Građenje otpornosti (rezilijentnosti) kroz sisteme inkluzivnog obrazovanja

**Uputstvo za uspostavljanje kulture efikasne komunikacije u obrazovanju**

**Evropska agencija za posebne potrebe i inkluzivno obrazovanje**

Evropska agencija za posebne potrebe i inkluzivno obrazovanje (Agencija) je nezavisna i samoupravna organizacija. Agenciju sufinansiraju ministarstva obrazovanja njenih država članica i Evropska komisija putem bespovratnih sredstava za poslovanje u okviru programa za obrazovanje Evropske unije (EU).

Finansira Evropska Unija. Izneti stavovi i mišljenja su, međutim, samo autora(a) i ne odražavaju nužno stavove Evropske unije ili Evropske komisije. Za njih se ne može smatrati odgovornim ni Evropska unija ni Evropska komisija.

Stanovišta koja je u ovom dokumentu iznela neka osoba ne predstavljaju nužno zvanična stanovišta Agencije, njenih država članica ili Evropske komisije.

© **European Agency for Special Needs and Inclusive Education 2024**

Urednice: Margarita Bilgeri i Amélie Lecheval

Ova publikacija je resurs otvorenog izvora. To znači da možete slobodno da joj pristupite, da je koristite, izmenite i širite sa primerenim odavanjem zasluga Evropskoj agenciji za posebne potrebe i inkluzivno obrazovanje. Više informacija o politici Agencije u vezi sa otvorenim pristupom potražite na adresi: [www.european-agency.org/open-access-policy](https://www.european-agency.org/open-access-policy).

Ovu publikaciju možete navoditi na sledeći način: Evropska agencija za posebne potrebe i inkluzivno obrazovanje, 2024. *Građenje otpornosti (rezilijentnosti) kroz sisteme inkluzivnog obrazovanja: Uputstvo za uspostavljanje kulture efikasne komunikacije u obrazovanju*. (M. Bilgeri i A. Lecheval, ured.). Odense, Danska

Ovaj rad je pod licencom [Creative Commons Autorstvo-Nekomercijalno-Deliti pod istim uslovima 4.0 Međunarodna licenca](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Ovu publikaciju možete slobodno da delite i prilagođavate.

U cilju veće pristupačnosti, ovaj izveštaj dostupan je na 25 jezika i u pristupačnom elektronskom formatu na veb-sajtu Agencije: [www.european-agency.org](https://www.european-agency.org/)

Ovo je prevod originalnog teksta na engleskom jeziku. U slučaju nedoumica o tačnosti informacija u prevodu, pogledajte originalni tekst na engleskom jeziku.

ISBN: 978-87-7599-117-4 (elektronski)

**Sekretarijat**

Østre Stationsvej 33

DK-5000 Odense C Denmark

Tel.: +45 64 41 00 20

[secretariat@european-agency.org](mailto:secretariat@european-agency.org)

**Kancelarija u Briselu**

Rue Montoyer, 21

BE-1000 Brussels Belgium

Tel.: +32 2 213 62 80

[brussels.office@european-agency.org](mailto:brussels.office@european-agency.org)

**SADRŽAJ**

[Korišćene ikone 4](#_Toc165627819)

[Uvod 5](#_Toc165627820)

[Šta je cilj uputstva? 5](#_Toc165627821)

[Kako koristiti uputstvo 6](#_Toc165627822)

[Gde pronaći više informacija 7](#_Toc165627823)

[Odeljak 1: Model uspostavljanja kulture efikasne komunikacije u obrazovanju 8](#_Toc165627824)

[Osnovni elementi efikasne komunikacije u obrazovanju 8](#_Toc165627825)

[Opis modela uspostavljanja kulture efikasne komunikacije u obrazovanju 9](#_Toc165627826)

[Odeljak 2: Okvir dobrobiti 12](#_Toc165627827)

[Odeljak 3: Težnje 14](#_Toc165627828)

[Kako iskoristiti težnje 17](#_Toc165627829)

[Težnja A: Obezbeđivanje bezbednog okruženja za psiho‑socijalno učenje 19](#_Toc165627830)

[Inspirativna praksa za Težnju A 19](#_Toc165627831)

[Težnja B: Biti u stanju da se deluje proaktivno, osećajući se spremnim za psiho-socijalne hitne situacije 21](#_Toc165627832)

[Inspirativna praksa za Težnju B 21](#_Toc165627833)

[Težnja C: Stvaranje veza za pružanje podrške u zajednici za učenike i porodice 23](#_Toc165627834)

[Inspirativne prakse za Težnju C 24](#_Toc165627835)

[Težnja D: Korišćenje efikasne komunikacije da se odgovori na potrebe svih učenika 26](#_Toc165627836)

[Inspirativna praksa za Težnju D 27](#_Toc165627837)

[Odeljak 4: Alat za razmišljanje 28](#_Toc165627838)

[Kako koristiti alat 28](#_Toc165627839)

[Tabele za razmišljanje za efikasnu komunikaciju u vezi sa Težnjom D 29](#_Toc165627840)

[1. Jasnoća 29](#_Toc165627841)

[2. Pristupačnost 29](#_Toc165627842)

[3. Poverenje 30](#_Toc165627843)

[4. Transparentnost 31](#_Toc165627844)

[Reference 32](#_Toc165627845)

Korišćene ikone

U ovom izveštaju različite ikone označavaju različite vrste izvora informacija i pomažu pri navigaciji. Ikone su sledeće:

|  |  |
| --- | --- |
| **Ikona** | **Značenje** |
|  | Obezbeđivanje bezbednog okruženja za psiho-socijalno učenje (Težnja A) |
|  | Biti u stanju da se deluje proaktivno, osećajući se spremnim za psiho-socijalne hitne situacije (Težnja B) |
|  | Stvaranje veza za pružanje podrške u zajednici za učenike i porodice (Težnja C) |
|  | Korišćenje efikasne komunikacije da se odgovori na potrebe svih učenika (Težnja D) |
|  | Usmeravajuća pitanja |
|  | Ključne poruke |
|  | Primeri iz stvarnosti |

Uvod

Ovo uputstvo za razvijanje kulture efikasne komunikacije u obrazovanju rezultat je aktivnosti [Građenja otpornosti (rezilijentnosti) kroz sisteme inkluzivnog obrazovanja](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) (eng. Building Resilience through Inclusive Education Systems, BRIES), koju je sprovela Evropska agencija za posebne potrebe i inkluzivno obrazovanje (Agencija).

Na početku pandemije COVID-19, nekoliko zemalja je objavilo smernice za komunikaciju za različite zainteresovane strane u obrazovanju (Evropska agencija, 2022.). Međutim, tokom BRIES aktivnosti, nastavnici, učenici, roditelji i kreatori politika otkrili su da još uvek nedostaje efikasna komunikacija u obrazovanju (Evropska agencija, 2023.). Ovo je imalo negativan uticaj na dobrobit i otpornost-rezilijentnost zainteresovanih strana uključenih u proces nastave i učenja i na pružanje odgovarajućeg odgovora na potrebe svih učenika.

Šest zemalja (Bugarska, Estonija, Grčka, Irska, Nemačka i Švedska) je učestvovalo u BRIES aktivnostima vršnjačkog učenja. U ovim aktivnostima, učesnici su identifikovali efikasnu komunikaciju kao osnovni element na koji bi donosioci odluka trebalo da se usmere kako bi izgradili otpornost-rezilijentnost svih učenika i osigurali njihovu dobrobit. [Srednjoročni izveštaj BRIES-a](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) sadrži dodatne informacije o procesu za identifikaciju ovog fokusa (Evropska agencija, 2023.). Shodno tome, fokus BRIES aktivnosti bio je na razvoju ovog uputstva.

Šta je cilj uputstva?

**Cilj ovog uputstva je da podstakne donosioce odluka** (direktore škola, kreatore politika i javna obrazovna tela na svim nivoima upravljanja, u zavisnosti od specifičnih nacionalnih konteksta) **da razmisle o komunikacijskim strukturama i procesima** koji se primenjuju u njihovim obrazovnim sistemima. Oni se ohrabruju da odrede način na koji se ti procesi mogu poboljšati.

Dobro uspostavljena kultura efikasne komunikacije podržava obrazovni sistem u „normalnim“ vremenima. U vremenima krize, dobro uspostavljena kultura efikasne komunikacije je od suštinskog značaja za ublažavanje uticaja značajnih faktora rizika za učenike, uključujući i način na koji kriza utiče na njihovo socio-emocionalnu dobrobit i otpornost-rezilijentnost.

U [Ključnim principima](https://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) Agencije posebno se ističu važnost pojačanja upotrebe mera prevencije u obrazovnim politikama kako bi se osigurala podrška svim učenicima (Evropska agencija, 2021.). Ovo uputstvo naglašava **prevenciju** fokusiranjem na razvoj kulture efikasne komunikacije u normalnim vremenima kako bi zainteresovane strane bile spremne da efikasno komuniciraju u vremenima krize.

Kao takva, **kultura efikasne komunikacije je resurs** na koji bi sve zainteresovane strane u obrazovanju trebalo da budu u mogućnosti da se pozovu, kako bi se poboljšala dobrobit i otpornost-rezilijentnost svih učenika. Na nivou politike, ovaj resurs – ako je dostupan odmah – može da pomogne da se brzo razviju i implementiraju politički odgovori u vremenima krize:

Da bi bio izvodljiv i brzo implementiran, razvoj političkog odgovora na krizu mora da se oslanja na trenutno dostupne resurse, ali takođe može da se oslanja na postojeće institucije kako bi proširio obim hitnih mera (Gouedard, Pont i Viennet, 2020, str. 33).

Kultura efikasne komunikacije može da bude značajan resurs u obrazovanju samo ako se uzmu u obzir svi oni koji su uključeni u procesu nastave i učenja. Donosioci odluka stoga moraju biti u stanju da identifikuju komunikacijske strukture i procese koje je potrebno poboljšati. Ovo uputstvo pruža osnovu za to. Pandemija je pokazala da ulaganje u efikasnu komunikaciju u obrazovanju doprinosi otpornosti-rezilijentnosti i dobrobiti svih učenika.

Kako koristiti uputstvo

Država/opština/region/škola mogu da koriste ovo uputstvo kada rade na komunikacijskim strukturama i procesima da bi podržali dobrobit i otpornost-rezilijentnost svih učenika. Namera je da se uspostavi kultura efikasne komunikacije u normalnim vremenima koja omogućava zainteresovanim stranama da budu spremni za vreme krize. Da bi to učinili, donosioci odluka (kreatori politika, direktori škola ili lokalne vlasti) treba da imaju za cilj sledeće:

* da identifikuju razlike i izazove u postojećim komunikacijskim strukturama i procesima;
* da budu u stanju da odgovore na sve potrebe učenika;
* da povećaju dobrobit i otpornost-rezilijentnost svih učenika.

Da bi se podržao ovaj proces, uputstvo sadrži četiri međusobno povezana dela, koja su neophodna za uspostavljanje kulture efikasne komunikacije u obrazovanju:

Odeljak 1: [**Model za efikasnu komunikaciju u obrazovanju**](#Section1), zasnovan na rezultatima BRIES aktivnosti. Model uspostavljanja kulture efikasne komunikacije u obrazovanju pruža polaznu tačku za izgradnju otpornosti-rezilijentnosti i negovanje dobrobiti.

Odeljak 2: Model je ugrađen u [**okvir dobrobiti**](#Section2) dobijenim putem pristupa sposobnosti (Sen, 2009, 2010.; Robeins, 2016.), tj. „sposobnosti“ osoba da vode život koji cene – i imaju razloga da vrednuju. (Sen, 2001, str. 18). Sa ovim pristupom, dobrobit i otpornost-rezilijentnost su dostižni ako se ostvare cenjene težnje zainteresovanih strana uključenih u obrazovanje.

Odeljak 3: U cilju kontekstualizacije modela efikasne komunikacije i okvira dobrobiti sa različitim nivoima zainteresovanih strana, predstavljene su [**četiri težnje**](#Section3) koje su se pojavile tokom diskusija sa zainteresovanim stranama BRIES-a. Ove težnje predstavljaju prioritetne oblasti zainteresovanih strana da unaprede proces nastave i učenja u vreme krize.

Odeljak 4: [**Alat za razmišljanje**](#Section4) koji podržava razmišljanje o komunikacijskim procesima i efikasnu komunikaciju sa zainteresovanim stranama. Ovaj alat se zasniva na konačnoj težnji: korišćenju efikasne komunikacije kako bi se odgovorilo na potrebe svih učenika.

Gde pronaći više informacija

[Izveštaj BRIES-a o metodologiji i teoriji](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory) (Evropska agencija, 2024.; samo na engleskom) je prateći dokument ovom uputstvu. Izveštaj pruža korisnicima veću dubinu, pozadinu i razumevanje kako bi svoj rad učinili efikasnijim. U njemu su sveobuhvatno objašnjene BRIES aktivnosti i preduzeti koraci koji su podržali razvoj ovog uputstva. Takođe uključuje detalje o modelu efikasne komunikacije i okviru za dobrobit. Izveštaj predstavlja teorije i zaključke iz drugih istraživanja koja pružaju teorijsku osnovu za BRIES rezultate.

Odeljak 1: Model uspostavljanja kulture efikasne komunikacije u obrazovanju

Model uspostavljanje kulture efikasne komunikacije u obrazovanju zasniva se na postojećim okvirima i teorijama komunikacije i zaključcima BRIES-a. Zasnovan je na transakcionom modelu komunikacije, koji je objašnjen u [izveštaju o metodologiji i teoriji](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory). Izveštaj takođe detaljnije predstavlja teoriju komunikacije.

Model uključuje **osnovne elemente** efikasne komunikacije koji su identifikovani tokom BRIES aktivnosti. Takođe uključuje relevantne oblasti konteksta i procese komunikacije usvojene iz postojećih modela komunikacije.

Osnovni elementi efikasne komunikacije u obrazovanju

Komunikacija je proces deljenja i reagovanja na informacije između pojedinaca, grupa ili organizacija (Walaski, 2011.). U ovom uputstvu, efikasna komunikacija služi za poboljšanje procesa komunikacije. Korišćenje efikasne komunikacije osigurava da se poruke i odluke saopštavaju na jasan, pristupačan način unutar i između nivoa obrazovnog sistema. Osim toga, doprinosi izgradnji otpornosti-rezilijentnosti i podsticanju dobrobiti zainteresovanih strana u obrazovanju.

Efikasna komunikacija je jasna, transparentna i pristupačna, prenosi osećaj **poverenja** i pripadnosti i omogućava svim zainteresovanim stranama da učestvuju u relevantnim procesima komunikacije i donošenja odluka (Greenaway, Wright, Willingham, Reynolds i Haslam, 2015.; Durkee-Lloyd, 2022.). Stoga, ona omogućava svima onima koji su uključeni i doprinose (inkluzivnim) obrazovnim sistemima da efikasno odgovore na sve potrebe učenika. Ovo vodi ka inkluzivnoj kulturi efikasne komunikacije u obrazovanju.

BRIES aktivnost je identifikovala četiri osnovna elementa efikasne komunikacije, koji su međusobno povezani i podržavaju jedan drugog:

* **Jasnoća** je od suštinskog značaja za dosledne i pristupačne informacije, čime se ističe potreba za jednostavnim, lako razumljivim jezikom. Jezik mora da bude prikladan za ciljnu publiku. Uvek treba da teži izbegavanju složenosti i konfuzije (Durkee-Lloyd, 2022.; Lund-Tønnesen i Christensen, 2023.; Glik, 2007.).
* **Pristupačnost** znači pružanje poruka u pristupačnim formatima, jeziku i kanalima. Pristupačnost osigurava da su informacije i komunikacija prilagođene svačijim potrebama, tako da su dostupne svima (Durkee-Lloyd, 2022.; Vakarelov i Rogerson, 2020.). Pristupačna komunikacija izgrađena kroz učešće zainteresovanih strana vodi do pouzdanih, transparentnih i jasnih procesa komunikacije.
* **Poverenje** podrazumeva partnerstvo između onih koji su uključeni u proces komunikacije. Poverenje osigurava da se primaoci informacija čuju, a njihovi komentari, povratne informacije i poruke vrednuju i slušaju (Greenaway i dr., 2015.; Kambouri, Wilson, Pieridou, Flannery Quinn i Liu, 2022.; Walaski, 2011.). Komunikacioni procesi koji su izgrađeni na poverenju podržavaju jasnoću, transparentnost i efikasnost komunikacije.
* **Transparentnost** znači osigurati da informacije budu lako dostupne i objavljene na način koji dopire do različitih nivoa zainteresovanih strana. Ona osigurava da su komunikacija i procesi odlučivanja razumljivi i dostupni. Poverenje, kredibilitet, poštenje i odgovornost su neophodni da bi se podržala transparentnost u komunikaciji (Vakarelov i Rogerson, 2020.; Glik, 2007.).

Ovi osnovni elementi su glavni **faktori pretvaranja** za pretvaranje postojeće komunikacije u efikasnu komunikaciju. Faktori pretvaranja postaju značajniji i eksplicitniji u [odeljku 2](#Section2) gde je model uspostavljanja kulture efikasne komunikacije u obrazovanju usklađen sa okvirom dobrobiti.



**TRANSPARENTNOST**

**JASNOĆA**

**POVERENJE**

**PRISTUPAČNOST**

**Kultura efikasne komunikacije u obrazovanju**

Slika 1. Četiri osnovna elementa efikasne komunikacije u obrazovanju

Opis modela uspostavljanja kulture efikasne komunikacije u obrazovanju

Nadovezujući se na [postojeće modele i teoriju komunikacije](https://www.european-agency.org/activities/BRIES), i na četiri osnovna elementa efikasne komunikacije, BRIES aktivnost je razvila model uspostavljanja kulture efikasne komunikacije u obrazovanju.



**Kultura efikasne komunikacije u obrazovanju**

**JASNOĆA**

**PRISTUPAČNOST**

**TRANSPARENTNOST**

**POVERENJE**

**Komunikatori:**  
Učenici  
Nastavnici  
Porodice  
Donosioci odluka

**Komunikatori:**  
Učenici  
Nastavnici  
Porodice  
Donosioci odluka

**Kontekst**  
(relacioni, kulturni, društveni, fizički, psihološki)

**Kontekst**  
(relacioni, kulturni, društveni, fizički, psihološki)

**Višekanalna komunikacija**

**Višekanalna komunikacija**

Slika 2. Model uspostavljanja kulture efikasne komunikacije u obrazovanju

U ovom modelu, sve zainteresovane strane u obrazovanju deluju kao potencijalni komunikatori. U svakoj komunikaciji, četiri osnovna elementa efikasne komunikacije i dodatne oblasti konteksta igraju suštinsku ulogu (Airenti i Plebe, 2017.; Jones, 2013.). Kontekst može da utiče na način kako se sadržaj prenosi i prima. Ovde se kontekst preklapa sa osnovnim elementima efikasne komunikacije.

Ovaj model definiše pet glavnih oblasti konteksta, gde se četiri osnovna elementa preklapaju:

* **Relacioni kontekst** određuje kako se komunikacija odvija na osnovu kvaliteta odnosa između komunikatora. To utiče na način kako se osoba oseća tokom procesa komunikacije. Odnos poverenja će na primer promovisati efikasnu komunikaciju jer on može da olakša rešavanje poteškoća.
* **Kulturni kontekst** uključuje različite aspekte identiteta (rasa, pol, nacionalnost, etnička pripadnost, seksualna orijentacija, sposobnosti, itd.) koji utiču na komunikaciju. Neki identiteti dovode do marginalizovanih ili dominantnih pozicija u komunikaciji. Ako procesi komunikacije uzmu u obzir razlike u moći, efikasna komunikacija postaje lakša.
* **Društveni kontekst** je povezan sa pravilima ili neizrečenim normama koje usmeravaju komunikaciju. Pravila i norme se često uče implicitno tokom socijalizacije u našim zajednicama (što treba i ne treba činiti). Kada je društveni kontekst transparentan i poštovan, to može doprineti efikasnoj komunikaciji. Određena implicitna društvena pravila i norme mogu da ometaju efikasnu komunikaciju jer mogu prikriti stvarne probleme i njihov osnovni uzrok.
* **Fizički kontekst** posmatra faktore okruženja koji utiču na komunikaciju (opšte okruženje, digitalno okruženje, veličina, raspored, spoljašnji uslovi, temperatura, itd.). Efikasna komunikacija je lakša kada su odabrani komunikacioni kanali i okruženja dostupni i poželjni ciljnoj publici.
* **Psihološki kontekst** se odnosi na mentalne i emocionalne faktore u komunikaciji (stres, anksioznost, emocije, itd.). Kada se uzme u obzir psihološki kontekst, komunikacija može da bide mnogo efikasnija jer se može prilagoditi potrebama ljudi koji su uključeni.

(Jones, 2013, str. 19–22; Greenaway i dr., 2015; Walaski, 2011.)

Kao što ove definicije pokazuju, razmatranje različitih konteksta u komunikacijskim procesima podržava razvoj kulture efikasne komunikacije. Iako je kontekst važan, ovo uputstvo se fokusira na osnovne elemente. Oni su glavni faktori pretvaranja za pretvaranje postojećih resursa komunikacije u efikasnu komunikaciju. Oni se fokusiraju na sam čin komunikacije i komunikator može da utiče na njih da poboljšaju komunikacijske procese ako je potrebno.

Kao što je pomenuto, još jedna svrha stremljenja ka kulturi efikasne komunikacije u obrazovanju je da podrži dobrobit i otpornost-rezilijentnost svih učenika, posebno u vremenima krize. Kao takav, model je usklađen sa okvirom dobrobiti koji pruža pristup sposobnosti, kao što je objašnjeno u odeljku 2.

Odeljak 2: Okvir dobrobiti

Okvir dobrobiti BRIES aktivnosti je pojednostavljena verzija pristupa sposobnosti (Sen, 2009, 2010; Robeins, 2016.; Evans, 2002.; Ibrahim, 2017.). Pristup sposobnosti fokusira se na potencijalni kvalitet života i dobrobit pojedinaca, kada on ima slobodu i mogućnosti da dostigne ono što ceni u životu. Okvir dobrobiti BRIES-a prilagođen je kontekstu efikasne komunikacije koja vodi ka dobrobiti i otpornosti-rezilijentnosti. Iz ove perspektive, efikasna komunikacija je značajna sposobnost za postizanje otpornosti i dobrobiti (Schejter, 2022.).

Da bi zainteresovane strane na svim nivoima bile u stanju da efikasno komuniciraju, neophodno je da kultura efikasne komunikacije postoji za sve. Korišćenje i primena kulture efikasne komunikacije u obrazovanju može da podrži dobrobit i otpornost-rezilijentnost u normalnim vremenima i u vremenima krize.

Primena pristupa sposobnosti u komunikaciji pokazuje da:

… komuniciranje je sposobnost potrebna za realizaciju takvih funkcija kao što je učešće u političkom, kulturnom, društvenom, obrazovnom i komercijalnom životu i od suštinskog je značaja za promovisanje pripadnosti kolektivu (Schejter, 2022, str. 1826).

Okvir dobrobiti nudi priliku da se komunikacija posmatra kao postojeći resurs koji može da se pretvori u kulturu efikasne komunikacije. Time podržava dobrobit i otpornost-rezilijentnost cele grupe (Evans, 2002.; Ibrahim, 2017.).

Osnovni elementi modela uspostavljanja kulture efikasne komunikacije u obrazovanju vode proces pretvaranja postojeće komunikacije u kulturu efikasne komunikacije za sve. Razmatranje i primena osnovnih elemenata u komunikacijskim procesima podržava razvoj kulture efikasne komunikacije za sve. Težnje i alat za razmišljanje predstavljeni u nastavku čine ovo eksplicitnim.

Efikasna komunikacija i osnovni elementi doprinose dobrobiti i otpornosti-rezilijentnosti u obrazovanju:

„Postojeći resursi komunikacije“ se pretvaraju u „efikasnu komunikaciju“ zahvaljujući faktorima pretvaranja, koji su „osnovni elementi za efikasnu komunikaciju u obrazovanju: jasnoća, pristupačnost, poverenje i transparentnost“. Efikasna komunikacija se sprovodi da bi se izgradila i koristila kultura efikasne komunikacije koja podstiče dobrobit i otpornost u obrazovanju.

**Faktori pretvaranja**

Osnovni elementi za efikasnu komunikaciju u obrazovanju: jasnoća, pristupačnost, poverenje i transparentnost

**Efikasna komunikacija**

**Izgradnja i korišćenje kulture efikasne komunikacije**

**Implementirati za…**

**Pretvori u…**

**Podsticanje …**

**Dobrobit i otpornost-rezilijentnost**

**Postojeći resursi komunikacije**

Slika 3. Okvir dobrobiti i efikasna komunikacija u obrazovanju

Da bi unapredili dobrobit i otpornost svih učenika kroz poboljšanje komunikacionih procesa, sve zainteresovane strane moraju da primene i koriste kulturu efikasne komunikacije. Na ovaj način, efikasna komunikacija može da pomogne u postizanju cenjenih težnji koje doprinose dobrobiti i otpornosti svih učenika.

Za više informacija o pristupu sposobnosti kao okviru za dobrobit, pogledajte [BRIES izveštaj o metodologiji i teoriji](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory).

Odeljak 3: Težnje

U BRIES aktivnosti, učenici, nastavnici, roditelji i kreatori politike iz zemalja učesnica definisali su četiri prioritetne oblasti na osnovu svojih iskustava iz pandemije. (Za detaljnije informacije o metodologiji i učesnicima, pogledajte [BRIES srednjoročni izveštaj](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) i [izveštaj o metodologiji i teoriji](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory)). Prioritetne oblasti su predstavljene kao Težnje A, B, C i D.

**Težnja A**

**Obezbeđivanje bezbednog okruženja za psiho-socijalno učenje**



**Težnja B**

**Biti u stanju da se deluje proaktivno, osećajući se spremnim za psiho-socijalne hitne situacije**



**Težnja C**

**Stvaranje veza za pružanje podrške u zajednici za učenike i porodice**



**Težnja D**

**Korišćenje efikasne komunikacije da se odgovori na potrebe svih učenika**



Slika 4. Težnje

Težnje opisuju procese koji na kraju poboljšavaju dobrobit i otpornost-rezilijentnost svih učenika. Kao takvi, to su ciljevi koje su zainteresovane strane smatrale vrednim. To je moguće postići ako svi uključeni u proces nastave i učenja koriste efikasnu komunikaciju.

Sledeći odeljci detaljno objašnjavaju svaku težnju. Iskustva zainteresovanih strana o komunikacijskim procesima na početku pandemije pružaju kontekst težnjama. U odeljcima se takođe opisuju situacije u kojima efikasna komunikacija može da dovede do poboljšanja dobrobiti i izgradnje otpornosti-rezilijentnosti za sve učenike.

Da bi se identifikovali relevantni komunikatori (zainteresovane strane), u ovom uputstvu se koristio model eko-sistema Agencije (vidi Sliku 5), koji učenike stavlja u središte. Svi nivoi zainteresovanih strana komuniciraju na određene načine jedni sa drugima i stoga se mogu smatrati „komunikatorima“. Ovo dovodi do složenog okruženja za potencijalne komunikacione procese. Na krajnjem nivou, uputstvo se odnosi na donosioce odluka generalno, uključujući direktore škola i organe javnog obrazovanja na svim nivoima upravljanja.



**Donosioci odluka**

Nacionalni/ regionalni nivo

**Roditelji/ porodice**

Nivo zajednice

**Nastavnici**

Školski nivo

**Učenici**

Nivo pojedinca

Slika 5. Model eko-sistema Agencije

Svaka od četiri težnje je povezana sa jednom od grupa zainteresovanih strana eko-sistema. Međutim, iako, na primer, roditelji i nastavnici imaju koristi od efikasne komunikacije, krajnji korisnik je uvek učenik.

Tabela 1. Težnje povezane sa nivoima zainteresovanih strana

| **Primer iz stvarnosti preuzet iz:** | **Težnja** |
| --- | --- |
| Učenici | **A:** Obezbeđivanje bezbednog okruženja za psiho-socijalno učenje (kako bi se podržali dobrobit i otpornost-rezilijentnost svih učenika). |
| Nastavnici i škole | **B:** Biti u stanju da se deluje proaktivno, osećajući se spremnim za psiho-socijalne hitne situacije (da bi se podržala dobrobit i otpornost-rezilijentnost svih učenika). |
| Porodice i zajednica | **C:** Stvaranje veza za pružanje podrške u zajednici za učenike i porodice (kako bi se podržali dobrobit i otpornost-rezilijentnost svih učenika). |
| Donosioci odluka | **D:** Korišćenje efikasne komunikacije da se odgovori na potrebe svih učenika (da bi se podržala dobrobit i otpornost-rezilijentnost svih učenika). |

Kako iskoristiti težnje

Svaka težnja je predstavljena zajedno sa primerom izazova u komunikaciji sa kojim se suočava grupa zainteresovanih strana. Ovi primeri se nazivaju „**primeri iz stvarnosti**“ i prikupljeni su tokom BRIES aktivnosti vršnjačkog učenja. Svaka težnja ima istu strukturu:

1. **Primeri iz stvarnosti** pokazuju specifičan kontekst u kojem je neefikasna komunikacija tokom krize negativno uticala na dobrobit i otpornost-rezilijentnost određene grupe zainteresovanih strana.
2. **Primer** efikasne komunikacije u **zemlji** u kontekstu dotične težnje je sažet da pruži inspiraciju. Sve detalje primera potražite u originalnom izveštaju na engleskom jeziku.
3. Prikazano je **usmeravajuće pitanje**.
4. Usmeravajuće pitanje vodi do **ključne poruke** koja daje prvi ulaz za razmišljanje o dotičnoj težnji.

Donosioci odluka mogu da koriste te težnje kao primere koji se odnose na situacije na lokalnom nivou u kojima poboljšani komunikacijski procesi mogu da utiču na otpornost-rezilijentnost i dobrobit učenika.

Ovo, kao posledica, može **da podstakne procese razmišljanja** (u školi, opštini, regionu ili zemlji) o načinima saopštavanja informacija i odluka zainteresovanim stranama ili o uključivanju različitih grupa zainteresovanih strana u procese donošenja odluka (npr. razvoj i diskusija o planovima za hitne situacije, smernicama za komunikaciju i strategije itd.).

Težnja A: Obezbeđivanje bezbednog okruženja za psiho‑socijalno učenje

Bezbedno okruženje za psiho-socijalno učenje je od suštinskog značaja da bi se osiguralo socio-emocionalna dobrobit svih učenika (i nastavnika), posebno u vremenima krize. Efikasna komunikacija može da stvori okruženja za učenje koja učenicima daju osećaj pripadanja i da su saslušani, kao i mogućnost da zatraže pomoć ili podršku. Ovo takođe pomaže u izgradnji otpornosti-rezilijentnosti.

Primeri iz stvarnosti u nastavku su primeri komunikacijskih izazova sa kojima su se učenici suočili tokom rane krizne faze pandemije COVID-19. Oni imaju za cilj da pokažu čitaocu u čemu bi efikasna komunikacija – ako postoji – mogla da podrži dobrobit i otpornost-rezilijentnost učenika.

**Primeri iz stvarnosti:**

* Učenici su izjavili da **ne mogu odmah da komuniciraju** sa nastavnicima kada su nailazili na izazove.
* **Konsultovanje sa osobama koje pružaju podršku** bilo je izazovno. Neki učenici nikada ranije nisu kontaktirali dostupne psihologe/stručnjake, tako da su im oni bili **stranci**.
* Neki učenici su imali dodatni teret jer njihovi roditelji nisu bili u stanju da preuzmu određene **komunikacione zadatke.** Ovo je **dodatno povećalo stres učenika** i bilo je rezultat **loših procesa komunikacije između škola i porodica.**

Inspirativna praksa za Težnju A

U ovom primeru, omogućeno je inkluzivno okruženje za učenje, gde su svi učenici mogli bezbedno da komuniciraju.

**Kreiranje prisustva na daljinu: iskustva i faktori uspeha iz učenja na daljinu**

U Švedskoj, studija je pokazala kako je na nastavne procese uticalo učenje na daljinu korišćenjem digitalne komunikacije tokom zatvaranja škola zbog COVID-19.

Intervjui sa nastavnicima pokazuju da su se neki učenici osećali ugodnije komunicirajući putem tekstualnih poruka i ćaskanja na internetu nego u učionici sa svojim vršnjacima. Studija izveštava o različitim koracima preduzetim sa malim i većim grupama učenika kako bi se razvila življa i značajnija komunikacija.

Rezultati pokazuju koliko je važno da svi imaju priliku da koriste prilagođena sredstva komunikacije. Ovo osigurava protok informacija i pomaže da se dopre do svih učenika.

([Center för skolutveckling](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES), 2020)

**Usmeravajuće pitanje** i **ključna poruka** kontekstualizuju temu efikasne komunikacije u odnosu na Težnju A. Fokus je **efikasna komunikacija i učenici:**

****

**Kako kultura efikasne komunikacije u obrazovanju može da podrži zainteresovane strane u stvaranju bezbednog okruženja za psiho-socijalno učenje za sve učenike?**

*Ključna poruka*: Kultura efikasne komunikacije u obrazovanju osigurava bezbedno okruženje za psiho-socijalno učenje. Stvaranje odnosa poverenja kako bi se omogućila efikasna komunikacija je ključ za podršku svim učenicima. To uključuje poznavanje učenika i njihovih potreba, kao i njihovog porekla i porodične situacije.

Težnja B: Biti u stanju da se deluje proaktivno, osećajući se spremnim za psiho-socijalne hitne situacije

Biti u stanju da se deluju proaktivno i osećaj spremnosti za psiho-socijalne hitne situacije bila je jedna od najvažnijih težnji nastavnika u kontekstu pandemije i budućih kriza. Nemogućnost (ponovno) reagovanja i nepripremljenost su još pridoneli stresu nastavnika i negativno uticali na njihovu dobrobit. Njihova ograničena sposobnost da odgovore na sve potrebe učenika negativno je uticala na dobrobit i otpornost-rezilijentnost učenika.

Primer iz stvarnosti u nastavku je primer iskustva nastavnika sa komunikacijskim izazovima tokom rane krizne faze pandemije COVID-19. On ima za cilj da pokaže gde efikasna komunikacija – ako postoji – može da podrži rad nastavnika i dobrobit učenika.

**Primer iz stvarnosti:**

* Nastavnici su napomenuli da je prva faza pandemije bila veoma teška, jer su morali da čekaju odluke i uputstva sa viših nivoa. **Ova komunikacija je bila neefikasna, jer je bila spora i netransparentna.** Akcije nastavnika su bile blokirane i oni nisu znali za svoje opcije ili sisteme komunikacije koji bi im omogućili da deluju proaktivno u rešavanju svih potreba učenika.

Inspirativna praksa za Težnju B

U ovom primeru, informacije su date kada su bile potrebne nastavnicima i drugim zainteresovanim stranama kako bi ih pripremili da deluju proaktivno.

**Saopštavanje planova za zamenu završnih ispita tokom zatvaranja škola zbog COVID‑19**

Tokom zatvaranja škola zbog COVID-19 2020. godine u Irskoj, Ministarstvo obrazovanja je razvilo komunikacione planove kako bi obavestilo sve zainteresovane strane o završnim ispitima u srednjem obrazovanju i planovima za procene.

Velika uključena publika bila je jedan od izazova, jer je bilo neophodno dopreti do svih učenika, roditelja/staratelja, školske zajednice uključujući direktore škola i nastavnike, zainteresovane strane i predstavnike sektora obrazovanja. Za izgradnju jasne komunikacije bila je potrebna značajna stručnost. Planirana je višekanalna komunikacija na više nivoa.

Praćenje uticaja komunikacionih procesa bilo je ključno jer je omogućilo brzo prilagođavanje procesa razmene poruka i komunikacije kada je to potrebno.

([Ministarstvo obrazovanj](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/)a, 2020.; [OECD](https://www.oecd.org/education/implementation-of-ireland-s-leaving-certificate-2020-2021-e36a10b8-en.htm), 2023.; [Zajednički komitet za obrazovanje, dalje i visoko obrazovanje, istraživanje, inovacije i nauku](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf), 2021.)

**Usmeravajuće pitanje** i **ključna poruka** kontekstualizuju temu efikasne komunikacije u odnosu na Težnju B. Fokus je **efikasna komunikacija i nastavnici:**

****

**Kako kultura efikasne komunikacije u obrazovanju može da omogući nastavnicima da deluju proaktivno i da budu spremni kada se bave potrebama svih učenika tokom psiho-socijalnih hitnih situacija?**

*Ključna poruka*: Nastavnicima se može omogućiti da deluju proaktivno i da se osećaju spremnim za psiho-socijalne hitne situacije kada su procesi komunikacije transparentni i uključeni u donošenje odluka. Poboljšana komunikacija i razmena između nastavnika i između nivoa zainteresovanih strana može podržati ovaj razvoj. Adekvatne mogućnosti razvoja kompetencija u veštinama komunikacije i informacionih tehnologija su ključne za nastavnike koji pružaju podršku, posebno u vreme krize.

Težnja C: Stvaranje veza za pružanje podrške u zajednici za učenike i porodice

Pandemija COVID-19 istakla je potrebu za podrškom porodicama kada je u pitanju obrazovanje u vremenima krize. Veze za pružanje podrške u zajednici igrale su suštinsku ulogu u pružanju ove podrške kada to nisu uspele šire strukture za podršku sistema.

Mogućnost efikasne komunikacije korišćenjem veza za pružanje podrške u (školskim) zajednicama pomaže porodicama i povećava dobrobit i otpornost-rezilijentnost učenika, posebno u vremenima krize.

Primer iz stvarnosti u nastavku opisuju izazove u komunikaciji koje su imale porodice tokom rane krizne faze pandemije COVID-19, nudeći uvid u njihovu životnu stvarnost.

**Primeri iz stvarnosti:**

* Izazovi u komunikaciji sa kojima su se roditelji susreli tokom pandemijskih ograničenja posebno vezana za **način i vreme donošenja odluka.** U nekim slučajevima, medijski kanali su prenosili odluke, ali su porodice morale da čekaju da škole sprovedu ove odluke. Porodice sa migrantskim poreklom i osobe koje govore druge jezike iskusile su visok nivo isključenosti iz informisanja i komunikacije donošenja odluka.
* Roditelji su se oslanjali na **ulogu zajednice** kao suštinskom delu komunikacije tokom krize. Tamo su našli mogućnosti za razmenu informacija i diskusiju o izazovima u obrazovanju tokom krize.

Inspirativne prakse za Težnju C

U sledećim primerima, porodice i školske zajednice su imale prilike za interakciju, što je dovelo do zajedničkog razumevanja i jakih veza.

**Kafić za roditelje u osnovnoj školi u Frankfurtu**

U Nemačkoj su nastavnici i direktor škole otvorili kafić za roditelje kako bi poboljšali vezu između porodice i škole. Cilj je bio da se obezbedi prostor i vreme za razmenu iskustava i mišljenja i prevazilaženje izazova.

Stvaranje prijateljske atmosfere ojačalo je odnos između škole i njene zajednice. To je takođe bilo ključno za uključivanje novih roditelja i omogućavanje roditeljima koji ne govore nemački jezik da komuniciraju sa školom na drugačiji način.

Ovaj projekat se pokazao kao veoma efikasan zbog svog nekonvencionalnog načina komunikacije. Razmene su se odvijale u prijateljskoj i intimnoj atmosferi, u kojoj nije bio bitan učinak, ocena i procene. Roditelji su sami birali teme za razgovor, koje su ponekad bile veoma lične. Lične razmene između roditelja i nastavnika stvorile su osnovu poverenja. Kanali komunikacije postali su direktniji.

(Ludwig Weber Schule, Frankfurt, Nemačka)

**Pandemija COVID-19 i naučene lekcije u predškolskim ustanovama**

Studija pokazuje kako su se nastavnici iz Švedske, Norveške i Sjedinjenih Država nosili sa ograničenjima pandemije u predškolskim ustanovama. U članku se navodi da je švedska predškolska ustanova razvila detaljan krizni akcioni plan u saradnji sa svojim osobljem i savetodavnim odborom roditelja. U Norveškoj su roditelji i školsko osoblje bili uključeni u razvoj zajedničkog razumevanja i strategije za razmenu informacija i uvođenje bezbednosnih smernica.

Ovi primeri pokazuju kako roditelji, kao deo zajednice, mogu da budu uključeni u različite faze uspostavljanja kulture efikasne komunikacije.

([Pramling Samuelsson, Wagner i Eriksen Ødegaard](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3), 2020.)

**Usmeravajuće pitanje** i **ključna poruka** kontekstualizuju temu efikasne komunikacije u odnosu na Težnju C. Fokus je **efikasna komunikacija i porodice:**

****

**Kako kultura efikasne komunikacije u obrazovanju može da omogući porodicama da potraže veze za pružanje podrške u zajednici kako bi se odgovorilo na potrebe svih učenika?**

*Ključna poruka*: Veze za pružanje podrške u zajednici za učenike i porodice mogu se stvoriti korišćenjem efikasne komunikacije da bi se razvili dobri partnerski odnosi između donosilaca odluka i zajednica. Efikasna komunikacija u obrazovanju podržava razvoj odnosa i poverenja među zainteresovanim stranama. Ovo su ključni elementi da se dopre do svih učenika i porodica.

Težnja D: Korišćenje efikasne komunikacije da se odgovori na potrebe svih učenika

Efikasna komunikacija u obrazovanju osigurava da se poruke i odluke saopštavaju na jasan i pristupačan način unutar i između nivoa obrazovnog sistema Ona uključuje različite nivoe zainteresovanih strana u procese donošenja odluka. Štaviše, podržava transparentnost i koristi pouzdanu osnovu za komunikaciju. Ovo zahteva dobro uspostavljenu kulturu efikasne komunikacije.

Efikasna komunikacija da se odgovori na potrebe svih učenika povećava dobrobit i otpornost-rezilijentnost učenika, posebno u vremenima krize.

U primerima iz stvarnosti, predstavnici zemalja Agencije koji učestvuju u BRIES aktivnosti osvrnuli su se na probleme komunikacije do sada tokom pandemije COVID-19.

**Primeri iz stvarnosti:**

* Sve zemlje uključene u BRIES aktivnosti su prijavile **potrebu za radnjama** u vezi sa komunikacijom sa zainteresovanim stranama u smislu mogućnosti da odgovore na potrebe učenika u riziku od isključivanja u vremenima krize.
* Zemlje su prijavile važnost **korišćenja više načina za komunikaciju** sa zainteresovanim stranama. Različitost kanala se smatra ključnim elementom komunikacije na nivou kreiranja politike.
* Zemlje su takođe navele da komunikacija sa zainteresovanim stranama **nije imala direktan uticaj na razvoj politike.** Neki su to pripisali iznenadnom početku krize i ograničenom vremenu za obezbeđivanje učešća zainteresovanih strana. Međutim, oni su bili uvereni da zainteresovane strane treba da imaju **priliku da daju povratne informacije** i **ulaze** razvoju politike. Ovo može pomoći da se osigura da politike odgovaraju na potrebe zainteresovanih strana i da budu efikasne u rešavanju krize. Štaviše, pošto komunikacija ide u oba smera, postoji učenje i uticaj od komunikacija.
* Zemlje su navele da komunikacija treba da bude **transparentna**, da zainteresovane strane treba da dobiju **što više informacija** o krizi, procesu razvoja politike i obrazloženje političkih odluka.

Inspirativna praksa za Težnju D

Ovaj primer osigurava uključenost zainteresovanih strana u procese kreiranja politike i mogućnosti za komunikaciju.

**Strategija cele vlade za poboljšanje života osoba sa invaliditetom i promovisanje veće inkluzije u Irskoj**

U Irskoj su različite grupe zainteresovanih strana razvile i implementirale Nacionalnu strategiju za uključivanje osoba sa invaliditetom između 2017. i 2022. godine. Ovaj proces razvoja politike stvorio je platformu koja je ohrabrila sve zainteresovane strane da učestvuju i diskutuju i podržala komunikaciju zainteresovanih strana generalno.

Proces razvoja i implementacije strategije pokazao je načine za razvoj efikasne komunikacije i saradnje. „Udruženi“ pristup je olakšao komunikaciju između zainteresovanih strana na nacionalnom i lokalnom nivou. Ovo je dovelo do pozitivnog angažovanja i razvilo zajedničko razumevanje o tome kako sarađivati, komunicirati i raditi zajedno.

([Ministarstvo za decu, jednakost, smetnje u razvoju / invaliditet, integraciju i omladinu](https://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021), 2017.)

**Usmeravajuće pitanje** i **ključna poruka** kontekstualizuju temu efikasne komunikacije u odnosu na Težnju D. Fokus je **efikasna komunikacija i donosioci odluka:**

****

**Kako kultura efikasne komunikacije u obrazovanju može da pruži podršku donosiocima odluka u njihovoj težnji da odgovore na sve potrebe svih učenika?**

*Ključna poruka*: Kultura efikasne komunikacije u obrazovanju osigurava da komunikacija o odlukama i procesima donošenja odluka uključuje zainteresovane strane na svim nivoima. Komunikacione strategije koje koriste više kanala komunikacije i definišu jasne uloge podržavaju zainteresovane strane u njihovoj težnji da odgovore na sve potrebe učenika.

Odeljak 4: Alat za razmišljanje

Alat za razmišljanje za efikasnu komunikaciju u obrazovanju povezan je sa Težnjom D. „Korišćenju efikasne komunikacije kako bi se odgovorilo na potrebe svih učenika“ u „obezbeđivanju bezbednog okruženja za psiho-socijalno učenje“, „mogućnosti da delujete proaktivno i da se osećate spremnim za psiho-socijalne hitne slučajeve“ i „stvaranje veza za pružanje podrške u zajednici za učenike i porodice“. Korišćenje efikasne komunikacije je jedan korak ka ispunjenju sve četiri težnje, kao što pokazuje prezentacija svake težnje u odeljku 3.

Alat za razmišljanje predstavlja smernice za podršku korisnicima da razmisle o efikasnoj komunikaciji u vezi sa Težnjom D. Alat ima za cilj da započne proces koji omogućava zainteresovanim stranama da razmisle o postojećim komunikacijskim strategijama i procesima za donosioce odluka u školama, regionalnim, opštinskim i nacionalnim nivoima.

Kako koristiti alat

* Alat je **predlog** za zemlje da **pokrenu** i identifikuju pitanja koja se odnose na poboljšanje njihove kulture efikasne komunikacije kako bi se pripremile za vreme krize.
* Usmeravajuće izjave nisu iscrpne. Postoji **prostor** za korisnike da **dodaju svoje izjave** ako je potrebno.
* Kako se zemlje značajno razlikuju u pogledu svojih obrazovnih sistema i mera za buduće krize, korisnici bi trebalo da **prilagode alat kontekstu svoje zemlje.**
* Korisnici mogu **da zamene termin „zainteresovane strane“ imenom relevantne grupe** zainteresovanih strana u obrazovanju (npr. učenici, roditelji, nastavnici, direktori škola), u zavisnosti od toga kako donosioci odluka nameravaju da koriste alat za razmišljanje.
* Pošto su osnovni elementi efikasne komunikacije (**jasnoća, pristupačnost, transparentnost, poverenje**) glavni pokretači za uspostavljanje kulture za efikasnu komunikaciju, oni čine osnovu za **usmeravajuće izjave**.
* U tabelama, složenu **opštu izjavu** za svaki osnovni element **prate konkretne izjave** u tačkama koje imaju za cilj da razlože opštu izjavu na svojstva svakog osnovnog elementa.
* Korisnici bi trebalo da stave kvačicu u odgovarajuću kolonu kako bi naznačili da li je svaka **usmeravajuća** **izjava** „**primenjena**“ (2), „**treba da se poboljša**“ (1) ili „**nije relevantna za nas**“ (0).

Tabele za razmišljanje za efikasnu komunikaciju u vezi sa Težnjom D

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Težnja D:**  U našoj zemlji/opštini/regionu/školi postoji kultura efikasne komunikacije koja omogućava zainteresovanim stranama da odgovore na potrebe svih učenika. |

Ključ: 0 = Nije relevantno za nas, 1 = Treba poboljšati, 2 = Postoji

1. Jasnoća

| **Usmeravajuće izjave** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Jasno komuniciramo sa zainteresovanim stranama u obrazovanju** o odlukama i procesima donošenja odluka. |  |  |  |
| * **Konzistentno** (redovno) komuniciramo sa zainteresovanim stranama. |  |  |  |
| * Mi **pojednostavljujemo** informacije u našoj komunikaciji. |  |  |  |
| * Osiguravamo da se komunikacija sa zainteresovanim stranama fokusira **na ključna pitanja politike.** |  |  |  |
| * Imamo **jasne i planirane prioritete** u našoj komunikaciji (npr. davanje prioriteta komunikaciji koja se odnosi na dobrobit). |  |  |  |
| * **Definisali smo vremenske okvire** u našim komunikacijskim procesima (npr. fokusiranje na važnost vremenski ograničenih odgovora). |  |  |  |
| * Drugo *(navedite)*: |  |  |  |

1. Pristupačnost

| **Usmeravajuće izjave** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Odluke i procese donošenja odluka prenosimo na **pristupačan** način. |  |  |  |
| * Koristimo **više, odgovarajućih kanala** kada komuniciramo sa zainteresovanim stranama (npr. korišćenjem željenih kanala ciljne grupe). |  |  |  |
| * Koristimo **pristupačne formate** u našim komunikacijskim procesima. |  |  |  |
| * Koristimo **odgovarajući i pristupačan jezički stil i ton** u našoj komunikaciji sa zainteresovanim stranama (npr. korišćenjem inkluzivnog jezika). |  |  |  |
| * Svoj **jezik prilagođavamo** primaocima poruke (npr. više jezika, lak ili lakši jezik) u našim komunikacijskim procesima. |  |  |  |
| * **Uključujemo** zainteresovane strane u diskusije o komunikacijskim procesima kako bismo komunikaciju učinili **dostupnom** i prilagođenom potrebama ciljne grupe. |  |  |  |
| * Drugo *(navedite)*: |  |  |  |

1. Poverenje

| **Usmeravajuće izjave** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Uključujemo** zainteresovane strane u procese donošenja odluka. |  |  |  |
| * Pozivamo zainteresovane strane da **učestvuju** u procesima donošenja odluka. |  |  |  |
| * Aktivno **slušamo** zainteresovane strane u procesima donošenja odluka. |  |  |  |
| * **Cenimo** komentare i povratne informacije zainteresovanih strana tako što ih uključujemo u procese donošenja odluka. |  |  |  |
| * Dajemo **povratne informacije** zainteresovanim stranama o njihovom doprinosu u procesima donošenja odluka i komunikacijskim strategijama. |  |  |  |
| * Obavezujemo se da ćemo dati **pravovremene odgovore** u našim komunikacijama. |  |  |  |
| * **Objašnjavamo** zainteresovanim stranama kako cenimo njihov doprinos u procesima donošenja odluka i komunikacijskim strategijama. |  |  |  |
| * **Delujemo** na osnovu ulaza i povratnih informacija zainteresovanih strana u procesima donošenja odluka i komunikacijskim strategijama. |  |  |  |
| * Drugo *(navedite)*: |  |  |  |

1. Transparentnost

| **Usmeravajuće izjave** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Procese donošenja odluka i komunikacijske strategije činimo **transparentnim** za zainteresovane strane (kada se donose odluke, ko je uključen, informisanje zainteresovanih strana o mogućnostima za učešće). |  |  |  |
| * Osiguravamo da je **dovoljno** informacija o procesima donošenja odluka dostupno (u različitim kanalima i formatima) za relevantne zainteresovane strane. |  |  |  |
| * Mi saopštavamo relevantne informacije zainteresovanim stranama **otvoreno i iskreno**. |  |  |  |
| * Objašnjavamo zainteresovanim stranama ko je **odgovoran** za strategije komunikacije i saopštene informacije. |  |  |  |
| * Omogućavamo diskusije između donosioca odluka i relevantnih zainteresovanih strana o **kvalitetu i evaluaciji** naših strategija komunikacije. |  |  |  |
| * Drugo *(navedite)*: |  |  |  |

Reference

Airenti, G. i Plebe, A., 2017. ‘Editorial: Context in Communication: A Cognitive View’[Editorijal: Kontekst u komunikaciji: Kognitivni prikaz] *Frontiers in Psychology*, 8, 115. [doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115) (poslednji pristup januara 2024.)

Center för skolutveckling, 2020. *Att skapa närvaro på distans: Erfarenheter och framgångsfaktorer från distansundervisning på gymnasiet, gymnasiesärskolans nationella program och Studium i Göteborg vt 2020* [Kreiranje prisustva na daljinu: iskustva i faktori uspeha učenja na daljinu u srednjim školama u Geteborgu, proleće 2020.]. Geteborg: Center för skolutveckling. [goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+närvaro+på+distans.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES) (poslednji pristup januara 2024.)

Durkee-Lloyd, J. L., 2022. ‘Analyzing Communication Strategies Used in Long Term Care Facilities during the COVID-19 pandemic in New Brunswick, Canada’ [Analiza strategija komunikacije primenjenih u ustanovama za dugotrajnu negu tokom pandemije COVID-19 u Novom Brunsviku, Kanada] *Journal of Primary Care & Community Health [Časopis o primarnoj nezi i javnoj zdravstvenoj zaštiti]*, 13, 1–8. DOI: [10.1177/21501319221138426](https://doi.org/10.1177/21501319221138426) (poslednji pristup januara 2024.)

Evans, P., 2002. ‘Collective capabilities, culture, and Amartya Sen’s *Development as Freedom*’ [Kolektivne sposobnosti, kultura i *razvoj kao sloboda* Amartija Sena] *Studies in Comparative International Development*, 37, 54–60. [doi.org/10.1007/BF02686261](https://doi.org/10.1007/BF02686261) (poslednji pristup januara 2024.)

Evropska agencija za posebne potrebe i inkluzivno obrazovanje, 2021. *Ključni principi – Razvoj i implementacija politike podrške za inkluzivno obrazovanje*. (V. J. Donnelly i A. Watkins, ured.). Odense, Danska.   
[www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation](http://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) (poslednji pristup januara 2024.)

Evropska agencija za posebne potrebe i inkluzivno obrazovanje, 2022. *Inclusive Education and the Pandemic – Aiming for Resilience: Key European measures and practices in 2021 publications [Inkluzivno obrazovanje i pandemija – Težnja ka otpornosti-rezilijentnosti: Ključne evropske mere i prakse u publikacijama iz 2021. godine]*. (L. Muik, M. Presmanes Andrés i M. Bilgeri, ured.). Odense, Danska.   
[www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report](http://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report) (poslednji pristup januara 2024.)

Evropska agencija za posebne potrebe i inkluzivno obrazovanje, 2023. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Mid-Term Report. Peer-learning activities to develop a tool to support educational resilience [Građenje otpornosti (rezilijentnosti) kroz sisteme inkluzivnog obrazovanja: Srednjoročni izveštaj. Vršnjačke aktivnosti na razvoju alata za podršku obrazovnoj otpornosti-rezilijentnosti]*. (M. Bilgeri i M. Presmanes Andrés, ured.). Odense, Danska.   
[www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES\_Mid-Term\_Report.pdf](http://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) (poslednji pristup januara 2024.)

Evropska agencija za posebne potrebe i inkluzivno obrazovanje, 2024. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Methodology and Theory [Građenje otpornosti (rezilijentnosti) kroz sisteme inkluzivnog obrazovanja: Metodologija i teorija]* (radni naslov). Odense, Danska

Glik, D. C., 2007. ‘Risk Communication for Public Health Emergencies’ [Komunikacija o riziku u vezi hitnih slučajeva javnog zdravlja] *Annual Review of Public Health*, 28 (1), 33–54. [doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123](https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123) (poslednji pristup juna 2023.)

Gouëdard, P., Pont, B. i Viennet, R., 2020. ‘Education Responses to Covid-19: Implementing a way forward’ [Reakcije obrazovanja na Covid-19: Implementacija daljih koraka], *OECD Education Working Papers*, br. 224. Pariz: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/8e95f977-en](https://doi.org/10.1787/8e95f977-en) (poslednji pristup januara 2024.)

Greenaway, K. H., Wright, R. G., Willingham, J., Reynolds, K. J. i Haslam, S. A., 2015. ‘Shared Identity Is Key to Effective Communication’ [Zajednički identitet je ključ efikasne komunikacije] *Personality and Social Psychology Bulletin*, 41 (2), 171–182. [doi.org/10.1177/0146167214559709](https://doi.org/10.1177/0146167214559709) (poslednji pristup juna 2023.)

Ibrahim, S., 2017. ‘How to Build Collective Capabilities: The 3C-Model for Grassroots-Led Development’ [Kako izgraditi kolektivne sposobnosti: 3C model za razvoj na lokalnom nivou] *Journal of Human Development and Capabilities*, 18 (2), 197–222. DOI: [10.1080/19452829.2016.1270918](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19452829.2016.1270918) (poslednji pristup januara 2024.)

Jones, R.G., 2013. *Communication in the Real World [Komunikacija u stvarnom svetu]*. Mineapolis: University of Minnesota Libraries Publishing

Kambouri, M., Wilson, T., Pieridou, M., Flannery Quinn, S. i Liu, J., 2022. ‘Making Partnerships Work: Proposing a Model to Support Parent-Practitioner Partnerships in the Early Years’ [Kako sprovesti partnerstvo u delo: predlaganje modela za podršku partnerstva između roditelja i praktičara u predškolskom vaspitanju i obrazovanju] *Early Childhood Education Journal,* 50, 639–661. [doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6](https://doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6) (poslednji pristup juna 2023.)

Lund-Tønnesen, J. i Christensen, T., 2023. ‘Learning from the COVID-19 Pandemic: Implications from Governance Capacity and Legitimacy’ [Naučeno iz pandemije COVID-19: implikacije iz kapaciteta upravljanja i legitimnosti] *Public Organization Review*, 23, 431–449. [doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5](https://doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5) (poslednji pristup juna 2023.)

Ministarstvo obrazovanja, 2020. *Calculated Grades – A Guide for Leaving Certificate Students 2020 [Izračunate ocene – Vodič za učenike za dobijanje diplome završene srednje škole]*. [www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/) (poslednji pristup januara 2024.)

Ministarstvo za decu, jednakost, smetnje u razvoju / invaliditet, integraciju i omladinu, 2017. *National Disability Inclusion Strategy 2017-2021 [Nacionalna strategija za inkluziju osoba za smetnjama u razvoju / invaliditetom 2017-2021]*.[www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021](http://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021) (poslednji pristup januara 2024.)

OECD, 2023. ‘Implementation of Ireland’s Leaving Certificate 2020-2021: Lessons from the COVID-19 Pandemic’ [Implementacija irske diplome srednje škole 2020-2021: Lekcije iz pandemije COVID-19], *OECD Education Policy Perspectives*, br. 73. Pariz: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/e36a10b8-en](https://doi.org/10.1787/e36a10b8-en) (poslednji pristup januara 2024.)

Pramling Samuelsson, I., Wagner, J.T. i Eriksen Ødegaard, E., 2020. ‘The Coronavirus Pandemic and Lessons Learned in Preschools in Norway, Sweden and the United States: OMEP Policy Forum’ [Pandemija korona virusa i lekcije naučene iz predškolskih ustanova u Norveškoj, Švedskoj i SAD: Forum OMEP politike] *International Journal of Early Childhood*, 52, 129–144. [doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3) (poslednji pristup januara 2024.)

Robeyns, I., 2016. ‘Capabilitarianism’ [Capabilitarianism] *Journal of Human Development and Capabilities*, 17 (3), 397–414. DOI: [10.1080/19452829.2016.1145631](https://doi.org/10.1080/19452829.2016.1145631) (poslednji pristup januara 2024.)

Schejter, A. M. 2022. ‘“It is not good for the person to be alone”: The capabilities approach and the right to communicate’ [„Nije dobro da osoba bude sama“: Pristup sposobnostima i pravo na komunikaciju] *Convergence,* 28 (6), 1826–1840. [doi.org/10.1177/13548565211022512](https://doi.org/10.1177/13548565211022512) (poslednji pristup januara 2024.)

Sen, A., 2001. *Development as Freedom [Razvoj kao sloboda]*. Oxford: Oxford University Press

Sen, A., 2009. *Inequality Reexamined [Preispitana neravnopravnost]*.Oxford: Oxford University Press

Sen, A., 2010. *The Idea of Justice [Ideja pravde]*.London: Penguin Books

Vakarelov, O. i Rogerson, K., 2020. ‘The Transparency Game: Government Information, Access, and Actionability’ [Igra transparentnosti: Državne informacije, pristup i mogućnost delovanja] *Philosophy & Technology*, 33, 71–92. [doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z](https://doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z) (poslednji pristup januara 2024.)

Walaski, P., 2011. *Risk and crisis communications: Methods and messages [Komunikacije rizika i kriza: Metode i poruke]*. Nju Džerzi: John Wiley & Sons, Incorporated

Zajednički komitet za obrazovanje, dalje i visoko obrazovanje, istraživanje, inovacije i nauku, 2021. *The Impact of COVID-19 on Primary and Secondary Education [Uticaj COVID‑19 na primarno i sekundarno obrazovanje]*. Dablin: Houses of the Oireachtas. [data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint\_committee\_on\_education\_further\_and\_higher\_education\_research\_innovation\_and\_science/reports/2021/2021-01-14\_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education\_en.pdf](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf) (poslednji pristup januara 2024.)