

ODG/OLJP ZA RAVNATELJE



Osviještenost

Demokracija je
više od trika!

Priprema

Demokracija u
mojoj školi

Akcija

Demokracija:
Počni sad!

SUDJELOVANJE



Sudjelovanje

Ravnatelji i zaposlenici škole znaju da su institucije i načela demokracije definirani Ustavom RH i uključeni u školske kurikulume. Stoga se o tome ne može pregovarati. Djeca imaju pravo sudjelovati u donošenju odluka koje utječu na njihovo zdravlje, dobrobit i razvoj. Ovo pravo ugrađeno je u članak 12. Konvencije Ujedinjenih naroda o pravima djeteta, kojom se određuje da stavovi i mišljenja djece i mladih budu saslušani „u svim pitanjima koja se tiču djeteta“.

Temeljna načela demokracije uključuju ljudska prava i prava djece. U cilju zaštite manjina te slabih i ranjivih skupina, na primjer, djece i mladih, postoje ograničenja u pogledu odlučivanja većine. U demokratskom sustavu svi zakoni i odluke trebaju biti u skladu s ljudskim i dječjim pravima. To je jedno je od najvažnijih načela koja djeca i mladi trebaju naučiti u školi, teorijski i praktično. Stoga, pored ostvarivanja kurikuluma u obrazovanju za demokraciju i ljudska prava, škole trebaju osigurati i odgovarajuća stvarna iskustva za svoje učenike u školskoj zajednici.

KAKO se to može ostvariti?

Cilj ovog priručnika za ravnatelje o demokraciji i sudjelovanju u školama je iznošenje ideja za unaprjeđivanje sudjelovanja učenika, roditelja, učitelja, nastavnika i zajednice u procesima planiranja i donošenja odluka u svojim školama, s prijedlozima, praktičnim koracima i najboljim modelima prakse za demokratsko upravljanje.

Sudjelovanje

Zašto trebamo težiti demokraciji?

Demokracija

„Demokracija je vladavina naroda u kojoj je vrhovna vlast dodijeljena narodu i narod ju izvršava, bilo izravno (izravna demokracija) ili putem njihovih predstavnika izabranih slobodnim izbornim sustavom (predstavnička demokracija).

Stupovi demokracije:

- suverenitet naroda
- vlast utemeljena na suglasnosti onih kojima se vlada
- pravilo većine
- prava manjina
- jamčenje osnovnih ljudskih prava
- slobodni i pošteni izbori
- pravni postupak utemeljen na zakonu
- ustavna ograničenja vlasti
- društveni, ekonomski i politički pluralizam, uključujući priznavanje neovisnih organizacija civilnog društva
- vrijednosti suradnje, poštene konkurencije i kompromisa.”

Vijeće Europe (2016): Nadležnosti za demokratsku kulturu, Rječnik ključnih pojmova: [Competences for Democratic Culture, Glossary of key terms](#).

Sudjelovanje

„Sadašnji demokratski standardi nadilaze klasičnu predstavničku demokraciju u kojoj je ključna uloga građana da glasovanjem delegiraju svojim predstavnicima odgovornost za razradu i provedbu javnih politika, već se teži participativnoj demokraciji gdje se javne ustanove pridržavaju načela dobrog upravljanja, a građani imaju legitimitet sudjelovati u svim fazama donošenja javne politike.”

Vijeće Europe (isto.)

Sljedeći idealni model demokracije pokazuje kako intenzitet sudjelovanja može varirati od 0 (ne postoji) do razine 5 (potpuna autonomija).

1. Ljudi nisu obaviješteni o odluci koja se odnosi na njih. Od njih se očekuje da poštuju pravila i izvršavaju zapovijedi.
2. Ljudi su obaviješteni o odluci koja se odnosi na njih, ali nemaju mogućnosti utjecati na njih.
3. S ljudima se savjetuje, ali se njihov stav ne uzima u obzir u odlukama koje se na njih odnose.
4. Ljudi su osnaženi. Njihov se stav u potpunosti razmatra u konačnim odlukama koje se na njih odnose.
5. Ljudi su autonomni. Oni samostalno donose odluke koje se na njih odnose.

U ovom modelu sudjelovanja informacije su ključne na razini 1 i 2, a sloboda i ravnopravnost na razinama 3 do 5. Drugim riječima, autoritarno školsko vodstvo rezultiralo bi sudjelovanjem na razini 1 ili 2. U demokratskoj školskoj zajednici učenici bi imali priliku sudjelovati na razinama 3, 4 i gdje god je to moguće, na razini 5. Ono što ovaj model ne pokazuje jest da sudjelovanje treba biti poučavano, a učenici trebaju razviti kompetencije za razumijevanje informacija o problemima i odlukama koje se odnose na njih.

U školi kao i u društvu u cjelini demokracija se suočava s izazovima uključenosti. Građani imaju jednaka prava, ali oni su nejednaki s obzirom na razinu razvijenosti participativnih kompetencija i osnaženost. Ravnatelji škola i učitelji trebaju uložiti napor kako bi potaknuli mlađe ili starije učenike na sudjelovanje u odlučivanju, a starije i dominantnije da osvijeste o vlastitoj odgovornosti.

Iznošenje stajališta i rasprava

U idealnom slučaju želimo da odluke budu ne samo poštene i ravnopravne, već i dobro utemeljene i jasne. Za to je potrebna rasprava među ljudima uključenim u proces donošenja odluka. Razvija se uz pomoć obrazloženja i razmjenu različitih ili kontroverznih stavova i argumenata. Sudionici trebaju biti dobro informirani i pridržavati se proceduralnih pravila kako bi postigli uzajamno prihvatljivu suglasnost u svojim odlukama.

Iznošenje stajališta zahtijeva razumljivu i logičnu argumentaciju, otkrivanje i promišljanje o (osobnim) preferencijama, dijaloško usklađivanje pojedinih interesa s interesima drugih te s orijentacijom prema općem dobru (solidarnost), kao i poštenju i autentičnosti.

To je opis ideala kojem treba težiti demokratska zajednica, kako u školi tako i u društvenoj zajednici u cjelini. Na obje se razine iznošenje stajališta treba praktično naučiti, iako će razine kompetencija među sudionicima znatno varirati. Nadalje, kako je u svakodnevnoj praksi vrijeme ograničen resurs, treba se naći ravnoteža između iznošenja stajališta (kad god je to moguće) i strože regulirane rasprave (koliko je to potrebno).

Zašto težiti demokraciji?

Zašto trebamo težiti demokraciji u školi i društvu u cjelini? Društva kojima se upravlja na demokratski način ostvaruju bolje rezultate u mnogim važnim aspektima; međutim, moraju se nositi i s određenim slabostima koje predstavljaju izazov za demokratsku školsku zajednicu.

Snaga

- **Pravednost:** budući da svi građani imaju jednaka prava sudjelovanja, vjerojatnije je da će odluke koje donosi većina prihvatiti i manjina („pristanak gubitnika“).
- **Kvaliteta odlučivanja:** budući da svi građani, stručnjaci i interesne skupine mogu sudjelovati u javnoj raspravi i odlučivanju, a slobodni mediji informirati javnost, razmatraju se različiti pogledi i sukobljeni interesi. Stoga je veća vjerojatnost da će se postići učinkovita i široko prihvaćena rješenja za probleme.
- **Mir unutar i izvan ustanove:** zajednice upravljane na demokratski način rijetko započinju rat jer građani neće podržati takvu politiku. Građani su mirniji i manje skloni nasilju kao sredstvu postizanja političkog ishoda.
- **Posvećenost i odgovornost:** demokratske vlasti potiču građane da se poistovjete sa zajednicom i preuzmu odgovornost za nju.

Slabosti

- **Složenost:** u suvremenim društvima mnoga su pitanja postala toliko složena da je potrebna visoka stručnost da bi ih se razumjelo i razgovaralo o mjerama za njihovo rješavanje. Težište sudjelovanja sve više se pomiče na bolje informirane građane i stručnjake.
- **Nejednake mogućnosti:** proizlazi da građani mogu imati jednaka prava sudjelovanja, ali u stvarnosti su mogućnosti za sudjelovanje nejednako raspoređene. Ako se ostane bez nadzora, ovo pitanje može dovesti do frustracije i razočaranja demokracijom među građanima koji se nađu isključeni.

Ove slabosti predstavljaju izazov za škole i obrazovni sustav jer su ključne za rješavanje ovih problema. Osnaživanje mladih građana da budu u tijeku s pitanjima i problemima svojih zajednica, najbolja je strategija za pripremu mlade generacije za njihovu budućnost, kao i za jačanje demokracije.

Kompetencije

Osnaživanje demokracije oslanja se na stečene kompetencije. Kompetencije razvijamo praktično, baveći se novim situacijama ili problemima. To je razlog zašto su toliko važne mogućnosti učenja i sudjelovanje u demokratskoj školskoj zajednici koja se nudi učenicima. U model kompetencija Vijeća Europe razlikuju se četiri dimenzije kompetencije - vrijednosti, stavovi, vještine te znanje i kritičko razumijevanje.

- Vrijednosti uključuju „prepoznavanje aktivnog građanstva” te „potporu demokratskim procesima i procedurama”, koje učenici mogu steći aktivnim sudjelovanjem u školskom životu.
- Poštovanje - prema nekoj osobi, uvjerenju ili načelu - ili građanskoj svijesti - „osjećaju pripadnosti i identifikacije sa zajednicom“ - ne poučava se propovijedanjem, već osobnim iskustvom i promišljanjem. Zato je tako važno da Vi i Vaše osoblje (nadamo se i roditelji) budete uzor.
- Vještine uključuju sposobnost „stvaranja konsenzusa i postizanja kompromisa u skupini“. Kao što učitelji znaju, vještine je potrebno steći ponovljenom praksom.
- Znanje i kritičko razumijevanje „različitih načina na koje građani u javnim raspravama i odlučivanju“ surađuju zahtijeva iskustvenim učenjem i promišljanjem u nastavi ODG/OLJP, ali se ne može steći samo učenjem iz knjiga.

Council of Europe (2016): [Competences for Democratic Culture](#), pp. 35 ff

*Sudjelovanje***Kakve veze ima demokracija sa školovanjem****Osnovni pristup, učinci, kompetencije, paradoksi, ograničenja****a) Učenje i življenje demokracije**

Demokracija se može i treba poučavati u vrlo ranoj dobi. Pristup učenju koji promovira naša mrežna stranica „Živjeti demokraciju“ može se sažeti na sljedeći način:

- Trebamo znati o demokraciji kako bismo mogli živjeti u demokraciji
- Trebamo živjeti u demokraciji kako bismo mogli učiti o demokraciji

Ove teze ukazuju na činjenicu da s jedne strane demokracija ovisi o učenju kako bi se mogla provoditi u praksi, a s druge strane, da je prakticiranje demokracije ključno za učenje o demokraciji. Stoga obrazovni sustav treba osigurati da mladi ljudi uče o demokraciji ako društvo želi ostati ili postati demokratsko. Kako su škole službeno odgovorne za obrazovanje mlade generacije, one moraju prakticirati demokraciju kako bi potaknule učenike da uče o demokraciji.

b) Učinci

Sudjelovanje ne samo da potiče učenje o demokraciji, već, kao što je pokazalo i istraživanje, ima pozitivan učinak na zdravlje učenika, učenje i nastavu općenito. Redovito vrednovanje povratnih informacija učenika o nastavi te uključivanje obitelji učenika i društvene zajednice u školovanje dovelo je do poboljšanja učenja i postignuća učenika te općenito veću kvalitetu škola i nastave. Analiza poučavanja iz različitih perspektiva (učenici, nastavnici) vrlo je učinkovit način za poboljšanje istih. Nadalje, sudjelovanje učenika pokazalo je da ima pozitivne učinke na samopoštovanje, odnose učenika i odraslih te učenika i učenika, kao i na moral u školi. Uključivanje nastavnika ili učenika u školske reforme dovelo je do obećavajućih rezultata.

c) Paradoksi*Institucijski paradoks*

Škole podliježu normama, vrijednostima i zakonima određene države. One su odgovorne za obrazovanje mlade generacije. Učenici ne mogu odlučiti o pohađanju škole jer je školsko obrazovanje obvezno. Roditelji ih moraju poslati u školu. Nastavnici nisu slobodni poučavati što vole; oni se zapošljavaju da poučavaju ono što je država propisala u nastavnim kurikulumima. Učiteljii su dužni ocijeniti učenike prema postignućima iz propisanih predmeta. Ravnatelji su zaposleni kako bi osigurali da škole rade u skladu sa službenim zakonima i propisima. Dakle, škole nisu mjesto na kojem slobodni i ravnopravni ljudi komuniciraju kako bi postigli zajedničko stajalište. Odnos među skupinama određen je hijerarhijom i raznolikim sredstvima kako bi se iskazala moć u svrhu pripreme mlade generacije za suvremeni život i raspoređivanja na raznolike, nejednake položaje u društvu.

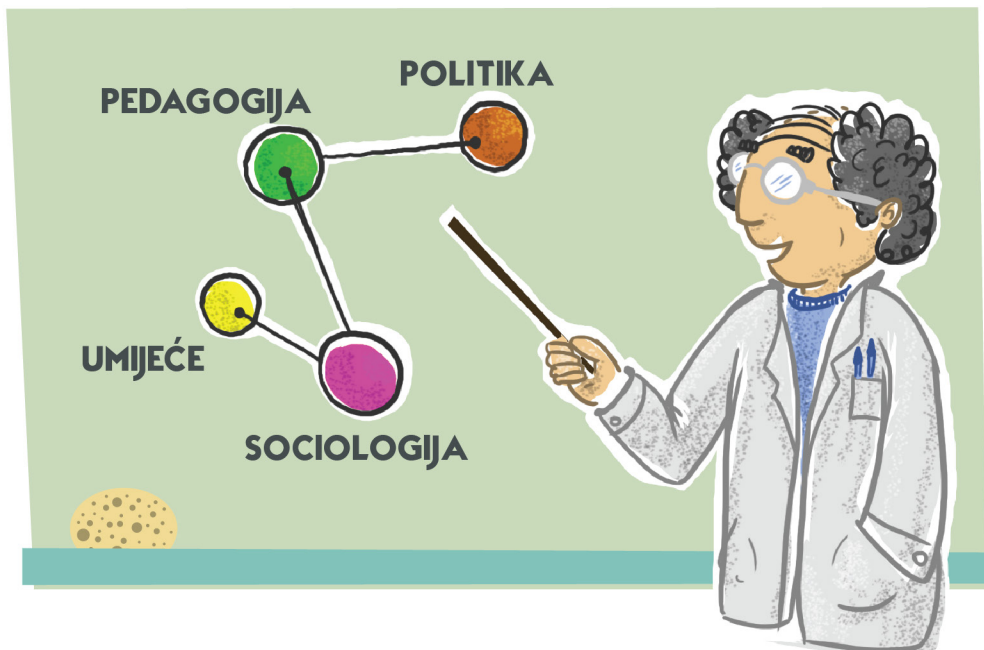
Pedagoški paradoks

Odnos nastavnik-učenik odražava činjenicu da iskusniji i obrazovaniji nastavnici prenose svoje znanje i iskustvo neupućenim i neiskusnim učenicima. Nejednakost između učitelja i učenika, kao i između roditelja i djeteta, definira potrebu za obrazovanjem, ali također predstavlja prepreku demokratskoj praksi..

d) Pazite na ograničenja i zamke

- Započnite sa sobom! Saznajte koje su mjere i promjene unutar Vašeg osobnog dometa. Vi ste uzor u Vašoj školi. Samo ako demonstrirate i prakticirate demokraciju na djelu, možete očekivati demokratske prakse od strane učitelja.
- Jeste li zaista voljni dati glas članovima školske zajednice? Nitko ne želi otkriti da je njegovo angažiranje i uključenost bilo nizašto. Umjesto da prakticirate pseudodemokratski aktivizam, poželjno je da donosite dobro informirane odluke te da ih objavljujete transparentno. Pseudodemokracija je kontraproduktivna i ima tendenciju potkopavanja povjerenja u daljnju demokratsku praksu.

- Čak i ako pružite stvarnu i iskrenu priliku za demokratsku praksu, nemojte očekivati da će je ljudi slijediti odmah. Doista, neki joj se ljudi mogu čak i opirati. Stoga je demokratska praksa zahtjevna i traži strpljenje svih uključenih. Nemojte se obeshrabriti. Nastavite! Na kraju će se isplatiti.
- Budite vrlo jasni o mogućnostima unutar kojih se odluke mogu slobodno donositi i ograničenjima koja se ne smiju prekoračiti (npr. proračunska ograničenja, zakon, manjinska prava, Vaše obaveze i odgovornost voditelja škole, sukobljene uloge).



Sudjelovanje

Ključna područja participativne demokracije u školi

Način na koji se ponašate kao ravnatelj od presudnog je značaja za transformiranje škole u (više) demokratsku zajednicu. Ako namjeravate potaknuti sudjelovanje u Vašoj školi, uključite sljedeća ključna područja u svoje planiranje i akcije.

Komunikacija

Slušajte aktivno (Što netko stvarno želi reći? Što misli? Koje su njegove/njezine potrebe? Kakva je njegova/njezina percepcija?) Uvjerite druge logičnim i razumljivim argumentima. Pitajte i odgovarajte na pitanja otvoreno. Otkrijte i objasnite svoje stavove, pretpostavke, osjećaje prema problemu o kojem ćete odlučivati pošteno i vjerodostojno. Prikupite povratne informacije. Omogućite sintezu svih različitih stajališta. Koju zajedničku osnovu možete pronaći s obzirom na sva stajališta o nekom pitanju? Težite konsenzusu.

Suradnja

Identificirajte i raspravite o vrijednostima i vizijama prema kojima će se upravljati Vašom školom. Ako je moguće, pokušajte postići nepristrani konsenzus o njima. Doprinesite izgradnji atmosfere povjerenja te stvarajte prilike i okvir za razmjenu ideja i praksi, kao i za suradničko promišljanje, planiranje i implementiranje.

Transparentnost

Budite transparentni oko preduvjeta, ograničenja i opsega prilikom donošenja odluka. Primjerice, uzmite u obzir pravne, proračunske ili lokalne uvjete. Artikulirajte takva pitanja jasno i jednoznačno. Obvezno osigurajte stalno informiranje o svim važnim pitanjima i/ili omogućite pristup relevantnim informacijama.

Snošljivost

Možemo osjećati protivljenje nekoj osobi ili skupini ljudi iz različitih razloga. Oni s niskom razinom snošljivosti jednostavno se ponašaju ravnodušno prema drugima. Viša razina snošljivosti omogućava nam da proširimo granice iskustva temeljitim dijalogom i iskrenim pokušajima razumijevanja drugih. Pokušajte podići razinu snošljivosti kada se suočite s ljudima ili skupinama ljudi prema kojima osjećate protivljenje.

Atmosfera u školi

Osigurajte pozitivnu, mirnu atmosferu u kojoj se svi osjećaju sigurno, poštovani te pripadaju jednoj posebnoj zajednici. Uspostavite atmosferu poštovanja i empatije jednih prema drugima. Uspostavite institucionalizirane načine rješavanja sukoba.

Podjela vlasti

Budite spremni podijeliti neke svoje ovlasti i delegirati odgovornost drugima. Osigurajte da dionici imaju stavove o tome što rade i kako to rade. Prihvatite kritiku i budite spremni prijeći iz kontrole u povjerenje. Osigurajte da se potencijalni rizici odluka dijele i da su ih svjesni svi koji su u njih uključeni.

Donošenje odluka

Analizirajte pravne preduvjete (mogućnosti i ograničenja) za demokratsku praksu u Vašoj školi. Uvedite pravni okvir za participativno odlučivanje (uspоставite demokratske strukture i procese). Uključite oblike promišljanja i/ili rasprave, glasovanja, zastupanja.

Poštujte demokratske odluke kao obvezujuće i obavezno provedite rezultate zajedničkog odlučivanja u praksi. Osigurajte da su odluke zakonski i moralno legitimne.

Svi bi trebali imati istu priliku za sudjelovanje u procesu. Podrška i osnaživanje ranjivih, ugroženih i marginaliziranih skupina.

Inicijativa

Potaknite i podržite inicijative te osigurajte određenu fleksibilnost za djelovanje. Koliko god je opravdano, pružite priliku za odstupanje od ustaljenih pravila i osigurajte kreativni prostor za pokušaje i pogreške.

Resursi

Omogućite i održavajte resurse za demokratsku praksu (vrijeme, informacije, institucijska podrška).



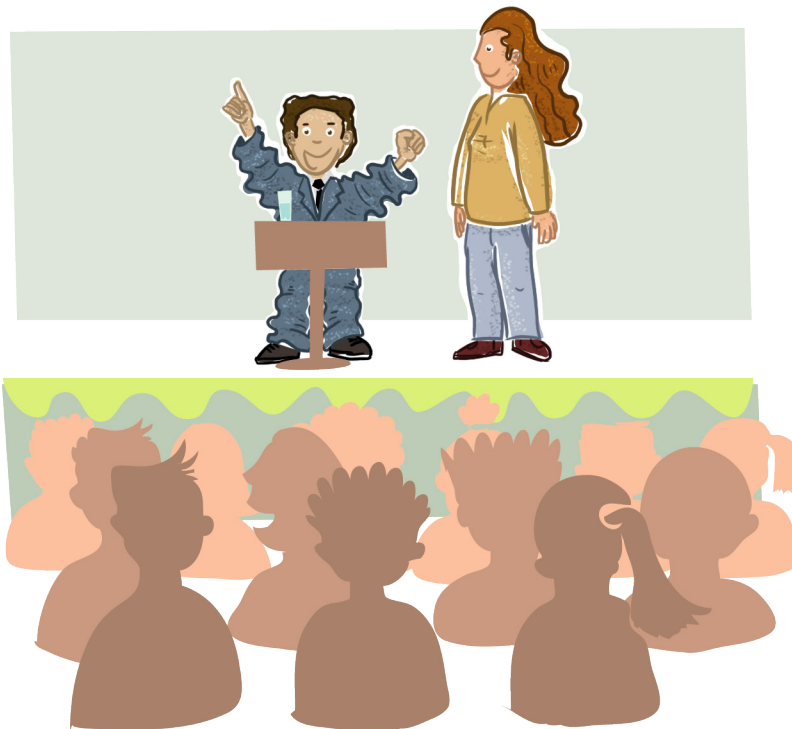
Sudjelovanje

Razmotrite dionike

Ako namjeravate primijeniti participativnu demokraciju u praksi, potrebno je predvidjeti uključivanje potencijalnih skupina ljudi i njihove specifične uloge. Štoviše, ako u Vašoj zemlji postoje zakoni koji omogućuju specifična prava dionika na odlučivanje u školi ili tijelima poput vijeća učenika ili zajedničkih školskih susreta (s nastavnicima, roditeljima i učenicima), morate ih uzeti u obzir i iskoristiti ih na najbolji mogući način.

Učenici...

...učenici su glavna ciljna skupina čiji je posao učiti i demokratski djelovati u školi. Oni mogu biti uključeni u proces poučavanja i učenja za vrijeme nastave, u pitanjima koja se tiču cijelog razreda (pravila, izleti, društveni život itd.) te u školskim pitanjima, poput infrastrukture, školskih događanja ili školskih pravila. Nadalje, učenici su dragocjen resurs za sve pokušaje reformi i poboljšanja nastave ili škole u cjelini. Uz to, oni se mogu poučiti demokraciji u različitim lekcijama na temelju korištenja materijala s ove mrežne stranice, Živjeti i učiti demokraciju.


Roditelji...

...roditelji su odgovorni za svoju djecu. Kao takvi oni imaju veliku ulogu u obrazovanju svoje djece. Bez roditeljske podrške i suradnje škola ne može biti uspješna. Zato je uključenost roditelja važna. Roditelji se mogu uključiti na puno različitih načina. Epstein sugerira oblike roditeljske uključenosti na način da pokažu što mogu učiniti kod kuće kako bi podržali napredak svoje djece u školi ili redovito informiranje roditelja o njihovoj djeci, o školskim i odgojno-obrazovnim kurikulumima. Roditelji se također mogu dobrovoljno prijaviti za sudjelovanje u školskim događanjima ili pružanju drugih oblika pomoći. Naposljetku, roditelji mogu sudjelovati u procesu odlučivanja u školi.

Učitelji i nastavnici ...

...učitelji i nastavnici glavni su edukatori za učenike u školi. Njihovo poučavanje snažno utječe na to kako i što učenici uče ili mogu naučiti. Učitelji i nastavnici jako dobro poznaju prednosti, probleme i osobne karakteristike svojih učenika. Učitelji su najvažniji partneri ravnateljima. Dobra i kvalitetna suradnja između ravnatelja te učitelja i nastavnika bitna je za osiguravanje dobrih uvjeta poučavanja i učenja. Redovni sastanci ravnatelja i učitelja i

nastavnika (sastanci osoblja) uobičajeni su u većini škola. Na njima se može javno raspravljati o novim propisima javnih vlasti i identificirati njihove posljedice za Vašu školu, bolje shvatiti stavove i iskustva učitelja, poticati inicijative, delegirati odgovornosti, kao i uključivati svoje nastavno osoblje u gotovo svaku odluku koja se treba donijeti u školi.

Društvena zajednica...

...zajednica je društveni kontekst u koji je uključena Vaša škola. Sastoji se od običnih građana, javnih i privatnih udruženja, poduzeća i tvrtki, drugih javnih obrazovnih ustanova, javnih zdravstvenih i sigurnosnih ustanova (bolnice, policija itd.) kao i od predstavnika politike (političara). Blisko surađujući s ovim akterima omogućava se školama da nude proširene usluge koje služe potrebama učenika i roditelja. Uključivanjem dionika zajednice u odlučivanje u školama moguće je prilagoditi školske programe potrebama zajednice. Na primjer, ako policija prijavi porast vandalizma ili su liječnici zabrinuti zbog sve veće ovisnosti o videoigrama u zajednici, škole mogu integrirati raspravu o takvim pitanjima u školski kurikulum ili nastavne kurikulume.

Tijela javne vlasti...

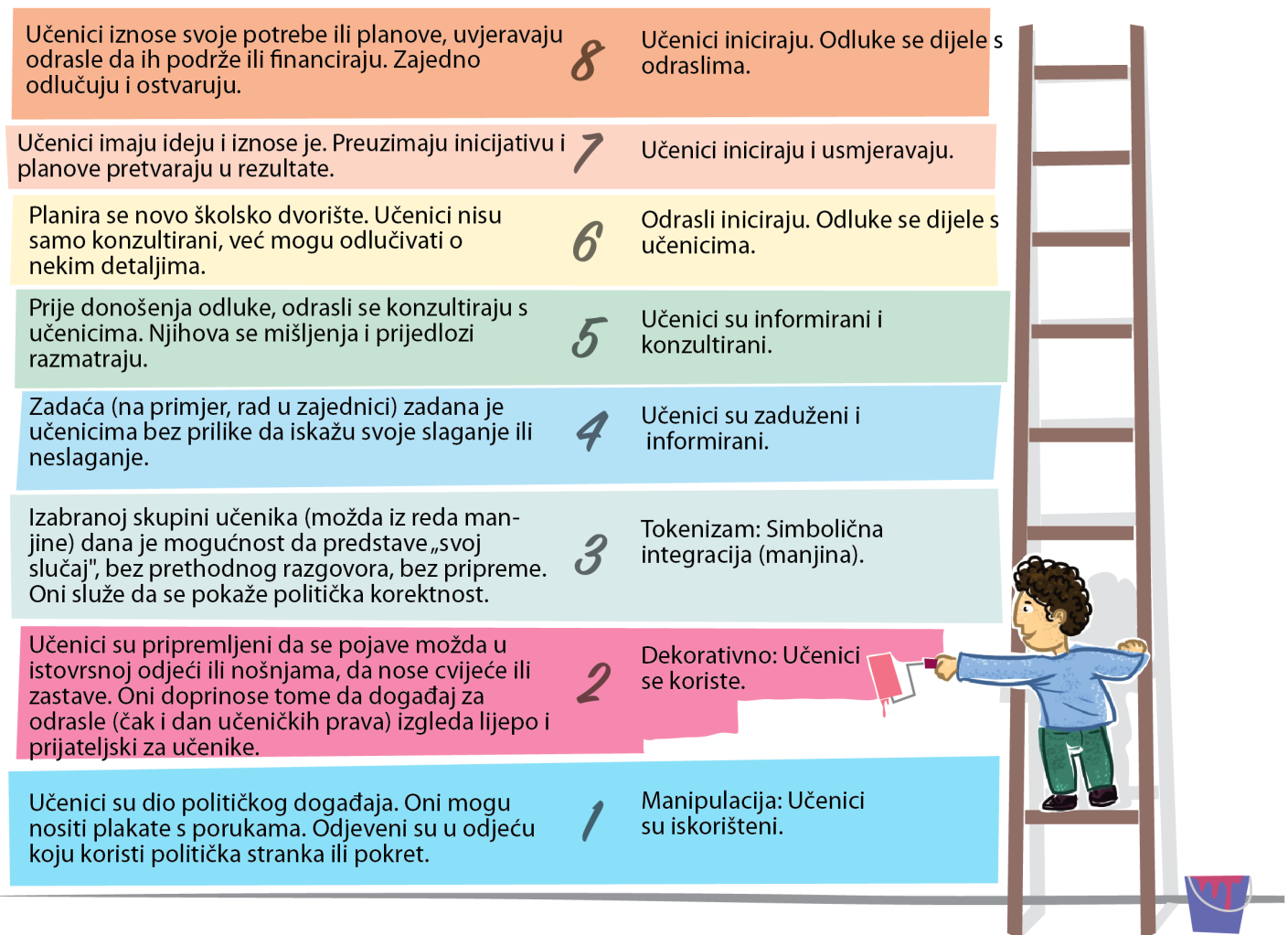
...tijela javne vlasti nadziru provedbu zakona, pravila i propisa koji se odnose na škole. Oni prate škole putem inspekcija te evaluacijom i opservacijom uspješnosti škole. Općenito, potrebno je osigurati da su sve odluke koje se donose u školi u skladu s važećim zakonima i propisima. Obavijestite predstavnike javnih i državnih tijela vlasti o svojim planovima i, ako je moguće, pokušajte ih uključiti u svoj postupak donošenja odluka u ranoj fazi. Izgradnjom povjerenja postiže se veća vjerojatnost da će podržati Vaše ideje, vizije i projekte.

Sudjelovanje

Ljestvica participacije: Pokušajte biti iskreni!

Sociolog Roger Hart napisao je knjigu pod nazivom Dječja participacija: teorija i praksa uključivanja mladih građana u razvoj zajednice i briga o okolišu za UNICEF 1997. Ovaj pristup stavlja rad mladih i odraslih saveznika širom svijeta u kontekst globalnog pokreta za participaciju. Nudi Vama, Vašim nastavnicima i roditeljima zavidljivu mogućnost: da budemo iskreni u načinu na koji integriramo djecu i mlade u procese donošenja odluka. Prečesto se djeca na pozornici, tijekom sastanka ili nekog događaja, pa čak i u kazališnoj predstavi, tretiraju samo kao ukras ili su kao manjina simbolično uključeni kako bismo se mi osjećali bolje.

(<http://www.freechild.org/ladder.htm>)



Sudjelovanje

Važna polja djelovanja

Odlomak „Priprema“ nudi četiri teme koje Vas vode do različitih upitnika za razmišljanje o važnim područjima djelovanja koja se tiču demokratske prakse u školama.

1. Uključenost učenika, roditelja i zajednice
2. Nastavnici i ravnatelji (praksa i suradnja)
3. Donošenje odluka, komunikacija i moć
4. Školska atmosfera, transparentnost i inicijativa

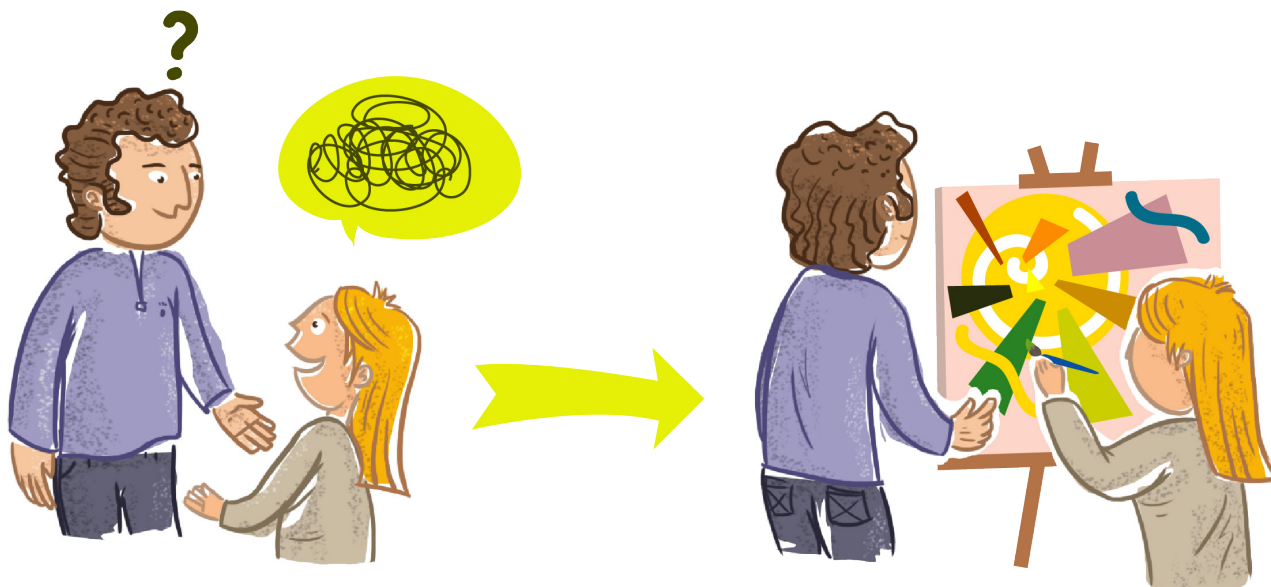
Ova se pitanja mogu koristiti na različite načine da biste dobili jasan pregled potencijalnog polazišta za djelovanje u Vašoj školi.

Mogućnosti za rad sa sljedećim materijalima:

- a) Kao ravnatelj odgovorite na sva pitanja i otkrijte koja su područja djelovanja dobro uspostavljena, a koja zahtijevaju dodatnu podršku i razvoj u Vašoj školi.
- b) Neka školsko osoblje popuni upitnike i zajedno ih analizira. Zatim pokrenite raspravu na temelju rezultata. Pokušajte bolje razumjeti što Vas iznenađuje ili ometa. Pritom odredite prioriteta područja djelovanja za razvoj demokratske prakse u Vašoj školi.
- c) Napomena: U odjeljku „kontrolni popisi, akcijski planovi i metode“ nalazi se opis besplatnog internetskog anketnog alata (Google driven). Pitanja možete kopirati u ovaj alat i pokrenuti internetsku anketu sa svojim učiteljima i nastavnicima. Sustav odmah pokazuje rezultate, o čemu se može dalje raspravljati s Vašim učiteljima i nastavnicima.
- d) Koristite upitnik ili neka pitanja kao osnovu za zapažanja. Poblize se upoznajte s trenutnim praksama u Vašoj školi i u učionicama. Tijekom određenog razdoblja možete redovito vršiti opažanja kako biste prikupili više informacija. Ponovno provjerite s nastavnim osobljem ako je potrebno.
- e) Možete odabrati određena polja djelovanja ili pitanja iz upitnika. Koristite ih kao polaznu točku za rasprave s nastavnim osobljem i za podizanje svijesti o određenom pitanju.

Napomena 1: Umjesto da odaberete samo jednu varijantu, možete kombinirati i više varijanti. Na primjer, sami možete ispuniti upitnike, a zatim provesti anketu s nastavnicima, nakon čega slijedi rasprava o rezultatima. Na kraju, promatrajte i skupljajte informacije o određenim aspektima u Vašoj školi.

Napomena 2: Umjesto da odaberete samo jednu varijantu, možete kombinirati i više varijanti. Na primjer, sami možete ispuniti upitnike, a zatim provesti anketu s nastavnicima, nakon čega slijedi rasprava o rezultatima. Na kraju, promatrajte i skupljajte informacije o određenim aspektima u Vašoj školi.



Sudjelovanje

Razmišljanje o mogućnostima sudjelovanja

	da	djelomično	no	komentar
UČENICI: U našoj školi...				
...učenici su uključeni u proces donošenja odluka u školi, npr. pravila, programi, priredbe, infrastruktura, reforme itd.				
...postoje predstavnička tijela učenika, npr., vijeće učenika, školsko vijeće, predsjednik razreda i razredno vijeće i sl.				
UČENICI: U nastavi... (Napomena: ako ste učitelj, prilikom popunjavanja tablice razmislite o vlastitom načinu poučavanja!)				
...učenici eksplicitno uče o demokraciji, npr. u ODG/OLJP.				
...učenici eksplicitno prakticiraju demokraciju.				
...učenici su sposobni dati povratne informacije.				
... učenici su sposobni odabrati kada će koristiti određenu vrstu aktivnosti.				
...učenici su sposobni odabrati gdje će raditi (učionicu ili prostor u učionici).				
...učenici su sposobni odabrati s kim će raditi.				
...učitelji i nastavnici dodjeljuju zadatke učenicima koji mogu biti riješeni na različite načine.				
...učitelji i nastavnici dodjeljuju zadatke učenicima koji dopuštaju različite rezultate ili rješenja.				
...učenici su uključeni u donošenje pravila.				
...učenici su sustavno informirani o svojoj snazi i slabostima.				
...učitelji i nastavnici osiguravaju učenicima mogućnost da sami vrednuju svoja postignuća.				
...učenici su dobro informirani zašto su dobili određenu ocjenu.				

RODITELJI				
Roditelji su redovito informirani o napredovanju svoje djece.				
Roditelji su redovito informirani o školskim programima.				
Roditelje se poziva da volontiraju ili asistiraju.				
Roditelje se upućuje što mogu učiniti kod kuće da poboljšaju uspjeh svoje djece u školi.				
Naša škola uključuje roditelje u donošenje odluka u školi, primjerice donošenje pravila, programa, organizacija priredbi, provođenje reformi itd.				
U mojoj školi postoji predstavničko tijelo za roditelje, npr. vijeće roditelja.				



Sudjelovanje

Razmišljanje o uključenosti učitelja, nastavnika i društvene zajednice

	da	djelomično	ne	komentar
RAVNATELJ I UČITELJI/NASTAVNICI				
U našoj školi postoje organizirani susreti nastavnika koji redovito rade zajedno, npr. radne skupine za učitelje (aktivni i školska stručna vijeća).				
Mi slijedimo zajedničke vrijednosti i vizije u našem radu u školi.				
Postoji visoka razina povjerenja među zaposlenicima škole.				
Napomena: Ako ste učitelj/nastavnik iznesite svoju nastavnu praksu ili iskustvo!				
Učitelji/nastavnici koriste nastavni materijal o ODG/OLJP Vijeća Europe koji je priređen na ovoj mrežnoj stranici.				
Učitelji/nastavnici imaju slobodu da sami odlučuju kako će raditi.				
Učitelji/nastavnici međusobno dijele svoje znanje, iskustvo i najbolje primjere prakse.				
Učitelji/nastavnici ulažu značajne napore kako bi na odgovarajući način poučavali (kulturalno, kognitivno, fizički) učenike s teškoćama.				
Učitelji/nastavnici rado prilagođavaju svoje poučavanje potrebama svojih učenika.				
Učitelji/nastavnici u stalnom su dijalogu.				
Učitelji/nastavnici međusobno dijele informacije, ideje, iskustvo, znanje, nastavne materijale te primjere dobre prakse.				
Učitelji/nastavnici promatraju nastavne sate jedni drugima i daju povratne informacije jedni drugima.				
Učitelji/nastavnici rade zajedno sa svojim kolegama da bi pripremili nastavne sate ili iskušali nove ideje.				

Učitelji/nastavnici suglasni su o nastavnim sadržajima, testovima i evaluacijskim kriterijima.				
DRUŠTVENA ZAJEDNICA				
Naša škola surađuje sa širom društvenom zajednicom kako bi mogla ponuditi određene usluge.				
Naša škola surađuje sa širom društvenom zajednicom kako bi prilagodila svoje programe posebno potrebama zajednice.				

Sudjelovanje

Razmišljanje o školskom ozračju, transparentnosti i inicijativi

	da	djelomično	ne	komentar
ŠKOLSKA ATMOSFERA				
U našoj školi učenici se osjećaju ugodno.				
U našoj školi učenici se osjećaju sigurno.				
U našoj školi učenici se osjećaju poštovano.				
U našoj školi učitelji se osjećaju ugodno.				
U našoj školi učitelji se osjećaju sigurno.				
U našoj školi učitelji se osjećaju poštovano.				
U našoj školi postoji atmosfera zahvalnosti.				
U našoj su školi institucionalizirane strategije mirnog rješavanja sukoba.				
TRANSPARENTNOST				
Ravnatelj dijeli informacije sa zaposlenicima i pruža pristup informacijama.				
Ravnatelj jasno tumači zakone, propise, očekivanja i mogućnosti za učitelje/nastavnike.				
Ravnatelj otvoreno dijeli svoje stajalište s učiteljima.				
Ravnatelj redovito daje informacije o okolnostima, činjenicama, postupcima ili odlukama koje se tiču škole.				
INICIJATIVA				
U mojoj se školi potiče učitelje/nastavnike i učenike da slijede svoje ideje i provode ih u djela.				
U mojoj se školi potiče kreativno razmišljanje i inovativnost.				

Sudjelovanje

Razmišljanje o odlučivanju, komunikaciji i moći

Napomena: Za savjet kako koristiti ovaj upitnik idite na „priprema: važna polja djelovanja”

	da	so so	ne	komentar
Kada se donose odluke u mojoj školi...				
... ravnatelj uključuje sve ljude kojih se tiče odluka (učitelje, roditelje, učenike).				
... osobe s teškoćama i marginalizirane osobe potiču se na uključivanje.				
...zaposlenici škole aktivno slušaju jedan drugog i nastoje se međusobno razumjeti.				
...zaposlenici pokušavaju uvjeriti jedni druge logičnom i razumljivom argumentacijom.				
... zaposlenici otvoreno postavljaju i odgovaraju na pitanja.				
... zaposlenici pošteno iskazuju i promišljaju pojedinačne stavove, preferencije i osjećaje.				
... uzimaju se u obzir različita stajališta uključenih dionika.				
... pokušavamo postići zajednički temelj i konsenzus.				
Kad ravnatelj zaposlenicima dodijeli zadatke, uzimaju se u obzir njihove sklonosti i kompetencije.				
U mojoj školi....				
... prikupljanje povratnih informacija je uobičajena praksa.				
... postoje pisana pravila koja obvezuju na korištenje načela demokratskih struktura i procesa.				
... izdvaja se vrijeme za raspravljanje i donošenje zajedničkih odluka.				
...ravnatelj je u stalnom dijalogu sa zaposlenicima.				

...svi ljudi (skupine) na koje se odnosi odluka uključene su u proces njezina donošenja.				
...ljudi redovito imaju priliku glasovati (dignuti ruke, označiti opcije itd.)				
...postoje izabrani predstavnici koji djeluju u interesu (grupa) ljudi.				
...ravnatelj jasno iznosi opseg i ograničenja postojećih zakona i propisa koje su utvrdila javna tijela.				
MOĆ				
Ravnatelj podržava demokratske odluke i tada kad one ne odražavaju njegove osobne preferencije.				
Ravnatelj prihvaća konstruktivnu kritiku.				
Ravnatelj dijeli odgovornosti s drugima.				
U mojoj se školi svi jednako osjećamo odgovorni i za uspjeh i za pogreške.				

Sudjelovanje

Proces u 5 koraka za participativnu akciju

Sljedeća procedura od pet koraka ilustrira idealan postupak za participativno, demokratsko djelovanje koji možete primijeniti u Vašoj školi (izrađeno prema Fung 2004). U ovaj postupak možete uključiti zaposlenike, ali i učenike, roditelje i ostale koji su pogođeni pitanjem o kojem će se odlučivati.

- 1. Donošenje dnevnog reda (utvrđivanje postupanja):** Pitanja koja će se razmatrati mogu se odnositi na
 - a) učinak zakona i propisa koje su donijele školske vlasti
 - b) tekuća pitanja ili problemi u školi
 - c) ili jednostavno mogu biti utvrđena na zajedničkom sastanku.
- 2. Rasprava i prijedlog:** Prijedlozi, obrazlaganje i rasprava o alternativama, prijedlozima i strategijama za rješavanje problema. Ova faza rezultira akcijskim planom koji bi trebao sadržavati:
 - a) konkretne zadatke koje treba obaviti
 - b) raspoređivanje zadataka
 - c) očekivanja o tome što će se izvršavanjem zadatka ispuniti u skladu s problemom izrečenim u pitanjima
 - d) metode ocjenjivanja za procjenu jesu li zadaci izvršeni i jesu li postignuti željeni učinci.
- 3. Akcija:** Ljudi pokušavaju slijediti akcijski plan i izvršavaju zadatke.
- 4. Vrednovanje:** Nakon što je akcija završena, ljudi razgovaraju o tome kako su stvari funkcionirale. Niti rezultat koraka 1 niti rezultati koraka 2 i 3 ne mogu osigurati najbolji način suočavanja i rješavanja problema, brižnosti ili postizanja savršenog odgovora na pitanje. Zajednički razvijeni zadaci u koraku 2 izražavaju očekivanja, a radnje izvedene u koraku 3 su eksperimentalne. Evaluacija daje informacije o rezultatima tih pokusa.
- 5. Ponovno pokretanje:** Prema rezultatima evaluacije postupak se može završiti ili započeti. Ako je potrebno, preispitajte sve probleme i strategije kako biste povećali vjerojatnost postizanja boljih rezultata.

Sudjelovanje

Učeničko vijeće razreda (class council)

Učeničko vijeće razreda ili sat razredne zajednice obično se održavaju jednom tjedno u svakom razredu škole.

Učeničko vijeće razreda institucionalizirana je struktura koja omogućuje učenicima da artikuliraju svoje probleme i da razgovaraju o njima sa svojim učiteljima i razrednicima. Obično postoje pravila učeničkog vijeća razreda kojim se utvrđuju glavna obilježja i osnovni uvjeti. Takva pravila možete donijeti zajedno s osobljem koristeći akcijski plan predložen u ovom odlomku kako biste olakšali uspostavljanje razrednog vijeća korak po korak. Demokratski orijentiran ravnatelj zainteresiran je da ta vijeća budu uspostavljena u svim razredima. Provjerite jesu li učitelji/nastavnici dobro pripremljeni za njih. Organizirajte stručno usavršavanje za učitelje/nastavnika u Vašoj školi sa skupinom predanih učitelja/nastavnika koji će podržati Vaše zalaganje. Sljedeće informacije trebaju biti dostavljene svima:

Glavne komponente učeničkog vijeća razreda:

- Pronalaženje i prikupljanje pitanja/problema o kojima će se raspravljati (sukobi, infrastruktura, školski izleti, pravila, nastava itd.); učenici mogu popisati probleme/pitanja u dosjeu učeničkog vijeća razreda (class council file) ili ih ubaciti u sandučić za pisma koji je trajno dostupan
- Prihvatanje uloga i funkcija, npr. predsjednik, dopredsjednik, predsjedavajući, zapisničar, voditelj vremena (time-manager). Sve se uloge u početku vježbaju uz pomoć učitelja/ mentora
- **Cilj:** mentor/nastavnik postupno se povlači, a učenici sami upravljaju.

Sjednica učeničkog vijeća razreda: vodič korak po korak:

Priprema sjednica učeničkog vijeća razreda:

- prije sjednica: bilježe se teme/problemi o kojima će se raspravljati (popis tema)
- priprema se zapisnik prošle sjednice i prijedlog dnevnog reda za sljedeću sjednicu
- stolice su raspoređene u krug, uručuje se materijal
- bira se predsjednik dana (može i za cijelo polugodište).

Uvod:

Razredno vijeće učenika može započeti predsjednikovom dobrodošlicom, izrazom međusobnog priznavanja ili želja.

Provjerite zaključke s posljednje sjednice:

Vijeće provjerava zaključke i možda integrira neka pitanja/probleme u dnevni red.

Prekontrolirajte dnevni red sjednice:

Razredno vijeće učenika provjerava trenutni popis tema.

- Jesu li teme još uvijek hitne? Treba li još uvijek razgovarati?
- Postoje li nova pitanja/hitna pitanja?
- Postoji li nešto drugo o čemu bi se trebalo informirati, raspravljati ili odlučivati?

Raspravite o problemima/riješite sukobe:

Učenici iznose probleme, traže rješenja i razmatraju prijedloge. Učenik koji smisli temu započinje s objašnjenjem problema. Ostali učenici dobivaju informacije i postavljaju dodatna pitanja kako bi u potpunosti razumjeli problem, iznijeli argumente i prikupili prijedloge (u malim skupinama te u plenarnom obliku).

Donošenje odluka:

Nakon razmatranja i rasprave o nekom pitanju, potrebna je zajednička odluka (glasanjem ili postizanjem konsenzusa) i procedura za vođenje postupka.

Zapisivanje odluka:

Odluke se bilježe i pohranjuju kao dokumenti u dosjeu učeničkog vijeća razreda. Nakon nekog vremena vijeće razreda mora provjeriti jesu li odluke realizirane (zašto jesu, zašto nisu).

Razmišljanje i povratne informacije o sesiji:

Učenici promišljaju o svojim iskustvima u razrednom vijeću i pitaju se što je dobro/nije dobro i što bi mogli pojedinačno i zajedno promijeniti.

Zatvaranje sjednice:

Predsjednik još jednom prezentira odluke, pojašnjava organizacijska pitanja itd.

Razmišljanje o sjednicama učeničkog vijeća razreda:

Mentor s učenicima reflektira o učeničkom vijeću te o njihovom izvršavanju zaključaka (predsjedajući, zapisničar itd.) i otkriva trebaju li učenici podršku u predsjedavanju ili vođenju vijeća te u ostalim pitanjima i prijedlozima.

Sudjelovanje

Metode - prikupljanje, grupiranje, određivanje prioriteta, glasovanje, traženje konsenzusa

Prikupljanje i grupiranje

U demokratskom procesu odlučivanja mogu se pojaviti mnoga gledišta, prijedlozi i ideje. Stoga predsjedatelj treba obraditi ta pitanja i tematski ih grupirati. To se može postići na plenarnim sjednicama bilježenjem i razvrstavanjem prijedloga na ploču ili flipchart kada sudionici iznose svoje gledište. U grupnom radu sudionici napišu svoje argumente na flipchartu i prezentiraju ih. Nakon što su iznijeli i raspravljali o svim pitanjima, potrebno je grupirati preklapajuće aspekte i jasno razlikovati jedan od drugog.

Glasanje i utvrđivanje prioriteta

Glasanje je tipičan postupak za donošenje demokratske odluke, pri čemu ishod obično određuje većina. Postoje različiti postupci za dobivanje većine glasova.

Najpoznatiji oblik glasovanja je podizanjem ruke ili zaokruživanjem jedne od nekoliko mogućnosti na glasačkom listiću. Koristan način glasovanja je da se nakon prikupljanja i grupiranja nekoliko stajališta, ideja ili prijedloga, svakom sudioniku podijeli određen broj različitih šarenih ljepljivih točki. Sudionici zatim na plakat ili ploču zalijepu točku na željene opcije. Mogu koristiti sve točke za jednu opciju ili ih rasporediti za više opcija. Također možete postaviti ograničenje od tri točke za jednu opciju, ako to ima smisla. Važno je prepoznati da sudionici mogu međusobno utjecati kad mogu vidjeti za što drugi glasuju, npr. prilikom podizanja ruke ili otvorenom dodjeljivanju točaka određenim opcijama. Kako bi se spriječila manipulacija moguće je zamoliti sudionike da zatvore oči prije podizanja ruku ili da podijele malo kamenja sudionicima i zatraže da ih bace u kutije pored zadanih opcija. Ovi su se postupci pokazali posebno korisnima u radu s malom djecom koja često gledaju što drugi rade prije nego što sami razmisle.

Traženje konsenzusa

Većina glasova uvijek daje pobjednike i gubitnike. Prilikom glasovanja za određena pitanja potrebno je imati na umu da potencijalni gubitnici također moraju sudjelovati u provedbi odluke. Zato treba pokušati uključiti i njihove interese ako je moguće, npr. putem kompromisa. Jedan od načina traženja takvog konsenzusa je pružanje četiriju mogućnosti za koje sudionici mogu glasovati. Pokazalo se da motivira kada kutovi u sobi predstavljaju različite mogućnosti (kutove sobe možete označiti malim plakatima), a sudionici se grupiraju u kutove po svom izboru.

Mogućnosti:

1. Potpuno sam suglasan/suglasna.
2. Imam neke dvojbe oko toga, ali aktivno sudjelujem u provedbi.
3. Ne mogu se složiti s tim u ovom obliku. Moramo nešto promijeniti (npr. u formulaciji).
4. Nisam suglasan/suglasna potpuno (veto)

Ako jedna osoba glasuje za opciju 3, skupina mora izmijeniti i poboljšati trenutni prijedlog. Ako osoba glasuje za opciju 4, prijedlog je odbijen. Prednost ovog postupka je u tome što se nitko ne može povući iz odlučivanja ili biti zanemaren. Svi moraju doći s izjavom i otvoreno zauzeti svoje stajalište. Kod primjene ove metode s (malom) djecom u početku treba ponuditi samo dvije mogućnosti „suglasan/suglasna i nisam suglasan/suglasna (veto)“. Ako se samo jedno dijete ne usuglasi, djeca trebaju tražiti novo rješenje.

Sudjelovanje

Metode - rješavanje sukoba, svjetska kavana, forum za raspravljanje

Rješavanje sukoba:

Sukobe među osobama ili skupinama treba rješavati na sustavan način. Oni nude važne mogućnosti učenja demokratskog građanstva jer učenici mogu naučiti da sukobi pripadaju društvenom životu, ali mogu se razriješiti uzimajući u obzir interese obje strane.

Standardni postupak rješavanja sukoba (obično se primjenjuje s učenicima):

1. Cijela grupa dobiva odobrenje od suprotstavljenih strana da riješe njihov sukob.
2. Sukob opisuje svaka osoba koja je uključena u sukob.
3. Sukob se analizira i razjašnjavaju se interesi i potrebe.
4. Skupina pokušava zamijeniti perspektive i pokazuje empatiju sa svim stranama u sukobu.
5. Skupina traži rješenja (npr. sijevanjem ideja).
6. Osobe uključene u sukob razmatraju rješenja (korisnost, ostvarivost) te izabiru neka.
7. Osobe uključene u sukob postižu sporazum.
8. Osobe uključene u sukob (zajedno uz pomoć skupine) planiraju kako provoditi sporazum (tko, što, kada, kako).

Svjetska kavana:

Svjetska kavana je metoda održavanja dijaloga s velikim skupinama i može biti korisna za različite potrebe. Ova metoda je pogodna za rješavanje teških problema ili odgovaranje na složena pitanja zajedno s mnogim ljudima. Potiče korištenje kolektivne inteligencije i podržava izražavanje različitih mišljenja, ideja ili rješenja. Mrežna stranica (www.theworldcafe.com) pruža Vam sve potrebne informacije o metodi

Forum za raspravu:

Ova se metoda pokazala prikladnom za učenike, ali može se primijeniti i kod odraslih. Njezin je cilj razviti duboko razumijevanje problema i prikazati potencijalnu promjenu stavova nakon razmatranja. Prvi korak: sudionicima predajete kratki upitnik (obično zatvorena pitanja) tražeći njihove stavove o problemu kroz pitanja, npr. integracija migranata. U drugom koraku sudionici dobivaju uravnotežene informacije o problemu. Treći korak: na plenarnom zasjedanju različiti stručnjaci i interesne skupine iz školske zajednice mogu biti pozvani da prezentiraju svoje argumente i stavove polaznicima. Četvrti korak: sudionici su podijeljeni u različite skupine i razvijaju pitanja za postavljanje političarima iz različitih stranaka. Peti korak: na drugom plenarnom zasjedanju političari mogu reagirati na postavljena pitanja u zadanom roku. Na kraju, svaki sudionik ispočetka ponovo ispunjava upitnik. Upitnici su anonimni, ali s oznakom. Na ovaj način moguće je pokazati promjene u stavu sudionika.

Napomena: Ako ne uspijete organizirati svaki korak, npr. pozvati sve stručnjake ili političare, možete preskočiti ili promijeniti korak, odnosno zamijeniti sudionike stručnjacima. Ti bi sudionici trebali biti detaljno obaviješteni o temi rasprave nekom pitanju ili bi trebali zauzeti stav specifične interesne skupine).

Sudjelovanje

Metode - anketa za ispitivanje mišljenja, povratne informacije, evaluacija

Želite li prikupiti povratne informacije o određenom pitanju ili provesti evaluaciju? Želite li od sudionika prikupljati mišljenja ili detaljnije informacije? Želite li omogućiti sudjelovanje većih skupina ljudi i odrediti prioritete?

Zašto ne osmislite upitnik i provedete ispitivanje? Razjasnite si koje informacije želite prikupiti. Na internetu možete pronaći mnoge naputke i primjere o tome koja pitanja uključiti u upitnik za prikupljanje povratnih informacija, evaluaciju ili prikupljanje mišljenja, itd. Potrebne informacije možete potražiti na službenim mrežnim stranicama za područje obrazovanja u Vašoj zemlji. Na primjer, mrežne stranice Agencije za odgoj i obrazovanje, Nacionalnog centra za vanjsko vrednovanje obrazovanja i dr. Možete i sami za sebe oblikovati pojedina pitanja. Upitnici su općenito prihvatljiviji ako su izrađeni zajedno s predstavnicima ljudi koji će biti ispitivani.

Možete koristiti nekoliko vrsta pitanja:

1. otvorena pitanja: ljudi mogu odgovoriti vlastitim riječima ili
2. zatvorena pitanja: ljudi biraju između zadanih odgovora

Nastojte da upitnik bude što kraći (maksimalno četiri stranice) i postavite ta pitanja jasno i konkretno. Imajte jasnu ideju za što će se koristiti rezultati ankete.

Internetska anketa omogućuje Vam analizu rezultata na najučinkovitiji način. Rezultate automatski dobivate čim ljudi ispune upitnike. Google obrasci (google pogon) besplatan je mrežni alat koji možete koristiti (www.drive.google.com). Za upotrebu morate otvoriti besplatni google račun samo ako ga još nemate (<https://accounts.google.com>). Na internetu možete pronaći nekoliko video vodiča (npr. U youtube pretraživanju: anketa o google obrascima) koji Vam pružaju potrebne informacije za upotrebu alata. Pogledajte ih i isprobajte sami.

Evo nekoliko osnovnih informacija o google obrascima koji bi Vas mogli zanimati.:

- Možete odabrati kako pozvati potencijalne sudionike da sudjeluju u anketi kroz:
 - a) slanje e-poruka
 - b) kopiranje i lijepljenje veze i njihovo uručivanje ili slanje sudionicima.
- Anonimnost je zajamčena čak i ako se ljudi prijave na svoj google račun. Autor ankete ne vidi tko je odgovorio. To se lako može utvrditi putem digitalnog projektora.
- Možete analizirati podatke brzim klikom na gumb na ekranu i ispisati rezultate (uključujući grafikone).
- Imate mnogo mogućnosti za pitanja (višestruki izbor, ocjenjivanje, otvorena pitanja itd ...).
- Možete prebaciti podatke u excel.

ČETIRITEMELJNA KORAKA PARTICIPACIJE

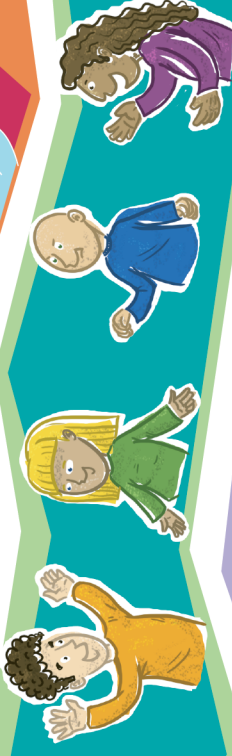
MI ODLUČUJEMO
ZAJEDNO



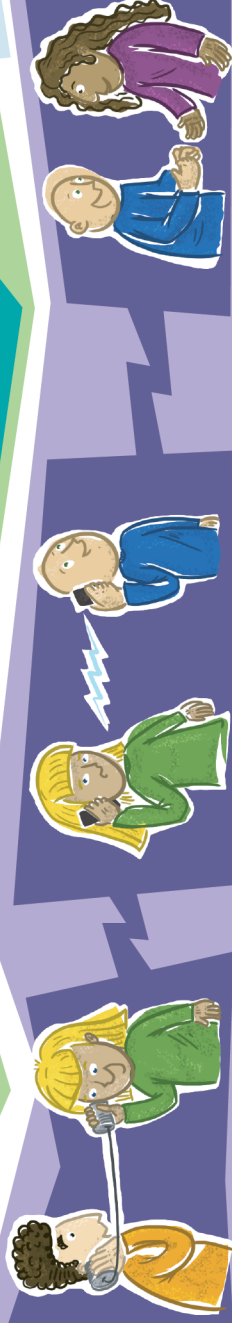
MI ZAJEDNO PLANIRAMO
I PRIMJENJUJEMO STVARI



MI DIJELIMO IDEJE I
RASPRAVLJAMO O NJIMA



MI INFORMIRAMO
JEDNI DRUGE



REAGIRANJEM

REAGIRAM NA STVARI
KOJE SE DOGAĐAJU I
GOVORIM KAD SE
STVARI ODVIJAJU
LOŠE ILI KAD IDU
DOBRO

UZVRAĆANJEM

ODGOVARAM KAD SE
TRAŽI MOJE VIĐENJE ILI
MIŠLJENJE

SUDJELUJEM U ZAJEDNICI

POKRETANJEM

JA POKREĆEM NOVE
PROJEKTE, ORGANI-
ZACIJE ILI INICIJATIVE
NA TEMELJU SAGLEDA-
VANJA DA NEŠTO
NEDOSTAJE

POTICANJEM

JA POTIČEM,
POSPJEŠUJEM,
POVEZUJEM ILI
OHRABRUJEM ILI
OSTALE

STRATEŠKI

JA DJELUJEM NA
STRATEŠKOJ RAZINI I
UTJEČEM NA POLITIKU,
PROJEKTE ILI
ORGANIZACIJU

PODRŽAVANJEM

PODRŽAVAM PROJEKTE I
PLANOVE KOJI SE
VEĆ PROVODE

POMAGANJEM

RADIM KORISNE
STVARI

PARTICIPACIJSKI

PRIORITETI



DOBRO SE OSJEĆATI

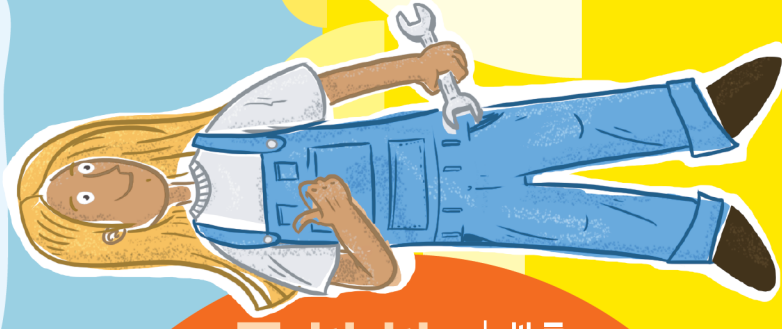
PROCJENJIVANJE, REZULTATI,
NADGLEĐANJE, ŽALBENI
POSTUPAK

ISPRAVNO RADITI POSAO

OBUČAVANJE ZAPOSLENIKA, NADG-
LEDANJE I PROCJENJIVANJE,
ZAPOSŁJAVANJE

PRUŽATI DOBRE USLUGE

PUŠTANJE U RAD, UTJECAJ NA STARJE
RUKOVODITELJE, IZJAVA O MISIJI



UKOJOJ SMO
MJERI DIO
PROJEKATA?

IMAMO PLAN

ODRASLI ODLUČUJU I RADE
ZAJEDNO S NAMA

MI ODLUČUJEMO I
RADIMO TO SAMI

ODLUČUJEMO
ZAJEDNO S NJIMA

ONU SLUŠAJU NAŠE IDEJE I
INFORMIRAJU NAS

ONI NAS INFORMIRAJU I KAŽU
ŠTO MORAMO ČINITI

NEKI SU OD NAS IZABRANIDA
UČINE TO ŠTO SU ONI
ODLUČILI

MI IMAMO ULOGU SRETNE
DEKORACIJE

KORISTE NAS DA BI POSTIGLI
DOBAR DOJAM

MI
IMAMO
PLAN

ODRASLI
IMAJU PLAN

ODRASLI IMAJU
PRIREDBU (O NAMA)

ODRASLI IMAJU
PRIREDBU