

Cjelovita kurikularna reforma

Izvorne ideje i procesi

BORIS JOKIĆ/ZRINKA RISTIĆ-DEDIĆ

Studeni, 2018.

- Na način na koji je osmišljena i vođena, u razdoblju od veljače 2015. do lipnja 2016., Cjelovita je kurikularna reforma predstavljala osnovu korjenite promjene sustava odgoja i obrazovanja Republike Hrvatske. Inovativnim rješenjima za različite razine i vrste odgoja i obrazovanja željelo se osigurati građanima Republike Hrvatske sustav koji može odgovoriti zahtjevima 21. stoljeća. Promjena je to čija su rješenja i procesi pobudili nadu u pozitivnu perspektivu hrvatskog društva te izazvali velike prosvjede potpore reformi. U ovoj su publikaciji predstavljena izvorišne ideje i glavna rješenja Cjelovite kurikularne reforme.
- Vlada Republike Hrvatske i Ministarstvo znanosti i obrazovanja svojim djelovanjem od 2016. godine pokazuju da u potpunosti odustaju od temeljnih ideja i rješenja predloženih Cjelovitom kurikularnom reformom i Strategijom obrazovanja znanosti i tehnologije Republike Hrvatske. To se posebno odnosi na ona rješenja koja su istinski trebala promijeniti hrvatski sustav odgoja i obrazovanja.
- Jednako važan element Cjelovite kurikularne reforme bili su procesi koji su uspostavljeni prije i tijekom rada na reformi. Uspostavom struktura promjene i zajedničkih dijeljenih vrijednosti, novim oblicima rada i komunikacije te obrascima vođenja procesa, reforma predstavlja inovaciju u kulturi promjena u odgoju i obrazovanju kako za Republiku Hrvatsku, tako vjerojatno i za širi europski prostor.
- Proces Cjelovite kurikularne reforme predstavljaju model drugačijeg organiziranja promjena u odgoju i obrazovanju te mogu poslužiti kao obrasci pokretanja široko prihvaćenih društvenih procesa te izrade i provedbe ostalih javnih politika u Republici Hrvatskoj.

Svima onima koji misle da Hrvatska može bolje

Više od 700 ravnateljica i ravnatelja osnovnih škola iz svih dijelova Republike Hrvatske okupilo se na državnom skupu u velikoj konferencijskoj dvorani hotela Olympia u Vodicama. Prvi su dani ožujka 2015. godine i medijski se već godinu dana najavljuje da hrvatski sustav odgoja i obrazovanja kreće u promjene utemeljene na Strategiji obrazovanja, znanosti i tehnologije koju je u listopadu 2014. godine usvojio Hrvatski sabor. Na državnom se skupu odgojno-obrazovnim radnicima prvi put predstavljaju osnovne postavke i konkretnije smjernice Cjelovite kurikularne reforme, u predavanju naslova „Promjene u obrazovanju – nužnost, prilika ili još jedan pokušaj osuđen na neuspjeh?“. Predavanje i prije početka izaziva velik interes. Dvorana je puna. Stolci se postavljaju i uz pozornicu. Od njih 700, bez obzira na iskustvo u vođenju škole, velika većina ravnateljica i ravnatelja unaprijed ima vrlo jasan i nedvosmislen odgovor na pitanje iz naslova predavanja.

Samo predavanje i način izlaganja osmislila je Ekspertna radna skupina¹ tako da budu provokativni, ali da daju realističan pogled na sustav. U samom se predavanju iskazuje jasna kritika političkih struktura, uključujući i socijaldemokratsku opciju koja je tada bila na vlasti te se komunicira usmjerenost budućih promjena ka potrebama učenika i odgojno-obrazovnih radnika. Cilj je predavanja bio pobuditi emocije slušatelja i potaknuti osjećaj opreznog optimizma. Predavanje voditelja Ekspertne radne skupine više se puta prekida pljeskom. Pri kraju predavanja jedan od najiskusnijih ravnatelja, koji sjedi uz pozornicu, zapisuje nešto na komad papira. Dok publika postavlja pitanja o ulozi ravnatelja u reformskim procesima, zahtijeva da se taj papir proslijedi predavaču.

Poruka glasi:

„Zaslužili ste pljesak. Super ste to osmislili. To je upravo ono što ovom sustavu treba – promjena iz baze. Sve ste procese dobro posložili. Imate i srce i pamet. Dečko, ja sam sve već vidio, idem sljedeće godine u mirovinu. Nemate nikakve šanse. NIKAKVE. Odustanite dok je vrijeme. Sjebat će Vas politika i akademska zajednica. Srdačno...“

1. Ekspertna radna skupina koju su činili Branislava Baranović, Branka Vuk, Ružica Vuk, Suzana Hitrec, Tomislav Rešković, Zrinka Ristić Dedić i Boris Jokić (voditelj) izabrana je po javnom pozivu u siječnju 2015. Ova je skupina zajednički i autorski osmišljavala i vodila sve procese Cjelovite kurikularne reforme u razdoblju od veljače 2015. do lipnja 2016. godine.

Sadržaj		
	1. Uvod	6
	2. Hrvatska 2014. – istrošen reformski potencijal i potreba promjene – „O, ne, samo ne još jedna reforma!“	7
	3. Temelj sustavne promjene – jasan strateški okvir: „A jeste našli zemlju u kojoj ćete raditi strategiju!? To vam je čista utopija.“	8
	4. Cjelovita kurikularna reforma – „Što vam je ta reforma i taj kurikulum uopće?“	10
	Elementi cjelovite kurikularne reforme	10
	Što je kurikulum?	10
	Sustav nacionalnih kurikulumskih dokumenata	11
	5. Okvir nacionalnog kurikuluma – s kojom vizijom i načelima odgajati i obrazovati djecu i mlade osobe?	12
	Vizija	12
	Vrijednosti	13
	Generičke kompetencije za 21. stoljeće	14
	Načela organizacije, učenja i poučavanja te vrednovanja	18
	6. Od okvira k ostalim kurikulumskim dokumentima – „Čovječe, kakav je to sustav odgoja i obrazovanja mogao biti!“	19
	7. Prosesi promjene – razbijanje ustaljenih obrazaca	20
	Radikalno drugačiji pristup reformi – „To će biti puno teže, ali i jedino ispravno.“	22
	Nužnost neovisnosti stručnih procesa o dnevnopolitičkim utjecajima i interesnim skupinama – „Mi smo vlast i imamo moć. Možemo sve.“	22
	Nove organizacijske strukture – „Nakon 20 godina rada osjećam se kao da ponovno uživam kao da mi je prvi dan na poslu.“	23
	Potpuna demokratizacija pristupa izradi kurikulumskih dokumenata – „Gospodine, ne može vam učiteljica iz našica raditi kurikulum. To jednostavno nije prirodno.“	24
	Odlazak s radnih mjesta i posvećen rad na reformi – „Pa jeste vi ljudi? Njih stotine da napuste radno mjesto!“	24
	Drugačija organizacija posla – „Vi kao pokušavate razbiti uravnilovku u državnom sektoru... hahaha, sretno s time.“	25
	Vrijednosti promjene – uspostava zajedničke melodije i ritma	25
	Vođenje promjena – transformativno i uključivo	28
	8. Može li Cjelovita kurikularna reforma poslužiti kao pozitivni obrazac novim reformskim pokušajima?	28
	Literatura	30

1. Uvod

Cjelovita kurikularna reforma predstavlja izrazito ambiciozan i složen pokušaj korjenite promjene hrvatskog sustava odgoja i obrazovanja. Predložena rješenja i procesi provedbe reforme izazvali su različite reakcije javnosti, od izrazitog odobravanja i snažne podrške do žestokog osporavanja i napada na osobe uključene u rad na reformi. Potpora javnosti načinu na koji su reformski procesi osmišljavani i vođeni te otpor pokušajima vlasti da ih ugroze uzrokovali su prosvjede u kojima je sudjelovalo više desetaka tisuća građana na hrvatskim ulicama 1. lipnja 2016. i 1. lipnja 2017. godine. Reforma i posljedični prosvjedi dvaput su izravno ili neizravno utjecali na formiranje vlasti u Republici Hrvatskoj te i dalje imaju svojevrsno društveno značenje.

Nakon svih događaja i velikih obrata s kurikularnom reformom, analizirajući iz perspektive kraja 2018. godine mnogi će reći da je ravnatelj u Vodica bio u pravu. Znanstvena literatura i svjetska iskustva ukazuju da s procjenama o uspješnosti obrazovnih reformi ipak treba biti oprezan jer je za sagledavanje (ne)uspjeha reformskih procesa potrebna dugoročnija vremenska perspektiva (Lieberman, 2007.; Fullan, 2012.; Pastuović, 2012.). Brojni su međunarodni primjeri reformskih procesa u odgoju i obrazovanju koji su se u svojim prvim dionicama činili izrazito uspješnima, onih u čijem osmišljavanju i provedbi nije bilo većih izazova, a čiji su učinci dugoročno bili vrlo skromni, katkad i negativni. Postoje i oni drugi primjeri procesa koji su bili osporavani, zaustavljeni i naprasno mijenjani, a koji su s vremenom postajali sve relevantniji da bi na kraju postali i stvarna promjena. Iako će vrijeme biti jedini pravi „sudac“ uspješnosti Cjelovite kurikularne reforme, već se sad sa sigurnošću može tvrditi da se radilo o jedinstvenom reformskom pothvatu koji je uključivao kreativan i strukturiran rad gotovo 1000 ljudi: odgojno-obrazovnih radnika, sveučilišnih profesora, znanstvenika, stručnjaka iz Ministarstva te agencija u obrazovanju, poduzetnika, predstavnika gospodarstva, nevladinih udruga i vjerskih zajednica. Bio je to suradnički napor utemeljen na demokratskim principima koji je u kratkom vremenu uspio nametnuti pitanje odgoja i obrazovanja kao središnju temu u hrvatskom društvu. Ne manje važno, radilo se o procesu koji je među građanima Republike Hrvatske izazvao nešto što je, u slučaju

reformi i u svjetskom okruženju, vrlo rijetko – pozitivnu reakciju.

Promjena sustava odgoja i obrazovanja jedan je od najizazovnijih pothvata koje određeno društvo može poduzeti. Sustavne promjene kojima je cilj promijeniti ponašanje i stavove velikog broja pojedinaca i žele rezultirati dugotrajnim učincima izrazito su složene i gotovo uvijek izazivaju znatne otpore. Inicirajući i koordinirajući promjene, obrazovna politika često iskazuje nekonzistentnost u odlukama i postupcima te ne zauzima dugoročnu perspektivu općeg dobra, što za posljedicu ima odustajanje od promjena, gubitak povjerenja i slabljenje reformskih potencijala. Isto vrijedi i za vlast na lokalnoj razini u slučaju primjene predloženih rješenja. Mnogi odgojno-obrazovni radnici također nisu skloni promjenama, posebno kada doživljavaju da su im nametnute s vrha, a nameću ih strukture i pojedinci koji im sami nisu skloni. Reforme su sustava odgoja i obrazovanja ujedno i predmet žestokih političkih i ideoloških borbi u kojima se gotovo uvijek kao taoci nalaze oni koji ih osmišljavaju i oni koji ih provode. Složenost i izazovnost promjena, postojanje različitih otpora i ideoloških sukoba i njihov „izvjestan (ne)uspjeh“ nisu karakteristični samo za naše okruženje, već su detaljno opisani u znanstvenoj literaturi širom svijeta (Sarason, 1990.; Lieberman, 2007.; Hargreaves i sur., 2014.).

Ova publikacija predstavlja osvrt na iskustvo osmišljavanja i provedbe Cjelovite kurikularne reforme. Opis svih elemenata reformskog procesa nadmašuje opseg ove publikacije te je u njoj fokus usmjeren na tri važna elementa.

Prvi je podsjećanje na izvorišta i predložena rješenja reforme. To je bitno jer se u kakofoniji rasprava o tome što Cjelovita kurikularna reforma jest ili nije izgubilo iz vida što se reformom željelo postići, a to je novi sustav odgoja i obrazovanja koji je sposoban odgovoriti različitim zahtjevima 21. stoljeća te djeci i mladima osigurati smisleniji i korisniji odgoj i obrazovanje, usklađen s njihovom razvojnom dobi i interesima te bliži svakodnevnom životu i potrebama. Istovremeno, trebao je to biti sustav koji će ih osposobiti za život u suvremenim društvima, za svijet rada te za nastavak obrazovanja, odnosno potaknuti ih na aktivno, odgovorno i konstruktivno djelovanje u različitim zajednicama. U isti mah, že-

Ijelo se odgojno-obrazovnim radnicima omogućiti osnaživanje njihove uloge i jačanje profesionalnosti te osigurati veću autonomiju u radu, kreativniji rad, smanjenje vanjskih pritisaka i administrativnih obveza. Predloženim promjenama roditeljima se pak nastojalo ponuditi jasno iskazana očekivanja koja se postavljaju pred djecu, osigurati valjanije i pravednije vrednovanje, kao i smislenije i učinkovitije povratne informacije o dječjim postignućima. Te su promjene također trebale biti vrlo korisne za hrvatsko društvo i gospodarstvo. Podsjećanje na izvorišta i predložena rješenja važna su i stoga što su Vlada Republike Hrvatske i Ministarstvo znanosti i obrazovanja svojim djelovanjem od 2016. godine te uvođenjem eksperimentalnog programa „Škola za život“ od školske godine 2017./2018. u potpunosti odustali od temeljnih ideja i rješenja predloženih Cjelovitim kurikulumom reformom. To se posebno odnosi na ona rješenja koja su istinski trebala promijeniti hrvatski sustav odgoja i obrazovanja, a koja su odbačena ili zanemarena. Zanimljivo je da ovdje nije riječ ni o kakvim potencijalno „ideološki“ spornim sadržajima ili rješenjima, već o pomaku hrvatskog sustava odgoja i obrazovanja prema znanjima, vještinama i stavovima potrebnim za život i rad u 21. stoljeću, drukčijoj organizaciji procesa učenja i poučavanja, novim oblicima vrednovanja i ocjenjivanja te o sustavnom radu s djecom i mladim osobama s teškoćama te darovitima.

Drugi važan element koji se obrađuje u publikaciji odnosi se na procese koji su uspostavljeni prije i tijekom rada na reformi. Uspostavom struktura promjene i zajedničkih dijeljenih vrijednosti, novim oblicima rada i komunikacije te obrascima vođenja procesa, reforma predstavlja inovaciju u kulturi promjena u odgoju i obrazovanju kako za Republiku Hrvatsku, tako vjerojatno i za širi europski prostor.

Treći i završni element publikacije odnosi se na značenje i pouke koje uspostavljeni procesi mogu imati za ostale javne politike u Republici Hrvatskoj i šire.

Prije detaljnijeg opisa ovih elemenata, važno je razumjeti otkud i čemu uopće u Republici Hrvatskoj još jedna reforma sustava odgoja i obrazovanja.

2. Hrvatska 2014. – istrošen reformski potencijal i potreba promjene – „O, ne, samo ne još jedna reforma!“

Poruka ravnatelja u kojoj se jasno poručuje da je neuspjeh reforme izvjestan nikoga u Hrvatskoj ne bi trebala začuditi. Sam pojam *reforma* postao je toliko negativno označen da kod većine građana izaziva odbojnost. Doživljaj je građana da je suvremena povijest Republike Hrvatske od 1990. godine ispunjena nizom više ili manje neuspjelih reformskih pokušaja u različitim područjima, a posebno u području odgoja i obrazovanja. Iskustva ukazuju da reformske pokušaje u obrazovanju strukture vlasti vrlo glasno najavljuju i marketinški promiču, obično slabo planiraju i koordiniraju te uglavnom služe dnevno-političkim ciljevima i interesima određenih utjecajnih skupina. Rezultat navedenog je da kao građani, a posebno oni koji rade u odgojno-obrazovnom sustavu, imamo osjećaj stalnih reformi bez stvarnih rezultata.

U brojnim pokušajima obrazovne politike, planiranje i osmišljavanje pojedinih promjena unutar sustava često nije bilo međusobno koordinirano. Opravdano je stoga bilo postaviti pitanje *Može li se u 2014. godini o sustavu odgoja i obrazovanja u Republici Hrvatskoj uopće govoriti kao o jedinstvenom i povezanom sustavu*. Nesustavnost reformskih pokušaja uzrokovala je nepostojanje zajedničkih odgojno-obrazovnih vrijednosti, načela i ciljeva različitih odgojno-obrazovnih razina i vrsta u hrvatskom sustavu odgoja i obrazovanja te neujednačenost u određenju toga što u sustavu odgoja i obrazovanja Republike Hrvatske predstavljaju pojmovi: *kurikulum, kompetencije i odgojno-obrazovni ishodi (ishodi učenja)*. Jedan od većih problema bio je i nepostojanje jedinstvenog i učinkovitog sustava praćenja, vrednovanja i ocjenjivanja. Neki dijelovi sustava uopće nisu bili reformirani od početka 1990-ih, što je uzrokovalo da se primjerice u gimnazijskom obrazovanju 2018. godine i dalje uči po programima iz 1993. godine. Osim navedenog, sve je prijašnje reformske pokušaje snažno karakterizirao i vrlo krut pristup promjenama „odozgo-prema-dolje“ (*top-down*), vođen motivima političkih i interesnih struktura, s vrlo malim utjecajem odgojno-obrazovnih radnika, učenika i roditelja. Takav pristup pridonio je potpunom nedostatku

osjećaja vlasništva nad predloženim promjenama među onima koji su ih trebali provoditi. Rezultat svih ovih neuspješnih pokušaja bio je sustav odgoja i obrazovanja koji ne može odgovoriti zahtjevima 21. stoljeća, što je vidljivo iz brojnih empirijskih pokazatelja, uključujući rezultate učenika na nacionalnim ispitima i ispitima državne mature (npr. Burušić i Babarović, 2007.; Jokić, Ristić Dedić i Šabić, 2011.; Ristić Dedić i Jokić, 2013.; Vuk, Vranković i Orešić, 2015.), međunarodnim ispitivanjima PISA (npr. Braš Roth, 2007.; Braš Roth, Markočić Dekanić, Markuš i Gregurović, 2010.; 2013.; Braš Roth, Markočić Dekanić i Markuš Sandrić, 2017.) i brojna istraživanja stavova i ponašanja učenika i odgojno-obrazovnih radnika (npr. Baranović, 2006.; Roviš i Bezinović, 2011.; Stevanović i Capak, 2014.; Vizek Vidović, 2005.).

Ipak, i u okruženju u kojem je neuspjeh reformskih pokušaja gotovo *izvjestan* i u kojem je reformski potencijal istrošen, važno je osvijestiti da reforme ne nastaju u vakuumu te da promjene koje se uspostavljaju nužno moraju uvažavati specifičnost sustava odgoja i obrazovanja na koji se odnose, oslanjajući se pritom na kontinuitet razvoja tog istog sustava. Sama konceptualizacija Cjelovite kurikularne reforme nije predstavljala, kako su neki govorili, „*opasnu i naglu revolucionarnu promjenu*“. Sadržajno se Cjelovita kurikularna reforma nastavljala na vrijedan rad mnogih koji su pokušali osuvremeniti i unaprijediti hrvatski sustav odgoja i obrazovanja promicanjem pomaka od usmjerenosti na sadržaje k usmjerenosti na odgojno-obrazovne ishode (ishode učenja) te odmicanjem od isključivog prijenosa sadržaja ka razvoju kompetencija².

Unatoč određenim ispravnim smjericama prethodnih reformskih pokušaja, hrvatski su političari nepovratno trošili reformski potencijal odgojno-obrazovnih radnika i građana Republike Hrvatske. Jasno je bilo da su u prethodnih četvrt stoljeća

pitanja odgoja, obrazovanja te znanosti, kao i onih koji rade u tim podsustavima, bila u potpunosti društveno marginalizirana. Poučeni iskustvom neuspješnih reformi, ugašene želje za promjenom i uz opću marginalizaciju svih koji rade u odgoju i obrazovanju, malo je tko u Hrvatskoj vjerovao da je moguće pobuditi nadu u promjenu sustava odgoja i obrazovanja. Najčešća je reakcija na najavu promjena bila: „*O, ne, samo ne još jedna reforma!*“

Zanemareno pitanje razvoja ljudskog potencijala i neučinkovite obrazovne politike bez jasne vizije i ciljeva te bez posvećenog vodstva sposobnog osigurati kulturu promjene sprečavali su razvoj hrvatskog sustava odgoja i obrazovanja. Iz te perspektive nužnim se činilo uspostaviti jasan strateški okvir promjena koji će omogućiti kontinuitet dotadašnjih pozitivnih i izradu novih elemenata promjena te inovaciju u provedbi reformskih procesa. Strateški okvir kojim će u Republici Hrvatskoj dugoročno biti zadani smjer i obrisi promjena.

3. Temelj sustavne promjene – jasan strateški okvir: „*A jeste našli zemlju u kojoj ćete raditi strategiju!? To vam je čista utopija.*“

Ispisujući poruku, ravnatelj sa skupa u Vodicama vjerojatno nije bio upoznat s činjenicom da je do predavanja prošlo već gotovo tri godine u kojima se izrađivala i donosila *Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije* (Strategija, Vlada Republike Hrvatske, 2014.) u čijoj je izradi volonterski sudjelovalo više od 100 stručnjaka, uključujući i autore ove publikacije³. Sama Strategija pokrivala je pet većih cjelina: 1. Cjeloživotno učenje, 2. Rani i predškolski, osnovnoškolski i srednjoškolski odgoj i obrazovanje, 3. Visoko obrazovanje, 4. Obrazovanje odraslih te 5. Znanost i tehnologiju. Cjelovita kurikularna reforma drugi je cilj dijela Strategije koji se bavi

2. Brojni su dokumenti koji su ukazivali na potrebu upravo takvog razvoja: strateški dokument Hrvatska u 21. stoljeću (2001.), Plan razvoja sustava odgoja i obrazovanja 2005. – 2010. godine (2005.), Nastavni plan i program za osnovnu školu 2006. godine, Nacionalni okvirni kurikulum (2011.), Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje (2014.), Izrada standarda zanimanja, kvalifikacija te kurikuluma za stjecanje pojedinih kvalifikacija u strukovnom obrazovanju (2013.), Hrvatski kvalifikacijski okvir (2013.) itd.

3. Samu izradu Strategije vodio je Neven Budak (Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu). Članovi Radne skupine za rani i predškolski, osnovnoškolski i srednjoškolski odgoj i obrazovanje bili su: Petar Bezinović (Institut za društvena istraživanja u Zagrebu, voditelj); Leo Budin (Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti), Biserka Matić Roško (Osnovna škola Horvati, Zagreb), Tomislav Rešković (Privatna klasična gimnazija, Zagreb), Radovan Šoljaga (Srednja medicinska škola, Rijeka), Boris Jokić (Institut za društvena istraživanja u Zagrebu).

Ranim i predškolskim, osnovnoškolskim i srednjoškolskim odgojem i obrazovanjem⁴.

U slučaju promjena u sustavu ranog i predškolskog, osnovnoškolskog i srednjoškolskog sustava Strategijom se namjeravalo osigurati kontinuitet s prethodnim reformskim pokušajima, adresirati njihovu nepovezanost i nesustavnost te osigurati novi smjer promjena. Navedeno je trebalo omogućiti dugoročnu vremensku perspektivu razvoja sustava odgoja i obrazovanja koja je nužna za stvarne promjene u ovom području. Dugoročnost takve perspektive u izravnoj je suprotnosti s uobičajenom kratkoročnošću perspektiva donositelja odluka i kratkovidnošću stranačkih i ideoloških borbi.

Od samog početka rada na izradi Strategije izazovnom se pokazala komunikacija s političkim akterima i akademskom zajednicom u vezi s važnošću odgoja, obrazovanja i znanosti te nužnošću pokretanja promjena. Politiku, kako onu na vlasti koju su tada činile stranke lijevog centra predvođene Socijaldemokratskom partijom (SDP), tako i onu opozicijsku desnog centra predvođenu Hrvatskom demokratskom zajednicom (HDZ), odgoj i obrazovanje te znanost jednostavno nisu previše zanimali. To su područja djelovanja koja političarke i političari u Hrvatskoj tradicionalno ne doživljavaju važnima i instrumentalnima za dobivanje povjerenja glasača. Premda su u izradu Strategije bili uključeni znanstvenici i profesori s gotovo svih sveučilišta i većine znanstvenih instituta, akademska je zajednica uglavnom iskazivala nezainteresiranost i nevoljkost spram sudjelovanja u osmišljavanju i pokretanju promjena.

U listopadu 2014. godine nakon brojnih predstavljanja, razgovora i pregovora Hrvatski je sabor usvojio Strategiju bez glasa protiv. Nijedna politička opcija nije bila protiv Strategije i Cjelovite kurikularne reforme. Za više od 100 nas koji smo radeći na Strategi-

4. Konceptualizaciju promjena te mjera ovog cilja izradila je Tematska radna skupina za razvoj kurikuluma i strukturu sustava koju su činili: Aleksandra Čižmešija (Prirodoslovno-matematički fakultet Sveučilišta u Zagrebu), Branislava Baranović (Institut za društvena istraživanja u Zagrebu), Rajka Jurdana (Odjel za fiziku, Sveučilište u Rijeci), Mirela Lekić (Hrvatska obrtnička komora), Diana Garašić (Agencija za odgoj i obrazovanje), Jelena Letica (Agencija za strukovno obrazovanje), Ankica Nježić (Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta), Leo Budin (Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti), Nikola Pastuović (Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu), Tomislav Reškovac (Privatna klasična gimnazija u Zagrebu), Edita Slunjski (Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu) i Boris Jokić – koordinator (Institut za društvena istraživanja u Zagrebu).

ji bili svjesni da je za temeljite promjene u odgoju i obrazovanju potrebno mnogo duže od mandata jedne vlade, takav je ishod glasovanja u Hrvatskom saboru označavao nadu da kao društvo imamo priliku osigurati suvremeniji i znanstveno utemeljen odgoj i obrazovanje djece i mladih osoba. Priliku iskoristiti napredak znanosti i spoznaja o učenju i poučavanju za razvoj sustava odgoja i obrazovanja koji se u Hrvatskoj desetljećima nije istinski mijenjao. Priliku podići društveni i materijalni status odgojno-obrazovnih radnika, desetljećima podcijenjenih u ovom društvu. Priliku da odgoj, obrazovanje i znanost u Hrvatskoj, u kojoj su političari učinili sve da ih marginaliziraju, ponovo postanu važne društvene teme i djelatnosti.

Od svih ciljeva Strategije, mjere vezane uz provedbu Cjelovite kurikularne reforme najspecifičnije su razrađene. Mjerama se željelo povezati sastavnice odgojno-obrazovnog sustava u koherentnu, fleksibilnu i učinkovitu cjelinu utemeljenu na zajedničkim odgojno-obrazovnim vrijednostima, načelima i ciljevima. Ambicioznost je iskazana time da predložene promjene nisu bile zamišljene kao one *kozmetičke prirode* (poput onih sadržanih pod često korištenim terminima *rasterećenja gradiva, olakšavanja školskih torbi, nabave tableta i informatičke opreme ili izbacivanja dijela sadržaja*), već kao početak smislene, sveobuhvatne i korjenite promjene sustava. Kontinuitet je iskazan jasnom namjerom da se promjene nastave na brojne vrijedne pokušaje i inicijative započete u prethodnih 25 godina te da se iz njih preuzimaju određena dobra rješenja i razvojni pravci.

Posebno je naglašeno da su osnovni preduvjeti za bilo kakvu stvarnu promjenu:

- osigurati kvalitetno i sveobuhvatno osposobljavanje odgajatelja, učitelja, stručnih suradnika i ravnatelja,
- prilagoditi odgojno-obrazovne ustanove za primjenu kurikulumskih dokumenata ispunjenjem kadrovskih, infrastrukturnih i materijalnih preduvjeta,
- aktivno raditi na objašnjenju cilja i svrhe predloženih kurikulumskih promjena odgojno-obrazovnim radnicima, djeci, učenicima, roditeljima i široj javnosti te
- osigurati sustave podrške i uspostaviti praćenje i vrednovanje procesa razvoja i uvođenja novih kurikuluma u odgojno-obrazovni sustav.

Kao smjer i cilj, većina napisanog u Strategiji činila se ispravnim i hvalevrijednim, ali za mnoge pomalo nerealnim, baš kao što oslikavaju riječi jednog saborskog zastupnika iz 2014. godine „*A jeste našli zemlju u kojoj ćete raditi strategiju!? To vam je čista utopija.*“ Takav je osjećaj bio dodatno pojačan kad je Ekspertna radna skupina izabrana po javnom pozivu za vođenje cijelog procesa počela komunicirati cjelovitost predviđenih promjena, potrebu za postupnošću i zauzimanjem dugoročne perspektive.

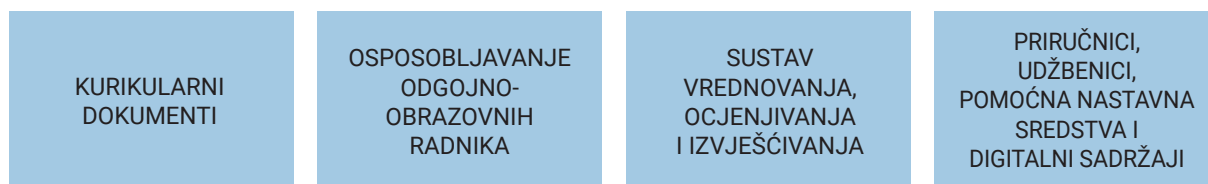
4. Cjelovita kurikularna reforma – „Što vam je ta reforma i taj kurikulum uopće?“

Prije početka rada Ekspertne radne skupine najava reformskih poteza bila je u javnosti praćena kroz prizmu prilagodbe sustava i neambiciozne *papirne* dorade postojećih nastavnih programa koju obrazovne vlasti pokreću u posljednjoj godini mandata, kako bi pokazale neku aktivnost u svojem resoru. Takva percepcija javnosti ne čudi jer obrazovna politika u Hrvatskoj ima običaj reforme shvaćati i provoditi u njihovom najograničenijem opsegu. Političari te svoje parcijalne pokušaje praćene snažnim javnim kampanjama proglašavaju velikim i važnim promjenama, čime izravno umanjuju dugoročne reformske potencijale i kapacitet sustava za promjenu. Niska početna očekivanja javnosti odgovarala su nama koji smo osmišljavali sadržaj i planirali ambiciozne reformske procese pod jasnom idejom da Hrvatskoj nije potrebna još jedna *papirna reforma*.

Elementi cjelovite kurikularne reforme

U skladu sa Strategijom, od samih začetaka reforma je bila osmišljena znatno šire od promjene postojećih nastavnih programa te se u planiranim rješenjima i aktivnostima usmjerila na četiri jednakovrijedna elementa (slika 1):

Slika 1: Elementi Cjelovite kurikularne reforme



Ovako široko postavljen reformski koncept bio je preduvjet stvarne promjene sustava i njezine cjelovitosti. U tom konceptu izrada sustava kurikulumskih dokumenata provodila se istovremeno s konceptualizacijom i razradom novog sustava vrednovanja, ocjenjivanja i izvješćivanja o učeničkim postignućima. Od prvih trenutaka osmišljavanja reforme osposobljavanje odgojno-obrazovnih radnika smatrano je temeljnim preduvjetom uspjeha Cjelovite kurikularne reforme te mu se već u ranim fazama nastojala pružiti dužna pažnja stvaranjem novih i otvaranjem različitih postojećih kanala komunikacije i usavršavanja u što je bila uključena široka baza odgojno-obrazovnih radnika. Pripremi za izradu priručnika, udžbenika, pomoćnih nastavnih sredstava i digitalnih materijala također se pristupilo planski i s očekivanjem punog angažmana nakon službenog prihvaćanja kurikulumskih dokumenata.

Cjelovitost reforme odražavala se i u sveobuhvatnosti određenja pojmova kurikulum i kurikulumski pristup. Analizirajući rasprave o Cjelovitoj kurikularnoj reformi, činilo se da 2015. godine o tim pojmovima svi u Hrvatskoj sve već znaju, iako većina rasprava nije dosegala dalje od „ključnog pitanja“ je li ispravno reći kurikulum *ili* kurikul? Neki su, pak, mnogo iskrenije postavljali pitanje „Što vam je taj kurikulum uopće?“

Što je kurikulum?

U Strategiji je kurikulum definiran kao osmišljen, sustavan i skladno uređen način reguliranja i planiranja odgojno-obrazovnog procesa. Slikovito ga se može opisati kao put ili tijek odgoja i obrazovanja jedne osobe od trenutka kada kao malo dijete uđe u dječji vrtić, do trenutka kada kao već punoljetna osoba izađe iz srednje škole. Za razliku od tradicionalnih nastavnih programa koji su isključivo usmjereni sadržaju, kurikulum ne ukazuje samo na to što se uči i poučava, primjerice fotosinteza u 5. razredu osnovne škole,

nego se njime jasno određuje što kao društvo očekujemo da učenik zna ili može učiniti vezano uz pojam fotosinteze u 5. razredu. Kako se neki sadržaji učenja i poučavanja ponavljaju kroz školovanje (npr. fotosinteza u 5. i 7. razredu osnovne škole i 1. razredu srednje škole), očekivanja od učenika nužno će se po složenosti, širini i dubini razlikovati ovisno o dobi učenika. Za kurikulum je posebno važna poveznica između ishoda, procesa učenja i poučavanja i vrednovanja. Iz tog se razloga kurikulumom također određuje: Kako se uči i poučava? Kako odgajatelj/učitelj potiče učenje i razvoj djece i mladih osoba? Što se koristi za učenje i poučavanje? S kime se uči/uz koga se razvija? Gdje se uči i poučava? Koliko i kada se uči i poučava? Kako se učenje/razvoj vrednuje? Odgovori na ta pitanja oslikavaju put mlade osobe kroz sustav odgoja i obrazovanja. Suvremene kurikulume, pa tako i one izrađene u sklopu reforme, karakterizira uravnotežena zastupljenost različitih odgojno-obrazovnih područja, odgovarajući omjer širine i dubine (posebno važno za hrvatsku školu koja je *kilometre široka i nokat duboka*), povezanost različitih razina odgoja i obrazovanja, zanimljivost sadržaja i pristupa učenju i poučavanju koji potiču motivaciju učenika i odgojno-obrazovnih radnika te relevantnost koja je važna za sve – učenike, roditelje, odgojno-obrazovne radnike, društvo, gospodarstvo, lokalnu zajednicu, visokoškolsku zajednicu... Kurikulumom određena očekivanja i odgojno-obrazovni ishodi omogućuju jasan uvid učenicima i roditeljima u to što se od njih očekuje u pojedinom razredu i kakva će iskustva

proći na tom putu. Učiteljima oni predstavljaju jasna sidrišta, istovremeno označavajući i prostor autonomije da do ostvarenja ishoda dođu različitim materijalima i načinima koji odgovaraju njima, učenicima te okruženju u kojem rade (npr. do ostvarenja istog ishoda u predmetu Tjelesna i zdravstvena kultura na različite se načine može doći u Delnicama, na Lastovu ili u Vukovaru). Poveznica između ishoda, procesa učenja, poučavanja i vrednovanja omogućuje kontinuiranu promjenu kurikuluma. Sve je to trebalo omogućiti bijeg od situacije u kojoj naši učenici 2018. godine uče po trenutno važećim nastavnim planovima i programima iz 1993. godine. Sve je to trebalo omogućiti pomak od usvajanja i reprodukcije često suvišnih činjenica ka razvoju viših kognitivnih procesa. Sve je to bio preduvjet mogućnosti promjene procesa učenja i poučavanja.

Sustav nacionalnih kurikulumskih dokumenata

Osim po sveobuhvatnosti elemenata koje obuhvaća, reforma je nazvana cjelovitom i zato što se odnosi na sve razine i vrste dovisokoškolskog odgoja i obrazovanja. U sklopu Cjelovite kurikularne reforme prvi je put uspostavljen i razrađen hijerarhijski organiziran sustav nacionalnih kurikulumskih dokumenata kojima se na nacionalnoj razini iskazuju *namjere* povezane sa svrhom, ciljevima, očekivanjima, ishodima, iskustvima djece i mladih osoba, s organizacijom odgojno-obrazovnog procesa i s vrednovanjem (slika 2).

Slika 2: Sustav nacionalnih kurikulumskih dokumenata izrađenih u prvoj dionici Cjelovite kurikularne reforme



U krovnom nacionalnom kurikulumskom dokumentu, *Okviru nacionalnog kurikulumu* (Jokić i sur., 2016.) određeni su ciljevi, vizija i vrijednosti odgoja i obrazovanja, postavljena je osnovna struktura sustava te su definirana načela organizacije odgojno-obrazovnog procesa, kao i načela učenja i poučavanja te vrednovanja koja vrijede za sve razine i vrste odgoja i obrazovanja. Ispod *Okvira nacionalnog kurikulumu* nalaze se kurikulumski dokumenti koji detaljnije određuju različite razine i vrste odgoja i obrazovanja (npr. *Nacionalni kurikulum za osnovnoškolski odgoj i obrazovanje ili Nacionalni kurikulum za strukovno obrazovanje*). Na trećoj hijerarhijskoj razini nalaze se dokumenti kojima se iskazuju očekivanja na razini područja kurikulumu i međupredmetnih tema (npr. *Nacionalni dokument Tehničkog i informatičkog područja kurikulumu* ili *Nacionalni kurikulum međupredmetne teme Poduzetništvo*)⁵.

U bazi sustava nalaze se na odgojno-obrazovnim ishodima utemeljeni predmetni kurikulumi te kurikulumi za stjecanje kvalifikacija u redovnom sustavu strukovnog i umjetničkog obrazovanja (npr. *Nacionalni kurikulum nastavnoga predmeta Hrvatski jezik ili Nacionalni kurikulum za stjecanje kvalifikacije kuhara*). Izrađen je i *Okvir za vrednovanje procesa i ishoda učenja u osnovnoškolskome i srednjoškolskome odgoju i obrazovanju* kojim su određeni novi pristupi vrednovanju, ocjenjivanju i izvješćivanju o usvojenosti odgojno-obrazovnih ishoda. Posebno važno postignuće Cjelovite kurikularne reforme predstavlja i izrada dvaju nacionalnih kurikulumskih dokumenata kojima se reguliraju posebnosti odgojno-obrazovnog procesa i uspostavlja sustavna skrb za određene skupine djece i mladih osoba (*Okvir za poticanje i prilagodbu iskustava učenja i vrednovanje postignuća djece i učenika s teškoćama* i *Okvir za poticanje iskustava učenja i vrednovanje postignuća darovite djece i učenika*).

5. Iz Nacionalnog okvirnog kurikulumu – NOK-a (MZOŠ, 2011.) preuzeta je u Cjelovitoj kurikularnoj reformi podjela na sedam područja kurikulumu (jezično-komunikacijsko, matematičko itd.), kao i određenje međupredmetnih tema, uz izuzetak međupredmetne teme Zdravlje, sigurnosti i zaštita okoliša koja je u okviru Cjelovite kurikularne reforme podijeljena na Zdravlje i Održivi razvoj. Za svaku od sedam međupredmetnih tema u okviru Cjelovite kurikularne reforme izrađeni su nacionalni kurikulumi koji predstavljaju važan iskorak za Hrvatsku prema suvremenom i relevantnom odgoju i obrazovanju. I u svjetskim razmjerima, neki od napravljenih kurikulumu međupredmetnih tema predstavljaju pionirske pokušaje, npr. kurikulum međupredmetne teme Učiti kako učiti, Održivi razvoj te Osobni i socijalni razvoj.

Svi dokumenti sustava nacionalnog kurikulumu temelje crpe iz Okvira nacionalnog kurikulumu u kojem su iskazani vizija i načela odgoja i obrazovanja djece i mladih osoba koja se promiču na svim razinama odgoja i obrazovanja u Republici Hrvatskoj, a koja su temelj tog novog hrvatskog odgoja i obrazovanja za 21. stoljeće.

5. Okvir nacionalnog kurikulumu – s kojom vizijom i načelima odgajati i obrazovati djecu i mlade osobe?

U skladu s kurikulumskim pristupom koji u svome središtu ima dijete i mladu osobu te njezin put kroz odgoj i obrazovanje, vizija sustava odgoja i obrazovanja i društva izražena je slikom mlade osobe nakon srednjoškolskog obrazovanja. Vizija je to koja je izrađena iz perspektive promišljanja života i rada osobe, globalnih kretanja i Hrvatske 2050. godine.

Vizija

U toj viziji sustavom odgoja i obrazovanja uspostavlja se i dugoročno osigurava okruženje koje djeci i mladim osobama omogućuje i pruža podršku da se razviju u:

Osobe koje u punoj mjeri ostvaruju osobne potencijale, a to su one

- koje su svjesne postojanja različitih osobnih potencijala koje vrijedi razvijati za ostvarenje osobne dobrobiti, dobrobiti drugih i zajednice
- koje na temelju razumijevanja sebe i okruženja realistično prepoznaju vlastite potencijale
- koje samostalno i odgovorno odabiru životne ciljeve, nalaze prikladna sredstva i načine za njihovo ostvarivanje pokazujući pritom ustrajnost
- koje pokazuju samopoštovanje i teže vlastitom rastu i razvoju u cjeloživotnoj perspektivi.

Osobe osposobljene za nastavak obrazovanja, rad i cjeloživotno učenje a to su one

- koje žele i znaju učiti, upravljaju vlastitim učenjem te obrazovnim i profesionalnim putovima
- koje komuniciraju i surađuju, sposobne su rješavati probleme i donositi odluke te kritički i kreativno misliti
- koje su samostalne i odgovorne u ispunjavanju obveza i imaju razvijen pozitivan stav prema učenju i radu
- koje posjeduju znanja i vještine koje im omogućuju da vlastitim radom osiguraju primjerenu egzistenciju, ali i da otvore prilike za rad drugima
- koje su sposobne djelovati u raznolikim društvenim zajednicama, prilagođavati se znanstveno-tehnološkim promjenama i koristiti se informacijsko-komunikacijskom tehnologijom u obrazovanju, učenju i radu.

Osobe čiji odnos prema drugima počiva na uvažavanju dobrobiti drugih, a to su one

- osobe čiji odnos prema drugima počiva na uvažavanju dobrobiti drugih, a to su one
- čiji je odnos i djelovanje prema drugima određen poštivanjem prava, dostojanstva i vrijednosti svake osobe
- koje argumentirano i hrabro zastupaju vlastita mišljenja te u skladu s njima djeluju, uvažavajući pravo na drukčija mišljenja
- razvijenog suosjećanja, voljne i spremne djelovati za dobrobit onih koji su obespravljeni ili su u nepovoljnijem osobnom ili društvenom položaju
- koje poznaju i razumiju zajednice kojima pripadaju, otvorene su prema upoznavanju i razumijevanju drugih zajednica i prema njima razvijaju pozitivan odnos.

Osobe koje aktivno i odgovorno sudjeluju u zajednici, a to su one

- koje su svjesne vlastitog nacionalnog identiteta, čiji je važan sastavni dio hrvatski jezik, izgrađenog pozitivnog odnosa prema očuvanju i razvoju materijalne i nematerijalne baštine Republike Hrvatske
- koje aktivnim i odgovornim djelovanjem teže povezanosti i razvoju zajednice te očuvanju mira i sigurnosti
- koje uvažavaju i promiču vladavinu prava, socijalnu pravdu, sposobnost i spremnost za suradnju i doprinos zajedničkom dobru i čije djelovanje doprinosi održivom razvoju.

Vrijednosti

U osnovi ove privlačne vizije mladih osoba, ali i budućeg hrvatskog društva, nalaze se određene vrijednosti⁶ koje je nužno razvijati i poticati na svim razinama i u svim vrstama odgoja i obrazovanja. To su:

- **Znanje** nasuprot neinformiranosti, nerazumijevanju, ignoranciji, bahatosti i plagiranju prisutnom u današnjoj Hrvatskoj.
- **Solidarnost** koja pretpostavlja osjetljivost i brigu za druge i drugačije, za slabe i obespravljenе.
- **Identitet** podrazumijeva svijest mlade osobe o različitim identitetima (lokalnom, regionalnom, nacionalnom identitetu, ali i o europskom i svjetskom) te o potrebi njihova očuvanja i međusobnog uvažavanja.

6. Temeljne vrijednosti kurikulumskog sustava preuzete su iz Nacionalnog okvirnog kurikulum (MZOS, 2011.): znanje, solidarnost, identitet, odgovornost. Uza te četiri u Okviru nacionalnog kurikulum dodatno su istaknute vrijednosti: integritet, poštivanje, zdravlje i poduzetnost

- **Odgovornost** nasuprot neodgovornosti prema sebi, drugima, općem društvenom dobru, prirodi i radu, neispunjavanju obećanja i obmanama u različitim dijelovima društva.
- **Integritet** nasuprot općem licemjerju, nedosljednosti i neautentičnosti – u obitelji, školskom životu, akademskoj zajednici, radu, u politici i drugim djelatnostima.
- **Poštivanje** koje pretpostavlja poštivanje sebe i vlastite osobnosti, a slijedom toga i vrijednosti i jedinstvenosti svih osoba. U odgojno-obrazovnom procesu odnosi se na međusobno poštivanje i uvažavanje djece i mladih osoba, odgojno-obrazovnih radnika, roditelja i ostalih članova zajednice.
- **Zdravlje** kao vrijednost i osnovni resurs zdrave zajednice.
- **Poduzetnost** kao vrijednost koja pretpostavlja aktiviranje osobnih potencijala na kreativan, konstruktivan i inovativan način u svrhu korištenja i prilagodbe promjenjivim okolnostima u različitim područjima života i u različitim društvenim ulogama. Poduzetnost uključuje prepoznavanje mogućnosti, spremnost na djelovanje i sklonost preuzimanju razumnog rizika.

Jasnim određenjem i usvajanjem zajedničke vizije mlade osobe i vrijednosti na kojima počiva novi kurikulumski sustav nastojala se ostvariti povezanost pojedinih dijelova sustava te utjecati na svrhovitost i koherentnost iskustava kroz koja dijete i mlada osoba prolazi tijekom odgojno-obrazovnog puta.

Istom je cilju trebala poslužiti i snažna usmjerenost na razvoj generičkih kompetencija za obrazovanje, rad i život u 21. stoljeću (Jokić i sur., 2016.). Generičke se kompetencije pojavljuju kao odgovor odgojno-obrazovnog sustava na nove i promjenjive uvjete i zahtjeve života i rada u suvremenom informacijskom društvu. Novi i promjenjivi uvjeti i zahtjevi od pojedinca traže jačanje sposobnosti prilagodbe na promjene i razvoj samoregulacije, cjeloživotno učenje, stjecanje prenosivih znanja i vještina i korištenje viših kognitivnih procesa koji

se mogu iskoristiti u svim područjima života te aktivno i konstruktivno djelovanje u različitim zajednicama. Velika je uloga i odgovornost odgojno-obrazovnog sustava svoj djeci i mladim osobama omogućiti stjecanje relevantnih iskustava učenja i usvajanje znanja, vještina i stavova koji će im omogućiti aktivno suočavanje sa zahtjevima suvremenog života, rada i učenja u 21. stoljeću i prilagodbu promjenama.

Generičke kompetencije za 21. stoljeće

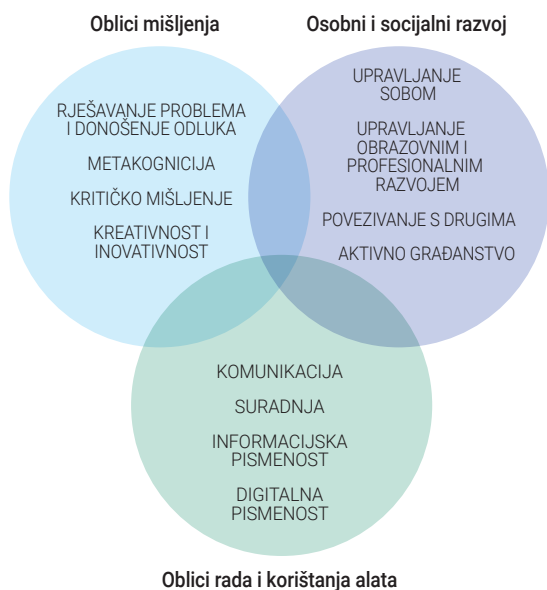
U Okviru nacionalnog kurikuluma generičke se kompetencije određuju kao međusobno povezani sklopovi znanja, vještina, stavova i vrijednosti koje treba razvijati kod djece i mladih osoba na svim razinama i u svim vrstama odgoja i obrazovanja te u svim područjima kurikuluma, u svim nastavnim predmetima, međupredmetnim temama i modulima. Generičke kompetencije definirane Okvirom nacionalnog kurikuluma povezuju se s kompetencijama koje su specifične za pojedine razine i vrste odgoja i obrazovanja te pojedine nastavne predmete, međupredmetne teme i module u jedinstvenu i sveobuhvatnu cjelinu.

Kako bi se odredio kompetencijski okvir koji najbolje odgovara potrebama i mogućnostima hrvatskog odgojno-obrazovnog sustava i društva, Ekspertna radna skupina analizirala je i uspoređivala različite relevantne modele razrađene dosad u svijetu, prije svega UNESCO-ov model obrazovanja za 21. stoljeće (Delors i sur., 1996.), OECD-ov program DeSeCo (Rychen i Salganik, 2003.; OECD, 2005.), Europski okvir ključnih kompetencija (European Commission, 2006.), okvir vještina za 21. stoljeće KSAVE (Binkley i sur., 2012.), kao i različite prilagođene kompetencijske okvire koji su već primijenjeni u nekim uspješnim odgojno-obrazovnim sustavima.

U Okviru nacionalnog kurikuluma predstavljen je okvir kojim su generičke kompetencije podijeljene u tri veće cjeline (slika 3):

- Oblici mišljenja
- Oblici rada i korištenje alata
- Osobni i socijalni razvoj

Slika 3: Generičke kompetencije za 21. stoljeće definirane u Okviru nacionalnog kurikulumu



Pod **OBLICIMA MIŠLJENJA** podrazumijeva se namjera odgojno-obrazovnog sustava da osigura okruženje, poticaje i podršku za razvoj viših razina kognitivnog funkcioniranja djece i mladih, odnosno za stjecanje znanja, razvoj vještina i spremnosti djece i mladih osoba za rješavanje problema, donošenje odluka, metakogniciju, kritičko mišljenje, kreativnost i inovativnost.

Rješavanje problema odnosi se na prepoznavanje, analizu i aktivno pristupanje problemima u različitim područjima djelovanja i u različitim okruženjima. Podrazumijeva razmatranje, procjenu i odabir najprikladnijeg i najučinkovitijeg (uobičajenog i/ili kreativnog) pristupa rješavanju problema te njegovu primjenu u konkretnim situacijama, prilagođavajući pristupe u slučaju potrebe. Uključuje i samoprocjenu i samovrednovanje procesa i ishoda te spremnost djece i mladih osoba da pristupe problemima različite složenosti sa željom i uvjerenjem u postizanje uspjeha.

Donošenje odluka odnosi se na prepoznavanje, analizu i vrednovanje pojedinih mogućnosti djelovanja te na učinkovito razmatranje mogućih posljedica i učinaka, na povezivanje i interpretaciju informacija i argumenata, racionalno odlučivanje i preuzimanje odgovornosti za svoje odluke. Podrazumijeva kratkoročno, srednjoročno i dugoročno planiranje i postavljanje ciljeva te kritičku procjenu donesenih odluka.

čivanje i preuzimanje odgovornosti za svoje odluke. Podrazumijeva kratkoročno, srednjoročno i dugoročno planiranje i postavljanje ciljeva te kritičku procjenu donesenih odluka.

Metakognicija se odnosi na svjesnost i refleksiju o vlastitim procesima učenja i mišljenja te na aktivno planiranje i postavljanje ciljeva, nadgledanje i reguliranje kognitivnih aktivnosti tijekom procesa učenja, rješavanja problema, čitanja, pisanja itd., a podrazumijeva i samovrednovanje procesa i rezultata učenja i mišljenja. Uključuje također ideje i vjerovanja koja osoba ima o sebi i drugima kao onima koji uče i misle, o zadacima i o mogućim pristupima učenju i rješavanju problema, o uvjetima pod kojima se oni mogu koristiti, o kognitivnom funkcioniranju čovjeka, točnosti i valjanosti znanja i sl. Uz preuzimanje odgovornosti i inicijative za učenje te uz razvijen stav prema vrijednosti učenja i obrazovanja, metakognitivna znanja i vještine doprinose samoregulaciji učenja i primjeni naučenog u novim situacijama učenja, što ih čini važnim preduvjetom cjeloživotnog učenja, nastavka obrazovanja i rada.

Kritičko mišljenje odnosi se na sustavnu analizu i procjenu relevantnosti i valjanosti informacija i obrazloženja na kojima se temelji neka ideja i perspektiva, kao i na autonomno i odgovorno oblikovanje i izražavanje vlastitog mišljenja utemeljenog na argumentima. Uključuje otvoreno preispitivanje, uspoređivanje, vrednovanje i zaključivanje o različitim (i vlastitim) mišljenjima i perspektivama, uzimajući u obzir kontekst, okolnosti, osobna i društvena vrijednosna načela i dr. Podrazumijeva sposobnost sinteze različitih informacija, kao i sposobnost jasnog artikuliranja i izražavanja vlastite pozicije i njezina zagovaranja pred drugima. Važan dio kompetencije predstavlja spremnost na preispitivanje vlastite pozicije, uočavanje pristranosti u razmišljanju te mijenjanje pozicije na temelju novih, valjanih argumenata.

Kreativnost i inovativnost odnosi se na otvorenost prema novim idejama, raznolikim perspektivama i mogućnostima, na stvaranje novih i vrijednih ideja i ostvaraja, na analizu,

razradu, kombiniranje, preradu i primjenu postojećih ideja, ostvaraja i aktivnosti na nove načine. Uključuje razvoj inovativnih i originalnih ostvaraja i procesa korištenjem novih tehnologija, a podrazumijeva da djeca i mlade osobe mogu razvijati i razmjenjivati nove ideje s drugima te implementirati zajedničke ideje u suradničkom radu. Podrazumijeva također da djeca i mlade osobe razumiju da kreativan rad donosi mnogo „skretanja“, neuspjelih pokušaja i pogrešaka, ali da prihvaćaju neizvjesnost i rizik, ustrajni su i samomotivirani nastavljati proces kako bi ostvarili kreativan doprinos području u kojem djeluju. U kreativnom procesu oslanjaju se prije svega na vlastitu imaginaciju i vlastite kreativne resurse, a proces rada ispunjen je isprobavanjem različitih pristupa i strategija te eksperimentiranjem s idejama, modelima, simulacijama itd.

Pod **OBLICIMA RADA I KORIŠTENJEM ALATA** podrazumijeva se namjera odgojno-obrazovnog sustava da osigura okruženje, poticaje i podršku za razvoj komunikacije, suradnje, informacijske i digitalne pismenosti i uporabe tehnologije djece i mladih osoba.

Komunikacija se odnosi na učinkovito korištenje simbola i jezika u različitim okruženjima kao komunikacijskih alata kojima se djeca i mlade osobe izražavaju i razmjenjuju i dijele ideje, spoznaje i iskustva s drugima, izravno, ali i različitim medijima i u različitim oblicima. Aktivno slušaju kako bi razumjeli ideje, vrijednosti, stavove i namjere drugih, a vlastite poruke prenose na jasan i odgovoran način uz poštivanje sugovornika i vodeći računa o kontekstu. Razumiju kako se i u koje svrhe poruke oblikuju i razumiju osobne i društvene čimbenike u interpretaciji poruka. Komuniciraju s različitim ciljevima i s različitim vrstama sugovornika, primjenjujući komunikacijske alate koji odgovaraju pojedinoj svrsi i prilici. Procjenjuju učinkovitost pojedinih komunikacijskih kanala, medija, alata i tehnologija i prepoznaju kako izbor jezika, simbola i znakova doprinosi interpretaciji i učinku poruke.

Suradnja se odnosi na mogućnost ostvarivanja učinkovite suradnje u različitim okruženjima i u raznolikim timovima. Podrazumijeva prepoznavanje individualnih uloga u timovima, razumijevanje važnosti postavljanja zajedničkih ciljeva i preuzimanja inicijative u osmišljavanju i ostvarivanju zajedničkih aktivnosti, ali i međusobnog uvažavanja i pomaganja u zajedničkom radu. Uključuje spremnost na kompromise radi postizanja zajedničkog cilja, kao i preuzimanje odgovornosti za zajednički rad i njegove ishode, uvažavajući pritom individualne doprinose.

Informacijska pismenost odnosi se na učinkovit pristup različitim izvorima informacija i različitim informacijama djece i mladih osoba, koji ih kritički vrednuju, procjenjuju, interpretiraju i odabiru i njima se svrhovito, odgovorno i kreativno koriste u različitim situacijama učenja i rješavanja problema. Za pretragu, prikupljanje, organiziranje, vrednovanje, korištenje, upravljanje i razmjenu informacija posebno je važno korištenje informacijske i komunikacijske tehnologije i digitalnih alata. Podrazumijeva da djeca i mlade osobe razumiju etička i pravna pitanja povezana s pristupom i korištenjem informacija i da zagovaraju etičku i odgovornu uporabu informacija.

Digitalna pismenost i korištenje tehnologija odnosi se na to da djeca i mladi poznaju tehnologije i njihove mogućnosti korištenja radi postizanja određenih ciljeva, da razumiju etičke i socijalne dvojbe povezane s uporabom tehnologije i da se prikladno i učinkovito koriste računalnim aplikacijama, internetom i medijima za stvaranje i prikazivanje informacija i medijskih ostvaraja. Djeca i mlade osobe koriste se digitalnim medijima i alatima za istraživanje i organiziranje informacija, za upravljanje projektima, za rješavanje problema i za komunikaciju i suradnju.

Pod **OSOBNIM I SOCIJALNIM RAZVOJEM** podrazumijeva se namjera odgojno-obrazovnog sustava da osigura okruženje, poticaje i podršku za ostvarenje osobne dobrobiti djece i mladih razvoj kvalitetnih međuljudskih odnosa te društvene

i građanske odgovornosti, odnosno za stjecanje znanja, razvoj vještina i spremnosti djece i mladih osoba za upravljanje sobom, upravljanje osobnim i profesionalnim razvojem, povezivanje s drugima i aktivno građanstvo.

Upravljanje sobom odnosi se na to da djeca i mlade osobe oblikuju pozitivnu sliku o sebi i razvijaju osjećaj kompetentnosti za različite aktivnosti i učinkovitosti u različitim aktivnostima i područjima djelovanja. Samopoštovanje, osjećaj sigurnosti i povjerenja u druge omogućuje uspješno i produktivno sudjelovanje u obiteljskom, školskom i društvenom okruženju. Djeca i mlade osobe sposobni su postaviti izazovne osobne ciljeve, planirati i provoditi osobne aktivnosti i samovrednovati ih te po potrebi prilagođavati. Sposobni su uvažiti povratne informacije drugih i promijeniti vlastito ponašanje. Usmjereni su na ovladavanje područjima učenja i rada i na napredovanje. Uz prilagodljivost različitim ulogama i okruženjima, pokazuju samoinicijativnost i u znatnoj su mjeri sposobni prihvatiti neizvjesnost i složenost pojava prirodnog i društvenog svijeta. Imaju razvijene strategije suočavanja sa stresom i samoreguliranja vlastitih emocija i motivacije. Odgovorni su prema sebi i drugima, pokazuju integritet u djelovanju i posvećeni su zdravim, odgovornim i etičkim odlukama.

Upravljanje osobnim i profesionalnim razvojem odnosi se na to da djeca i mlade osobe razumiju vrijednost obrazovanja i važnost učenja kao cjeloživotnog procesa, svjesni su svojih potencijala i mogućnosti njihove primjene, posvećeni su vlastitom razvoju i napredovanju. Pri planiranju budućih ciljeva i nastavka obrazovanja zauzimaju aktivnu poziciju u istraživanju različitih obrazovnih i profesionalnih mogućnosti, pritom se oslanjaju na valjane informacije, iskustva i vlastite vrijednosti i donose utemeljene i racionalne odluke uz pomoć i podršku obitelji i prijatelja, učitelja i drugih odgojno-obrazovnih stručnjaka. Sposobni su ne samo oblikovati planove nego ih i provesti i prilagođavati se novim okolnostima.

Povezivanje s drugima odnosi se na to da su djeca i mladi u prikladnim i učinkovitim interakcijama s različitim grupama ljudi u različitim okruženjima. Sposobni su aktivno slušati, razumjeti različite perspektive, graditi s različitim ljudima odnose utemeljene na otvorenosti i povjerenju, dijeliti ideje i pregovarati, surađivati pri osmišljavanju ideja i rješavanju problema. Poštuju vrijednosti i uvjerenja drugih, razumiju temeljna društvena načela i svjesni su vlastitih prava i obveza, mogu preuzeti različite uloge u pojedinim situacijama. Odlučuju autonomno, odgovorno prema sebi i prema društvu, i djeluju sa sviješću o posljedicama vlastitih riječi i ponašanja na druge. Sposobni su konstruktivno i nenasilno rješavati sukobe u međuljudskim odnosima.

Aktivno građanstvo odnosi se na prikladan doprinos djece i mladih osoba zajednici, sudjelovanje u odlučivanju u različitim okruženjima (npr. u obitelji, u razrednom odjelu, u školi i šire) te na aktivnu uključenost u lokalne, regionalne, nacionalne i globalne zajednice. Djeca i mlade osobe pokazuju osobnu, socijalnu i građansku odgovornost, grade odnose s drugima, preuzimaju obveze i uloge u zajednicama, razvijaju osjećaj pripadnosti različitim zajednicama i doprinose dobrobiti i napretku tih zajednica. Dobro su upoznati s globalnim izazovima i kretanjima, sposobni su procijeniti utjecaj političkih odluka i ljudske aktivnosti na gospodarstvo i okoliš i zagovaraju izbore i aktivnosti koji doprinose održivosti različitih socijalnih, kulturnih, prirodnih i drugih zajednica. Imaju razvijenu svijest o važnosti demokracije i posvećeni su demokratskim idealima pa razumiju i poštuju ljudska i dječja prava, uloge i odgovornosti. Imaju razvijenu multikulturalnu i interkulturalnu pismenost koja im omogućuje da uvažavaju različitosti, odgovorno se odnose prema drugima i drugačijima i da surađuju u različitim okruženjima. Prepoznaju, osuđuju i suprotstavljaju se svim oblicima nasilja.

Kako bi se u odgojno-obrazovnom sustavu kod djece i mladih osoba ostvarila vizija novog sustava odgoja i obrazovanja, razvijale vrijednosti i generičke kompetencije, kao i druge posebne

kompetencije koje predstavljaju zahtjeve novih kurikuluma, bilo je potrebno osmisliti i drugačija načela rada u odgojno-obrazovnim ustanovama.

Načela organizacije, učenja i poučavanja te vrednovanja

Bilo je jasno da postojeća rigidna i kruta organizacija hrvatskog obrazovanja, kao i pristupi učenju i poučavanju koji se i dalje uglavnom temelje na tradicionalnom modelu prijenosa znanja s učitelja na učenika, na predavačkoj nastavi s malo interakcije te na zahtjevima za reprodukcijom isključivo činjeničnog znanja, ne mogu kod učenika razvijati više kognitivne procese, potaknuti komunikaciju i suradnju i korištenje novih alata, pospješiti osobni i socijalni razvoj. Stoga su u novom kurikulumskom sustavu, u Okviru nacionalnog kurikuluma, osmišljena **načela organizacije odgojno-obrazovnog procesa** koja promiču znatno veću autonomiju odgojno-obrazovne ustanove i odgojno-obrazovnih radnika u izboru aktivnosti i sadržaja, metoda i oblika rada i osiguravaju veću individualizaciju i izbornost u cilju zadovoljavanja različitih potreba i razvoja raznolikih potencijala djece i mladih osoba. Istovremeno, promiču se otvorenost, kultura zajedništva i usmjerenost odgojno-obrazovnih ustanova i radnika na međusobnu suradnju te na suradnju s roditeljima, lokalnom i širom zajednicom, a posebno s visokoškolskim institucijama i s gospodarskim subjektima radi unaprjeđivanja, osuvremenjivanja i obogaćivanja iskustava učenja i organiziranja odgojno-obrazovnog procesa u različitim, izvanučioničkim okruženjima. Uza to, velik se naglasak stavlja na korištenje organizacijskih pristupa i modela koji nude poticajno okruženje učenja, kreativno djelovanje, slobodu izražavanja, preuzimanje inicijative i razumnog rizika, njegujući pritom i ideju o sigurnom okruženju za svako dijete i mladu osobu, ali i odgojno-obrazovnog radnika.

Okvir nacionalnog kurikuluma zadaje i nova **načela učenja i poučavanja** koja uvažavaju istaknute vrijednosti te vode ostvarivanju poželjne vizije mlade osobe korištenjem strategija i pristupa koji uzimaju u obzir znanstvene spoznaje o učenju kao složenom procesu povezanom s različitim aspektima razvoja djeteta i mlade osobe (kognitivnim, socijalnim, emocionalnim, moralnim razvojem i s trenutačnom osobnom situacijom). Potiče

se korištenje strategija i pristupa koji uvažavaju individualne razlike i jedinstvenost (potreba) svakog djeteta i mlade osobe, a pred svako dijete i mladu osobu postavljaju primjereno visoka očekivanja, osnažujući ih tijekom cijelog procesa za postizanje uspjeha i svladavanje sve izazovnijih ciljeva. Nova načela učenja i poučavanja znače i to da se izrazito potiču pristupi koji od djece i mladih osoba traže aktivni angažman i sudjelovanje u različitim neposrednim iskustvima učenja (opažanjem, istraživanjem, stvaranjem, izvedbom...), razvoj samoregulacije učenja i korištenje složenijih oblika mišljenja, upravo onih koji su definirani generičkim kompetencijama za 21. stoljeće. Dakako, zagovaraju se i pristupi koji djecu i mlade osobe uključuju u aktivnosti i sadržaje koji su za njih motivirajući, svrhoviti i povezani s njihovim životnim iskustvima i interesima, oni koji potiču primjenu naučenog u novim okolnostima i doprinose kvalitetnijem životu djece i mladih osoba. Nadalje, u skladu sa socio-konstruktivističkim idejama o učenju i poučavanju, potiču se pristupi koji povezuju novo učenje s prethodnim znanjima i iskustvima te osiguravaju da iskustva učenja djece i mladih osoba čine jedinstvenu i povezanu cjelinu u kojoj su uspostavljene jasne veze unutar i između različitih područja učenja. U učenju se direktno potiče suradnja i interakcija djece i mladih osoba, odnosno promovira se učenje od drugih i s drugima.

Okvirom nacionalnog kurikuluma definirana su i nova **načela vrednovanja** koja se izravno nastavljaju na navedena načela učenja i poučavanja. U novom kurikulumskom sustavu vrednovanje se tretira kao neodvojiv proces od učenja i poučavanja. Zajedno se osmišljavaju, planiraju, provode, a i međusobno nadovezuju jedni na druge. Sve informacije koje odgojno-obrazovni radnici prikupljaju o učenju, razvoju i postignućima djece i mladih osoba postaju osnova za planiranje odgojno-obrazovnog procesa i praćenje napretka djece i mladih osoba. U vrednovanje se uključuju i sami učenici, čime se jačaju njihovi kapaciteti za samoregulaciju i upravljanje vlastitim učenjem. Smisao vrednovanja jest unaprjeđivanje učenja i razvoja djece i mladih osoba. Vrednovanje treba rezultirati jasnim, točnim, pravovremenim i afirmativnim povratnim informacijama koje djeci i mladim osobama pomažu u daljnjem učenju i motiviraju ih za rad, a odgojno-obrazovnim radnicima

omogućuju daljnje planiranje odgojno-obrazovnih procesa. Vrednovanje se temelji na cjelovitom pristupu praćenja i poticanja individualnog razvoja svakog djeteta i mlade osobe, a usmjereno je na praćenje i procjenjivanje ukupnih odgojno-obrazovnih očekivanja i ishoda (ne samo znanja nego i kompetencija). Korištenim pristupima i metodama vrednovanja potiče se dubinsko i trajno učenje te primjena naučenog u novim situacijama učenja. Sami se procesi vrednovanja organiziraju maksimalno transparentno i uvažavajući zahtjeve za valjanošću i pravednošću. Teži se uravnoteženom korištenju unutarnjeg i vanjskog vrednovanja usvojenosti odgojno-obrazovnih ishoda i zagovara se da vrednovanje u najvećoj mjeri treba ostati profesionalna odgovornost i zadaća odgojno-obrazovnih radnika.

6. Od okvira k ostalim kurikulumskim dokumentima – „Čovječe, kakav je to sustav odgoja i obrazovanja mogao biti!“

Odredivši viziju, vrijednosti, ciljeve, generičke kompetencije, strukturu i načela sustava, Okvir nacionalnog kurikuluma postavio je solidan putokaz i temeljno tkivo za razvoj svih drugih nacionalnih kurikulumskih dokumenata. U tim se dokumentima nalazi bogatstvo onoga što je hrvatski sustav odgoja i obrazovanja mogao biti. Primjerice, sustav otvoren novim tehnologijama i umjetničkom izričaju te njihovom korištenju za poboljšanje odgojno-obrazovnih ishoda učenika, povećanje motivacije i kao sredstvo za smanjivanje socijalnih nejednakosti. Rani i predškolski odgoj i obrazovanje utemeljeni na igri i cjelovitom shvaćanju razvoja djeteta. Prvi su put u zajedničkom sustavu bili povezani dječji vrtić, osnovna i srednja škola. Na svim razinama osigurana je mogućnost veće fleksibilnosti u organizaciji procesa učenja i poučavanja. U osnovnoškolskom i u svim vrstama srednjoškolskog odgoja i obrazovanja predviđeno je iskazivanje nastavnog plana na godišnjoj razini i mogućnost organiziranja blokova nastave, kao i organiziranje projektnih tjedana ovisno o interesima i mogućnostima škole i učenika. U gimnazijskom obrazovanju zadržani su postojeći profili gimnazija te je omogućena određena razina izbornosti kako bi učenici u trećem i četvrtom razredu mogli odabrati pojačano učenje u području

svojih interesa, odnosno visokoškolskih odabira. Strukovno obrazovanje približeno je svijetu rada uvođenjem učenja utemeljenog na radu u svim strukovnim programima. Također, osigurana je šira sektorska strukovna osnova te kasniji odabir pojedinog zanimanja u četverogodišnjim strukovnim programima kako bi se mladim osobama osigurala mogućnost promjene radnog mjesta u pojedinom području djelovanja. To bi istovremeno omogućilo bolje i brže povezivanje obrazovanja i gospodarstva. Zadržani su svi postojeći oblici umjetničkog obrazovanja te su osmišljeni novi kako bi se dodatno potaknuo taj, za Hrvatsku posebno vrijedan, oblik odgoja i obrazovanja. U svim dijelovima sustava i u svim predmetima napravljen je pomak od činjenica prema konceptualnom razumijevanju i korištenju znanja i vještina, razvoju vještina i strategija učenja, rješavanja problema i donošenja odluka, kritičkog mišljenja, kreativnosti i inovativnosti... Jednako je važno da su u svim dijelovima sustava ugrađeni komunikacija i suradnja kao ključni oblici rada u 21. stoljeću te razvoj informacijske i digitalne pismenosti, kao i praktičan rad. Također, na svim razinama odgoja i obrazovanja jasno je definirana potreba za razvojem sposobnosti povezivanja s drugima, pozitivnog odnosa prema sebi, sposobnosti upravljanja vlastitim obrazovnim i profesionalnim putem te poticanja aktivnog građanstva. U izrađenim su dokumentima, među ostalim, jasna očekivanja vezana uz razvoj ekonomske, financijske i političke pismenosti, zaštite mentalnog zdravlja djece i mladih osoba, održivog razvoja, korištenja informacijske i komunikacijske tehnologije u svim predmetima i na svim razinama. U njima su precizno razrađeni ishodi učenja vezani uz računalno programiranje od prvog razreda osnovne škole, razvoj (prirodo)znanstvenog razmišljanja od predškole do kraja srednjoškolskog obrazovanja, učenje i poučavanje statistike i vjerojatnosti od prvog razreda osnovne škole, učenje povijesti kojim se kombiniraju kronološki i dijakronijski pristupi – primjerice bolest i zdravlje kroz povijest ili slika žene od Antike do Hollywooda, poticanje čitanja itd. U njima je detaljno objašnjeno hibridno vrednovanje kojim se kombiniraju najbolji elementi vanjskog i unutarnjeg vrednovanja te se ujedno omogućuje valjanije ocjenjivanje, uz zadržavanje ključne uloge učitelja. Za djecu i mlade osobe s teškoćama i darovite ti dokumenti nude posebno

osmišljena rješenja prilagodbe odgojno-obrazovnih ishoda, pristupa učenju i poučavanju, tempa i okruženja učenja i izrade osobnih kurikuluma.

Ukupno je u razdoblju od veljače 2015. do lipnja 2016. godine izrađeno i objavljeno 55 kurikulumskih dokumenata te je u postupku finalizacije bilo još sedam kurikulumskih dokumenata za odgoj i obrazovanje nacionalnih manjina. Iako se radilo o značajnom naporu i postignuću velikog broja stručnjaka okupljenih oko zajedničke ideje kvalitetnijeg odgoja i obrazovanja, obrazovne vlasti i manji dio akademske zajednice kontinuirano su osporavali rješenja predložena reformom. Inzistiranje Ekspertne radne skupine na dugoročnoj perspektivi i promišljenosti djelovanja, održavanju cjelovitosti i postupnosti uvođenja promjena uz znanstveno praćenje kako bi se mogli utvrditi učinci i povratno djelovati na unaprjeđivanje rješenja predloženih reformom ni kod jednog sastava Ministarstva – osim onog koji je djelovao 2015. godine – nisu naišli na pravo razumijevanje i podršku. Sužene perspektive, bez znanja i volje za promišljenim pristupom reformi obrazovne vlasti isprva su željele zaustaviti reformu različitim opstrukcijama, od toga da su u siječnju 2016. godine pri predstavljanju i izglasavanju nove Vlade Republike Hrvatske u programu eksplicitno naveli *...zaustaviti Cjelovitu kurikularnu reformu* do toga da su mjesecima nakon toga namjerno opstruirali isplatu putnih troškova osobama koje su radile na reformi. Takvo ponašanje vlasti izazvalo je masovne prosvjede 1. lipnja 2016. godine. Nakon novih parlamentarnih izbora u ljeto 2016. godine situacija u vezi s provedbom reforme nije se poboljšala. Brojne malverzacije i neistine u postupku izbora voditelja i članova Ekspertne radne skupine, koje su otkrili mediji, izazvale su nove prosvjede i zahtjeve za smjenom tadašnjeg ministra. Nakon prosvjeda 1. lipnja 2017. godine, dolaskom na vlast političke opcije koja je svoj ulazak u Vladu opravdavala provedbom Cjelovite kurikularne reforme, situacija se nije promijenila. Vrlo se brzo postavilo da je fokus obrazovne politike na brzim i uglavnom površnim, nepromišljenim i improviziranim rješenjima koja ne mogu ostvariti ciljeve iskazane u Strategiji i Okviru nacionalnog kurikuluma.

Rezultat svega je da u studenome 2018. godine Okvir nacionalnog kurikuluma, Nacionalni kuri-

kulumi za pojedine vrste odgoja i obrazovanja, Okvir za vrednovanje te Okviri za darovite i djecu i mlade s teškoćama nisu usvojeni ni uvršteni u izmjene Zakona o odgoju i obrazovanju koje su bile preduvjet provedbe Cjelovite kurikularne reforme. Ništa bolja situacija nije ni s nacionalnim dokumentima područja kurikuluma i nacionalnim kurikulumima međupredmetnih tema, čije skupine nisu bile uključene u izradu i provedbu eksperimentalnog programa „Škola za život“.

Sve to ukazuje da je trenutna obrazovna politika odustala od sadržaja Cjelovite kurikularne reforme, što joj pozicija moći i omogućuje. Dok je iz te pozicije moguće kurikulumske dokumente ignorirati, osporavati, mijenjati, preuzimati ili koristiti u dnevno-političke svrhe, obrazovna politika ipak nije mogla izbrisati drugi jednakovrijedan element reforme – procese koji su omogućili stvaranje svih dokumenata, a koji čine Cjelovitu kurikularnu reformu jedinstvenim reformskim pothvatom.

7. Procesi promjene – razbijanje ustaljenih obrazaca

Već za vrijeme izrade, a posebice nakon usvajanja Strategije obrazovanja, znanosti i tehnologije postavljala su se brojna pitanja vezana uz provedbu Cjelovite kurikularne reforme:

Kako i s kime to ostvariti u Hrvatskoj? Gdje su financijska sredstva za takvu promjenu? Tko će preuzeti inicijativu da krene u takvo što u društvu u kojem se pokušaji suzbijaju već u korijenu? Kako pobuditi nadu da je promjena potrebna i ostvariva? Kakve su šanse preživljavanja reforme koja kreće u zadnjoj godini mandata?

Sumnjičavost je bila očekivana, donekle i opravdana, zbog dotadašnjih negativnih iskustava s reformskim pokušajima i činjenice da su političke strukture marginalizirale odgoj i obrazovanje u Republici Hrvatskoj. Općem opreznom stavu prema najavama provedbe Cjelovite kurikularne reforme pridonijela je i ambicioznost predložene reforme. Visoka (za neke utopijska) razina ambicija postala je vrlo konkretna u trenutku kada je Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta (Ministarstvo) u prosincu 2014. godine objavilo

javni poziv za voditelja i članove Ekspertne radne skupine za provedbu Cjelovite kurikularne reforme⁷. U javnom pozivu bilo je navedeno da rad Ekspertne radne skupine uključuje sljedeće zadaće (ali nije na njih ograničen):

- definiranje koordiniranog metodološkog pristupa izradi kurikularnih dokumenata
- izrada prijedloga Okvira nacionalnog kurikuluma
- ustroj jedinice za stručnu i administrativnu podršku izradi kurikularnih dokumenata
- promotivne aktivnosti s ciljem objašnjavanja roditeljima i široj zainteresiranoj javnosti prednosti kurikularnog pristupa i promjena koje se predlažu
- ustroj i osposobljavanje stručnih radnih skupina za izradu nacionalnih kurikularnih dokumenata
- izrada prijedloga područne i predmetne/međupredmetne/modularne strukture nacionalnih kurikuluma za osnovnoškolski odgoj i obrazovanje te gimnazijsko, strukovno i umjetničko obrazovanje
- ustroj i osposobljavanje radnih skupina za izradu predmetnih/modularnih kurikuluma u osnovnoškolskom i gimnazijskom obrazovanju i radnih skupina za izradu kurikuluma za stjecanje kvalifikacija u redovnom strukovnom i umjetničkom obrazovanju
- ustroj jedinice za izradu cjelovitog sustava praćenja, vrednovanja, ocjenjivanja i izvještavanja kao dijela cjelovite kurikularne reforme
- određivanje kriterija (standarda, razina postignuća) na osnovi kurikularnih dokumenata
- razvoj različitih modela formativnog vrednovanja
- izrada novog modela izvještavanja o razvoju djece i usvojenosti odgojno-obrazovnih ishoda (ishoda učenja)
- razvoj standarda za digitalne obrazovne sadržaje i korištenje informacijskih i komunikacijskih tehnologija u učenju i poučavanju
- osmišljavanje stručnog usavršavanja učitelja za primjenu kurikularnih dokumenata te podloga za nastavna pomagala, udžbenike i digitalne sadržaje.

Sve je te zadaće trebalo završiti u roku od 365 dana. Kako je, uz kratak rok, u javnom pozivu bilo propisano da za članove Ekspertne radne skupine koji su zaposleni u javnim i državnim službama nije predviđena financijska naknada, nije bilo očekivano da će postojati velik interes kandidata.

Na javni poziv za voditelja pristigla je samo jedna prijava, dok je za članove pristiglo njih tek oko 40.

Rad sedmeročlane Ekspertne radne skupine (u sastavu Jokić, Baranović, Hitrec, Reškovac, Ristić Dedić, Vuk, Vuk) započeo je javnim predstavljanjem u Ministarstvu u veljači 2015. godine. Ubrzo nakon predstavljanja ispostavilo se da ne postoji osnovna infrastrukturna podrška radu Ekspertne radne skupine. Nedostatak podrške najjasnije se očitovao u činjenici da nije osiguran ni prostor u kojem bi se mogao početi ostvarivati ambiciozan plan, koji uključuje mnogo ljudi u kratkom vremenu. Na početku rada Ekspertne radne skupine obrazovnim je krugovima kružila šala da će to biti *najveća reforma za koju nisu osigurani ni olovka ni papir*. Cijeli je proces „podstanarski“ počeo u podrumskim prostorijama jedne državne agencije, gdje su održani prvi sastanci na kojima su osmišljavani sadržaji, procesi i vrijednosti promjena. Svi članovi Ekspertne radne skupine dijelili su viziju promjene pristupa reformi. Važan je dio te vizije bila spremnost ulaska u znatan rizik kako bi se omogućile promjene, kao i prihvaćanje mogućnosti potpunog neuspjeha.

Na prvom sastanku Ekspertne radne skupine ispostavilo se da su odgovori na gore postavljena pitanja i gotovo nemoguću zadaću u 365 dana naizgled jednostavni – **za stvarnu je promjenu trebalo razbiti ustaljene obrasce, osmisliti potpuno nove procese djelovanja te hrabro iskoračiti iz uobičajenog, uhodanog i poznatog**. Osnovni elementi takve stvarne promjene bili su radikalna promjena pristupa reformi, neovisnost o dnevno-političkim utjecajima i interesnim skupinama, uspostava novih organizacijskih struktura i oblika rada, demokratizacija procesa izbora onih koji su izrađivali kurikulume, transformativni stil vođenja te jasan vrijednosni okvir koji je obilježio rad svih uključenih u razdoblju od veljače 2015. do lipnja 2016. godine.

7. <https://mzo.hr/hr/javni-poziv-za-prijavu-kandidata-za-voditelja-pet-clanova-ekspertne-radne-skupine-za-provođenje>

Ti elementi ujedno predstavljaju i svojevrsan putokaz provedbe reformskih procesa u odgoju i obrazovanju, ali i u ostalim društvenim podsustavima, žele li biti demokratični, učinkoviti i dobiti široku podršku.

Radikalno drugačiji pristup reformi
– „*To će biti puno teže, ali i jedino ispravno.*“

Čim je Ekspertna radna skupina počela raditi, zajednički je odlučeno da je potrebno radikalno promijeniti pristup reformskim procesima i to tako da se kombiniraju pristupi „odozdo-prema-vrhu“ (*bottom-up*) i „od-vrha-prema-bazi“ (*top-down*) (Fullan, 1994.). Jedino otklonom od u Hrvatskoj uvriježenog reformskog pristupa od-vrha-prema-bazi mogla se osigurati prilika da novi reformski pokušaj prihvate odgojno-obrazovni radnici i šira javnost. Aktivnosti Cjelovite kurikularne reforme mogle bi se podvesti pod tzv. *Scaling-up* pristup promjenama u odgoju i obrazovanju (Bishop, O’Sullivan i Berryman, 2010.). Korištenje ovog pristupa u reformi značilo je stvaranje zajedničke i dijeljene vizije, izgradnju novih struktura za potporu reformi, razvoj kulture vođenja koje je odgovorno, proaktivno i transformativno, uključivanje što većeg broja dionika u izradu i savjetodavni proces, kao i aktivnu izgradnju osjećaja vlasništva što većeg broja osoba nad predloženim promjenama. Osnovna su obilježja ovakvih, i u svijetu rijetkih pokušaja, visoka složenost, vremenska intenzivnost i potreba za izrazitom vještinom vođenja velikog broja ljudi i procesa. Premda izuzetno zahtjevni i u pravilu neizvjesni, ovakvi su pokušaji istovremeno vrlo otporni na izazove ako se uspješno uspostave željeni procesi.

U situaciji izrazito smanjenog reformskog potencijala i namjerne marginalizacije odgojno-obrazovnih radnika i znanstvenika jedino se ispravnim činilo pokušati pokrenuti jasno strukturiranu reformu koja će uporište imati u samoj bazi. Moglo se očekivati, kao što Bruner (2009.) ukazuje, da će ovakvo određenje, koje znatno mijenja odnose moći, naići na otpore struktura koje su u poziciji moći prema predloženom pristupu i njegovim rezultatima. Otpor je bio vrlo izvjestan u Hrvatskoj u kojoj su se svi dosadašnji reformski pokušaji pokretali isključivo od-vrha-prema-bazi. Nedugo nakon početka rada Ekspertne radne sku-

pine potvrdilo se da otpori znatnim dijelom dolaze od onih koji su, iz svojih ograničenih interesnih perspektiva, percipirali da gube dio moći. To su bili dijelovi političkih struktura, birokratskog aparata i akademske zajednice koji su klijentelistički vezani uz političke strukture. Strukture kojima je ovaj novi pristup osiguravao glas bili su sami odgojno-obrazovni radnici i većina akademske zajednice.

Sve rizike ovakve promjene odnosa moći prepoznao je u svojoj poruci i psovcu već ravnatelj u Vodicama u ožujku 2015. godine.

Nužnost neovisnosti stručnih procesa o dnevopolitičkim utjecajima i interesnim skupinama
– „*Mi smo vlast i imamo moć. Možemo sve.*“

Jedan od temeljnih preduvjeta radikalne promjene pristupa reformskim procesima bilo je ustrajanje na neovisnosti stručnih procesa o dnevopolitičkim utjecajima i uplitanjima interesnih skupina. Reforme općenito, a posebno ovako ambiciozno zamišljene, zahtijevaju vrijeme, strpljivost i zauzimanje dugoročne perspektive. Kod tako osmišljenih reformi izvjesno je da različite političke opcije izmjenama u poziciji vlasti duže vrijeme trebaju pridonositi provedbi reformskih procesa. Snažan utjecaj ili usko vezanje uz određenu političku opciju kod takvih je reformskih pokušaja izrazito nepoželjno, čak i štetno. Upravo stoga, Ekspertna radna skupina vrlo se jasno odredila za vrlo širok nacionalni karakter reforme koja uključuje stvaranje otvorenog prostora susreta i komunikacije različitih ideoloških pozicija.

Drugi i važniji razlog za jasan odmak stručnih procesa od utjecaja politike i interesnih skupina bio je osiguranje preduvjeta da stručnjaci mogu osmisлити rješenja u okviru reforme na znanstveno utemeljenim spoznajama i najboljim praksama iz djelokruga svog rada. Premda razumljivo, ovakvo inzistiranje na neovisnosti u izrazitoj je suprotnosti s načinom djelovanja i instinktima političkih struktura i interesnih skupina. Političko djelovanje teži nametanju ideološkog obrasca u kratkom razdoblju, što se opravdava ispunjavanjem obećanja i očekivanja birača. Dok je ovakva pozicija iz političke perspektive razumljiva, ona ugrožava procese koji su dugotrajni. Problemi se posebice pojavljuju u trenucima kada vladajuće strukture počinju

zlorabiti poziciju moći i u okruženjima i situacijama u kojima tome apsolutno nije mjesto. Interesne skupine, pak, žele aktivno utjecati na proces isključivo imajući u vidu svoje partikularne interese te bi njihov utjecaj uvelike onemogućio sveobuhvatnost i cjelovitost reforme. Najbolji primjer takvog ponašanja je činjenica da su u svibnju 2016. godine određeni saborski zastupnici zahtijevali smanjivanje ili izbacivanje učenja i poučavanja o evoluciji iz kurikuluma nastavnog predmeta Biologija u okviru Cjelovite kurikularne reforme. Na pitanje otkud im pravo da kao glazbenici ili pravnici, nakon cijelog niza stručnih rasprava u biološkoj zajednici, ulaze u sadržaje predmeta koji ni po čemu nije dio njihove ekspertize, odgovor je bio: „Mi smo vlast i imamo moć. Možemo sve.“

Neovisnost u izradi stručnih rješenja ni u kojem slučaju ne znači i izoliranost od političke sfere. Potpuna bi izoliranost izravno ugrozila cjelokupan reformski pokušaj. Od samih je početaka bilo potrebno razgraničiti odgovornosti te osigurati kanale suradnje i komunikacije s različitim dionicima u odgoju i obrazovanju i šire. Posebice je to bilo važno u slučaju Ministarstva koje je do Cjelovite kurikularne reforme uvijek imalo monopolističku ulogu u svim aspektima reformskih procesa. U razgovorima s tadašnjim ministrom Vedranom Mornarom dogovoreno je da Ekspertna radna skupina ima potpunu neovisnost u osmišljavanju i vođenju stručnog dijela reformskih procesa, ali da kao radna skupina nema mogućnost donošenja odluka s pravnim i financijskim učinkom jer je to isključivo u ovlasti Ministarstva. Zadaća je Ministarstva bila osigurati uvjete za rad na reformi. Premda se u prvi mah može činiti da se ovime Ministarstvo odreklo dijela svojeg utjecaja te da se stvorio paralelni sustav upravljanja, tome nije bilo tako. Takvom podjelom zadaća Ministarstvo je mudro prepustilo stručni dio zadaća osobama koje su za to kvalificirane i koje imaju vremena i elana intenzivno im se posvetiti. Time je povećalo nacionalni reformski potencijal, a istovremeno i odmaknulo dio odgovornosti za moguće pogreške u procesu. Ekspertna radna skupina takvim je rješenjem osigurala da procesi budu zasnovani na stručnim prosudbama i odlukama te lišeni sirovog političkog utjecaja, što je bilo nužno za mogući uspjeh reforme. Za ovakav složen međudnos *struke i politike* važna je bila iskrena i konstruktiv-

na komunikacija između Ministarstva i Ekspertne radne skupine. Osiguravanje neovisnosti u stručnom dijelu reforme uz iskrenu i konstruktivnu komunikaciju sa strukturama vlasti pokazalo se jednim od ključnih preduvjeta uspješnosti reformskih procesa⁸.

Nove organizacijske strukture

– „*Nakon 20 godina rada osjećam se kao da ponovno uživam kao da mi je prvi dan na poslu.*“

Preduvjet drugačijeg pristupa reformi bio je i osmišljavanje i uspostavljanje novih organizacijskih struktura. Brza uspostava novih struktura koje do veljače 2015. godine uopće nisu postojale izazvala je očekivani početni otpor postojećih birokratskih struktura, koje se često u literaturi navode kao jedan od ključnih kočničara reformskih procesa. Kako bi se moglo osigurati okruženje za intenzivan rad velikog broja ljudi, uspostava novih organizacijskih struktura započela je upravo s Ministarstvom i agencijama u odgoju i obrazovanju (Agencijom za odgoj i obrazovanje, Nacionalnim centrom za vanjsko vrednovanje u obrazovanju te Agencijom za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih).

Zahtjev Ekspertne radne skupine bio je da se oko 70 stručnjaka iz ovih institucija posveti isključivo radu na reformi u sklopu nove organizacijske strukture pod nazivom Jedinica za stručnu i administrativnu podršku. Radilo se o radikalnom zahtjevu u odnosu na dotadašnje reformske pokušaje u Hrvatskoj. Radikalnost zahtjeva bila je najočitija u činjenici da je bilo predviđeno da se te pojedince, koji su kasnije izrazito pridonijeli reformskim procesima, oslobodi dnevnih obveza na njihovim tadašnjim radnim mjestima. Premda se u prvi mah to mnogima nije činilo takvim, cilj njihovog uključivanja bilo je i povećanje osjećaja vlasništva nad reformom kod ostalih djelatnika Ministarstva i agencija u odgoju i obrazovanju.

Dio rada Jedinice za stručnu i administrativnu podršku bio je vezan uz pravne i financijske aspekte reformskih procesa te se odvijao u Ministarstvu.

8. Veliku ulogu u preuzimanju rizika i prihvaćanju ovakvih rješenja imali su tadašnji ministar Vedran Mornar i njegovi pomoćnici Sabina Glasovac i Staša Skenžić.

Drugi i osnovni djelokrug rada Jedinice odnosio se na visoko stručne zadatke koordiniranja stručnih radnih skupina za izradu kurikulumskih dokumenata. Ti su članovi Jedinice i fizički napustili Ministarstvo i agencije te se u većem dijelu svojeg rada u potpunosti posvetili radu na reformi. Kako bi se izbjeglo administrativno opterećenje ovih djelatnika, organizacijske i administrativne poslove vezane uz reformu obavljala je posebno uspostavljena podjedinica od desetero pripravnika Ministarstva.

Iako se ministarstva i agencije često smatraju mjestima u kojima nema pojedinaca koji mogu kvalitetno pridonijeti reformskim procesima, iskustvo rada na Cjelovitoj kurikularnoj reformi dokazuje upravo suprotno. U promijenjenom okruženju s drugačijim vođenjem i vrijednostima, vrlo brzo dolazi do vrlo predanog i kreativnog doprinosa ovih pojedinaca. Rad Jedinice za stručnu i administrativnu podršku, koju je već u lipnju 2015. godine činilo oko 70 osoba, bio je jedna od osnova uspješnosti daljnjih reformskih aktivnosti.

Potpuna demokratizacija pristupa izradi kurikulumskih dokumenata

– „*Gospodine, ne može vam učiteljica iz Našica raditi kurikulum. To jednostavno nije prirodno.*“

Osiguravanjem neovisnosti i uspostavljanjem novih organizacijskih struktura i okruženja za vođenje, podršku i administriranje reformskih procesa otvorila se mogućnost i za potpuno drugačiji pristup izboru članova stručnih radnih skupina za izradu kurikulumskih dokumenata. Osnovna ideja Ekspertne radne skupine bila je potpuna demokratizacija pristupa izradi dokumenata, najjasnije iskazana činjenicom da je baš svaki član stručnih radnih skupina izabran po javnom pozivu. Ovim se određenjem željelo omogućiti svakom odgojno-obrazovnom radniku iz vrtića i škola, svakoj nastavnici i nastavniku, znanstvenici i znanstveniku iz visokoškolskih ustanova i znanstvenih instituta da se prijave i doprinesu svojim radom reformskim rješenjima. Namjera je bila također otvoriti cjelokupan reformski proces tako da se za rad na reformi mogu prijaviti kako oni iz najmanjih mjesta i sela, tako i oni iz velikih gradova. Demokratizacija procesa značila je da nijedna osoba, bez obzira na titulu, područje djelovanja, društveni status, ideološke ili političke preferencije nije bila

osobno pozvana da sudjeluje u radu na reformi. Sami javni pozivi bili su praćeni opisom poslova za svaku skupinu koji su uključivali detaljnu specifikaciju zadataka, rokova, okruženja rada, strukture i uloga tijekom rada na reformi. Demokratizacija reformskih procesa ispostavit će se kao jedan od najvažnijih preduvjeta uspješnosti procesa i temeljna snaga Cjelovite kurikularne reforme, ali ujedno i jedna od točaka opetovanih osporavanja i napada.

U trenutku kada je u reformi djelovalo oko 60 stručnih radnih skupina, ovakvo je određenje značilo da u gotovo svakom mjestu u Republici Hrvatskoj postoji osoba koja aktivno radi na reformi. Radilo se o jedinstvenoj, razgranatoj i raznolikoj mreži po cijeloj Hrvatskoj koja može svjedočiti i informirati o sadržajima i vrijednostima Cjelovite kurikularne reforme. Posebna je vrijednost te mreže bila da nitko u njoj nije biran zbog pripadnosti određenoj političkoj opciji ili interesnoj skupini. Istovremeno, ovakva orijentacija izazvala je otpor, čak i bijes, dijela akademske zajednice koja je obično bila pozivana osmišljavati reformske procese. Činjenica da dio akademske zajednice koji vjeruje kako ekskluzivno zna što i kako treba učiti i poučavati u hrvatskim osnovnim i srednjim školama nije osobno pozvan da kao *vrhovni autoriteti* određuju smjer reformskih procesa ispostavit će se jednim od ključnih razloga zaustavljanja reformskih procesa u lipnju 2016. godine. Vrlo su se brzo iz tih krugova mogle čuti rečenice poput: „*Gospodine, ne može vam učiteljica iz Našica raditi kurikulum. To jednostavno nije prirodno.*“

Odlazak s radnih mjesta i posvećen rad na reformi – „*Pa jeste vi ljudi? Njih stotine da napuste radno mjesto!*“

Sama izrada Strategije pokazala je koliko je zahtjevan rad na reformskim procesima kada se obavlja uz redovne poslove. Predloženi pristup reformi predviđao je oslanjanje na intenzivan rad odgojno-obrazovnih radnika koji inače svakodnevno sudjeluju u odgojno-obrazovnom procesu u školama. Ako bi zadatak izrade kurikulumskih dokumenata obavljali uz svoje redovite obveze, teško bi bilo očekivati da se mogu koncentrirano i fokusirano posvetiti svom reformskom zadatku. Uz navedeno, široko postavljanje reforme značilo

je da je, osim na izradi kurikulumskih dokumenata, potrebno istovremeno raditi na informiranju i osposobljavanju ostalih odgojno-obrazovnih radnika.

Kako bi se osigurali vrijeme i prostor odgojno-obrazovnim radnicima za takav intenzivan rad, Ekspertna radna skupina i Ministarstvo odlučili su se za inovativno i izrazito riskantno rješenje da se odgojno-obrazovni radnici na godinu dana izuzmu sa svojih radnih mjesta u odgojno-obrazovnim institucijama te da se u potpunosti posvete radu na Cjelovitoj kurikularnoj reformi. Na njihova radna mjesta planirano je zapošljavanje zamjena. Prihvatanjem ovakvog zahtjeva tadašnje Ministarstvo pokazalo je odvažnost i spremnost na rizik. Ta riskantna i originalna ideja omogućila je izradu kurikulumskih dokumenata u zadanom roku i utjecala na osjećaj vlasništva svih uključenih u proces.

Drugačija organizacija posla

– „Vi kao pokušavate razbiti uravnilovku u državnom sektoru... hahaha, sretno s time.“

Uz sve navedeno, Ekspertna radna skupina osmislila je procese i radne zadatke stručnih radnih skupina koji su znatno odudarali od svih dotadašnjih u javnom ili državnom sektoru. Prije samog početka rada ovih skupina, izrađena su Pravila rada u okviru Cjelovite kurikularne reforme s jasnim određenjem prava i odgovornosti svih uključenih. Svakoj je skupini pridružen administrator, član iz Jedinice za stručnu i administrativnu podršku, do dva člana Ekspertne radne skupine, dok je voditelj Ekspertne radne skupine bio član svih skupina s ulogom medijatora u rješavanju mogućih nedoumica i razmirica. Takva organizacija rada skupina služila je osiguravanju učinkovitosti i koherentnosti rada različitih skupina te homogenosti procesa u Cjelovitoj kurikularnoj reformi. Svaka je skupina dobila jasno definiran zadatak koji je bio praćen u *online* sustavu. *Online* sustav sadržavao je i posebno izrađeno mjesto u računalnom oblaku reforme. Rad na reformi uključivao je redovite i relativno česte sastanke uživo te vrlo intenzivan rad u *online* okruženju. Samo sudjelovanje u radu skupine i dolasci na sastanke nisu se financijski honorirali, kao što je to običaj u državnim tijelima i skupinama koje izrađuju određene dokumente ili zakonska rješenja. Za svaku je skupinu određen samo cjelokupni financijski iznos za izrađeni kurikulumski dokument. Na

samim je sudionicima bilo da dogovorno predlože raspodjelu sredstava među članovima s obzirom na njihov pojedinačni doprinos.

Vrijednosti promjene – uspostava zajedničke melodije i ritma

Novu kulturu rada i potpuno drugačiju perspektivu omogućila je uspostava okvira vrijednosti koji je odredio Cjelovitu kurikularnu reformu i osigurao prostor transformativnog vođenja procesa. U osnovi okvira vrijednosti nalazila se posvećenost promjeni i svijest o tome da djelovanje i aktivnosti svih sudionika Cjelovite kurikularne reforme za ishod trebaju osigurati mogućnost dugoročne pozitivne promjene sustava odgoja i obrazovanja. Ove su vrijednosti bile vodilja svakog postupka u osmišljavanju i provedbi reforme u razdoblju od veljače 2015. do lipnja 2016. godine.

Znanje

Od samog je početka postavljeno čvrsto određenje da predložene promjene moraju biti zasnovane na znanstvenim spoznajama. Isto je tako naglašeno da se svaka komunikacija u stručnim i javnim sferama mora temeljiti na visokoj razini kompetentnosti i upoznatosti sa svim elementima reforme. Vrijednost znanja uključivala je i utemeljenost prijedloga u kvalitetnim praksama u našim odgojno-obrazovnim ustanovama te inovativnim praksama i spoznajama iz ostalih odgojno-obrazovnih sustava. Također, jasno je zauzet stav da pri osmišljavanju promjena ne bi trebalo slijediti nijedan inozemni sustav odgoja i obrazovanja te ga pokušati preslikati u hrvatski kontekst. Inzistiranje na znanstvenoj i praktičnoj utemeljenosti rješenja bilo je posebno važno u Hrvatskoj, gdje se o odgoju i obrazovanju često raspravlja bez primjerene znanstvene i stručne podloge i u ideološki često vrlo užarenom okruženju u kojem argumenti malo ili uopće ne vrijede. Ova je vrijednost obilježila rad i svu komunikaciju članova stručnih radnih skupina te je bila prisutna i pri informiranju i osposobljavanju odgojno-obrazovnih radnika te predstavljanju rješenja u javnosti.

Uključivost

Sustav odgoja i obrazovanja rijetko je složeno mjesto susreta različitih praksi, pristupa, pa i

shvaćanja svijeta i egzistencije. To je i sustav koji je vrlo osjetljiv jer se tiče gotovo svakog građanina Republike Hrvatske. Premda političke strukture u Hrvatskoj nisu prepoznavale važnost odgoja i obrazovanja, roditelji, obitelji i stanovništvo u cjelini itekako jesu, što je osmišljavanje promjena činilo posebno osjetljivim. Složenost sustava odgoja i obrazovanja očituje se i u brojnosti i šarolikosti odgojno-obrazovnih radnika, vrlo različitih iskustava i kultura u kojima su obrazovani i u kojima djeluju. Složenosti je dodatno pridonosio i patronizirajući odnos sustava visokoškolskog obrazovanja i znanosti prema sustavu ranog i predškolskog, osnovnoškolskog i srednjoškolskog obrazovanja, kao i neharmonični odnosi različitih razina i vrsta dovisokoškolskog odgoja i obrazovanja. Složenosti i osjetljivosti pridonijela je i činjenica da se u odgoju i obrazovanju prelamaju različiti interesi, kako ekonomski, tako i oni ideološki.

Potpuna uključivost prema različitosti bio je jedini način na koji se u demokratskom pluralnom društvu uopće moglo i trebalo pristupiti reformi odgoja i obrazovanja. Ova je vrijednost pratila cjelokupnu prvu dionicu Cjelovite kurikularne reforme u svakoj pojedinačnoj aktivnosti. Uključivost je značila da su u svim strukturama sudjelovali ljudi vrlo različitih profila, ali i ideoloških uvjerenja. Inzistiranje na uključivosti, zajedno s ostalim vrijednostima procesa provedbe Cjelovite kurikularne reforme, osiguralo je ono što je bila i namjera Ekspertne radne skupine – svenacionalni karakter reforme.

Kako bi se naglasila važnost perspektive ljudi koji neposredno rade s djecom i mladima, odlučeno je da u svim stručnim radnim skupinama većinu čine odgojno-obrazovni radnici iz škola. Ta je perspektiva iz pozicije visokog obrazovanja i politike često proglašavana manje vrijednom. Uključivanjem različitih perspektiva kao ravnopravnih i jednakovrijednih promovirana je „ideja da svi imaju svoj dio ekspertize kojim mogu pridonijeti“, a rezultat su bili kvalitetniji, obogaćeni i uravnoteženi sadržaji samih kurikulumskih dokumenata. Proces rada bio je takav da se uvažavanjem perspektiva svih uključenih, argumentiranom raspravom, promišljanjem i raspravom o različitim idejama te dogovorom dolazi do usuglašenih rješenja koja su prihvatljiva svima.

Odgovornost

Kako je u Hrvatskoj postalo uobičajeno, čak i prihvatljivo, ne očekivati da će netko napraviti ono na što se obvezao, zauzet je stav da se svi procesi u Cjelovitoj kurikularnoj reformi moraju temeljiti na osobnoj odgovornosti. To je bilo važno kod uspostave organizacijske strukture te širenja rada na više stotina osoba koje su aktivno sudjelovale u radu. Bilo je vrlo jasno da se samo vlastitim primjerom može potaknuti druge da se ponašaju odgovorno. Također je bilo jasno da svi zadaci rada na reformi moraju biti napravljeni na vrijeme kako bi se prezentirali stručnoj i široj javnosti. Jasni dokazi usvojenosti ove vrijednosti u reformi na početku su bili pravovremena objava javnih poziva i opisa poslova rada u stručnim radnim skupinama, poštivanje rokova imenovanja članova skupina i početka rada na izradi kurikulumskih dokumenata. Ta je odgovornost svih koji su radili na reformi potvrđena u širem opsegu u siječnju 2016. godine kada se velik dio javnosti iznenadio što je u Hrvatskoj, u kojoj većina stvari propada ili znatno kasni, u predviđenom roku izrađeno i javnosti predstavljeno čak 55 kurikulumskih dokumenata na kojima je radilo više od 500 osoba. Konačna potvrda odgovornosti svih uključenih prema zadacima na reformi, ali i budućnosti odgoja i obrazovanja u Republici Hrvatskoj, očitovala se u slanju konačnih verzija prijedloga kurikulumskih dokumenata nakon 1. lipnja 2016. godine istim onim strukturama vlasti koje su zaustavile Cjelovitu kurikularnu reformu.

Integritet

Integritet je u Cjelovitoj kurikularnoj reformi smatran važnom osobnom i organizacijskom vrijednošću. Tijekom rada on je pretpostavljao iskrenost i autentičnost u postupcima, odlukama i odnosima svih uključenih te dosljedno zagovaranje vrijednosti Cjelovite kurikularne reforme. Za uspješan ustroj složene organizacijske strukture te osjećaj vlasništva velikog broja osoba nad procesima i rezultatima, nužno je bilo dosljedno se ponašati u skladu s uspostavljenim vrijednostima i uvjerenjima. Slijedom velikog broja uključenih te njihove izrazite heterogenosti po različitim osobinama važno je bilo od samog početka uspostaviti okruženje u kojem se cijeni i poštuje vrijednost i

jedinstvenost svake osobe. Osjećaj međusobnog poštivanja proširio se kasnije i na gotovo sve sudionike Cjelovite kurikularne reforme, pri čemu je važno naglasiti da navedeno nije značilo potiranje različitosti u razmišljanjima i suprotstavljanju stavova. Integritet je uključivao i spremnost javnog iskazivanja mišljenja i djelovanja u vidu argumentiranog predstavljanja zajedničkog rada, čak i u okruženjima koja su bila otvoreno neprijateljski nastrojena, kao i u situacijama kad to za uključene u rad nije bilo oportuno.

Razvojnost

Osmišljavajući proces razvoja kurikulumskih dokumenata kao uključiv, demokratičan i suradnički te uvažavajući činjenicu da ovakav reformski zadatak privlači pažnju velikog broja zainteresiranih pojedinaca i skupina, Ekspertna radna skupina osmislila je procese tako da potakne široku stručnu i društvenu raspravu. Osnovni je cilj bio otvoriti mogućnost propitivanja izrađenih rješenja te u tom procesu utjecati na poboljšanje prijedloga kurikulumskih dokumenata.

Dva osnovna mehanizma koja su tome poslužila bila su posebno osmišljeni konzultacijski proces i prvi put u Hrvatskoj organizirana stručna rasprava koja je prethodila zakonski obveznom javnom savjetovanju sa zainteresiranom javnošću.

Konzultacijski se proces odnosio na mogućnost da svaka pojedina stručna radna skupina nominira petero eksperata u području u kojem su izrađivali kurikulumski dokument. Konzultanti su imali ulogu kritičkih prijatelja koji su prvi imali priliku dati komentare i preporuke na predložena rješenja i radne verzije dokumenata te time utjecati na njihovu kvalitetu. Više od 200 novih suradnika na taj je način uključeno u reformu. Nakon konzultacijskog postupka uslijedila je stručna rasprava.

Stručna rasprava do tog trenutka nikad nije bila organizirana u Republici Hrvatskoj. Želja Ekspertne radne skupine bila je osigurati da dokumenti prije javne rasprave dođu do svakog odgojno-obrazovnog radnika, znanstvenika i stručne javnosti. Organizirana kao strukturirano stručno savjetovanje, svrha stručne rasprave bila je prikupiti kritičke primjedbe i prijedloge stručne javnosti te unaprijediti

kvalitetu dokumenata. Stručna se rasprava provodila na dva načina:

- Kroz komentare i prijedloge individualnih stručnjaka i institucija koje su željele dati svoj doprinos stručnoj raspravi, a same nisu organizirale skupove na kojim su dokumenti predstavljeni.
- Na organiziranim predstavljanjima na skupovima (županijskim stručnim vijećima, državnim skupovima, na visokoškolskim institucijama i u znanstvenoj zajednici, profesionalnim/strukovnim udruženjima, sindikatima, komorama, vijećima i dr.) te putem organiziranih webinarima.

Više od 30 000 ljudi bilo je uključeno u stručnu raspravu. Na temelju pristiglih priloga stručnoj raspravi pripremljene su nove inačice prijedloga dokumenata koje su upućene u javno savjetovanje sa zainteresiranom javnošću. Doprinos zajedničkom stvaranju kurikulumskih dokumenata uvelike je nadmašivao broj onih koji su aktivno sudjelovali u Cjelovitoj kurikularnoj reformi. Činjenica da se u procesu izrade kurikuluma došlo do toliko velikog broja ljudi jedan je od razloga i prosvjeda za Cjelovitu kurikularnu reformu 2016. i 2017. godine.

Transparentnost

Od samog je početka bilo jasno da je nužno uspostaviti proces koji će biti u potpunosti transparentan. Transparentnost se odražavala u želji za što jasnijom, češćom i točnijom komunikacijom s javnošću. Ova je vrijednost pridonijela nečemu možda još važnijem, a to je zaštita procesa od negativnih utjecaja interesnih skupina i politike te neistina kojima su bili izloženi oni koji su aktivno radili na Cjelovitoj kurikularnoj reformi. Sve odluke Ekspertne radne skupine bile su javno dostupne. To je uključivalo i odluke o iznosu honorara, tijelima koja su birala članove stručnih radnih skupina te o planiranim budućim procesima. Transparentnost je bila vidljiva i u činjenici da su u siječnju 2016. godine objavljeni kurikulumski dokumenti prije planiranog vremena kako bi se otklonile spekulacije o njihovom sadržaju. Ova se vrijednost očitovala i u javnom objavljivanju svakog pojedinačnog priloga stručnoj raspravi o kurikulumskim dokumentima te javnom objavljivanju svakog odgovora na te priloge stručnoj raspravi.

Pozitivna i iskrena komunikacija

U okruženju napada koji su počeli i prije početka rada na Cjelovitoj kurikularnoj reformi, svjesno je zauzet stav o potrebi pozitivne komunikacije o procesima i prihvaćanja konstruktivne kritike. Također, jasno je naglašena potreba za uspostavljanjem dijaloga sa svim dionicima u odgoju i obrazovanju, ali i društvu u cjelini. Na uvrede i napade, koji su obilježili rad na Cjelovitoj kurikularnoj reformi, uvijek se pokušalo odgovoriti argumentirano, a nikada uvredom i osobnim protunapadom. Ujedno, jasno je zauzet stav da sva komunikacija prema javnosti o procesima, kako izazovima tako i uspjesima, treba biti u potpunosti otvorena i iskrena. Ove su se vrijednosti odnosile i na komunikaciju među samim sudionicima Cjelovite kurikularne reforme.

Uspostava ovih vrijednosti u djelovanju u kombinaciji sa svim spomenutim preduvjetima omogućila je i drugačije vođenje procesa.

Vođenje promjena – transformativno i uključivo

Promišljajući o tome kako voditi složenu i nekonvencionalnu organizaciju i procese jasno je bilo da je i u vezi s vođenjem potrebno izaći iz uobičajenoga za reformske procese u Republici Hrvatskoj. Osnovni principi vođenja Ekspertne radne skupine jasno se mogu svrstati pod transformativni tip vođenja (Bass, 1999.; Bass i Riggio, 2006.). Ovakvim vođenjem željelo se inspirirati i osnažiti sve uključene u procese Cjelovite kurikularne reforme. Na svakodnevnoj osnovi to je značilo prepoznavanje snaga i ograničenja svakog pojedinca te vrlo pažljivo promišljanje njihovih uloga u procesu. Vođenje je u Cjelovitoj kurikularnoj reformi imalo i cilj motiviranja, kako onih koji su izrađivali kurikulumske dokumente, tako i različitih razina stručne i šire javnosti. Premda je već selekcijski postupak izbora članova stručnih radnih skupina osigurao visoku razinu motivacije, vođenjem se aktivno pokušalo djelovati na preuzimanje odgovornosti svakog pojedinca. U sklopu rada Ekspertna radna skupina osigurala je jasne okvire radnih zadataka te osmislila metodološke pristupe izradi kurikulumskih dokumenata. Uz zadani okvir i strukturu, skupinama je osigurana autonomija i mogućnost slobodne kreacije rješenja koja su se odnosila na

pojedini kurikulumski dokument. Ovaj međudodnos jasne strukture i autonomije pokazao se ključnim za učinkovitost i kvalitetu rada na reformi, ali i za osjećaj zadovoljstva i ispunjenja osoba uključenih u rad.

Vođenjem se želio osigurati i prostor argumentiranih i iskrenih rasprava koje su ponekad uključivale i oštro suprotstavljanje pozicija, ali ne i osobne uvrede i vrijeđanja. Nijedna odluka Ekspertne radne skupine nije donesena preglasavanjem, nego zajedničkim odlučivanjem uz često konzultiranje svih koji su radili u okviru Cjelovite kurikularne reforme. Navedeno se pokušalo prenijeti i na rad Stručnih radnih skupina. Rezultat ovakvog vođenja bila je uspostava okruženja međusobnog uvažavanja i cijenjenja doprinosa svakog pojedinca koje su označavali visoki profesionalni standardi i posvećenost svih uključenih.

8. Može li cjelovita kurikularna reforma poslužiti kao pozitivni obrazac novim reformskim pokušajima?

Iz perspektive kraja 2018. godine Cjelovita kurikularna reforma može se smatrati neuspješnim reformskim pothvatom jer sve ukazuje da su vlasti u Republici Hrvatskoj odustale od njezine cjelovitosti i odbacile izvorišne ideje. Usprkos tome, te iste ideje, uspostavljeni mehanizmi, pozitivna perspektiva i energija ostaju kao ostavština rada stotina ljudi. Kao što je u uvodu spomenuto, jedino će vrijeme dati pravi sud o (ne)uspješnosti reforme.

Svaka je reforma posebna jer se osmišljava i provodi u specifičnom trenutku i društvenom okruženju. Posebnost reformi veže se i uz osobe koje uspostavljaju i vode procese. Cjelovita kurikularna reforma po svemu je opisanom specifična za hrvatski, a po mnogo čemu i za europski kontekst. Istovremeno, ova reforma po svojim procesima može predstavljati pozitivni obrazac novim reformama i progresivnim društvenim procesima u 21. stoljeću, koji su zasnovani na participativnom pristupu što uključuje velik broj građana te koji za ishod žele imati kreativna i progresivna rješenja, osvješćivanje određenih važnih društvenih tema u najširoj populaciji te pobuđivanje pozitivnih emocija prema promjenama. Rješenja i procesi Cjelovite

kurikularne reforme nadilaze odgoj i obrazovanje te se mogu prenijeti na ostale društvene podsustave.

Cjelovita kurikularna reforma pokazuje da takvi novi reformski pokušaji mogu imati posebne koristi od:

- postojanja jasnog strateškog okvira kojim se osigurava dugoročna perspektiva procesa i promjena
- dijeljene vizije onih koji osmišljavaju i vode reformske procese
- jasno određenog vrijednosnog sklopa koji dijele i kojeg se pridržavaju svi koji rade na reformskim procesima
- radikalno drugačijeg pristupa reformskim procesima u kojima se kombiniraju elementi trenutno dominantnih pristupa od-vrha-prema-bazi i odozdo-prema-vrhu
- redefiniranja odnosa struke i politike u reformskim procesima u smjeru prepuštanja kreiranja stručnih rješenja stručnjacima, bez utjecaja političkih struktura
- osmišljavanja okruženja i procesa koji imaju jasnu strukturu, ali u kojima se osigurava i poštuje prostor autonomije, kreativnosti i inovativnosti u nalaženju rješenja
- izmještanja pojedinaca iz postojećih i uspostave novih organizacijskih struktura koje mogu vrlo pozitivno utjecati na rad ljudi te osigurati znatno brže i učinkovitije djelovanje
- ustrajanja na potpunoj demokratizaciji otvaranjem mogućnosti sudjelovanja u reformskim procesima velikom broju pojedinaca
- predanosti potpunoj transparentnosti postupaka odlučivanja, financiranja i djelovanja kojom se iskazuje kvaliteta reformskih procesa
- posvećenosti uključivosti u pristupu i komunikaciji čime se rješenja reforme raspravljaju u najširem mogućem krugu horizontalnim uključivanjem različitih aktera, ali i društva u cjelini.

Sve navedeno čini moguće reformske procese i rješenja kvalitetnijim, vjerodostojnijim i žilavijim na otpore i izazove. Time se ujedno otvara i prostor iskrenog društvenog dijaloga i rasprave o sadržajima i rješenjima određenih politika. Sve to pridonosi i demokratizaciji i osnaživanju društva u cjelini te predstavlja osnovu emocionalnog angažmana i podrške velikog broja građana.

U listopadu 2017. godine, na proslavi dana jedne zagrebačke osnovne škole, sada već umirovljeni ravnatelj rekao je ispod glasa: *„Hej... sjećaš se što sam ti napisao prije par godina? Znao sam ja, dečko, da će se to u Hrvatskoj tako odigrati. Ali, znaš kaj? Ti sad možda misliš da je to zauvijek propalo, ali to ti zapravo negdje živi. Kao u horor-filmovima, pojavit će se to ponovo. Vidjet ćeš.“*

Literatura

- Baranović, B. (ur.) (2006). *Nacionalni kurikulum za obvezno obrazovanje u Hrvatskoj: različite perspektive*. Zagreb: Institut za društvena istraživanja u Zagrebu.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (1), 9–32.
- Bass, B. M. i Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah, New Jersey, London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Binkley, M., Erstad, O., Herman, J., Raizen, S., Ripley, M., Miller-Ricci, M., & Rumble, M. (2012). Defining twenty-first century skills. U: P. Griffin, B. McGaw & E. Care (ur.), *Assessment and teaching of 21st century skills* (str. 17–66). Dordrecht: Springer.
- Bishop, R., O'Sullivan, D., & Berryman, M. (2010). *Scaling up Education Reform: Addressing the Politics of Disparity*. Wellington: New Zealand Council for Educational Research.
- Braš Roth, M. (2007). *Pisa 2006: Prirodoslovne kompetencije za život*. Zagreb: Pisa Croatia/Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja.
- Braš Roth, M., Markočić Dekanić, A., Markuš, M. & Gregurović, M. (2010). *Pisa 2009: Čitalačke kompetencije za život*. Zagreb: Pisa Croatia/Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja.
- Braš Roth, M., Markočić Dekanić, A., Markuš, M. & Gregurović, M. (2013). *Pisa 2012: Matematičke kompetencije za život*. Zagreb: Pisa Croatia/Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja.
- Braš Roth, M., Markočić Dekanić, A. & Markuš Sandrić, M. (2017). *Pisa 2015: Prirodoslovne kompetencije za život*. Zagreb: Pisa Croatia/Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja.
- Bruner, J. S. (2009). *The process of education*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Burušić, J. i Babarović, T. (2007). *Eksperimentalno vanjsko vrednovanje obrazovnih postignuća u osnovnim školama Republike Hrvatske* (Istraživački izvještaj za Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja). Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Delors, J. i sur. (1996). *Learning: The Treasure Within. Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century*. Paris: UNESCO. Skinuto u listopadu 2018. godine s <http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001095/109590eo.pdf>
- European Commission (2006). *Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning*. Skinuto u listopadu 2018. s <https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2006/962/oj>
- Fullan, M. G. (1994). Coordinating Top-Down and Bottom-Up Strategies for Educational Reform. U: R. J. Anson (ur.), *Systemic Reform: Perspectives on Personalizing Education* (Report No. OR-94-3308). Washington, DC: Office of Educational Research and Improvement (ERIC Document Reproduction Service No. ED 376 557).
- Fullan, M. (2012). *Change forces: Probing the depths of educational reform*. London: Routledge.
- Jokić, B., Ristić Dedić, Z. & Šabić, J. (2011). *Analiza sadržaja i rezultata ispita državne mature iz fizike*. Zagreb: Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja i Institut za društvena istraživanja.
- Jokić, B., Baranović, B., Hitrec, S., Reškovic, T., Ristić Dedić, Z., Vuk, B., Vuk R. (2016). *Okvir nacionalnog kurikuluma (Prijedlog)*. Skinuto u listopadu 2018. s <http://www.kurikulum.hr/okvir-nacionalnog-kurikuluma-onk/>
- Hargreaves, A., Lieberman, A., Fullan, M., & Hopkins, D. W. (ur.). (2014). *International handbook of educational change: Part two* (Vol. 5). Dordrecht: Springer.
- Lieberman, A. (ur.). (2007). *The roots of educational change: International handbook of educational change* (Vol. 1). Dordrecht: Springer Science & Business Media.
- Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa Republike Hrvatske (2011). *Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i obrazovanje te opće obvezno i srednjoškolsko obrazovanje*. Skinuto u listopadu 2018. godine s http://mzos.hr/datoteke/Nacionalni_okvirni_kurikulum.pdf
- OECD (2005). *The definition and delection of key competencies. Executive summary*. Skinuto u listopadu 2018. s <http://www.oecd.org/pisa/35070367.pdf>
- Pastuović, N. (2012). *Obrazovanje i razvoj: kako obrazovanje razvija ljude i mijenja društvo, a kako društvo djeluje na obrazovanje*. Zagreb: Institut za društvena istraživanja u Zagrebu i Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Rychen, D. S., & Salganik, L. H. (ur.). (2003). *Key competencies for a successful life and well-functioning society*. Washington, Göttingen: Hogrefe Publishing.
- Ristić Dedić, Z. i Jokić, B. (2013). Analiza sadržaja i rezultata ispita državne mature iz Matematike 2009./2010. – 2011./2012. *Poučak: časopis za metodiku i nastavu matematike*, 14 (2013), 54; 4–21.
- Roviš, D. i Bezinović, P. (2011) Vežanost za školu – analiza privrženosti školi i predanosti školskim obvezama kod srednjoškolaca, *Sociologija i prostor*, 49 (2); 185–208.
- Sarason, S. B. (1990). *The Predictable Failure of Educational Reform: Can We Change Course before It's Too Late? The Jossey-Bass Education Series and the Jossey-Bass Social and Behavioral Science Series*. San Francisco: Jossey-Bass, Inc., Publishers.
- Vizek Vidović, V. (ur.) (2005). *Cjeloživotno obrazovanje učitelja i nastavnika: višestruke perspektive*, Zagreb: Institut za društvena istraživanja.
- Vlada Republike Hrvatske (2014). *Nove boje znanja. Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije*. Skinuto u listopadu 2018. godine s <https://vlada.gov.hr/UserDocImages//2016/Glavno%20tajni%C5%A1tvo/Materijali%20za%20istaknuto/2014/Strategija%20obrazovanja%20znanosti%20i%20tehnologije/Cjelovit%20sadr%C5%BEaj%20Strategije%20obrazovanja,%20znanosti%20i%20tehnologije.pdf>
- Vuk, R., Vranković, B. i Orešić, D. (2015). *Geografija na državnoj maturi (2010. – 2012.) – analize i preporuke*. Zagreb: Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja.
- Stevanović, R. & Capak, K. (ur.) (2014). *Osnovni pokazatelji zdravlja i dobrobiti učenika i učenica u Hrvatskoj (Istraživanje o zdravstvenom ponašanju učenika)*. Zagreb: Hrvatski zavod za javno zdravstvo.

Bilješka o autorima

Boris Jokić i **Zrinka Ristić Dedić** viši su znanstveni suradnici na Institutu za društvena istraživanja u Zagrebu. Autori su brojnih znanstvenih istraživanja u području odgoja i obrazovanja. Zajedno s Branislavom Baranović, Suzanom Hitrec, Tomislavom Reškovcem, Brankom Vuk i Ružicom Vuk osmislili su i vodili Cjelovitu kurikularnu reformu u razdoblju od veljače 2015. do lipnja 2016. u koju je svoje znanje, kreativnost i entuzijizam ugradilo više stotina stručnjaka. U svom radu vode se idejama da su odgoj i obrazovanje najvažniji resurs svakog društva te da Hrvatska može bolje.

Impresum

Izdavač:
Friedrich-Ebert-Stiftung, Regional Office for Croatia and Slovenia, Praška 8, HR 10000 Zagreb, Croatia

Za izdavača:
Türkan Karakurt, E-mail: tuerkan.karakurt@fes.hr
Web: www.fes.hr

Komercijalna upotreba svih medija koje izdaje Friedrich Ebert Stiftung (FES) nije dopuštena bez prethodne suglasnosti FES-a.

Regionalni ured Zaklade Friedrich Ebert u Zagrebu

Zaklada Friedrich Ebert (FES) najstarija je politička zaklada u Njemačkoj s bogatom tradicijom socijalne demokracije koja seže do 1925. godine. Rad naše političke zaklade usredotočen je na temeljne ideje i vrijednosti socijalne demokracije: slobodu, pravdu i solidarnost. To nas povezuje sa socijalnom demokracijom i nezavisnim sindikatima.

Regionalni ured Zaklade Friedrich Ebert u Zagrebu otvoren je 1996. godine i odgovoran je za projekte u Hrvatskoj i Sloveniji. Glavne sastavnice našeg rada su jačanje demokratskih ustanova, rasprava o konceptima ekonomskih i društvenih reformi, međuetničko pomirenje i dijalog, podrška i promicanje aktivnosti sindikata, podrška organizacijama za razvoj aktivnog i pluralističkog društva.