zuov.gov.rs/bilten/](http://zuov.gov.rs/bilten/)

YouTube

---



Видео канал ЗУОВ-а

[www.youtube.com/c/ZUOVEdu](http://www.youtube.com/c/ZUOVEdu)

LinkedIn

---



LinkedIn пословна страна  
ЗУОВ-а

[www.linkedin.com/company/zuov](http://www.linkedin.com/company/zuov)