



# Dualno srednje stručno obrazovanje u Srbiji

Studija izvodljivosti

Sprovedeno od strane:

**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

U saradnji sa:



Република Србија  
Министарство просвете, науке и  
технолошког развоја

 **PRIVREDNA  
KOMORA  
SRBIJE**  
1857





# Dualno srednje stručno obrazovanje u Srbiji

Studija izvodljivosti

Sprovedeno od strane:



U saradnji sa:



Република Србија  
Министарство просвете, науке и  
технолошког развоја





## SADRŽAJ

O autoru .....	7
Rezime .....	9
<b>1. Ciljevi i obuhvat studije .....</b>	<b>15</b>
<b>2. Okvir: Ključne komponente modernog dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja .....</b>	<b>19</b>
2.1 Definisane strateških ciljeva za (budući) sistem SSOV .....	20
2.2 Utemeljenje dualnog principa u programe SSOV .....	21
2.3 Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama .....	22
2.4 Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa .....	23
2.5 Vodeća mreža partnerstva između države i relevantnih aktera .....	24
2.6 Obezbeđenje održivog finansiranja .....	25
2.7 Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa .....	26
2.8 Rad na razvoju kvaliteta .....	27
2.9 Privlačenje poslodavaca u sistem SSOV .....	28
2.10 Promovisanje atraktivnosti srednjeg stručnog obrazovanja za učenike završnih razreda osnovne škole .....	30
<b>3. Opisna analiza .....</b>	<b>33</b>
3.1 Najvažnije karakteristike srpskog sistema SSOV .....	33
3.2 Definisane strateških ciljeva za (budući) sistem SSOV .....	37
3.3 Utemeljenje dualnog principa u programe SSOV .....	39
3.4 Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama .....	40
3.5 Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa .....	42
3.6 Vodeća mreža partnerstva između države i relevantnih aktera .....	42
3.7 Obezbeđenje održivog finansiranja .....	44
3.8 Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa .....	45
3.9 Rad na razvoju kvaliteta .....	46
3.10 Privlačenje poslodavaca u SSOV .....	47
3.11 Promovisanje atraktivnosti srednjeg stručnog obrazovanja za učenike završnih razreda osnovne škole .....	50
<b>4. Najveći izazovi .....</b>	<b>51</b>
<b>5. Plan za sprovođenje reformskih koraka u sistemu stručnog obrazovanja u Srbiji .....</b>	<b>55</b>
5.1 Pregled .....	55
5.2 Donošenje osnovnih odluka u vezi (budućeg) Sistema SSOV .....	56
5.2.1 Arhitektura sistema stručnog obrazovanja (SSOV) .....	56
5.2.2 Definisane strateških ciljeva za (budući) sistem stručnog obrazovanja .....	59
5.2.3 Vodeća mreža partnerstva između države i relevantnih aktera .....	61
5.2.4 Obezbeđenje održivog finansiranja .....	64
5.2.5 Privlačenje poslodavaca u SSOV .....	65
5.2.6 Promovisanje atraktivnosti srednjeg stručnog obrazovanja za učenike završnih razreda osnovne škole .....	66
5.3 Kreiranje dualnih programa srednjeg stručnog obrazovanja .....	67
5.3.1 Utemeljenje dualnog principa u programe SSOV .....	67
5.3.2 Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama .....	69
5.3.3 Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa .....	70
5.3.4 Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa .....	71
5.4 Rad na razvoju kvaliteta .....	72
5.5 Prilagođavanje zakonodavstva .....	73
<b>6. Završne napomene .....</b>	<b>79</b>
<b>Skraćenice .....</b>	<b>81</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>83</b>



## O AUTORU

---

**Prof. dr Diter Ojler** (rođen 10.12. 1952. u Kelnu) je nemački privredni pedagog i predaje na katedri za “Menadžment u obrazovanju” na Univerzitetu u Sankt Galenu. U njegove specijalnosti spadaju inovacije u obrazovanju, socijalne kompetencije, pedagoški razvoj visokog školstva, digitalna didaktika medija i istraživanja zasnovana na dizajnu.

Ojler je završio stručno obrazovanje u dualnom sistemu u profilu „komercijalista za obradu podataka“, pre nego što je nakon godinu rada u funkciji mentora u preduzeću otpočeo studije. Studirao je na Visokoj strukovnoj školi u Triru ekonomiju (1975-1978.), a po završetku ovih studija ekonomsku pedagogiju na Univerzitetu u Kelnu (1978-1984.). Kao stipendista Studijske fondacije nemačkog naroda, studirao je sociologiju u socijalnu filozofiju u Londonskoj školi ekonomskih i političkih nauka (1981-1982.). 1988. doktorirao je na Univerzitetu u Kelnu uz disertaciju pod nazivom “Sposobnost komunikacije i učenje uz pomoć kompjutera”. 1994. je dobio zvanje profesora na Univerzitetu u Kelnu i iste godine je dobio poziv za profesuru ekonomske pedagogije sa Univerziteta u Potsdamu. Nakon dodatnog poziva za „Katedru za pedagogiju, naročito ekonomsku pedagogiju” predavao je od 1995-2000. na Univerzitetu Fridrih-Aleksander Erlangen-Nirnberg. Odbio je poziv da predaje na Univerzitetu u Erfurtu (1999.).

Ojler je 2000. prešao na Univerzitet Sankt Galen /Švajcarska. Preuzeo je „Katedru za ekonomsku pedagogiju i menadžment u obrazovanju” i zajedno sa Kristofom Mecgerom postao je direktor Instituta za ekonomsku pedagogiju. Tu je između ostalog zadužen za kreiranje sudijskog smera ekonomske pedagogije.



## REZIME

### *Ambicija...*

Obezbeđenje kvalifikovane radne snage za privredu jedan je od ključnih izazova u Srbiji (i šire). Očekuje se da sistem srednjeg stručnog obrazovanja i vaspitanja (SSOV) odigra veliku ulogu u davanju doprinosa ekonomskom razvoju i prosperitetu. Međutim, srednje stručno obrazovanje nije samo funkcionalna mera za promovisanje ekonomskih ciljeva. Ono takođe ima potencijal da poboljša prelazak iz škole u svet rada i ponudi mladima perspektivu za planiranje karijere, a samim tim i pronalaženja sopstvene uloge u društvu.

Stoga su inovacije i ulaganja u srednje stručno obrazovanje ključni preduslovi za pripremu društva za budućnost. Srbija je otpočela sa reformom sistema srednjeg stručnog obrazovanja kao dela sveopšte političke i ekonomske tranzicije. Jedna od ambicija odnosi se na prelazak sa sistema srednjeg stručnog obrazovanja koje se zasniva na školi na *dualni sistem srednjeg stručnog obrazovanja*. Takva ambicija je istovremeno zahtevna, ali i obećavajuća. Zahtevna je jer ne postoji gotov plan za osmišljavanje te promene. Obećavajuća je zbog toga što postoji dosta potencijala za unapređenje aktuelnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja. Ubrzana reforma sistema srednjeg stručnog obrazovanja pomogla bi da se poboljša delotvornost i usklađenost sa društvenim i ekonomskim potrebama.

Ova studija ispituje uslove i načine da bi se ovakva ambicija učinila izvodljivom. Za cilj ima pružanje relevantnih dokaza, koncepata, ideja, opcija i argumenata koji bi podržali racionalnu diskusiju o izvodljivosti i modalitetima reforme aktuelnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji.

### *Dualni sistem - dualni princip*

Termin „dualni sistem“ može dovesti do nesporazuma, barem u komunikaciji u kros-kulturnom okruženju. Dualnost može, na primer, da se odnosi na mesta učenja, ali takođe i na isprepletene pedagoške procese. U prvom slučaju, „dualnost“ se odnosi na naizmenično učenje u preduzeću i u školi. U drugom slučaju, „dualni princip“ odnosi se na kombinaciju teorije i prakse.

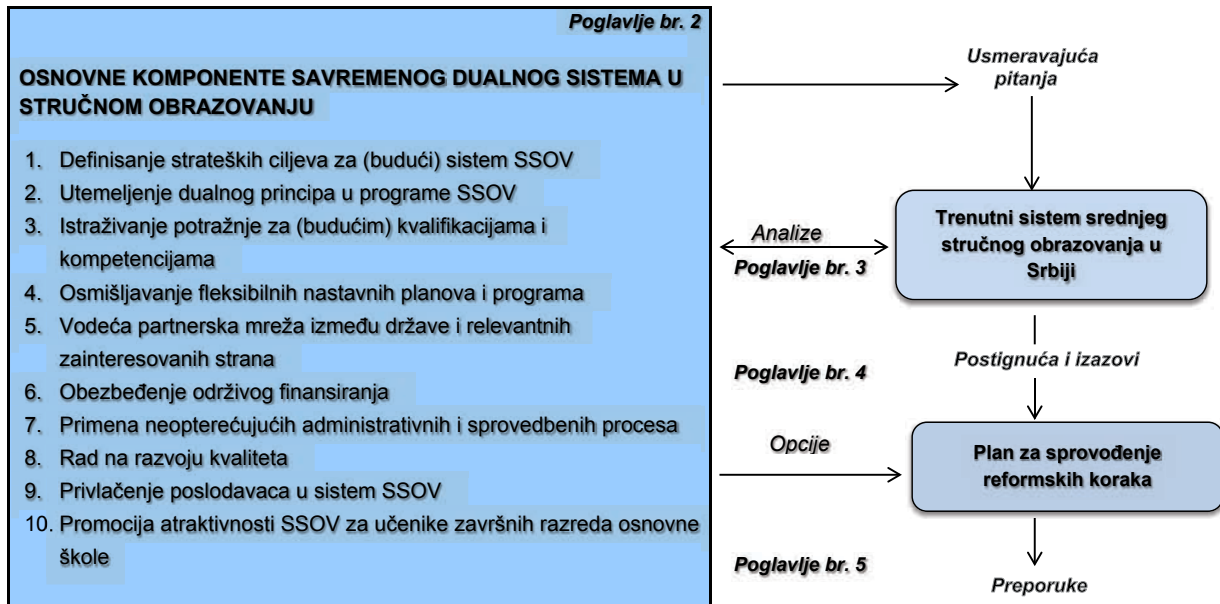
Iako usvajanje „dualnog sistema“ sličnog austrijskom, nemačkom ili švajcarskom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja zavisi od postojanja čitavog niza kulturoloških, političkih i ekonomskih uslova, implementacija „dualnog principa“ od ključne je važnosti za promenu sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji.

### *Pristup ispitivanju*

Nekada se predlaže da uspostavljene dualne sisteme srednjeg stručnog obrazovanja iz zemalja kao što su Nemačka, Austrija ili Švajcarska treba izvesti u druge zemlje poput Srbije. Očigledno je kako u istraživanju, tako i u praksi da ne postoji lak i brz način da se sistem srednjeg stručnog obrazovanja prenese u druge zemlje. Prenošenje sistema srednjeg stručnog obrazovanja iz jedne zemlje u drugu nije samo puko kopiranje izvornog sistema, već je više proces odabira i prilagođavanja od strane potencijalne zemlje primaoca. To dovodi do sledećeg pristupa:

*Slika: Pristup ispitivanju*

Počevši od modela naprednog dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja (poglavljje 2), studija kontrastira idealno stanje sa postojećom stvarnošću (poglavljje 3) i identifikuje postignuća i izazove (poglavljje 4). Zatim diskusije o izazovima za rezultat imaju opcije i preporuke za promenu (poglavljje 5). Te preporuke ne mogu se smatrati zamenom za nedostajući plan, već kao materijal za razmišljanje za neophodne razgovore između glavnih aktera u sistemu srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji. Kao takve, one ne nude krajnja rešenja već ključna pitanja i moguće odgovore.



### Ilustrovanje ispitivanja primerima

Dve bitne komponente modernog sistema srednjeg stručnog obrazovanja su “ugradnja dualnog principa u sistem srednjeg stručnog obrazovanja” (2) i “privlačenje poslodavaca” (9). U poglavlju 2 te komponente su objašnjene, ilustrovane primerima iz različitih zemalja i na kraju prevedene u usmeravajuća pitanja. Ispitivanje rezultira pitanjima za utemeljenje dualnog načela poput

- Kako je usklađeno smenjivanje teorije i prakse organizovano u programu (programima) srednjeg stručnog obrazovanja?
- Kako praktičan deo programa srednjeg stručnog obrazovanja može da obezbedi obrazovna iskustva koja su prava, autentična i koja pridonose učenju?

(ekstrakt, pun obim videti u poglavlju 2.2). Što se tiče privlačenja poslodavaca, predstavljena su pitanja poput sledećih (poglavlje 2.9):

- Kako se preduzeća (naročito MSP) mogu privući da aktivno podrže unapređenje sistema srednjeg stručnog obrazovanja?
- Koji motivi i argumenti se mogu upotrebiti da bi se preduzeća privolela da učestvuju u programima dualnog srednjeg stručnog obrazovanja?
- Kako se može sprečiti „bespravan lov kadrova“?
- Kako preduzeća mogu da učestvuju u razvoju i funkcionisanju programa srednjeg stručnog obrazovanja?

U poglavlju 3, ta usmeravajuća pitanja su uzeta i stavljena u vezu sa raspoloživim podacima o sistemu srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji. Rezultat analize se ogleda u opisu načina funkcionisanja postojećeg sistema u odnosu na ove bitne komponente modernog dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja. Osim toga, postignuća i glavni izazovi identifikovani su kao osnova za dalje preporuke.

U vezi sa utemeljenjem dualnog principa istaknuta su sledeća postignuća i izazovi (poglavlje 3.3.): Postignuća - (1) Dualni princip ugrađen je u opštim crtama u Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju. (2) Nastavni planovi i programi srednjeg stručnog obrazovanja uključuju časove praktične nastave i stručne prakse. Izazovi - (1) Ostaje da se vidi u kojoj meri i u kakvom kvalitetu je praktična nastava primenjena u programima srednjeg stručnog obrazovanja. (2) Praksa u preduzećima je ograničena u većini programa srednjeg stručnog obrazovanja. (3) Nedostaje zajedničko razumevanje kvaliteta praktične nastave kao dela programa srednjeg stručnog obrazovanja.

Što se privlačenja poslodavaca tiče, analiza se završava sledećim rezimeom (poglavlje 3.10): Postignuća - Primeri dobre prakse učešća poslodavaca u programima srednjeg stručnog obrazovanja. Izazovi - (1) Privući poslodavce i preduzeća za promovisanje srednjeg stručnog obrazovanja u većem obimu. (2) Identifikovati one koji će prvi reagovati, kao i ranu većinu preduzeća posvećenih obezbeđenju prilika za učenje na radnom mestu, kao i pristupa modernoj tehnološkoj opremi. (3) Sistematsko uključivanje preduzeća i poslodavaca u procese izrade nastavnih planova i programa. (4) Uvođenje formalnih mehanizama za očuvanje kvaliteta praktične obuke.

Pun opis postignuća i izazova sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji u odnosu na sve komponente modernog dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja dat je u poglavlju 4.

### Mapa puta

Jedna od naučenih lekcija iz analiza aktuelnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji jeste da postojeći nedostaci nisu toliko posledica nedostatka strateških uvida, već više nedostatka efikasne implementacije. Stoga glavni naredni korak jeste izrada implementacione strategije. Kako se mogu rešiti specifični izazovi analizirani u prethodnim poglavljima? Koje su opcije raspoložive, koje su poželjne, a koje izvodljive?

Za svaku od komponenata modernog dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja analiziran je raskorak između idealnog uređenja i trenutnog stanja sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji, identifikovane su opcije za preduzimanje mera i date preporuke koje sačinjavaju mapu puta za sprovođenje reforme. Na kraju, istaknute su oblasti za prilagođavanje zakonskih propisa. Sledeća tabela rezimira preporuke i poziva se na pojedine detalje:

PREPORUKE	RELEVANTNE ZA ZAKONSKE PROPISE
<b>5.2.1 Arhitektura sistema srednjeg stručnog obrazovanja</b>	
Trogodišnji programi srednjeg stručnog obrazovanja:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ključna poruka: Trogodišnji programi stvaraju prilike za zapošljavanje putem jakog elementa dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja koji se sprovodi u preduzeću.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jačanje važnosti i relevantnosti učenja na radnom mestu kroz uključivanje poslodavaca u izradu i funkcionisanje programa.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Obezbediti u preduzećima standardizovane procese učenja koji se zasnivaju na radu kao ključnu komponentu programa dualnog srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprovesti reforme korak po korak ka profilima u dualnom srednjem stručnom obrazovanju.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Razmotriti fleksibilno trajanje ovakvog tipa programa srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
Četvorogodišnji programi srednjeg stručnog obrazovanja:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ključna poruka: Četvorogodišnji programi predstavljaju put za zapošljavanje u kvalifikovanim profesijama, u zanimanjima koja zahtevaju opsežno znanje, a takođe i ulaznicu na akademske studije.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Razmotriti različite modele koji pružaju fleksibilne načine za ostvarenje glavnih ciljeva izraženih u ključnoj poruci: "fazno školovanje"; "stručna gimnazija"; "fork model".</li> </ul>	✓
<b>5.2.2 Definisane strateške ciljeve za (budući) sistem srednjeg stručnog obrazovanja</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Potvrditi stratešku osnovu sistema srednjeg stručnog obrazovanja sa njegovim sveobuhvatnim pokrivanjem ekonomskih, društvenih i individualnih ciljeva.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pokrenuti proces koji za cilj ima definisanje prioriteta u smislu privrednih sektora / zanimanja koje treba transformisati u dualne programe srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Očekivati otpor promenama i osmisliti protivmere.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Postići dogovor oko definicije karakteristika koje program srednjeg stručnog obrazovanja čine relevantnim.</li> </ul>	

PREPORUKE	RELEVANTNE ZA ZAKONSKE PROPISE
<b>5.2.3 Vodeća mreža partnerstva između države i zainteresovanih strana (aktera)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Podržati srednje stručne škole u aktivnom oblikovanju njihove uloge kao dela mreže srednjeg stručnog obrazovanja u njihovom regionu.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Izvršiti prilagođavanja zakonskih propisa kako bi se uključila prava i obaveze preduzeća u dualnom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definisati fasilitatorsku ulogu Privredne komore u preuzimanju većeg dela odgovornosti u vezi sa kompanijskim delom dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revidirati ulogu Saveta za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih (SSOOO), koji služi kao telo za koordinaciju i odlučivanje zaduženo za sve poslove koji se tiču srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uvesti istraživačke kapacitete koji su u funkciji razvoja sistema srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<b>5.2.4 Obezbeđenje održivog finansiranja</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Iskoristiti resurse sačuvane na demografskom padu i smanjenju časova u dualnom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja za sprovođenje reformi.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Početi sa postepenim uvođenjem modela sufinansiranja koji uključuje preduzeća i učenike za obezbeđenje održivog finansiranja neposredno nakon konsolidovanja programa dualnog srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	(✓)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uvesti program naknada za praktikante (učenike) koji većinu vremena u okviru programa srednjeg stručnog obrazovanja provedu u preduzeću.</li> </ul>	
<b>5.2.5 Privlačenje poslodavaca u sistem srednjeg stručnog obrazovanja</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prikupiti portfolio ubedljivih argumenata koji bi bili korisni za privlačenje poslodavaca da uzmu učešće u dualnom programu srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Razlikovati korisne oblasti za učešće.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prikupiti primere i dobru praksu iz privrednih sektora ili preduzeća koja su imala korist od učešća u dualnom programu srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifikovati institucije i eksperte od poverenja koji bi privoleli preduzeća da se pridruže dualnim programima srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<b>5.2.6 Promovisanje atraktivnosti srednjeg stručnog obrazovanja za učenike završnih razreda osnovne škole</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Voditi kampanju za određeni program srednjeg stručnog obrazovanja uz osvrt na glavne motive mladih ljudi prilikom izbora zanimanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Već u osnovnoj školi početi sa predstavljanjem karijernih opcija u srednjem stručnom obrazovanju (SSOV).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Predstaviti primere i dobru praksu za podizanje svesti i interesovanja za određeni program srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Obezbediti da određeni program srednjeg stručnog obrazovanja može da ispuni ono što je obećano (u smislu kvaliteta i izgleda za zapošljavanje).</li> </ul>	
<b>5.3.1 Utemeljenje dualnog principa u programe srednjeg stručnog obrazovanja</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Osigurati da se praktični deo nastave u programu srednjeg stručnog obrazovanja uglavnom odvija u preduzećima.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Navesti u zakonu i nastavnom planu i programu (u opštim crtama) minimalni standard kvaliteta za deo učenja koji se odvija u preduzećima.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizovati podršku i podsticaje za preduzeća koja realizuju visokokvalitetnu praktičnu nastavu.</li> </ul>	(✓)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Primeniti procese praćenja (monitoringa) i sankcionisanja da bi se predupredila preduzeća koja ne ispunjavaju svoje obaveze u okviru programa srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓

PREPORUKE	RELEVANTNE ZA ZAKONSKE PROPISE
<b>5.3.2 Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Učiniti raspoloživim istraživačke kapacitete za prikupljanje podataka o budućim zahtevima u pogledu kvalifikacija</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Okupiti eksperte iz obrazovnog i privrednog sektora u cilju identifikacije i dogovora oko kompetencija neophodnih za hvatanje u koštac sa budućim izazovima.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja treba da bude nadležno za školski deo, a Privredna komora za kompanijski deo kako bi se u oblastima njihove nadležnosti olakšao razvoj i specifikacija nastavnih planova i programa srednjeg stručnog obrazovanja okrenutih budućnosti.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osigurati da se nastavni planovi i programi izrađuju u skladu sa najnovijim svetskim trendovima.</li> </ul>	✓
<b>5.3.3 Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podeliti nastavne planove i programe u module.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izbegavati suviše detaljne module.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razmotriti povezivanje modula sa integrativnim nastavnim jedinicama kako bi se učenicima omogućilo da steknu sveobuhvatno razumevanje procesa.</li> </ul>	(✓)
<b>5.3.4 Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osmisliti što jednostavnije administrativne i sprovedbene procese.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unaprediti sistem upisa usmeren prema potražnji</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Navesti odgovarajuće ugovorne aranžmane o pravima i obavezama ugovornih strana koje se odnose na praksu i obuku.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizovati ispitne komisije (koje uključuju predstavnike iz različitih ustanova u kojima se izvodi nastava) na lokalnom / regionalnom nivou i definisati odgovornosti i procese za održavanje ispita i dodelu diploma.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uvesti kriterijume navedene u zakonu za odobravanje pogodnosti preduzeća za učestvovanje u programu srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<b>5.3.5 Rad na razvoju kvaliteta</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsolidovati postojeće pristupe uvedene za školski deo sistema srednjeg stručnog obrazovanja i preneti ih u objedinjen okvir kvaliteta koji se bavi ključnim pitanjima razvoja kvaliteta.</li> </ul>	(✓)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uvesti minimalne standarde kvaliteta za licenciranje preduzeća koja će učestvovati u programima srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konceptualizovati ključne faktore kvaliteta za analiziranje i razvoj kvaliteta učenja zasnovanog na radu.</li> </ul>	(✓)

### **Uloga Privredne komore**

Za primenu dualnog principa u modernizovanom dualnom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji od ključne važnosti će biti privlačenje poslodavaca i preduzeća, kao i uvođenje mehanizama podrške kojima bi se osigurao kvalitet procesa učenja u oba okruženja za učenje. Smatra se da će Privredna komora postati glavni pokretač u reformi ovog sistema, naročito u delu koji se dotiče preduzeća. Između ostalog, Privredna komora bi trebalo da preuzme poslove u sledećim oblastima:

- Promovisanje procesa promena sistema srednjeg stručnog obrazovanja ka dualnom sistemu, naročito među akterima u ekonomskoj sferi.
- Identifikovanje privrednih sektora i zanimanja pogodnih za transformaciju na dualne programe srednjeg stručnog obrazovanja u početnoj fazi novog sistema srednjeg stručnog obrazovanja.
- Identifikovanje zanimanja gde postoji hitna potreba za kvalifikovanom radnom snagom i/ili modernizovanim nastavnim planovima i programima.
- Ubediti poslodavce i preduzeća da učestvuju u dualnim programima srednjeg stručnog obrazovanja.
- Podrška administrativnim i sprovedbenim procesima (npr. sačiniti registar ugovora o praksi, pratiti usklađenost sa zakonskim propisima; promovisati prihvatanje i kvalitet ponude dualnih programa, naročito u pogledu obuke u preduzećima; organizovati ispite; odobravati preduzeća u kojima bi se održavala praksa).
- Pomoć u uspostavljanju mreža i zajednica za deljenje primera dobre prakse među preduzećima.
- Organizovati portfolio ponuda za preduzeća (npr. savetovanje, obuka) koje bi podržale prelazak na primenu dualnih programa srednjeg stručnog obrazovanja.
- Implementirati sistem razvoja kvaliteta za kompanijski deo sistema.
- Učestvovati u procesima analize kvalifikacija i njihovom uključenju pri izradi nastavnih planova i programa.
- Učestvovati u (novom) Savetu za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih (SSOOO).
- Uvesti sistem nadoknada u određenim privrednim sektorima na osnovu odobrenja preduzeća.

Trenutno Privredna komora nema kapacitet da efikasno ispuni ovakve zadatke. Stoga treba razgovarati o tome kako se te odgovornosti mogu ugraditi u postojeću ili novu organizacionu strukturu komore.

### **Završetak ali ne i kraj...**

Postoji jedno ograničenje koje se pominje na nekoliko mesta u ovoj studiji. Sistem srednjeg stručnog obrazovanja je deo sveukupnog privrednog, socijalnog i kulturološkog sistema u Srbiji. Naročito je ekonomska situacija od ključne važnosti pri ocenjivanju uloge koju bi srednje stručno obrazovanje moglo da ima u napretku srpskog društva. Imajući u vidu krhku strukturu aktuelne srpske privrede, polazna osnova za reformu srednjeg stručnog obrazovanja ne čini se veoma povoljnom. Međutim, teorije promena tvrde da je promene mnogo lakše pokrenuti u teškim vremenima nego u vremenima prosperiteta i uspeha.

## 1. CILJEVI I OBUHVAT STUDIJE

Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja i Privredna komora uspostavili su radnu grupu koja se bavi pronalaženjem načina za uvođenje dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja (SSOV) u Srbiji. Ova studija za cilj ima pružanje relevantnih dokaza, koncepata, ideja, opcija i argumenata koji bi podržali racionalnu diskusiju o izvodljivosti i modalitetima reformi aktuelnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji.

Statistički podaci sa tržišta rada pokazuju da većinu nezaposlenih čine svršeni srednjoškolci (ETF, 2014, 4). To daje povoda za razmišljanja o tome da li veza između tržišta rada i srednjeg obrazovanja, uključujući srednje stručno obrazovanje, može biti ojačana (Ministarstvo prosvete, 2012a, 101). Srbija je ostvarila značajan napredak u definisanju vizije, strateških ciljeva i zakonske regulative, ali sprovođenje mera koje bi mogle da donesu promenu u trenutnoj situaciji još uvek predstavlja izazov. Postoji široko rasprostranjena pretpostavka da aktuelni sistem srednjeg stručnog obrazovanja ne pruža u dovoljnoj meri kvalifikacije neophodne za unapređenje privrede i podršku preduzećima u njihovoj borbi da zadovolje buduću tražnju na nacionalnom i globalnom tržištu.

Smatra se da je srednje stručno obrazovanje jedan od važnih stubova za oblikovanje privredne i društvene budućnosti Srbije. U načelu, postoje znatna očekivanja da bi prelazak na dualni sistem srednjeg stručnog obrazovanja, sličan onom u zemljama poput Nemačke, Švajcarske ili Austrije, predstavljao veliki korak napred. I zaista, postoje jaki argumenti koji ističu da dualni sistem srednjeg stručnog obrazovanja ima potencijal da znatno unapredi prelazak iz obaveznog školovanja u svet rada.

Da bi se ostvario uticaj, dobrim namerama potrebna je dobra implementacija. A dobra implementacija zahteva prave pretpostavke da bi se krenulo u pravom smeru. Pre nego što pređemo na detalje, treba istaći neke **glavne pretpostavke**:

1. Svaki nacionalni sistem srednjeg stručnog obrazovanja predstavlja alat za postizanje viših ciljeva, koji se mogu razlikovati od zemlje do zemlje. U načelu, ne postoji „najbolji“ sistem. Svaki sistem može se ocenjivati samo po svom uspehu u postizanju ciljeva za koje je i osmišljen. Neke zemlje, na primer, vide srednje stručno obrazovanje prvenstveno kao instrument ekonomske politike, dok se u drugim zemljama ono takođe povezuje sa socijalnim i obrazovnim ciljevima. Na primer, normativna osnova u Nemačkoj potiče još iz Keršenštajnerove teorije stručnog obrazovanja, gde je on, između ostalog, video sistem srednjeg stručnog obrazovanja koji je postojao pre više od 100 godina kao sredstvo za integrisanje osetljivih (muških) adolescenata u društvo i smanjenje rizika od političke radikalizacije (Zabeck, 2009, 491).
2. Nacionalni sistem srednjeg stručnog obrazovanja uključen je u ostale društvene pod sisteme i nalazi se pod njihovim uticajem. Može se desiti da je sistem srednjeg stručnog obrazovanja u nekoj zemlji manje razvijen, ali da njen sistem napredne obuke igra uporedivu ulogu za svrhe sticanja kvalifikacija, i da kao rezultat toga on bude više razvijen (npr. u Irskoj ili SAD; OECD, 2010, 37). Dajsinger (1997, 180ff.) ističe, na primer, da u francuskom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja korporativni element samoregulatornog tela ili komora nedostaje usled centralizovane strukture francuskog društva, što znači da nemački sistem, u kome ovo telo igra ključnu ulogu, ne bi mogao da bude lako prenet. U svom poređenju Nemačke i Francuske, Luc (1976) zaključuje da se nedostatak kvalifikovanih kadrova u Francuskoj podudara sa radnim mestima sa izraženijom podelom rada i većom odvojenošću upravljačkih i operativnih poslova. Ovakvo uređenje u sistemu zapošljavanja podržano je od strane struktura u obrazovnom sistemu. Opšte škole obučavaju veći procenat rukovodilaca i srazmerno nizak procenat kadrova na pozicijama srednjeg nivoa. Shodno tome, kvalifikovani radnici se najčešće angažuju iz funkcionalnih oblasti obrazovnog sistema. Kao rezultat toga, institucionalni kontekst, usklađivanje obrazovnog sistema i sistema zapošljavanja, kao i kulturne norme moraju naročito biti uzete u obzir prilikom razmatranja mogućnosti unapređenja sistema srednjeg stručnog obrazovanja.

3. Umesto da postoji samo jedan sistem, praktično svaka zemlja ima različite tipove srednjeg stručnog obrazovanja, kombinacije mesta za učenje i programa srednjeg stručnog obrazovanja koji se realizuju. Na primer, u nemačkom i austrijskom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja postoje i smerovi za zanimanja koja se zasnivaju na dualnoj obuci i oni za stručno obrazovanje koje se stiče u školi. Razlike se nastavljaju kada se porede dva navodno identična sistema srednjeg stručnog obrazovanja, kao što su nemački i švajcarski. Dualni sistemi dveju zemalja znatno se razlikuju u pogledu pravnog osnova, ovlašćenja datim mestima gde se učenje odvija za održavanje ispita, obaveza i odgovornosti srednjih stručnih škola i strukture troškova, između ostalog.
4. S druge strane, mogu se uočiti sličnosti između sistema koji se često smatraju odvojenim. Više ne postoji neka fundamentalna razlika u kombinaciji teorije i prakse između dualnog sistema i sistema srednjeg stručnog obrazovanja koji se izvodi u školi, ali postoji varijacija u odnosima ovih dveju ključnih oblasti, kao i u obliku njihove realizacije. Termin „dualni sistem“ može dovesti do nesporazuma, barem u komunikaciji u kros-kulturnom okruženju. Dualnost može, na primer, da se odnosi na mesta gde se odvija učenje, ali takođe i na isprepletene pedagoške procese. U prvom slučaju, „dualnost“ se odnosi na naizmenično učenje u preduzeću i u školi. U drugom slučaju, „dualni princip“ odnosi se na kombinaciju teorije i prakse. Dualni princip može biti primenjen bez obzira na tip obuke, uključujući i kao deo obuke koja se sprovodi u školi.
5. Ne postoji korelacija između kvaliteta srednjeg stručnog obrazovanja i njegovog tipa. I u dualnoj i u obuci koja se sprovodi u školama, kvalitet implementacije može da se kreće od veoma dobrog do veoma lošeg. Razlike su verovatno veće u okviru svakog tipa srednjeg stručnog obrazovanja nego između različitih tipova.
6. Često se sugeriše da Nemačka treba da izveze svoj sistem srednjeg stručnog obrazovanja u druge zemlje. Neki tvrde da bi to unapredilo privredni rast u zemljama koje bi taj sistem primenile, dok drugi to vide kao način da se drastično smanji stopa nezaposlenosti (mladih). Bliže gledano, vidi se da prenos sistema ili nekog njegovog dela podrazumeva mnogo više od pukog kopiranja. Ne postoji brz i lak način za prenos sistema srednjeg stručnog obrazovanja ili njegovih pojedinačnih komponentata u druge zemlje. Prenos sistema srednjeg stručnog obrazovanja iz jedne zemlje u drugu nije samo puko kopiranje izvornog sistema, već je više proces odabira i prilagođavanja od strane potencijalne zemlje primaoca. Neka zemlja neće usvojiti reforme u svom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja sa ciljem da uveze model obuke, već će selektivno birati one elemente sistema koji nude neku korist i prilagoditi ih na takav način da oni mogu biti integrisani u postojeće strukture i kulture.

Imajući u vidu ove razloge, ova studija nema nameru da nametne gotova rešenja pomenuta u tekstu iznad. Ona ima nameru da podrži tekuće procese na unapređenju postojećeg sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji obezbeđenjem korisnih podataka, iskustava i konceptualnih ideja. Bilo kakva promena u sistemu srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji mora da bude utemeljena u postojećim kulturama, tradiciji, institucijama i vrednostima.

Stoga su **ciljevi studije** sledeći:

- Identifikovanje ključnih komponenti i procesa koji čine moderni dualni sistem srednjeg stručnog obrazovanja (poglavlje 2).
- Analiziranje aktuelnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji, što za rezultat ima opis načina funkcionisanja postojećeg sistema u odnosu na bitne komponente modernog dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja (poglavlje 3).
- Fokusiranje na glavne izazove koje treba rešiti da bi se došlo do delotvornog dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji (poglavlje 4).
- Predložiti mapu puta za sprovođenje opcija reformi koje bi bile usmerene na rešenje izazova (uključujući promene zakonskih propisa) (poglavlje 5).

Podaci korišćeni za ovu studiju proistekli su iz opsežnog uvida u literaturu, kao i misije procene realizovane od 6. do 9. aprila 2015. godine. Tokom te misije vođeni su razgovori sa predstavnicima sledećih institucija:

- Predstavnicima GIZ VET projekta iz Beograda
- Ministarstvom prosvete (MPNTR)
- Direktorima i nastavnicima Politehničke škole u Kragujevcu
- Načelnikom Kadrovske službe UNIOR-a iz Kragujevca, preduzeća posvećenog aktivnom učešću u programima srednjeg stručnog obrazovanja
- Privrednom komorom
- Članovima radne grupe za razvoj modela zanatskog obrazovanja (sa predstavnicima Zavoda za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja, Nacionalnom službom za zapošljavanje, Savetom za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih).



## 2. OKVIR: KLJUČNE KOMPONENTE MODERNOG DUALNOG SISTEMA SREDNJEG STRUČNOG OBRAZOVANJA

Za svrhu analiziranja ili unapređenja sistema srednjeg stručnog obrazovanja kao što je srpski, taj sistem ne bi trebalo posmatrati kao jednu celinu, već više u smislu njegovih različitih komponenti. Kao rezultat komparativne analize postojećih sistema srednjeg stručnog obrazovanja, razlikovaće se deset glavnih komponenta koje čine moderan dualni sistem (Euler, 2013). U ovom poglavlju, te komponente ukratko su predstavljene, praćene pitanjima koja usmeravaju analize sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji u poglavlju koje sledi. Ta analiza duž komponenti omogućava identifikaciju izazova koje treba prevazići, i služi kao osnova za razradu opcija za unapređenje aktuelnog sistema.

<b>Osnovne komponente savremenog dualnog sistema u srednjem stručnom obrazovanju</b>	
1. Definisane strateških ciljeva za (budući) sistem SSOV 2. Utemeljenje dualnog principa u programe SSOV 3. Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama 4. Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa 5. Vodeća partnerska mreža između države i relevantnih zainteresovanih strana	6. Obezbeđenje održivog finansiranja 7. Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa 8. Rad na razvoju kvaliteta 9. Privlačenje poslodavaca u sistem SSOV Promocija atraktivnosti SSOV za učenike završnih razreda osnovne škole
<b>Objašnjenje → Analize → Izazovi → Opcije → Implementacija</b>	

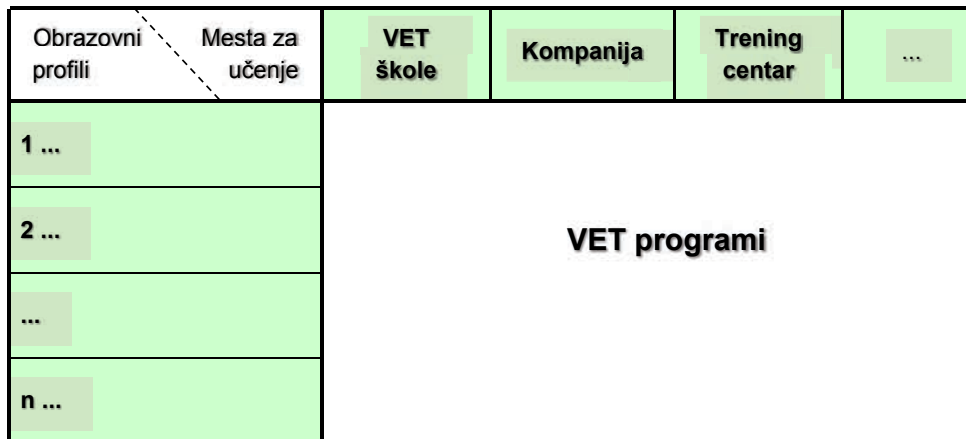
Slika: Okvir ključnih komponenta modernog dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja

Pre razrade komponenta, treba uvesti neke osnovne termine:

- *Sistem srednjeg stručnog obrazovanja* je sveobuhvatni i širok termin koji obuhvata sve postojeće programe srednjeg stručnog obrazovanja u jednoj zemlji.
- Programi srednjeg stručnog obrazovanja obuhvataju organizacioni okvir za svaki profil srednjeg stručnog obrazovanja u nekoj profesionalnoj oblasti. Na kraju, program srednjeg stručnog obrazovanja bi trebalo da predvidi propise u sledećim aspektima:
  - Pravila za upis
  - Nastavni plan i program zasnovan na obrazovnom profilu
  - Uloga i odgovornosti mesta za učenje (trajanje, kompetencije itd.)
  - Ispiti, sertifikacija, prava
- Programi srednjeg stručnog obrazovanja sprovode se u *mestima za učenje* kao što su srednje stručne škole, preduzeća, centri za obuku itd. U osnovi, jedan program srednjeg stručnog obrazovanja može biti ponuđen na različite načine i u različitim kombinacijama mesta za učenje.

Kompetencije i kvalifikacije koje treba steći definisane su u *obrazovnim profilima* (eng. *occupational profiles*) (u nekim dokumentima ovi profili nazivaju se „obrazovnim profilima“ (eng. „educational profiles“); ova dva termina koriste se kao sinonimi). Ti profili u bliskoj su sprezi sa nastavnim planom i programom određene struke.

Veza između različitih termina može se ilustrovati sledećim grafikonom:



Slika: Veza između osnovnih termina u sistemu srednjeg stručnog obrazovanja

Programi srednjeg stručnog obrazovanja i vaspitanja mogu se različito realizovati u pogledu načina i mere u kojoj su mesta za učenje uključena. Tako u programu srednjeg stručnog obrazovanja može biti ponuđen određeni obrazovni profil koji se prvenstveno realizuje u školi, dok se drugi profil nudi u dualnom modalitetu. Takođe, određeni profil može se istovremeno realizovati i u školi i kao dualni program.

## 2.1. Definisane strateških ciljeva za (budući) sistem SSOV

Srednje stručno obrazovanje je deo sveukupnog obrazovnog sistema, ali je takođe u bliskoj sprezi sa privrednim sistemom i tržištem rada. Osim ovih veza, srednje stručno obrazovanje može da ispuni socijalnu svrhu obezbeđivanjem obećavajuće perspektive posle škole mladima iz osetljivih grupa. Na kraju, ali ne i najmanje važno - srednje stručno obrazovanje može da posveti neke ambicije promovisanju ličnog razvoja mladih na prelasku iz škole u svet rada. Stoga funkcija i strateški ciljevi (budućeg) sistema srednjeg stručnog obrazovanja mogu biti višestruki. Za kreiranje sistema i realizaciju odgovarajućih programa, od ključne je važnosti da se to radi na osnovu jasno definisanih strateških ciljeva koji obuhvataju glavne svrhe tog sistema.

Sistemi srednjeg stručnog obrazovanja razlikuju se po bavljenju strateškim ciljevima i određivanju njihovog prioriteta. Neki očekuju da srednje stručno obrazovanje prvenstveno da doprinos ekonomskoj produktivnosti, inovacijama i ponudi kvalifikovane radne snage. Prema tom prioritetu, sistem srednjeg stručnog obrazovanja treba da obezbedi preduzećima adekvatnu ponudu kvalifikovane radne snage. Ipak u oblasti privrede, cilj je da se obezbedi da pojedinci mogu da se zaposle i da budu u stanju da zarade za život. Takođe, iz ekonomske perspektive važna je i efikasnost samog sistema srednjeg stručnog obrazovanja. Socijalna dimenzija odnosi se na srednje stručno obrazovanje kao sredstvo za promovisanje socijalnog integrisanja mlađe generacije, kako na radnom mestu, tako i u društvu u celini. Iz te perspektive, sistem srednjeg stručnog obrazovanja trebalo bi da bude osmišljen tako da spreči društvenu marginalizaciju i glatko integriše mlade u obuku i zapošljavanje. Individualna dimenzija odnosi se na ulogu srednjeg stručnog obrazovanja u razvoju veština koje su pojedincima neophodne da bi izašli na kraj kako sa izazovima na poslu, tako i u drugim aspektima života. Srednje stručno obrazovanje trebalo bi da pruži mogućnost pojedincima da oblikuju svoj život, da razviju svoj pun potencijal i povećaju sopstvenu efikasnost i motivaciju za učenje.

Jedan od glavnih aspekata u tom kontekstu jeste odluka o tome da li se srednje stručno obrazovanje zasniva na konceptu struke i širim obrazovnim profilima. Sledeći tu ideju, obrazovni profili pretočeni u programe srednjeg stručnog obrazovanja trebalo bi da budu dovoljno određeni da pripreme svršene đake za zaposlenje, ali takođe i dovoljno opšti da im omoguće fleksibilnost u prilagođavanju zahtevima tržišta rada koji se menjaju i time povećaju individualnu mobilnost (Euler, 2013, 24). Suprotni model bio bi obučavanje ljudi za funkcionisanje u usko definisanim radnim mestima i obavljanje poslova ograničenih na određena preduzeća.

Usmeravajuća pitanja:

- Koji su strateški ciljevi i povezane funkcije sistema srednjeg stručnog obrazovanja?
- Kako se pristupa ekonomskim, društvenim i individualnim ciljevima?
- Koje su ciljne grupe sistema srednjeg stručnog obrazovanja u smislu društvenog statusa, starosti i formalnih zahteva?
- U kojoj meri ciljevi prevazilaze zahteve trenutnih potreba tržišta rada ili određenih preduzeća (npr. širi obrazovni profili koji omogućavaju učenicima koji završe srednje stručno obrazovanje da rade u različitim sektorima i preduzećima)?

## 2.2. Utemeljenje dualnog principa u programe SSOV

Kao što je istaknuto u poglavlju 1, treba napraviti razliku između „dualnog sistema“, koji se odnosi na određenu konfiguraciju mesta za učenje i institucionalne okvire, i „dualnog principa“, koje se odnosi na usklađeno smenjivanje teorije i prakse. Dualni princip je stoga ključni element dualnog sistema, ali takođe može biti primenjeno i u drugim kombinacijama mesta za učenje.

Mesta za učenje nude različite mogućnosti za učenje. Praksa u preduzećima olakšava holističko učenje u stvarnim životnim situacijama i izlaže učenike autentičnoj radnoj kulturi. Nasuprot tome, mesta za učenje van radnog mesta nude mogućnost za dublje razmišljanje i veće prilagođavanje procesa učenja situaciji svakog učenika.

U idealnom slučaju, praktični deo srednjeg stručnog obrazovanja trebalo bi da se odvija u stvarnim životnim situacijama, ali takođe mogu postojati dobro utemeljena i ubedljiva rešenja koja predstavljaju dobru alternativu. Praktično učenje može da se odvija u školskom okruženju, kao što teorija može da bude deo prakse u preduzećima. To protivreči široko rasprostranjenom a ipak problematičnom gledištu da se u preduzećima uče samo praktične veštine, a u školama samo teorija. Različite kombinacije mesta za učenje, sa različitom količinom vremena provedenom u svakoj od njih, mogu da ostvare slične koristi. Ključna karakteristika je kombinacija teorije i prakse, mišljenja i delovanja, razmišljanja i rada. Sledeći taj argument, dva faktora su presudna u uspostavljanju održivih procesa učenja: (1) usklađeno smenjivanje teorije i prakse, koje se u idealnom slučaju odvija na različitim mestima za učenje; (2) visokokvalitetna obrazovna iskustva na svakom od mesta za učenje.

U praktično svim zemljama u kojima postoje dualni sistemi srednjeg stručnog obrazovanja, postoji mešavina dualnog i drugih tipova programa srednjeg stručnog obrazovanja. Razmere ili odnosi između ovih komplementarnih programa razlikuju se između različitih zemalja (Euler, 2003, 33). U Austriji, na primer, programi koji se odvijaju u školi uspostavljeni su zajedno sa dualnim programima srednjeg stručnog obrazovanja sa jakim uporištem u učenju na radnom mestu. Atraktivnost i reputacija koju uživaju različiti tipovi srednjeg stručnog obrazovanja među ciljnim grupama u ovim zemljama takođe se veoma razlikuju.

Da rezimiramo: U okviru jedne zemlje mogu postojati različiti tipovi implementacije sistema srednjeg stručnog obrazovanja. Shodno tome, mogu postojati različiti programi srednjeg stručnog obrazovanja, u zavisnosti od različitih okolnosti u profesionalnim oblastima ili privrednim sektorima. Ključna karakteristika bilo koje od ovih realizacija jeste implementacija dualnog principa, što znači usklađeno smenjivanje teorije i prakse, a naročito integrisanje faza visokokvalitetnog učenja koje se zasniva radu.

Usmeravajuća pitanja:

- Kako je usklađeno smenjivanje teorije i prakse organizovano u programu (programima) srednjeg stručnog obrazovanja?
- Koja su mesta za učenje uključena u funkcionisanje programa srednjeg stručnog obrazovanja? Kakav doprinos mora svako mesto za učenje da ostvari da bi sproveo dualni princip?
- Kako praktičan deo programa srednjeg stručnog obrazovanja može da obezbedi obrazovna iskustva koja su prava, autentična i koja pridonose učenju?
- Kakav je kvalitet u mestima za učenje u smislu iskorišćavanja punog potencijala za praktično i/ili teorijsko učenje?

### 2.3. Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama

Strateški ciljevi moraju biti raščlanjeni na kvalifikacije i kompetencije koje programu srednjeg stručnog obrazovanja daju pravac i konkretne ciljeve. Što se tiče terminologije, važno je imati na umu da se termini mogu koristiti različito u različitim zemljama. Jedan takav primjer je nemački termin „Kompetenz“, koji je trenutno u širokoj upotrebi, iako ima različito značenje od reči „competence“ i „competency“ u Engleskoj ili Australiji, na primer (cf. Deißinger, 2013, 344; Gonon, 2013, 73ff.). Nešto drugačije značenje često se podrazumeva pod rečju „kvalifikacija“, kada se koristi za one kompetencije koje su u funkciji određenih radnih procesa. Slična vrsta termina takođe se može naći u strateškim dokumentima koji se odnose na srednje stručno obrazovanje u Srbiji: „Misija srednjeg stručnog obrazovanja i vaspitanja (u daljem tekstu srednje stručno obrazovanje) je da obezbedi mogućnosti i uslove svakom pojedincu da stekne *znanja, veštine, sposobnosti i stavove* - stručne *kompetencije* prvenstveno radi efikasnog uključivanja u svet rada i radi nastavka školovanja.“ (Ministarstvo prosvete, 2012a, 97) Na istoj strani, kod vizije se ističe da „u 2020. godini srednje stručno obrazovanje i vaspitanje treba da obezbedi mogućnost sticanja relevantnih *kvalifikacija*...“.

U tekstu koji sledi „kompetencija“ i „kvalifikacija“ koriste se kao sinonimi. Oba termina označavaju ono što ljudi treba da nauče u programu srednjeg stručnog obrazovanja u smislu znanja, veština i stavova.

Da bi se povećala validnost i relevantnost programa srednjeg stručnog obrazovanja, od ključne važnosti je proces procene tražnje za kvalifikacijama i prilagođavanje utvrđenoj tražnji. Pre svega, treba uvesti neke kriterijume za odlučivanje kada pokrenuti novi program srednjeg stručnog obrazovanja. Ne treba svaka potreba koju izrazi samo nekoliko preduzeća da rezultira novim programom srednjeg stručnog obrazovanja. Umesto toga, treba da postoji ravnoteža između široke pokrivenosti glavnih zahteva privrede za kvalifikacijama i ograničenog broja profila da bi sveukupan sistem bio transparentan i savladiv. Na primer, u Nemačkoj postoji 330 priznatih obrazovnih profila (2014), u Švajcarskoj sa sličnim strukturnim uslovima samo 230 (2014), a u Austriji tek 199 (2014). Očigledno da postoji konflikt između usko definisanih programa srednjeg stručnog obrazovanja za određene branše i zahteve njihovih radnih mesta s jedne strane, i programa srednjeg stručnog obrazovanja šireg spektra koji obuhvataju više profesionalnih oblasti s druge.

Kriterijumi koji rukovodi pri kreiranju novih programa srednjeg stručnog obrazovanja mogu obuhvatati sledeće aspekte:

- Koji je minimalni broj očekivanih učesnika u programu srednjeg stručnog obrazovanja koji se uvodi?
- Da li već postoje programi srednjeg stručnog obrazovanja koji pokrivaju deo novoplaniranog programa? Postoji li veza sa programima koji pokrivaju širi spektar kvalifikacija?
- Koje će ciljne grupe imati korist od planiranog programa srednjeg stručnog obrazovanja?
- Koji akteri treba da budu uključeni u proces izrade novog programa (npr. poslodavci i predstavnici sindikata, srednje stručne škole, istraživači sa ekspertizom u predmetnoj oblasti)?
- Kako će biti definisani veza i propustljivost između programa srednjeg stručnog obrazovanja, kontinuirane edukacije i akademskog obrazovanja?
- Koje kompetencije u smislu znanja, veština i stavova čine novi program? Da li su te kompetencije kratkog veka ili su potrebne na duže staze?

Glavni izazov u procesu izrade novih ili ažuriranja postojećih programa srednjeg stručnog obrazovanja jeste kvalitet podataka koji vode do atraktivnog i validnog standarda kvalifikacija. U načelu, dve komponente se čine važnim u ovom procesu: (1) Ključni akteri (naročito oni sa strane poslodavaca) moraju biti oprezno uključeni u taj proces. (2) Treba da postoji telo ili institucija koja proaktivno moderira ovaj proces. Na primer, u Nemačkoj Savezni institut za srednje stručno obrazovanje (BIBB) posvećen je stalnom unapređenju sistema srednjeg stručnog obrazovanja. BIBB deluje kao interfejs između kreatora politika i akademske zajednice i stavlja snažan fokus na istraživanja srednjeg stručnog obrazovanja. Naročit naglasak stavlja na istraživanja kvalifikacija i rano otkrivanje potreba za veštinama. Sprovodi i naručuje detaljne analize i istraživanja o (budućim) kvalifikacijama koje se uzimaju u obzir pri izradi ili ažuriranju programa srednjeg stručnog obrazovanja.

Usmeravajuća pitanja:

- Kojim bi kriterijumima trebalo da se rukovodi izrada novih programa srednjeg stručnog obrazovanja?
- Koji akteri treba da budu uključeni u razvoj i ažuriranje programa srednjeg stručnog obrazovanja?
- Koji su pristupi i istraživački kapaciteti na raspolaganju za ispitivanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama na sistematičan način?
- Kako standardi kvalifikacija i nastavni planovi i programi u okviru programa srednjeg stručnog obrazovanja mogu da se ažuriraju u vreme brzih promena i stalnih dešavanja u privredi i društvu?

#### 2.4. Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa

Znanje, veštine i stavovi kao komponente standarda kvalifikacija dokumentovani su u nastavnom planu i programu za program srednjeg stručnog obrazovanja. Uključenje glavnih aktera i eksperata iz date profesionalne oblasti u proces izrade nastavnog plana i programa može predstavljati važan korak napred ka prihvatanju i implementaciji rezultata.

Kako taj nastavni plan i program mora biti sproveden u različitim školama, preduzećima ili drugim mestima za učenje, on mora biti vrlo fleksibilan kako bi ispunio veoma heterogene uslove u pogledu polazne osnove za učenje kod pojedinaca i organizacione osnove institucija. Stoga je postizanje ravnoteže između standardizacije i fleksibilnosti ključna odlika svakog nastavnog plana i programa za program srednjeg stručnog obrazovanja.

Očigledno je da ne postoji neko opšte merilo za definisanje prave ravnoteže za sve programe srednjeg stručnog obrazovanja. Trenutno se uvode dva uzorna pristupa da se ova komponenta modernog sistema srednjeg stručnog obrazovanja konkretnije razradi. Dakle, kako se fleksibilnost može ugraditi u strukturni okvir nastavnog plana i programa?

Jedan očigledan način jeste da se nastavni plan i program struktuiraju po modulima. Uporedo sa odlukama o veličini modula, odvojeni moduli mogu se podeliti na one koji su obavezni i one koji to nisu. Godine 2006. u Austriji je uveden modularni koncept sa tri vrste modula. *Osnovni* moduli su obavezni, dok učenici koji pohađaju praksu (praktikanti) mogu da odaberu određeni broj od ponuđenih *glavnih* modula. Izvan toga postoje *posebni* moduli koji su izborni, i u skladu su sa posebnim interesovanjima učenika-praktikanta ili zahtevima preduzeća. „Budući da je obuka u osnovnom modulu i u najmanje jednom glavnom modulu obavezna, opšta osnovna obuka je garantovana. Istovremeno, različiti moduli mogu se međusobno kombinovati u modularnoj praksi, što preduzećima i učenicima-praktikantima daje prednost fleksibilnog osmišljavanja programa obuke.“ (Bliem et. al., 2014, 94). Slične strukture razvile su se u nemačkom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja, iako se sam termin „modul“ izbegava zbog kontroverznih diskusija između različitih aktera (Euler, 2013, 56).

Drugi glavni pristup za omogućavanje fleksibilnosti jeste da standardi nastavnih planova i programa budu opšti i otvoreni za tumačenje. Tada je na odgovornim licima u mestima za učenje da te standarde prilagode datim okolnostima. Taj pristup podrazumeva pomeranje odgovornosti sa centralne vlasti na one koji su odgovorni za implementaciju. U nekim zemljama, koncepti poluautonomnih škola uvedeni su i testiranu u sklopu nove filozofije javne uprave (Euler, 2003). Štaviše, oblici kontrole izlaznih rezultata koji se favorizuju su oni koji propisuju ishode učenja, ali koji prepuštaju da se o načinima postizanja tih ishoda odluči na licu mesta.

Usmeravajuća pitanja:

- Da li nastavni plan i program ispunjava heterogene uslove na mestima za učenje?
- Da li je ravnoteža između standardizacije i fleksibilnosti prihvatljiva za glavne aktere u sistemu srednjeg stručnog obrazovanja?

## 2.5. Vodeća mreža partnerstva između države i relevantnih aktera

Dualni sistemi srednjeg stručnog obrazovanja imaju jednu zajedničku karakteristiku: Postoji model upravljanja koji organizuje široku podršku relevantnih aktera bez ugrožavanja krajnje odgovornosti države. Dakle, ključni koncepti su učešće aktera, liderstvo u kooperativnim mrežama i odgovornost države. Šta su „relevantni“ akteri? S jedne strane, postoje oni koji su direktno uključeni u programe srednjeg stručnog obrazovanja, naime mesta za učenje (srednje stručne škole, preduzeća, centri za obuku) i ljudi koji preuzimaju odgovornost za upravljanje i procese učenja u tim institucijama. S druge strane, treba uzeti u obzir sve one koji vode računa o unapređenju sistema srednjeg stručnog obrazovanja, npr. komore, udruženja poslodavaca, službe za zapošljavanje, sindikate, predstavnike akademsku zajednicu. Saradnja i učešće mogu se smatrati neizbežnom komponentom za efektivno funkcionisanje dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja. Bez učešća nevladinih aktera, programi srednjeg stručnog obrazovanja ne bi mogli da razviju svoj potencijal.

Detaljnije, postoje dve dimenzije koje treba preporoditi.

*Institucionalna dimenzija* vodi računa o ulogama i odgovornostima različitih tela koja su deo partnerske mreže. Kako svaki politički sistem ima određenu tradiciju, poreklo i kulturne korene, ključni akteri se mogu razlikovati od jedne zemlje do druge. Naravno, ministarstva nadležna za srednje stručno obrazovanje su uključena, kao i akteri iz obrazovnog sistema (npr. opšte škole koje pružaju usluge profesionalne orijentacije, srednje škole uključene u programe srednjeg stručnog obrazovanja, fakulteti odgovorni za obrazovanje nastavnika). Pored toga, trebalo bi da se čuje glas aktera iz privrednog sistema (npr. privredna komora, strukovna udruženja, sindikati, vodeća preduzeća). Takođe se mogu uključiti akteri iz civilnog društva (npr. fondacije, udruženja za brigu o ranjivim društvenim grupama). Osim nabrojanih potencijalnih aktera, mogu postojati tela za koordinaciju i podršku osmišljena za bavljenje strateškim pitanjima i održavanje dinamike u sistemu srednjeg stručnog obrazovanja. Na primer, to može biti savet sa kredibilnim i stručnim članovima i/ili neki institut koji se bavi naprednim temama i priprema odluke o definisanim procesima. Savezni institut za srednje stručno obrazovanje u Nemačkoj i Savezni savetodavni odbor za praksu u Austriji samo su dva primera takva dva katalizatora.

*Procesna dimenzija* bavi se ključnim procesima neophodnim za funkcionisanje efikasnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja. Pored definisanja tih procesa, trebalo bi razmotriti učešće i uloge odgovarajućih aktera. Potencijalni procesi mogu biti:

- Reforma pravnog okvira
- Izrada nastavnih planova i programa
- Održavanje ispita
- Obuka SSOV kadrova
- Implementacija osiguranja kvaliteta
- Nadzor i praćenje mesta za učenje
- Saradnja između mesta za učenje
- Upis u programe srednjeg stručnog obrazovanja

Usmeravajuća pitanja:

- Koji relevantni akteri su deo partnerske mreže koja vodi računa o funkcionisanju, unapređenju i stalnoj modernizaciji sistema srednjeg stručnog obrazovanja?
- Koji su to ključni procesi koje treba organizovati da bi sistem srednjeg stručnog obrazovanja funkcionisao efikasno?
- Koje uloge akteri preuzimaju u ključnim procesima i kako se dele odgovornosti?
- Koju ulogu i odgovornosti preuzimaju državni organi u partnerskoj mreži?
- Ko je zadužen da bude katalizator procesa koji bi sistem srednjeg stručnog obrazovanja održavali ažurnim?

## 2.6. Obezbeđenje održivog finansiranja

U načelu, postoje dva načina za finansiranje sistema srednjeg stručnog obrazovanja. Jedna mogućnost je javno finansiranje opredeljenjem novca poreskih obveznika za pokrivanje različitih rashoda u okviru sistema srednjeg stručnog obrazovanja. Druga mogućnost bila bi model sufinansiranja, koji bi naplaćivao svima onima koji imaju korist od postignuća.

Koji troškovi i koristi bi trebalo da budu uzeti u obzir? Grubo rečeno, mogu se razlikovati sledeće kategorije troškova:

- Troškovi kadrova za nastavnike i trenere
- Troškovi za opremu i materijale u školama i drugim mestima za učenje
- Nadoknade za praktikante (ili pripravnike, učenike)
- Troškovi za administraciju, održavanje infrastrukture, održavanje ispita itd.
- Napredne obuke za kadrove
- Usluge podrške za posebne ciljne grupe ili preduzeća (npr. socijalno ugrožene grupe sa poteškoćama u učenju, subvencije za branše ili preduzeća u nepovoljnom položaju).

Troškovi se prebijaju prinosom od sredstava. Između ostalog, radna produktivnost praktikanata ili pripravnika, kao i prilika da se privuku svršeni učenici koji su poznati poslodavcu i kojima nije potrebno neko stručno prilagođavanje mogu biti jaki motivi za preduzeća da investiraju novac u srednje stručno obrazovanje. Za nemački i švajcarski sistem srednjeg stručnog obrazovanja podaci su prikupljeni u sklopu obračuna troškova i koristi. Rezultati zavise od određenih programa srednjeg stručnog obrazovanja. U proseku, u Nemačkoj su bruto troškovi bili 15.288 €, prinos 11.692 € i neto troškovi 3.596 € po praktikantu i godini (BIBB, 2012, 262). U Švajcarskoj cifre su nešto povoljnije, i rezultiraju u neto koristi za ogroman broj programa srednjeg stručnog obrazovanja (BBT, 2011, 19).

Na operativnom nivou, svaka država mora da primeni model finansiranja koji je ujedno održiv i dobro utemeljen. U načelu, moglo bi se reći da bi oni koji imaju koristi od programa srednjeg stručnog obrazovanja trebalo da adekvatno doprinose troškovima. Sledeći to pravilo, doprinosi mogu dolaziti od države (npr. odgovorna za uspešnu ekonomiju, dobrobit svojih građana i brigu o ranjivim društvenim grupama), od preduzeća (npr. zapošljavanje kvalifikovane radne snage) ili pripravnika koji plaća školarinu (npr. sticanje kompetencija koje povećavaju njihov dohodak, sigurnost posla i zadovoljstvo poslom). U zemljama poput Nemačke, Austrije ili Švajcarske, država i poslovna zajednica na različite načine doprinose finansiranju srednjeg stručnog obrazovanja. Izveštaj o troškovima obrazovanja iz 2012. godine pokazuje da su u oblasti srednjeg stručnog obrazovanja doprinosi iz javnog sektora iznosili 57.2%, dok je doprinos fizičkih lica iznosio 42,8% ukupne sume (Euler, 2013, 40). Detaljan pregled pokazuje nejednaku raspodelu troškova i koristi među preduzećima. Dok neka preduzeća obučavaju više radnika nego što je potrebno, druga ne uspevaju da ispune svoje kvote ili uopšte ne sprovedu obuku. Drugim rečima, prebacuju trošak na druga preduzeća i državu, i zapravo se „švercuju“. Što se finansiranja tiče, mogu se razmotriti sledeće alternativne strategije, umesto da preduzeća snose čitav trošak obuke:

- Može se uvesti sistem nadoknada na nacionalnom nivou ili za privredne sektore. Na primer, u Danskoj svako preduzeće plaća doprinos fondu na osnovu broja zaposlenih. Fondacija upravlja i raspodeljuje taj novac, koji se koristi za plaćanje troškova pohađanja srednje stručne škole i finansiranje obuke u preduzećima; osim toga, preduzećima koja obezbeđuju mesta za obuku isplaćuju se subvencije (Grollmann et al., 2004, 643). U Nemačkoj se ovaj sistem primenjuje u građevinskoj industriji, gde je fond za ujednačavanje uspostavljen kroz kolektivne ugovore. Po tom sistemu, sva građevinska preduzeća plaćaju procenat svojih troškova zarada u ovaj fond, koji se koristi da se preduzećima nadomeste naknade i troškovi u vezi sa obukom u preduzećima i/ili deo zarade isplaćen pripravnicima. Sličan pristup se nalazi u Švajcarskoj, gde su fond za srednje stručno obrazovanje osnovale strukovne organizacije (Organisationen der Arbeitswelt); država može da učini učešće u ovom fondu obaveznim za sva preduzeća u datoj privrednoj grani.

- Slična argumentacija ogleda se i kada su solidarni doprinosi uvedeni na nivou Privredne komore, gde se neke od aktivnosti obuka u preduzećima finansiraju iz doprinosa svih povezanih preduzeća.
- Engleski sistem prakse uglavnom se finansira iz državnih subvencija. Na primer, Nacionalna služba za praksu pokriva 100% zarada koje se isplaćuju pripravnicima, a preduzeća takođe dobijaju naknadu za obezbeđenje mesta za obuku (Evans & Bosch, 2012, 20).
- Druga opcija bila bi dodavanje jedne godine osnovne stručne pripreme koju finansira država za ograničen broj zanimanja, nakon čega bi usledila dualna obuka koju bi sprovodila preduzeća. Kao rezultat toga, mladi ljudi koji počinju sa obukom u preduzeću bi već stekli određen nivo veština i mogli bi biti raspoređeni na produktivnije poslove, što bi znatno smanjilo finansijski teret preduzeća. Ovakav tip sistema nalazi se, na primer, u Norveškoj (OECD, 2010, 50). Svi učenici pohađaju srednju školu do desetog razreda. Tada odlučuju da li će direktno ići na univerzitet ili početi stručnu obuku, koja traje četiri godine. Prve dve godine provode se u školi, pri čemu je prva godina orijentaciona godina, dok je druga posvećena osnovnoj stručnoj obuci u jednoj od 15 profesionalnih oblasti. Pripravnik tada potpisuje ugovor sa preduzećem o učešću u dvogodišnjoj praktičnoj obuci za jedno od 220 priznata zanimanja u Norveškoj koja se zasnivaju na obuci. Faze obuke u preduzeću i školi naizmenično se smenjuju, a specifični aranžmani zavise od datog zanimanja. Obuka se završava završnim ispitom i dodelom sertifikata. Mladi koji nisu u mogućnosti da pronađu mesto za obuku imaju mogućnost da pohađaju obuku u školi koja se završava uporedivim završnim ispitom.

Usmeravajuća pitanja:

- Ko treba da doprinese finansiranju sistema srednjeg stručnog obrazovanja?
- Prema tradiciji i dobro ustaljenoj praksi: Kakvi se doprinosi mogu očekivati od preduzeća koja imaju korist od kvalifikovane radne snage?
- Koji bi modeli finansiranja trebalo da budu implementirani?

## 2.7. Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa

I prihvatanje i efektivnost sistema srednjeg stručnog obrazovanja počivaju na transparentnoj administraciji i sprovođenju regulatornog okvira. Na primer, administrativni teret koji se nameće preduzećima trebalo bi da bude što je moguće manji. „U suprotnom, može se smatrati kao destimulans. U nekim zemljama, praksa ima lošu reputaciju među poslodavcima zbog shvatanja da ona podrazumeva veliku papirologiju. To negativno utiče na ponudu mesta za praksu“ (Evropska komisija, 2013, 12).

Šta treba da bude regulisano i ko će biti zadužen za sprovođenje propisa? – Četiri ključna procesa su neizbežna iz administrativne perspektive:

- Upis kandidata na praksu.
- Predviđanje ugovorne osnove za praksu.
- Organizovanje ispita i dodela sertifikata.
- Odobravanje preduzeća za obuku praktikanata.

Mnogi autori naglašavaju veliku važnost kako regulatornog okvira, tako i njegovog sprovođenja na bazi ugovora. Međunarodna organizacija rada (MOR) tvrdi da zakonodavstvo treba da „prepozna jedinstveni status praktikanta kao osobe koja uči i da obezbedi pravo na visokokvalitetnu obuku sa jakim prenosivim elementima; da utvrdi pravo praktikanata na naknadu za praksu...; da utvrdi minimalno trajanje prakse i predvidi napredovanje u karijeri...“ (MOR, 2012, 11). Dustman i Šenberg (2012, 21) ističu da je izvan regulatornog okvira posebna pažnja potrebna primeni ugovora o praksi.

Organizacija i održavanje ispita mogu se vršiti na različite načine. Postoje dva kontradiktorna načela koja se primenjuju u različitim dualnim sistemima srednjeg stručnog obrazovanja. Švajcarski sistem srednjeg stručnog obrazovanja sledi načelo: „Oni koji su odgovorni za podučavanje i obuku takođe mogu da drže ispite!“

Stoga ispite održavaju treneri u preduzećima i nastavnici u srednjim stručnim školama na osnovu fiksnog plana koji se proteže tokom trajanja prakse. Krajnja odgovornost za ispravnost procesa dodeljena je regionalnoj vladinoj kancelariji. Nasuprot tome, u Nemačkoj je odgovornost za ispite dodeljena komori koja deluje u ime javne uprave. Za svaki obrazovni profil, komora osniva komisiju sa ekspertima iz različitih mesta za učenje koji vode računa o kvalitetu procene. Sertifikat izdaje komora.

Osim uvođenja jasnih propisa u vezi sa ključnim procesima, takođe postoji potreba da se podrže i praktikanti i preduzeća. Ovde posrednička tela poput komore mogu da igraju važnu ulogu. Praktikanti treba da imaju mogućnost da iznesu svoje pritužbe telu koje se onda njima bavi. Preduzeća bi trebalo da potraže podršku kada se suoče sa problemom u primeni prakse. Naročito se mala i srednja preduzeća suočavaju sa izazovima pri učestvovanju u srednjem stručnom obrazovanju, s obzirom na njihove „ograničene resurse i nedovoljno poznavanje regulatornog i administrativnog okvira učenja na radnom mestu (eng. Work-Based Learnin). Njihovo učešće može se podstaći preko posredničkih organizacija koje nude ekspertizu, informacije i pomoć pri podršci i motivisanju poslodavaca koji učestvuju u procesu učenja na radnom mestu. Posrednička tela mogu da rasterete poslodavce administrativnih tereta koji se često povezuju sa različitim oblicima organizovanja učenja na radu i pomognu im u pronalaženju informacija, na primer, saveta o poreskim pogodnostima za obuku mladih.“ (Evropska komisija, 2013, 14)

Usmeravajuća pitanja:

- Da li su ključni procesi za funkcionisanje sistema srednjeg stručnog obrazovanja jasno regulisani i da li se sprovode?
- Da li ugovor sa praktikantom ispunjava minimalne zahteve (status lica koje uči, naknada za obuku, minimalno trajanje, prava i obaveze) da bi se praksa okvalifikovala kao put ka kvalifikovanom zvanju?
- Kakvu podršku dobijaju praktikanti i preduzeća kada se suoče sa izazovima tokom prakse?

## 2.8. Rad na razvoju kvaliteta

Programi srednjeg stručnog obrazovanja predstavljaju obećanje kako za svršene učenike, tako i za njihove potencijalne poslodavce. To obećanje navodi da je učenik koji je završio srednje stručno obrazovanje stekao neophodne kompetencije da obavi relevantne radne procese u toj struci na kvalifikovanom nivou. Da bi se to obećanje ispunilo, sam program srednjeg stručnog obrazovanja mora da obezbedi visok kvalitet. Stoga standardi kvaliteta za cilj imaju da obezbede da praktikanti mogu uspešno završiti program srednjeg stručnog obrazovanja, kao i da održe ili povećaju prihvaćenost srednjeg stručnog obrazovanja među poslodavcima dokumentovanjem visokog nivoa kompetencija. Ti standardi takođe nude preduzećima izvestan nivo transparentnosti o onome što mogu da očekuju od učenika koji završe program srednjeg stručnog obrazovanja.

U načelu, razvoj kvaliteta na nivou programa može se urediti na dva različita nivoa: (1) Izrada programa srednjeg stručnog obrazovanja; (2) Sprovođenje programa srednjeg stručnog obrazovanja.

Načela kvaliteta u osmišljavanju programa srednjeg stručnog obrazovanja mogu biti kodifikovana u regulatornom okviru. Između ostalog, ona obuhvataju standarde kojima se uvode minimalni zahtevi u pogledu nastavnog plana i programa, procedura i obima ispita, prava i obaveza ugovornih strana ugovora o praksi, pogodnosti mesta za učenje i kadrova u srednjem stručnom obrazovanju. Budući da je kvalitet programa srednjeg stručnog obrazovanja u osnovi određen specijalizovanim znanjem i nastavnim veštinama osoblja koje izvodi nastavu i obuku, zahtev u pogledu kompetencija kadrova u srednjem stručnom obrazovanju trebalo bi da bude eksplicitno regulisan. Na primer, u Nemačkoj, kao i u Švajcarskoj, postoje posebni zahtevi u pogledu veština za nastavnike u školama i osoblje koje izvodi obuku u preduzećima. Da bi mogli da predaju u stručnoj školi, nastavnici obično moraju da imaju relevantnu fakultetsku diplomu, dok treneri u preduzećima moraju da imaju sertifikat o podobnosti. Tako kodifikovani standardi postoje da se obezbedi da se srednje stručno obrazovanje pruža na visokom pedagoškom nivou.

Implementacija programa srednjeg stručnog obrazovanja odvija se na nivou mesta za učenje. U programima srednjeg stručnog obrazovanja koji se izvode u školama, škole su prvenstveno zadužene za prevođenje različitih odredaba nastavnog plana i programa u praksu. Ministarstvo treba da obezbedi da se u školama sprovede procesi razvoja kvaliteta. U dualnim programima srednjeg stručnog obrazovanja, dodatno se treba razmotriti kvalitet onih delova programa koji se nude u drugim mestima za učenje osim škola. Takođe treba da se donese odluka koje će telo formalno da prati da li se standardi kvaliteta sprovedu.

Treba pojasniti još jednu razliku, između pojma „kontrola kvaliteta“ i „razvoj kvaliteta“. „Kontrola kvaliteta“ sledi filozofiju proizvodnih sistema koji teže ka nultoj toleranciji prema greškama. Shodno tome, glavna svrha je identifikovati greške i defektne proizvode kako bi se oni eliminisali. Očigledno je da ova filozofija ima smisla kada se radi o visokorizičnim procesima (npr. let aviona) ili robi široke potrošnje. Obrazovni procesi samo se delimično mogu porediti sa ovim primerima. S obzirom na kompleksnost i jedinstvenost društvenih interakcija između nastavnika i učenika u programima srednjeg stručnog obrazovanja, filozofija „razvoja kvaliteta“ izgleda prikladnija. Ovde uključene institucije (srednje stručne škole, preduzeća, posrednička tela kao što su komore itd.) sprovedu sistem stalnog unapređenja. Sistemi razvoja kvaliteta uvode procese redovnog prikupljanja podataka, njihove analize i merenja napretka. Oni počinju od pretpostavke da verovatno nikada neće postati savršeni, ali da uvek mogu da budu bolji.

Usmeravajuća pitanja:

- Koji standardi kvaliteta treba da budu kodifikovani u regulatornom okviru?
- Koja služba je odgovorna za praćenje i implementaciju standarda kvaliteta?
- Kako su procesi razvoja kvaliteta osmišljeni i implementirani na nivou institucija koje preuzimaju odgovornost za funkcionisanje programa srednjeg stručnog obrazovanja?

## 2.9. Privlačenje poslodavaca u sistem SSOV

„Učenje na radnom mestu može postojati u nekoj zemlji jedino ako preduzeća prihvate ovaj koncept i ponude mesta za praksu, učeničku praksu ili sarađuju sa školama. Podsticanje otvaranja mesta za stručnu praksu je ključni izazov u mnogim evropskim zemljama koje u okviru inicijalnog srednjeg stručnog obrazovanja žele da unaprede svoje prakse koje se odnose na znanje zasnovano na radu. (Evropska komisija, 2013, 13) Posvećenost preduzeća u odgovarajućem broju i kvalitetu nezamenljiva je srž održivog i funkcionalnog dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja. Međutim, to je samo slučaj kada preduzeća očekuju koristi (Bliem et al., 2014, 68). Prema tome, treba odgovoriti na dva pitanja:

- (1) Kako se preduzeća (naročito MSP) / poslodavci mogu privući da aktivno podrže unapređenje sistema srednjeg stručnog obrazovanja?
- (2) Kako preduzeća / poslodavci mogu da učestvuju u razvoju i funkcionisanju programa srednjeg stručnog obrazovanja?

(1)

Preduzeća mogu da slede različite ciljeve kada se uključuju u sistem srednjeg stručnog obrazovanja. Bliem et al. (2013, 75) videti sledeće potencijalne motive:

- Proizvodni motiv: U prvi plan stavlja proizvodni učinak praktikanata. Kroz njihov doprinos poslovnom uspehu, troškovi srednjeg stručnog obrazovanja trebalo bi da budu pokriveni već tokom perioda obuke.
- Investicioni motiv: Cilj srednjeg stručnog obrazovanja je da budući zaposleni steknu kvalifikacije kojima bi ispunili zahteve preduzeća i tako postanu nezavisni od eksternog tržišta rada.
- Trijažni motiv: Trijažni motiv vidi srednje stručno obrazovanje kao produženi probni period. Preduzeća mogu da posmatraju i testiraju svoje nove zaposlene tokom dužeg perioda i da potom izaberu one koji se najbolje uklapaju u profil zahteva preduzeća. Zbog toga što se traži dugoročno zaposlenje pripravnika, na trijažni motiv se takođe može gledati kao na investicioni motiv.

- Reputacijski motiv: Sa reputacijskim motivom, preduzeće se nada da stekne bolje mišljenje o sebi među klijentima, dobavljačima i drugim poslovnim partnerima kroz obuke, među kvalifikovanom radnom snagom na eksternom tržištu rada, kao i da po ovom osnovu unapredi svoju tržišnu situaciju.
- Društvena odgovornost: Pored ovih više komercijalnih i ekonomskih motiva, uvek postoje preduzeća koja pružanje prilike mladim ljudima da uđu u svet rada i istovremeno obezbeđenje zahteva za kvalifikovanom radnom snagom u regionu i datoj privrednoj grani vide kao društvenu odgovornost.

U svakom slučaju, učestvovanje u srednjem stručnom obrazovanju zahteva predvidive koristi i stvaranje vrednosti za preduzeće. Očekivani odnos troškova i koristi tokom obuke je važan odlučujući faktor za ponudu prakse u preduzećima, pri čemu se korist ne može kvantifikovati samo kroz produktivni rezultat. Empirijske studije nude neke ključne faktore koji mogu biti uzeti kao moguće prednosti za posvećenost srednjem stručnom obrazovanju (Evropska komisija, 2013; Dustmann & Schönberg, 2012):

- Pozitivan uticaj na ponudu kvalifikovane radne snage
- Prevazilaženje nedostataka u veštinama kroz prilagođeno srednje stručno obrazovanje
- Pozitivan efekat na zapošljavanje i zadržavanje radne snage
- Unapređena produktivnost i učinak
- Pozitivan efekat na usavršavanje zaposlenih
- Pozitivan efekat na inovacije
- Smanjeni troškovi zapošljavanja i orijentacije novih radnika
- Manji rizik od pogrešnog raspoređivanja

Jedan ozbiljan izazov u ovoj oblasti je takozvani „bespravni lov kadrova“. Bespravni lov kadrova obuhvata moguću potragu za obučenom kvalifikovanom radnom snagom: „Firma koja se upušta u bespravni lov kadrova može da zadovolji svoju potrebu za veštinama bez sopstvenog investiranja u obuke, a firma koja je predmet takvog postupka može da izgubi (deo) svoje investicije u obuku. Stoga taj „bespravni lov kadrova“ može dovesti do nedovoljnog ulaganja u obuku jer preduzeća oklevaju da plate da radnici steknu veštine bez kojih ostaju pre nego što se investicija u obuku isplati.“ (Mohrenweiser et al., 2010, 2) Jedna od mogućih strategija da se spreči „krađa kadrova“ je uvođenje modela kolektivnog učešća u finansiranju: „Svi poslodavci koji bi imali koristi od veština koje se stiču u preduzećima koja nude praksu plaćaju doprinos u zajednički fond iz koga se troškovi tih preduzeća koja obezbeđuju obuku nadoknađuju, u celosti ili delimično, i rebilansirajući time podsticaje od zapošljavanja ka obuci.“ (MOR, 2012, 9).

(2)

Preduzeća mogu na različite načine da učestvuju u razvoju i funkcionisanju programa srednjeg stručnog obrazovanja. Da pomenemo samo neke:

- Ponuda mogućnosti za učenje na radnom mestu u okviru dualnog programa srednjeg stručnog obrazovanja.
- Preuzimanje odgovornosti za određene projekte ili module organizovane u okviru programa srednjeg stručnog obrazovanja u školi.
- Nabavka moderne tehničke opreme za škole.
- Obezbeđenje kadrova za projekte u srednjim stručnim školama.
- Obezbeđenje prakse za nastavnike stručnih škola.
- Učestvovanje u obradi ispita.
- Učestvovanje u upravljanju stručnim školama.
- Učestvovanje u izradi nastavnih planova i programa i standarda kvaliteta za programe srednjih stručnih škola.

Usmeravajuća pitanja:

- Kako se preduzeća (naročito MSP) mogu privući da aktivno podrže unapređenje sistema srednjeg stručnog obrazovanja?
- Koji motivi i argumenti se mogu upotrebiti da bi se preduzeća privolela da učestvuju u programima dualnog srednjeg stručnog obrazovanja?
- Kako se može sprečiti „bespravni lov kadrova“?
- Kako preduzeća mogu da učestvuju u razvoju i funkcionisanju programa srednjeg stručnog obrazovanja?

## 2.10. Promovisanje atraktivnosti srednjeg stručnog obrazovanja za učenike završnih razreda osnovne škole

Srednje stručno obrazovanje sreće se sa različitim nivoima društvene prihvaćenosti u različitim zemljama. U načelu, može se reći da je prihvaćenost srednjeg stručnog obrazovanja u zemljama sa visokim nivoom dualnog srednjeg stručnog obrazovanja veća nego u onim zemljama u kojima dualno srednje stručno obrazovanje uopšte ne postoji ili postoji u ograničenoj meri. S jedne strane spektra nalaze se Nemačka i Švajcarska, a na drugom kraju zemlje bez izraženog sistema srednjeg stručnog obrazovanja (npr. SAD, Kanada, Japan) ili zemlje sa sistemom srednjeg stručnog obrazovanja koje se pretežno sprovodi u školi (npr. Italija, Španija, Engleska, Australija) (Euler, 2013, 33f.). Dok se u zemljama s visokim nivoom prihvaćenosti na srednje stručno obrazovanje gleda kao na isplativu alternativu obukama koje se izvode u školi, u zemljama gde je situacija obrnuta, ono se smatra kao put kojim kreću mladi koji ne mogu da se dalje školuju.

Na primer, u Nemačkoj oko 25% praktikanata ima pravo da se upiše na fakultet, ali se umesto toga odlučuju za praksu. Nasuprot tome, u mnogim azijskim zemljama još uvek se smatra da srednje stručno obrazovanje nije dovoljno vredno kao opšte obrazovanje. „Kina i Južna Koreja, na primer, sa svojim jakim konfučijanskim kulturnim nasleđem smatraju obične radnike poput tehničara i fizičkih radnika nižom klasom, nekako prezrenom od strane opšte populacije.“ (Ratnata, 2013, 2) Tako da je prva opcija za roditelje da pošalju svoju decu na fakultet. Mnogi od njih ne uspeju, i onda izaberu drugu opciju, a to je jedan od programa stručnog obrazovanja (uglavnom onaj koji se sprovodi u školi).

U zemljama sa ograničenom prihvaćenošću, postoji rizik od jačanja opadajućeg trenda: nema aktera koji imaju političku moć; donosioci odluka ne vide potrebu da promovišu srednje stručno obrazovanje jer ne postoji pritisak lobija; tako da se srednje stručno obrazovanje zanemaruje, što uzrokuje dalji pad njegove prihvaćenosti. S obzirom na gore navedeno, izazovi za zemlje sa visokim nivoom prihvaćenosti je da se taj visok nivo održi, dok zemlje sa niskim nivoom prihvaćenosti treba da prekinu sa jačanjem ove spirale nadole.

Kako se može poboljšati atraktivnost srednjeg stručnog obrazovanja? Uopšteno govoreći, odgovori izgledaju očigledni: Srednje stručno obrazovanje treba da ispuni očekivanja i motive onih koji završavaju obavezno školovanje. Ključni motivi onih koji završavaju školu, kojima se vode njihove odluke o karijeri, jesu zadovoljavajuća plata, siguran posao, dobri uslovi rada i izgledi za napredovanje na poslu (Baethge et al., 2014, 23ff). Dakle, šta bi moglo izbor jednog programa srednjeg stručnog obrazovanja da učini atraktivnim naspram jednog akademskog programa?

U izboru između ove dve opcije, stručno obrazovanje izgleda bje poslednju bitku. U mnogim slučajevima, svršeni studenti uspevaju da pronađu bolje poslove nakon sticanja akademske titule. Ali neće uspeti svi koji se upišu na fakultet. Stope neuspeha i odustajanja su visoke u mnogim zemljama, pa bi vredelo razmišljati o alternativama akademskim studijama.

Razmišljanja o rizicima akademskih studija treba da budu praćena ubedljivim argumentima za počinjanje programa stručnog obrazovanja. Koji bi argumenti mogli da ubede one završavaju školu u kritičnom trenutku da ili nastave sa opštim obrazovanjem na fakultetu ili da se upišu na program stručnog obrazovanja? Sledeće stavke mogu biti uzete u obzir:

- Učenje na radnom mestu može biti način učenja koji je za mnoge atraktivniji nego učenje teorije u školi. „Učenicima je učenje na radnom mestu autentično, pravo. Ono što radiš ima posledice, ne samo po tebe, već i po druge. Učenici u srednjem stručnom obrazovanju više vole rad od škole. Na poslu se prema njima ophode kao prema odraslima i tamo ne razvijaju samo veštine, već i identitet kroz svoj rad. Učenik je deo preduzeća i obavlja „prave“ poslove - nije reč o simulaciji ili studiji slučaja. Oni uče šta se od osobe u okviru njenog zanata traži: koje kvalifikacije bi trebalo da ima? Kakvi su radni uslovi? Kakva je radna kultura?“ (Cort, 2008, 6)
- Zarađivanje novca čak i tokom perioda srednjeg stručnog obrazovanja takođe može biti važna stavka za mnoge mlade ljude.
- Izgledi za dobro plaćen posao nakon srednjeg stručnog obrazovanja bi takođe mogli da budu validna poenta. Naročito je to slučaj ako su kompetencije blizu onoga što je preduzeću potrebno. Praktikanti stupaju u direktan kontakt sa preduzećima. „Prakse se često povezuju sa pozitivnim ishodima ranog zapošljavanja: relativno veliki deo praktikanata zadržava preduzeće u kome su bili obučavani.“ (Bartell, citiran u ETF, 2013b, 21) To je takođe potvrđeno u studiji koju su objavili Hanušek, Vesman i Džang (2011), koja pokazuje da kvalifikacije koje se stiču srednjim stručnim obrazovanjem mogu znatno olakšati mladima pristup sistemu zapošljavanja u kratkom roku nego diplome opšte srednje škole, iako na duge staze (npr. tokom radnog veka neke osobe) diplome opšte srednje škole povećavaju izgleda za zapošljavanje u poodmaklom dobu i, u mnogim zemljama, vode do većeg nivoa prihoda.
- Modeli koji obrću redosled stručnog obrazovanja i akademskih studija takođe za rezultat mogu da imaju otpočinjanje programa stručnog obrazovanja. Praktikanti koji imaju odličan uspeh u programima srednjeg stručnog obrazovanja mogu da nastave dalje školovanje, vrlo slično učenicima opštih srednjih škola. To zahteva visok stepen propustljivosti ili međusobnog povezivanja između srednjeg stručnog obrazovanja i akademskih programa.
- Nezamenjiv uslov za mnoge od ovih poenti je visokokvalitetan program srednjeg stručnog obrazovanja. Ukoliko kompetencije koje se stiču programom nisu iskoristive ni za preduzeća ni za učenika, program srednjeg stručnog obrazovanja smatraće se stažom.

#### Usmeravajuća pitanja:

- Kako se oni koji završavaju obavezno školovanje mogu privući da uđu u sistem srednjeg stručnog obrazovanja?
- Koji motivi i argumenti se mogu upotrebiti da bi se mladi zainteresovali da uđu u programe dualnog srednjeg stručnog obrazovanja?
- Ko bi trebalo da bude zadužen za poboljšanje reputacije srednjeg stručnog obrazovanja u odnosu na opšte obrazovanje?



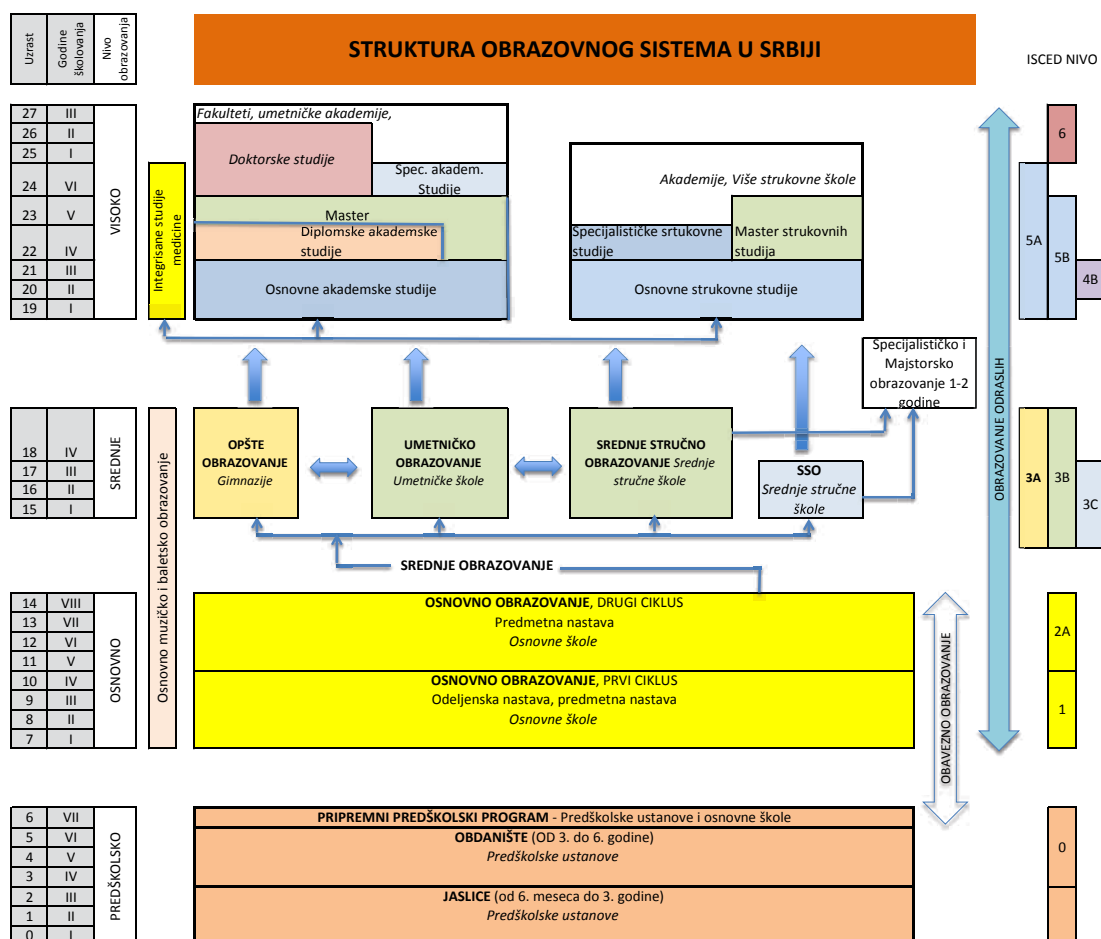
### 3. OPISNA ANALIZA

U ovom poglavlju, osnovne komponente savremenog dualnog sistema SSOV koje su predstavljene u prethodnom poglavlju služe za analizu postojećeg sistema SSOV u Srbiji. Posebno, usmeravajuća pitanja su uzeta i povezana sa raspoloživim podacima o srpskom sistemu SSOV. Rezultat analize pruža opis funkcionisanja postojećeg sistema u odnosu na ove osnovne komponente savremenog dualnog sistema SSOV. Dalje, identifikuju se postignuća i najveći izazovi koji će poslužiti kao osnova za naknadne preporuke izložene u poglavljima koja slede.

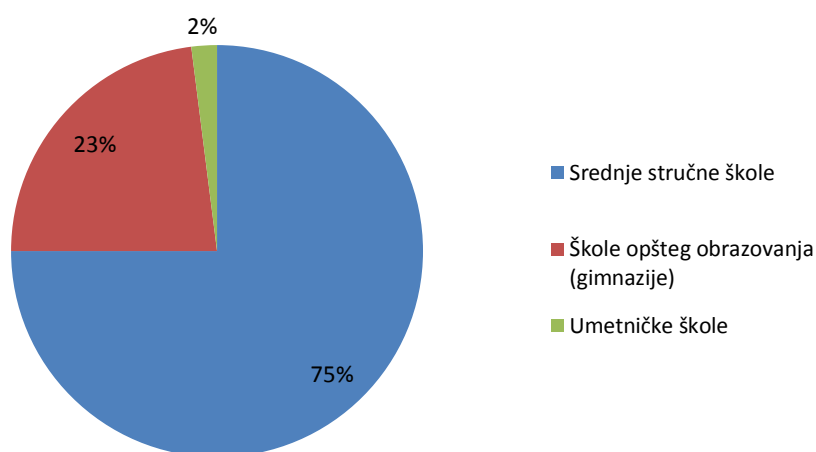
#### 3.1. Najvažnije karakteristike srpskog sistema SSOV

Pre nego što se pozovemo na deset osnovnih komponenti izloženih u poglavlju 2, predstavićemo najvažnije karakteristike postojećeg srpskog sistema SSOV. U prethodnoj deceniji Srbija je značajno napredovala u pogledu definisanja strateške vizije i pravne regulative obrazovnog sistema generalno, kao i sistema SSOV posebno. Najvažnije namere i odredbe navedene su u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju (ZSOV, 2013) i u Strategiji za razvoj obrazovnog sistema u Srbiji do 2020 (MP, 2012a) uz odgovarajuće akcijske planove. Strategija obuhvata sve oblasti obrazovanja, ali je posebno poglavlje posvećeno srednjoškolskom SSOV (MP, 2012a, 97ff.). Akcioni plan za sprovođenje strategije navodi aktivnosti (mere), razvijene metode implementacije, vremenske okvire, ključne implementatore aktivnosti i lidere aktivnosti, kao i instrumente za nadzor napretka i indikatore napretka, kao i procedure izveštavanja i ocene efekata predviđenih strateškim merama. Iako je veliki broj elemenata i strategije i akcionog plana već predstavljen u prethodnim dokumentima (Vlada, 2006a; Vlada, 2006b), postojeće namere za unapređenje srpskog sistema SSOV su dobro dokumentovane. Međutim, konkretna implementacija mera i prioriteta koji dovode do realnih promena trenutne situacije još uvek predstavlja izazov.

U sledećem grafikonu dat je prikaz različitih nivoa srpskog obrazovnog sistema:



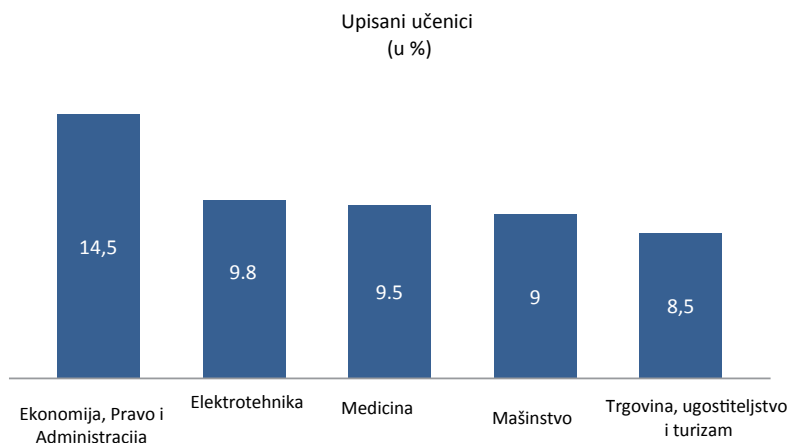
Podaci o prelasku učenika iz osnovne u srednju školu jasno potvrđuju visok značaj SSOV u srpskom obrazovnom sistemu. Stopa nastavka školovanja od osnovne do srednje škole je oko 92% (2012/13; ETF, 2015, 22). Nakon obaveznog osmogodišnjeg obrazovanja, srednje obrazovanje se sastoji od uobičajenog grananja na četvorogodišnje opšteobrazovne škole (gimnazije) sa 23% učenika i SSO sa 75% učenika u srednjim stručnim školama (četvorogodišnji i trogodišnji profili). 2% srednjoškolaca pohađa neku umetničku školu. U strateškim ciljevima se navodi da će do 2020. „najmanje 95% svih učenika koji završe osnovnu školu (88% ukupne populacije tog uzrasta) upisati neku od srednjih škola. Četvorogodišnje srednje stručne škole upisuju 39% dece, ostale srednje stručne škole upisuju 10% dece, dok gimnazije i umetničke srednje škole upisuju 39% dece ovog uzrasta“ (MP, 2012a, 21). Posledica ovoga je da dolazi do porasta broja učenika u opštem srednjem obrazovanju i, posebno, smanjenja broja učenika u trogodišnjim školama SSOV.



Slika: Ukupni udeo učenika koji pohađaju srednju školu, u školskoj 2013/14. (ETF, 2015, 8)

Ocenjuje se da je ranim napuštanjem srednje škole od strane mladih između 15 i 18 godina pogođeno oko 16% učenika ovog uzrasta koji zatim ostaju bez formalno priznatih kvalifikacija (ETF, 2013a, 17). Stopa napuštanja škole je mnogo viša u slučaju trogodišnjih, nego četvorogodišnjih škola (ETF, 2015, 31).

Različiti programi SSOV se nude u širokoj mreži od oko 350 srednjih stručnih škola, od kojih su neke privatne (ETF, 2013a, 8; podaci iz 2010/11). Programi SSOV predstavljaju različite profile zanimanja. Godine 2013/14, 166 ovih profila je bilo u ponudi četvorogodišnjih programa, a 121 u okviru trogodišnjih programa. 287 različitih profila zanimanja se može grupisati u 15 sektora. Više od polovine učenika je upisano u jedan od sledećih pet sektora:



Slika: Najčešće birani sektori za srednje stručno obrazovanje (ETF, 2015, 6)

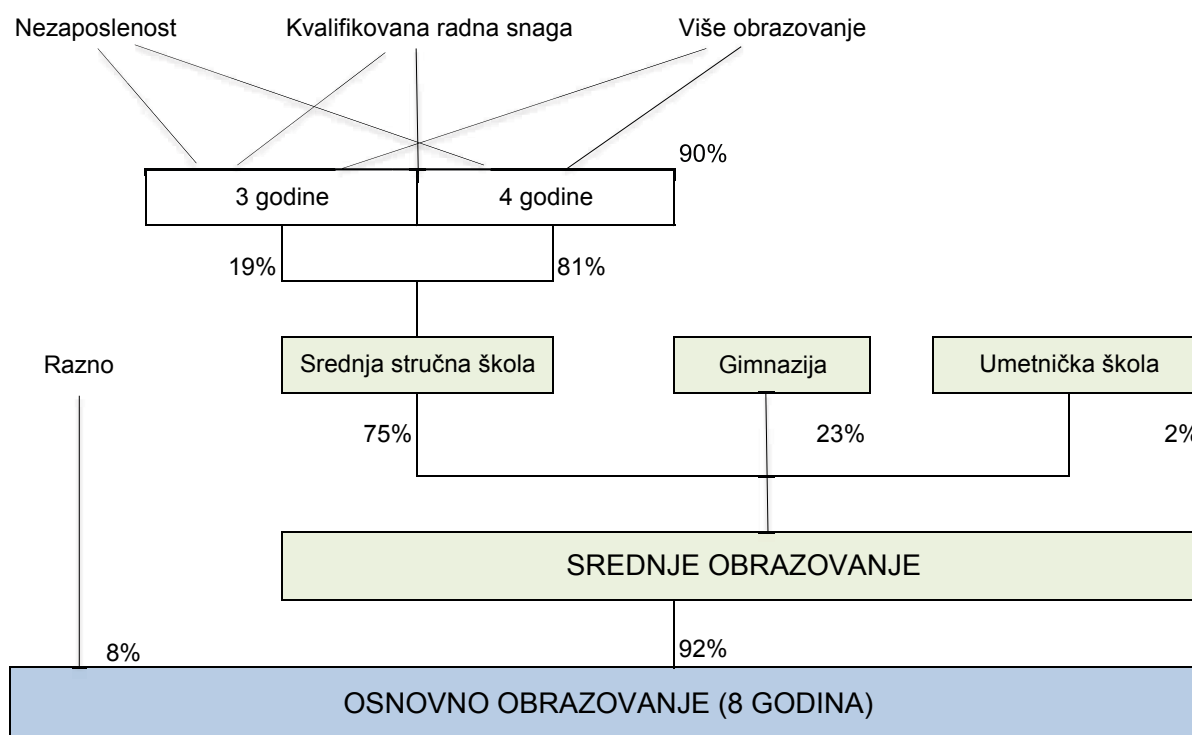
Prethodnih godina došlo je do uvođenja sve većeg broja oglednih profila. Nastava se u ovakvim odeljenjima zasniva na savremenim nastavnim planovima i programima, opremi, manjem broju učenika po odeljenju, definiciji standarda kvalifikacija i ambiciji postizanja višeg stepena nastavne prakse sa fokusom na učenike (MP, 2012a, 101). U međuvremenu, 51 profil je prešao iz oglednog u redovni status. Pored toga, još četiri je u postupku usvajanja nastavnog plana i programa, osam u postupku evaluacije, a šest u fazi monitoringa (pet u privatnim školama) (podaci Ministarstva prosvete). 58% stručnih škola je imalo najmanje jedno ogledno odeljenje, uz pokrivenost oko 15% učenika u sistemu (ETF, 2013a, 8; podaci iz 2009/10). Navodi se da bi oko 70% učenika iz oglednih odeljenja moglo da dobije posao u roku od tri meseca od završetka školovanja (Unesco, 2011, 20; podaci se odnose na 2008).

Učenici završavaju srednju školu polaganjem završnog ispita u slučaju 3-godišnjeg obrazovanja, odnosno mature u slučaju 4-godišnjeg obrazovanja (ETF, 2015, 8). Četvorogodišnji programi (opšti ili stručni) omogućavaju svršenim srednjoškolcima da upišu akademske studije na fakultetu.

Pored ovih osobenosti, valja pomenuti i neka dodatna pitanja buduću da ona obeležavaju relevantne okvirne uslove za bilo kakvu reformu srpskog sistema SSOV:

- Tekući Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju (ZSOV) prvenstveno reguliše SSOV u srednjim školama. Za sada nema odredbi koje se odnose na SSOV na drugim lokacijama za učenje.
- Stopa nezaposlenosti mladih (definiše se kao udeo radne snage starosti od 15 do 24 godine bez posla, ali koja je dostupna i traži zaposlenje) u Srbiji je jedna od najviših u Evropi. U 2014. je dostigla nivo od oko 49% (Svetska banka, 2015).
- Demografski efekat na SSOV rezultira smanjenjem do 22% do 2017, u poređenju sa nivoom iz 2007. (ETF, 2013a, 9). S jedne strane, ovo smanjuje ukupni potencijal za SSOV kvalifikovane radne snage koja je potrebna u rastućoj privredi. S druge strane, ovo može olakšati akutni problem nezaposlenosti mladih i daje prostora i širi okvir za poboljšanje kvaliteta postojećih odredbi SSOV.
- Socijalna ekskluzija, kao i sve dublje regionalne razlike, predstavljaju glavne izazove za napredak sistema SSOV.
- Nastavnici srednjih škola obuku prolaze na univerzitetima. Budući nastavnici moraju predavati godinu dana pod nadzorom mentora (Unesco, 2011, 20). Nastavnici srednjih škola imaju 20 sati teoretske nastave ili 24-26 sati praktične nastave. „Nedostatak sredstava i loši uslovi rada, nedovoljan broj nastavnih materijala i pomagala, kao i sve veći broj učenika (posebno izbeglica i učenika iz porodica sa slabim primanjima), negativno utiču na entuzijazam nastavnika“ (Unesco, 2011, 21).
- Navodi se da su nastavne metode, kao i poznavanje materije od strane nastavnika u srednjim školama „relativno loši“ (ETF, 2013a, 36). Oko 80% škola u Srbiji ima internet vezu širokog opsega (ETF, 2015, 32).
- Iako je teško precizno definisati potrebe tržišta rada, postoji snažna percepcija da trenutni sistem SSOV ne ispunjava ove zahteve. Neki krive trenutnu strukturu SSOV kao generatora nezaposlenosti (mladih) (MP, 2012a, 103), neki ublažavaju ton i govore da je potrebno povećati relevantnost SSOV. Ostali ističu da plan upisa u stručne škole ne prati potrebe tržišta rada (MP, 2012a, 99). „Bez obzira na veliku potražnju za određenim kvalifikacijama, kao što su zidari, zavarivači, glodači, učenici koji završe osnovnu školu nisu zainteresovani dugi niz godina za ova zanimanja. S druge strane, politika upisa nije usklađena sa situacijom po pitanju nezaposlenosti (najviše stope upisa su u oblasti ekonomije, prava i administracije i to samo u trajanju od četiri godine, ali je broj nezaposlenih iz ove grupe koji traže posao po prvi put vrlo sličan).“ (MP, 2012a, 101)

Opisi otkrivaju visok značaj SSOV u srpskom obrazovnom sistemu. Ogromna većina učenika koji završe osnovnu školu upisuje srednju školu. Tačne brojke za različite putanje od osnovne škole na tržište rada samo su delimično dostupne, a poređenje brojki je ponekad teško jer se odnose na različite godine. No, uprkos tome, cela slika koja obuhvata dostupne podatke pruža dobru referentnu tačku za utvrđivanje glavnih roblema i izazova u sistemu.



Slika: Putevi prelaska u srpskom obrazovnom sistemu

Ovaj grafikon pomaže da se identifikuju problematične oblasti na sistemskom nivou. Prva se odnosi na one koji ne ulaze ni u jednu od tri struke koje za cilj imaju sticanje formalnog zvanja u srednjoj školi. Postoje različiti razlozi zbog kojih učenici ne nastavljaju obrazovanje nakon obavezne škole. Delom se radi o deci romske nacionalnosti, delom o deci iz siromašnih domaćinstava i porodica koje ne mogu da plate putne troškove za školu, itd. Na drugom kraju društvenih slojeva, neka deca nastavljaju svoje obrazovanje u inostranstvu ili u privatnoj srednjoj školi. Takođe, neka deca završe kao nekvalifikovana radna snaga ili pomažu u kućnim poslovima, rade u sivoj ekonomiji, ulaze u brak mladi, itd. Ostali se odlučuju za neku od ponuda SSOV navedenih u gornjem pod-poglavlju.

Drugi problem se odnosi na one koji završe srednju stručnu školu i onda ne mogu da uđu na tržište rada i pronađu zadovoljavajuće zaposlenje. Više od 90% onih koji završe četvorogodišnju SSOV nastave dalje školovanje. Od onih koji završe trogodišnju SSOV mnogi pokušaju da pronađu zaposlenje, ali zbog tesnog tržišta poslova ne uspeju i zatim nastavljaju sa bilo kojom ponudom daljeg školovanja. To otkriva jednu od slabosti prelaska iz škole u svet rada: resursi obrazovnog sistema (ovde posebno u sekundarnom i tercijarnom sektoru) u značajnoj meri trpe pritisak jer učenici ne pronalaze alternative na tržištu rada. Za mnoge učenike, školovanje na različitim nivoima predstavlja manje šansu koja im zadovoljava potrebe i žed za školovanjem, a više čekaonicu koja ostaje adekvatna „druga najbolja opcija“.

Postignuća i izazovi u arhitekturi celokupnog sistema SSOV u Srbiji mogu se sumirati na sledeći način:

Postignuća:

- Posebne ponude u stručnim školama za ciljnu grupu.
- Putevi iz SSOV ka akademskim i stručnim studijama.
- Modernizovani obrazovni profili koji su uspostavljeni u oko 15% odeljenja u stručnim školama; svršeni učenici sa dobrim šansama za zaposlenje.

Izazovi:

- Prelazak iz osnovne u srednju školu nije uspešan u slučaju značajnog broja učenika koji završe školu.
- Socijalna ekskluzija i regionalne razlike su značajne.

- Napuštanje srednjih stručnih škola (posebno u slučaju trogodišnjih programa).
- Nedostatak učenika u zanimanjima manje privlačnih sektora.
- Prelazak na tržište rada je težak za svršene učenike srednjih stručnih škola; visoka stopa nezaposlenosti mladih.
- (Barem delimično) uslovi rada nastavnika se percipiraju kao loši.

### 3.2. Definisanje strateških ciljeva za (budući) sistem SSOV

Samo po sebi je jasno da bilo kakva reforma sistema SSOV zahteva jasno usmerenje u smislu strateških ciljeva. Da li oni postoje u slučaju srpskog sistema SSOV? Na koje se glavne oblasti fokusiraju? Šta su im konkretni zahtevi i ko su im ciljne grupe? U kojoj meri su ekonomski, društveni i ciljevi pojedinaca uzeti u razmatranje i poređani po prioritetima?

Relevantne izjave o strateškim ciljevima prvenstveno se nalaze u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju (ZSOV, 2013) i u Strategiji razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020 (MP, 2012a). Vlada Republike Srbije je usvojila ovu Strategiju u oktobru 2012. U njoj su izneti glavni ciljevi srednjoročnog razvoja obrazovnog sistema, uključujući SSOV.

Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju pruža sveobuhvatan skup ciljeva za škole koje nude programe srednjoškolskog obrazovanja. Član 2 predviđa sledeće ciljeve:

- a) razvoj ključnih kompetencija neophodnih za dalje obrazovanje i aktivnu ulogu građanina za život u savremenom društvu;
- b) razvoj stručnih kompetencija neophodnih za uspešno zapošljavanje;
- c) osposobljavanje za samostalno donošenje odluka o izboru zanimanja i daljeg obrazovanja;
- d) svest o važnosti zdravlja i bezbednosti, uključujući i bezbednost i zdravlje na radu;
- e) osposobljavanje za rešavanje problema, komunikaciju i timski rad;
- f) poštovanje rasne, nacionalne, kulturne, jezičke, verske, rodne, polne i uzrasne ravnopravnosti, tolerancije i uvažavanja različitosti;
- g) razvoj motivacije za učenje, osposobljavanje za samostalno učenje, samoinicijative, sposobnost samovrednovanja i izražavanja sopstvenog mišljenja.

Neki od ciljeva su prilično opšti i mogu se smatrati smernicama za lični razvoj učenika (posebno d, e, f i g). Ostali su izričito povezani sa promocijom zapošljavanja (posebno b i c), dok se barem jedan od ciljeva (naime, a) osvrće na društvenu dimenziju.

U delu o srednjim stručnim školama, Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. obuhvata slične referentne tačke, ali stavlja veći akcenat na ekonomsku dimenziju. „Misija srednjeg stručnog obrazovanja i vaspitanja ... je da obezbedi mogućnosti i uslove svakom pojedincu da stekne znanja, veštine, sposobnosti i stavove – stručne kompetencije prvenstveno radi efikasnog uključivanja u svet rada i radi nastavka školovanja. Kako bi ostvarilo ove zadatke, SSOV treba da bude funkcionalan, efektivan, racionalan, fleksibilan i svima dostupan pod-sistem obrazovanja, koji je u stanju da odgovori na trenutne i buduće potrebe tržišta rada i da pripremi pojedinca da se stalno tokom života usavršava i uči. ... Funkcije SSO su: 1) sticanje inicijalnog i kontinuiranog stručnog obrazovanja; 2) sticanje potrebnih znanja za nastavak školovanja; 3) sticanje kvalifikacija (odnosno relevantnih stručnih kompetencija) koje su prepoznatljive i potrebne za uključivanje u svet rada i omogućuju zapošljavanje, odnosno samostalno započinjanje posla; 4) osposobljavanje pojedinca za proces celoživotnog učenja; 5) razvoj kreativnosti, inovativnosti i preduzimljivosti pojedinca.“ (MP, 2012a, 97)

Citati jasno pokazuju da su sve tri potencijalne dimenzije sistema SSOV uzete u obzir – ekonomski, društveni i ciljevi pojedinaca. U pogledu *ekonomske dimenzije*, posebna pažnja je posvećena vezi između SSOV i tržišta rada. Polazeći od pretpostavke da je „usklađenost ponude u SSOV i potražnje na tržištu rada niskog stepena“

(MP, 2012a, 101), relevantnost programa SSOV se mora unaprediti. Bez daljeg potenciranja ove teme, potrebno je dodatno uzeti u obzir diskusiju u ovoj oblasti. Iako je visoka stopa nezaposlenosti (mladih) definitivno znak za uzburanost, izgleda da ima veći broj razloga od jednostavne veze između trenutne ponude programa SSOV i potražnje za kvalifikacijama na tržištu rada. Postoje najmanje tri moguća objašnjenja visoke stope nezaposlenosti mladih:

- Nedostatak poslova u posustaljoj ekonomiji koji neproporcionalno utiče na mlade na tržištu rada
- Delimična neusahlašenost između ponude i potražnje kvalifikacija (npr. previše visokoškoloovanih, a ne dovoljno niskoškoloovanih radnika)
- Zastareli nastavni planovi i neefikasna metodologija učenja u programima SSOV što za rezultat ima svršene učenike koji nisu spremni za kvalifikovane poslove u preduzećima.

Ključna pitanja na koja se mora odgovoriti su sledeća: Imajući u vidu da učenici koji završe programe SSOV stiču kompetencije koje prevazilaze uske zahteve konkretnih kompanija – Kada se obrazovni profil smatra *relevantnim* za tržište rada? Samo kada kompetencije navedene u profilu zadovoljavaju trenutne potrebe konkretnog preduzeća ili prosečnog preduzeća u privrednom sektoru? Ili je važnije pripremiti svršene učenike za buduće potrebe i razvoj, staviti akcenat na njihovoj sposobnosti da nauče, nasuprot tome da im se omogući da se upoznaju sa stručnim znanjima koja će ubrzo zastareti? U svakom slučaju, izgleda da je najsvrsishodnije aktivno učešće predstavnika iz preduzeća i privrednih sektora u definisanju, proceni i ažuriranju nastavnih planova SSOV.

U pogledu *socijalne dimenzije*, na socijalnoj integraciji se radi na mnogim poljima. Uopšteno, to svoj izraz pronalazi u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju. Posebno, ovo pitanje se obrađuje u odnosu na ranjive grupe i njihov pristup obrazovanju i uspeh u obrazovanju. Sa ovim je povezan i problem sve dubljih razlika između regiona u Srbiji. „Postoji potreba da se razvijaju fokusirani, multidimenzionalni pristupi lokalnog karaktera kako bi se rešavali povezani problemi u regionima koji su u nepovoljnom položaju, kao što su emigracija koja dovodi do smanjenja i starenja populacije, sve manje ekonomske baze sa ograničenim mogućnostima zapošljavanja, niskog nivoa prihoda i zavisnosti od socijalne pomoći, loših infrastruktura i kvaliteta obrazovanja“. (ETF, 2015, 2)

U Strategiji razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020, *individualna dimenzija* ličnog razvoja je manje naglašena nego u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju i u prethodnim strateškim dokumentima (Vlada, 2006a, 12f.). U nekim slučajevima, izjave sa konotacijom ličnog razvoja povezane su sa onima koje promovišu zapošljivost svršenih učenika SSOV.

Zbirno gledano, analiza relevantnih dokumenata otkriva da postoji razrađena pokrivenost strateških ciljeva u ekonomskoj, društvenoj i individualnoj dimenziji. Iako nema eksplicitnog definisanja prioriteta, snažan akcenat je stavljen na prilagođavanje ljudskog kapitala u Srbiji potrebama tržišta rada i razvoju kapaciteta za inovaciju kako bi se povećala konkurentnost privrede Srbije. Pored ovih kvalitativnih ciljeva, u strateškom dokumentu su navedeni i neki kvantitativni ciljevi:

- „Obuhvat – minimalno 95% onih koji su završili osnovnu školu (88% generacije) upisuje neku od srednjih škola. Srednje stručne četvorogodišnje škole upisuje 39% generacije, ostalo srednje stručno obrazovanje upisuje 10% generacije, dok više od 5% nezaposlene populacije odraslih upisuje neki oblik SSOV. ...
- Efikasnost – četvorogodišnje srednje stručne škole će 2020. završiti minimalno 95% upisanih (37% generacije); upisuje se u visoko obrazovanje 40%–50% onih koji su završili četvorogodišnje srednje stručne škole (15%–18,5% generacije), a ostatak mladih aktivno traži posao, dok će 20% odraslih koji su završili sistem obuke pronaći zaposlenje ili samozaposlenje za manje od 9 meseci. 20% odraslih lica prolazi kontinuirano SSOV, uključujući povratnike koji su prerano napustili sistem obrazovanja i dugotrajno nezaposlene (obuke, dokvalifikacije i prekvalifikacije) radi sticanja prve kvalifikacije ili dodatne kvalifikacije“. (MP, 2012a, 98)

Postignuća:

- Razrađen, sveobuhvatan, ambiciozan i dobro dokumentovan obuhvat strateških ciljeva u ekonomskoj, društvenoj i individualnoj dimenziji.
- Iskustvo i podrška kroz različite projekte, socijalne partnere i donatore.

Izazovi:

- Potreba za prelaskom iz oblasti škola SSOV i integrisanje privrednih aktera na eksplicitniji, obavezan i obavezujući način.
- Identifikovanje onih koji podržavaju i koji se protive implementiranju različitih strateških ciljeva.
- Potreba za pojašnjenjima: Kada se obrazovni profil smatra *relevantnim* za tržište rada?

### 3.3. Utemeljenje dualnog principa u programe SSOV

Kao što je istaknuto u poglavlju 2.2, učenje na radnom mestu je neizostavna komponenta bilo kog dualnog sistema SSOV, iako se ne mora nužno organizovati u okviru „dualnog sistema“, u smislu nemačkog, švajcarskog ili austrijskog sistema SSOV. Efikasno i održivo učenje u SSOV zahteva naizmeničnu teoretsku i praktičnu nastavu, razmišljanje i reagovanje. Obe komponente su jednako važne. Školsko znanje se mora primeniti na rešavanje praktičnih problema; iskustva iz prakse se moraju reflektovati kako bi se naučeno transformisalo u znanje i kompetencije. Dalje, naglašeno je da nije dovoljno organizovati bilo koje iskustvo iz prakse u program SSOV, već je potrebno uključiti ona iskustva koja imaju određeni kvalitet i koja pomažu učenje.

Budući da su dosadašnji programi SSOV u Srbiji u osnovi zasnovani na školskom učenju, ključno pitanje je u kojoj meri su praktična iskustva i učenje na radnom mestu uključeni u postojeće programe SSOV. Kako je organizovano smenjivanje teorije i prakse? Na kojim lokacijama se sprovodi program SSOV? Kako praktični deo programa SSOV može obezbediti iskustva učenja koja su izvorna, autentična i koja pomažu učenje? Koji je kvalitet lokacija za učenje u smislu iskorišćavanja punog potencijala praktične, odnosno teorijske nastave?

Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju predviđa integraciju učenja kroz rad, ali je vrlo generalnog karaktera po pitanju definisanja konkretnih uslova. U članu 30. Zakon predviđa: Praktičnu nastavu i profesionalnu praksu škola može da ostvaruje u saradnji sa privrednim društvom, ustanovom, drugom organizacijom ili drugim pravnim licem. Način sprovođenja praktične nastave iz stava 1. ovog člana i druga pitanja vezana za ostvarivanje praktične nastave uređuje ministar. ... Vreme, način i uslovi za ostvarivanje praktične nastave i profesionalne prakse utvrđuju se ugovorom.“ Dakle, kako se zakonska regulativa primenjuje u praksi?

Praktična nastava bi trebalo da bude deo mnogih programa SSOV. „Nastavni planovi SSOV se implementiraju kroz predmete, module, praktičnu nastavu i profesionalnu praksu, različitog trajanja u toku školske godine. U ZOSOV-u (Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja) se navodi odnos od 30:65 između opšteobrazovnih i stručnih predmeta u trogodišnjim profilima SSOV i odnos od 40:55 u četvorogodišnjim profilima. Praktična nastava čini sastavni deo nastavnih planova i programa svih obrazovnih profila pri čemu je stvarni obim časova praktične nastave zasnovan na standardima za konkretne kvalifikacije usvojenim za svaki sektor.“ (ETF, 2015, 29) Broj časova opšteobrazovnih predmeta (npr. matematika, jezik, fizika/hemija) i prakse varira u zavisnosti od profila zanimanja.

I u zakonu i u nastavnim planovima SSOV ostaje otvoreno pitanje u kojoj meri i kog kvaliteta je praktična nastava koja se ostvaruje i na kojim lokacijama učenja se to dešava. Iako postoje dobre prakse uključivanja kompanija, u mnogim slučajevima se praktična nastava održava u školama SSOV. U prvom slučaju, ovo nije znak za uzburu – sve dok su predstavljena iskustva dovoljnog kvaliteta (u smislu simuliranih radnih procesa, korišćenja moderne opreme i tehnologije, stručnosti predavača, itd.).

Što se tiče kvaliteta učenja na radnom mestu, izgleda da postoje velike razlike, bez obzira na mesto učenja. Verovatno se najnapredniji primeri učenja na radnom mestu sprovode u oglednim profilima.

Snazan naglasak u strateškim dokumentima na povećanje relevantnosti programa SSOV u najmanju ruku govori da postoji značajan prostor za unapređenje. Problem koji je posebno naveden u ovim dokumentima jeste da programi SSOV moraju više da se prilagode praksi.

Opšti utisak kada je u pitanju utemeljenje dualnog principa u programe SSOV jeste da je praksa u kompanijama veoma ograničena u većini programa SSOV. „Radna praksa nudi najbržu mogućnost za upoznavanje učenika i poslodavaca, ali se praktična nastava i praksa često sprovode neadekvatno, tako da ne daju očekivane rezultate u smislu usvajanja veština i razvoja kompetencija. Stoga se može zaključiti da postoji nerešeno pitanje osiguranja kvaliteta praktične nastave van škole i da ne postoje akreditovana radna mesta i predavači za radnu praksu. ... Nažalost, tek treba implementirati promene koje su potrebne za efikasniju organizaciju i implementaciju opcija učenja kroz rad.“ (ETF, 2015, 28)

Postignuća:

- Dualni princip je uopšteno utemeljen u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju.
- U nastavnim planovima SSOV predviđeni su časovi praktične nastave i profesionalne prakse.

Izazovi:

- Ostaje otvoreno pitanje u kojoj meri i kog kvaliteta je praktična nastava koja se ostvaruje u programima SSOV.
- Praksa u kompanijama je ograničena u slučaju većine programa SSOV.
- Nedostaje obostrano razumevanje kvaliteta praktične nastave kao dela programa SSOV.

### 3.4. Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama

Kako se mogu načiniti nastavni planovi za SSOV koji će ispunjavati buduće potrebe na tržištu rada? Koji akteri moraju učestvovati u razvoju i ažuriranju programa SSOV? – Ovo su ključna pitanja u kontekstu izrade nastavnih planova i programa.

U Srbiji, „obrazovni profili“ pružaju okvir nastavnih planova za programe SSOV. Postoji 166 profila u četvorogodišnjim programima i 121 u trogodišnjim programima. Pristup svođenja nastavnih planova SSOV u (uže ili šire) okvire profila je dobro prihvaćen, iako je potrebno razmotriti trenutni broj profila. „Trenutnu strukturu i dalje karakteriše visok broj preusko specijalizovanih i zastarelih profila, koji ili ne odgovaraju stanju tehnološkog napretka, ili potrebama savremenog poslovanja, koje zahteva visoku prilagodljivost pojedinca, stručna znanja, ali i rad sa ljudima (veština komunikacije, rešavanje problema, timski rad i samodisciplina), kao i sposobnost obavljanja rutinskih poslova i rešavanje neočekivanih problema“ (ETF, 2013, 11). Umesto da se razvija poseban profil za usko definisano zanimanje, slična zanimanja bi se mogla grupisati u „porodice zanimanja“ i organizovati kroz zajedničke osnovne module i posebne module za potrebne kvalifikacije u konkretnim oblastima.

Posebno u slučaju neogleđenih profila izgleda da postoji problem dvostruke neusaglašenosti: Obrazovni profili koji su privlačni učenicima koji su završili osnovnu školu samo delimično odgovaraju potrebama na tržištu rada, dok neka zanimanja za kojima postoji očita potražnja među kompanijama ne mogu da privuku dovoljan broj mladih. U prvom slučaju, obrazovni profili ili nisu ili su samo delimično relevantni, a u drugom slučaju, nisu dovoljno privlačni učenicima koji su završili osnovnu školu. Iako se o privlačnosti SSOV posebno govorilo u poglavlju 3.11, u ovom poglavlju ćemo govoriti o poklapanju potreba sa tržišta rada i kompetencija navedenih u nastavnim planovima SSOV. Sveprisutni izazov na koji se mora odgovoriti jeste kako definisati buduće potrebe za kvalifikacijama na tržištu rada.

Za početak, ne treba verovati u to da postoji bilo šta u smislu objektivnog poznavanja budućih potreba na tržištu rada. Imajući u vidu iskustva zemalja sa razrađenim sistemima SSOV, dva faktora doprinose razumnoj proceni budućih potreba za kvalifikacijama:

- Prvo, istraživanje kratkoročnih i dugoročnih kretanja na tržištu rada i potreba koju izražavaju različiti privredni sektori mogla bi da pruži solidnu osnovu i određene relevantne podatke.

- Drugo, uključivanje relevantnih aktera iz obrazovnog i privrednog sektora u odgovarajuće donošenje odluka i implementaciju procesa rezultiralo bi korišćenjem postojeće stručnosti i promovisanjem prihvatanja razvoja nastavnih planova za SSOV.

U kojoj meri je takav pristup već prisutan u Srbiji? Da skratimo priču: Postoje dobre osnove, ali još uvek ne postoji koherentan koncept.

Na primer, Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. upućuje na „strategiju industrijskog razvoja“ i predlaže prioritete za razvoj SSOV u sledećim oblastima: informaciono-komunikacione tehnologije, prehrambena industrija, saobraćaj, energetika i energetska efikasnost (MP, 2012a, 115). Konkretnije, Privredna komora Srbije je sprovedla anketu i sačinila listu zanimanja o kojima se može razgovarati kao potencijalnim kandidatima kojima će se dati prioritet u razvoju dualnih nastavnih planova SSOV:

- Poljoprivreda: vinogradar, vinar
- Prehrambena industrija: mesar, pekar, majstor za kolače, konditor
- Ugostiteljstvo: konobar, kuvar
- Mašinska, metalna i elektro-industrija: instalater, operator građevinskih mašina, mehatroničar, zavarivač, itd.
- Šumarstvo: drvoprerađivač, stolar
- Građevinarstvo: armirač, zidar, stolar
- Tekstilna industrija: tekstilni radnik, krojač ženske odeće, krojač, dizajner

U oba slučaja, ostaje otvoreno pitanje u kojoj meri su ovi prioriteti utemeljeni na opsežnom istraživanju. Stoga, očigledno se može unaprediti osnova za podatke i relevantne informacije. Ovde bi postojeća tela, kao što su Privredna komora u ekonomskoj sferi i instituti, kao što je Zavod za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja (ZUOV) ili Zavod za vrednovanje kvaliteta obrazovanja i vaspitanja (ZVKOV) u obrazovnoj sferi, mogli da preuzmu dodatne zadatke i odgovornosti. Istovremeno, može se proveriti da li postoji stručna baza na nekom od srpskih univerziteta koja se može iskoristiti.

Što se tiče drugog faktora, može se organizovati mreža eksperata za SSOV koji bi se bavili pitanjem navedenim na početku ovog pod-poglavlja: Kako se mogu načiniti nastavni planovi i programi za SSOV koji će ispunjavati buduće potrebe po pitanju različitih zanimanja? Ponovo, već postoje neke osnove. Postoje tela kao što je Privredna i industrijska komora koja bi mogla poslužiti kao katalizator promovisanja ovih izazovnih zadataka. U svakom slučaju, trebalo bi da postoji akter koji će igrati ulogu facilitatora, katalizatora i nekoga ko će omogućiti razvoj nastavnog plana sa fokusom na budućnost.

Na nivou konkretnijih mera, trebalo bi staviti snažan naglasak na pitanje savremenog definisanja nastavnih planova SSOV. Na primer, do sada je malo pažnje posvećeno ključnim kompetencijama. Mnogi nastavni planovi SSOV strukturišu sadržaje znanja i učenja, umesto da definišu kompetencije koje pomažu u rešavanju praktičnih, realnih problema. „Nastavni planovi za srednje škole su razvijeni na davno prevaziđenim principima koji prate piramidalnu strukturu koja ide od opšteobrazovnih predmeta u prvoj godini do sve stručnijih predmeta u završnim godinama.“ (ETF, 2015, 29) Ponovo, postoje dobre prakse (npr. među oglednim profilima), ali ovi „svetionici“ bi trebalo da osvetljavaju više područja rada.

Postignuća:

- Postoje neke osnove za definisanje prioriteta razvoja novih nastavnih planova SSOV.
- Postoje tela koja bi mogla da preuzmu odgovornost za olakšavanje sistematičnih i koherentnih procesa razvoja nastavnih planova SSOV sa fokusom na budućnost.

Izazovi:

- Uzeti u obzir (velik) broj profila zanimanja i proveriti kako se relevantni profili mogu grupisati u „porodice zanimanja“. Njihovi nazivi se mogu osavremeniti i tako se povećati njihova privlačnost mladima.
- Potrebno je definisati i dodeliti zadatke i odgovornosti odgovarajućim akterima / telima zaduženim za facilitaciju razvoja nastavnih planova SSOV sa fokusom na budućnost.

### 3.5. Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa

Pored toga što moraju biti relevantni, nastavni planovi moraju biti i fleksibilni. To je zato što moraju da služe podmirivanju potreba za kvalifikacijama velikog broja različitih poslodavaca i kompanija. Stoga, ne postoji „jednoobrazan pristup“, već izazov da se pronađe pravi balans između standardizacije i fleksibilnosti.

Jedan od mogućih pristupa je kombinacija obavezne, standardizovane baze uz izborne, fleksibilne opcije u okviru mreže modula. Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju izričito predviđa implementaciju ovog pristupa. U članu 6. se navodi: „Nastavni plan i program donosi se u skladu sa utvrđenim principima, ciljevima i standardima postignuća, odnosno standardima kvalifikacije. ...

Nastavni plan i program sadrži i module, gde modul predstavlja skup teorijskih i praktičnih programskih sadržaja i oblika rada funkcionalno i tematski povezanih u okviru jednog ili više predmeta.“ (ZSOV, 2013). Pored toga, u članu 11. Zakon navodi neophodne komponente nastavnog plana i pod tačkom 3 uključuje „obavezne i izborne predmete i module po obrazovnim profilima i razredima“.

Kao što je već pomenuto u prethodnim pod-poglavljima, značajan broj obrazovnih profila je osavremenjen i testiran kroz tzv. ogledne profile (od kojih je većina prevedena u redovni sistem). Većina ovih oglednih profila je zasnovana na kompetencijama, orijentisana na ishode i podeljena po modulima. Između ostalog, ocene oglednih profila pokazuju veće prisustvo nastavi i višu prosečnu ocenu učenika. Oko 86% predstavnika škole ocenjuje ogledni profil kao bolji u odnosu na tradicionalni (ZUOV, 2009).

Postignuća:

- Postoji osnova u Zakonu na kojoj se može raditi kako bi se razvili nastavni planovi i programi koji zadovoljavaju različite zahteve različitih poslodavaca i kompanija.

Izazovi:

- Prevođenje dobre prakse sa modularnim pristupom u redovan razvoj budućih nastavnih planova SSOV.

### 3.6. Vodeća mreža partnerstva između države i relevantnih aktera

U sistemima SSOV baziranim na školskoj nastavi, kao što je srpski sistem, upravljanje je vrlo često veoma centralizovano i hijerarhijski zavisi od najviših instanci. Savremeni obrazovni sistemi, posebno u oblasti SSOV, izuzetno zavise od aktivne posvećenosti i učešća različitih aktera. Zato model upravljanja od najviših do najnižih instanci manjka efikasnost i ubedljivost. Sledeći citat ilustruje relevantnost ovog uvida u slučaju Srbije: „Iako je Strategija usko povezana sa ostalim nacionalnim strategijama (npr. ekonomijom i zapošljavanjem), postoji zabrinutost da viziju Strategije ne dele dovoljno svi akteri (posebno među poslodavcima, nastavnicima, učenicima i roditeljima) dve godine nakon usvajanja.“ (ETF, 2015, 2) Zato se glavni princip u osmišljavanju struktura upravljanja odnosi na uključivanje i mobilisanje svih relevantnih aktera koji mogu učestvovati u reformi sistema SSOV. Pored ministarstava, ovo su predstavnici privrede i obrazovnog sistema koji su stručni za pitanja na kojima se radi.

Ovo nas dovodi do ključnog pitanja koje je već navedeno u poglavlju 2.5:

- Koji relevantni akteri čine deo mreže partnerstva koja se brine o vođenju, unapređenju i kontinuiranom osavremenjavanju sistema SSOV?
- Koje ključne procese je potrebno organizovati da bi sistem SSOV efikasno funkcionisao? Koje uloge dobijaju akteri u ključnim procesima i kako se odgovarajuće odgovornosti dele? Koju ulogu i odgovornost imaju državna tela u mreži partnerstva?
- Ko je zadužen da katalizuje procese kako bi sistem SSOV bio uvek ažuriran?

Vizija SSOV zahteva „optimizovanu mrežu stručnih škola i obrazovnih ustanova, čiji je rad zasnovan na socijalnom partnerstvu ...“ (MP, 2012a, 97). Na nivou strateških ciljeva, ovaj zahtev postaje konkretniji: „Uspostavljanje održivog sistema socijalnog partnerstva u SSOV u Srbiji“, posebno kroz „uključivanje

poslodavaca u proces programiranja, razvoja i realizacije SSOV“ (MP, 2012, 105). Jačanje učešća socijalnih partnera u SSOV može se tražiti na različitim nivoima. Na lokalnom nivou to bi moglo da znači saradnju i umrežavanje stručnih škola, lokalnih poslodavaca, kompanija, nacionalnih službi i stručnih udruženja. Na nacionalnom nivou, upravljanje SSOV obuhvata tri ključne institucije (ETF, 2015, 33; ETF, 2013, 11f.):

- Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja (MPNTR)
- Nacionalni prosvetni savet (NPS)
- Savet za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih (SSOOO)

Iako je MPNTR prvenstveno odgovorno za obrazovanje, i ostala ministarstva su uključena, kao što su Ministarstvo finansija (finansiranje), Ministarstvo omladine i sporta (nagrade i školarine za učenike u nepovoljnom položaju), Ministarstvo rada, itd. „Saradnja među ministarstvima nije čvrsto institucionalizovana, što znači da se na neke međusektorske probleme ne odgovara blagovremeno ili na odgovarajući način.“ (ETF, 2015, 34) Između ostalog, MPNTR je zaduženo za: istraživanje, planiranje, inspekciju i razvoj srednjeg obrazovanja; učešće u razvoju, opremanju i održavanju objekata i opreme; stručnu procenu i proveru unapređenih veština osoblja u obrazovnim ustanovama. Regionalne školske uprave (RŠU) su uključene u nadzor i ocenu škola (uključujući i škole SSOV), koordinaciju obuke nastavnika koji drže nastavu, kontrolu finansijske uprave u školama; i druga pitanja. U organizacionom smislu, RŠU su deo MPNTR.

NPS je odgovoran za ukupni razvoj i unapređenje obrazovanja. Svi opšti predmeti u SSOV su u odgovornosti NPS-a. Između ostalog, on određuje smernice razvoja i učestvuje u kreiranju strategije za razvoj obrazovanja, uspostavlja zakonom propisane standarde, usvaja nastavne planove i programe, kao i program završnog ispita, daje na odobranje udžbenike i daje mišljenja o zakonima i drugim regulativama koje se odnose na obrazovanje. NPS je ogromno telo sa više od 40 članova. Može samostalno da donosi odluke.

SSOOO je uspostavljen od strane Vlade u maju 2010. Ima 21 člana, uključujući predstavnike Privredne komore Srbije, zanatlija, udruženja poslodavaca, stručnjaka za stručno obrazovanje, predstavnika ustanova za rad, zapošljavanje i socijalnu politiku, nastavnika SSOV i članova sindikata. SSOOO ima za cilj da osigura razvoj sistema SSOV spajanjem obrazovanja i sveta rada i učešćem u razvoju i upravljanju sistemom stručnog obrazovanja i obrazovanja odraslih u skladu sa potrebama i očekivanjima tržišta. SSOOO je odgovoran i za deo nastavnog plana koji se odnosi na SSOV, iako nema ovlašćenje da donosi odluke.

Pored ovih ustanova, Zavod za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja (ZUOV) i Centar za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih kao organizaciona jedinica u okviru ZUOV-a, kao i Zavod za vrednovanje kvaliteta obrazovanja i vaspitanja (ZVKOV) takođe doprinose definisanju standarda obrazovanja, evaluaciji ishoda učenja i razvoju (ZUOV) završnih ispita.

Postoji i još jedno dodatno telo u strukturi uprave, naime, sektorsko učešće Sektorskih veća (SV). Ustanovljeno je nekoliko SV-a na oglednoj osnovi kako bi se uključila privreda u oblasti kao što su razvoj nastavnog plana i programa na nacionalnom nivou ili završnih ispita na nivou škole. Iskustvo iz ogleada je pokazalo da je članstvo SV široko i da obuhvata predstavnike kompanija, kao i druge članove, uključujući i one iz visokog obrazovanja, sindikata, resornih ministarstava i školskih zajednica. Očigledno je da je u ranoj fazi bilo mnogo problema, uključujući i kako se SV formiraju, delokrug njihovog rada, stručnost članova komisije, kao i različitih tehničkih, finansijskih i organizacionih problema. Nakon ogledne faze i bez odgovarajućih resursa za održivost SV, ustanovljena SV nisu funkcionalnija. Osnivanje novih SV je najavljeno za septembar 2015.

Na prvi pogled, ovaj pregršt institucija izgleda vrlo impresivno. Međutim, postoje neke kritične zamerke koje je potrebno razmotriti u cilju daljeg unapređenja okvira institucionalnog upravljanja. „Postoji ... nedostatak koordinacije među ministarstvima generalno, a potrebno je povećati postojeći nivo socijalnog dijaloga za osmišljavanje politika, pri čemu se mora stimulisati intenzivniji angažman poslodavaca. Postoji i potreba za jačanjem kapaciteta na lokalnom nivou kako bi se ustanovili potpuno funkcionalni Socijalno-ekonomski saveti.“ (ETF, 2015, 16) Ocena se završava zahtevom za bolje „uvođenje i implementaciju efikasnih mehanizama koordinacije i saradnje svih aktera“ (ETF, 2015, 32).

SSOOO je dobar primer tela koje predstavlja sve aktere SSOV. Međutim, za razliku od NPS, on nema bilo kakva ovlašćenja za donošenje odluka. Nadalje, zadaci NPS i SSOOO se preklapaju, što ponekad dovodi do određenih tenzija. Dok SSOOO zastupa interese profesija i uzima u obzir ekonomski aspekt, NPS prvenstveno zastupa interese opšteg obrazovanja i uzima u obzir školske predmete. Međutim, neki od sagovornika iz misije ocenjivanja predlažu jasniju podelu odgovornosti, odnosno mehanizama za rešavanje konflikata.

Imajući u vidu pregršt tela i aktera, mogu se naglasiti tri smera budućih unapređenja:

- Veza između neophodnih procesa za vođenje efikasnog sistema SSOV (dimenzija procesa u poglavlju 2.5) i odgovornost različitih tela i aktera trebalo bi da se utvrdi na eksplicitniji način. Preklapanja koja se dešavaju bi trebalo ili da se uklone ili da se dopune pravilima za koordinaciju i rešavanje konflikata.
- Aktivna integracija kompanija i poslodavaca još uvek zahteva sveže ideje i dodatne napore. Izgleda da se pristupi i oblasti angažmana u pogledu ključnih procesa razlikuju između zanimanja i privrednih sektora. Oblasti koje obećavaju su definisanje zahteva i standarda kvalifikacija, uspostavljanje standarda kvalifikacija, razvoj nastavnih planova sa fokusom na budućnost, obezbeđivanje mesta za učenje na radu, tešnja saradnja sa stručnim školama, učešće u sprovođenju ispita.
- Uspostavljanje koordinacionog tela koje okuplja relevantne aktere kako bi se kreirao plodan teren za planiranje i sprovođenje reformskih aktivnosti. „Prepreka ... je i odsustvo koherentnosti u strateškom upravljanju stručnim obrazovanjem, što stvara brojne probleme i posledice koje direktno usporavaju razvoj stručnog obrazovanja, odnosno razvodnjavaju efekte već ostvarenih ili započetih strateških inovacija i reformskih aktivnosti.“ (MP, 2012a, 103; videti i str. 115)

Postignuća:

- Tela poput SSOOO predstavljaju dobru osnovu za uspostavljanje upravljanja koje uključuje glavne aktere u cilju unapređenja sistema SSOV.

Izazovi:

- Odgovornost i zadaci različitih tela i aktera moraju se definisati na eksplicitniji i jasniji način. U tom kontekstu, potrebno je napraviti jasnu razliku između oblasti konsultacija i (uključivanje u) donošenja odluka.
- Posvećenost i stručnost predstavnika kompanija mora se ostvariti u većoj meri.
- Potrebno je uspostaviti koordinaciono telo kako bi se ojačao autoritet i glas SSOV u javnosti, kao i da bi se podržalo planiranje i sprovođenje reformskih aktivnosti.

### 3.7. Obezbeđenje održivog finansiranja

Imajući u vidu hronični nedostatak javnih sredstava, finansiranje obrazovanja je permanentno pitanje u javnim debatama. U pogledu SSOV, ključna pitanja su: Ko treba da finansira sistem SSOV? Kakav doprinos se može očekivati od kompanija i poslodavaca koji imaju koristi od rezultata? Koja vrsta sistema finansiranja se mora uvesti u srednjoročnom i dugoročnom periodu?

Državno srednje obrazovanje u Srbiji se finansira iz tri glavna izvora: sredstva centralne vlasti, sredstva opština i sopstveni prihodi srednjih škola. Ogromna većina svih ustanova srednjeg obrazovanja je državna i obrazovanje se samim tim većinom finansira iz javnih izvora (centralna vlast i opštine). Sredstva centralne vlasti su opredeljena za plate zaposlenih iz državnog budžeta, dok troškove održavanja školskih zgrada, troškove nastavnih materijala i opreme, kao i stručno usavršavanje nastavnika finansira opština. „Trenutna podela moći u upravljanju sistemom srednjeg obrazovanja pokazuje nekoliko protivrečnosti između decentralizovanog donošenja odluka i centralizovanog sistema finansiranja. Najistaknutiji problem je izgleda nedostatak procedura procene fiskalnog uticaja promena nastavnog plana.“ (ETF, 2015, 36)

Ulaganje u obrazovanje u Srbiji je ispod nivoa većine zemalja EU (ETF, 2015, 36). Stoga, teško da iznenađuje da se u Strategiji razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. navodi da postoje „nedovoljna ulaganja u održavanje i razvoj objekata, infrastrukture i nastavnih sredstava“ (MP, 2012a, 103). Kao jedna od implikacija nedovoljnog ulaganja, praktična nastava u stručnim školama mora se obavljati sa opremom koja (bar delom) ne ispunjava standarde koji su relevantni u praksi.

Pored redovnog finansiranja, brojne reformske aktivnosti su finansirali donatori, uglavnom iz EU, kao i Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. Nekoliko projekata koji su u potpunosti ili delom vezani za SSOV završeno je u okviru budžeta Instrumenta predpristupne pomoći (IPA) u periodu 2007–13, uključujući: Modernizacija sistema SSOV u Srbiji – IPA 2007; Osiguranje kvaliteta u okviru sistema ispita u osnovnom i srednjem obrazovanju – IPA 2008; i Druga šansa – Razvoj sistema funkcionalnog osnovnog obrazovanja odraslih u Srbiji – IPA 2008. Dalja modernizacija SSOV se predlaže u okviru IPA za 2012, uz bolju opremu za praktičnu nastavu u stručnim školama. Projekat vredan 3,8 miliona EUR je započet u aprilu 2014. godine (ETF, 2015, 10). Iako ovi projekti mogu stvoriti svež zamajac u određenim oblastima, kako u pogledu delokruga tako i finansijskog obima, oni ne mogu nadomestiti bilo koje nedostatke u ukupnom sistemu finansiranja SSOV.

U smislu troškovnih kategorija, u školama prvenstveno nastaju troškovi osoblja (nastavnici) i troškovi opreme i materijala. Do sada, učenicima se ne plaća naknada. Profili koje podržava GIZ kroz kooperativni model uveli su plaćanje naknade učenicima na malom obuhvatu u okviru modela stipendija.

Postoji nekoliko problema u kontekstu sistema finansiranja koji zahtevaju dalje razmatranje:

- Oslanjajući se na uspostavljeni sistem upisa, finansiranje srednjih škola prvenstveno zavisi od potražnje. Iako član 35. Zakona o srednjem obrazovanju i vaspitanju predviđa da: „Pri određivanju broja učenika škola u saradnji sa predstavnicima organizacije nadležne za poslove zapošljavanja vodi računa o potrebama privrede i mogućnostima daljeg školovanja budućih učenika“, postojeći kapacitet stručnih škola ima snažan uticaj na tip programa SSOV i profila zanimanja koji se nude. Napravljeni su modeli koji uzimaju u obzir potražnju na tržištu rada (Vlada, 2006a, 29f.; MP, 2012a, 210ff.), ali je potrebna dodatna diskusija i konceptualizacija.
- Doprinos poslodavaca finansiranju SSOV, bilo individualno tako što bi investirali u ponude učenja kroz rad bilo u okviru poreskog sistema, ne čini se adekvatnim u trenutnom stanju srpske ekonomije. Ovo je razumljivo, iako uvođenje dualnog sistema SSOV ne može da isključi ovo pitanje na dugi rok.

Postignuća:

- Podrška donatora koji obezbeđuju dodatne resurse što za rezultat ima modeliranje projekata i usmeravanje budućih reformi.

Izazovi:

- Finansiranje SSOV u velikoj meri zavisi od državnog finansiranja. Stoga, nedostaci u pogledu javne potrošnje vrlo brzo pogađaju kvalitet programa SSOV.
- Potreba da se konceptualizuje i implementira sveobuhvatni sistem finansiranja SSOV koji bi obuhvatio sve one koji imaju koristi od ishoda programa SSOV.

### **3.8. Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa**

Potrebno je jasno regulisati i primeniti ključne procese za vođenje programa SSOV. Budući da je trenutni sistem SSOV u Srbiji zasnovan na školskoj nastavi, važe sve administrativne procedure za školstvo. Ako se pokrene dualni sistem SSOV, biće neophodno da se osmisle i primene novi administrativni zahtevi. U poglavlju 2.7 napravljena je razlika između četiri glavna procesa: Prijem kandidata na praksu; organizacija ispita i dodela diploma; davanje odobrenja kompanijama da obučavaju praktikante; predviđena ugovorna osnova za praksu. Pored ovih procesa, a u cilju dobrog funkcionisanja sistema, potrebno je organizovati

podršku i za kompanije i za praktikante. Posebnu pažnju valja posvetiti MSP, što znači da procesi moraju biti jednostavni, efikasni i da pružaju podršku.

Jedno od otvorenih pitanja oko koga se mora doneti odluka tiče se statusa mladih. Da li će se oni smatrati učenicima, praktikantima ili polaznicima? Koja prava i obaveze ih očekuju?

Pored ovih novih zadataka, mora se odlučiti i regulisati ko će biti zadužen za njih. U zemljama poput Nemačke, Švajcarske ili Austrije, posrednička tela bliska kompanijama, kao što su komora, udruženja poslodavaca, preuzima neke odgovornosti.

Izazovi:

- Odluka o statusu, pravima i obavezama glavnih aktera (posebno mladih, kompanija, stručnih škola) u programu SSOV.
- Definisane, regulisane i primena ključnih procesa dualnog programa SSOV.
- Prilagođavanje regulatornog okvira shodno ovome, uključujući i faze učenja kroz rad u kompanijama.
- Definisane zadatka i odgovornosti ključnih aktera (npr. ministarstava, komore) u dualnom programu SSOV.

### 3.9. Rad na razvoju kvaliteta

Bez obzira na tip sistema SSOV (školska ili dualna nastava), u svakom sistemu postoji značajna razlika u internom kvalitetu. U smislu razvoja kvaliteta, to može imati dve implikacije. Prvo, može se propisati *minimum* standarda koji bi svaki program SSOV u okviru sistema morao da ispuni. Drugo, mogu se uvesti procesi razvoja kvaliteta čiji je cilj kontinuirano poboljšanje bilo kog programa. Koji god put da se odabere, potrebno je odgovoriti na par pitanja:

- Šta je predmet razvoja kvaliteta i da li je potrebno da se propiše kao standard kvaliteta? U poglavlju 2.8 se predlažu neki potencijalni predmeti za koje se mogu dogovoriti standardi kvaliteta u SSOV (npr. nastavni plan, ispiti, održivost mesta za učenje i osoblja SSOV).
- Ko je odgovoran za implementaciju i nadzor propisanih standarda kvaliteta?
- Kako su procesi razvoja kvaliteta osmišljeni i kako se sprovode na mestima učenja određenim u programima SSOV?

Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju obuhvata neke propise u pogledu „vrednovanja kvaliteta rada škole“ u članu 90: „Vrednovanje kvaliteta rada škole ostvaruje se kao samovrednovanje i spoljašnje vrednovanje kvaliteta. Samovrednovanje i spoljašnje vrednovanje vrši se u skladu sa zakonom. Na osnovu rezultata vrednovanja kvaliteta rada, škola sačinjava plan za unapređivanje kvaliteta rada u oblastima definisanim standardima kvaliteta rada ustanova. Plan za unapređenje kvaliteta rada sastavni je deo razvojnog plana škole.“ Pored ove proceduralne odredbe, ne postoje konkretno navedeni predmeti razvoja kvaliteta. Međutim, u drugim članovima se navode neke implicitne reference koje utiču na kvalitet SSOV. Na primer, u članu 11 se navode komponente nastavnog plana (npr. ciljevi, naziv, tip, trajanje programa) i u tom kontekstu se definišu zahtevi koje bilo koji nastavni plan mora da ispuni.

Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. (MP, 2012a) posvećuje neke pasuse kvalitetu i sistema SSOV i programa SSOV. Jedna od četiri glavne oblasti strateških ciljeva eksplicitno je povezana sa kvalitetom i navodi različite predmete razvoja kvaliteta: „...očekuje se da funkcionišu svi elementi sistema osiguranja kvaliteta SSOV (Sektorska veća su uspostavljena u drugom mandatu; Nacionalni sistem kvalifikacija je razvijen i redovno se ažurira na osnovu potreba privrede i društva u celini; svi planovi i programi su razvijeni na osnovu standarda kvalifikacija, odnosno standarda postignuća za opšteobrazovne predmete; standardi kompetencija nastavnika i direktora kao i standardi rada ustanova su u punoj primeni; sprovode se potpuno ili delimično eksterna stručna matura i završni ispiti kao i ispiti drugih oblika SSOV; uspostavljen sistem

praćenja SSOV; stopa ranog napuštanja školovanja u SSOV – smanjena za 50%“ (MP, 2012a, 98; videti i str. 104f u pogledu strateških mera i uspostavljanja sistema nadzora i evaluacije SSOV).

I Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju i Strategija uvode programske izjave. Koliko je realnost daleko od ovih očekivanja? Koja pitanja je potrebno dodatno razmotriti u procesu implementacije? Koje praznine je potrebno popuniti?

Jedan korak napred u konkretizovanju opštih ciljeva jeste uvođenje indikatora kvaliteta kao što je predložio Nacionalni prosvetni savet (NPS), od kojih su neki relevantni za SSOV. „Uspostavljen je nacionalni okvir za osiguranje kvaliteta za sve formalne ustanove, uključujući školski sistem SSOV, što omogućava i samovrednovanje i spoljašnje vrednovanje. Spoljašnje vrednovanje sprovodi Zavod za vrednovanje kvaliteta obrazovanja i vaspitanja (ZVKOV) i prosvetni savetnici MPNTR-a putem standardizovanih procedura i alata kojima se prate elementi poput rezultata nastavnika. Centar za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih i ZVKOV su nedavno sastavili predlog dodatnih standarda za škole SSOV i ustanove za obrazovanje odraslih na osnovu Evropskog referentnog okvira osiguranja kvaliteta za SSOV koji će biti uključen u Nacionalni okvir osiguranja kvaliteta nakon odobrenja i usvajanja od strane SSOO i MPNTR. Školska inspekcija je organizovana na lokalnom nivou, kontroliše ispunjavanje propisanih normi za implementaciju nastavnih planova SSOV, kao što su oprema i kvalifikacije nastavnika.“ (ETF, 2015, 25)

Dodatni zamajac unapređenju razvoja kvaliteta može se izvući uvođenjem Nacionalnog okvira kvalifikacija (NOK). NOK je instrument za klasifikaciju obrazovnih programa (uključujući programe SSOV), prema skupu kriterijuma ili kriterijuma prema nivoima postignutih ishoda učenja. Skup kriterijuma može biti eksplicitan u smislu skupa opisnih elemenata nivoa (npr. veštine; znanje; lične kompetencije; socijalne kompetencije). Delokrug NOK-a može biti ograničen na konkretan sektor (npr. SSOV, srednje obrazovanje) ili može obuhvatati sve sektore obrazovnog sistema. U slučaju srpskog obrazovnog sistema, ostaje da se vidi koji će uticaj uvođenje NOK-a imati na kvalitet razvoja sistema SSOV.

Iako su standardi i procesi razvoja kvaliteta za škole SSOV barem delimično u toku, razvoj kvaliteta van škola SSOV (npr. praksa, učenje na radnom mestu u kompanijama) ostaje otvoreno pitanje. Ukoliko se programi SSOV dualizuju, kvalitet radnih mesta i predavača zahteva dodatna razmatranja (ETF, 2013b, 36; ETF, 2014, 35ff.). Dalje, potrebno je odgovoriti na pitanje implementacije i primene razvoja kvaliteta u pogledu mesta učenja van škola SSOV. Jedan od potencijalnih kandidata za preuzimanje odgovornosti u ovoj oblasti mogla bi da bude Privredna komora, iako se mora razjasniti u kojoj meri je komora sposobna da nezavisno prati kritične slučajeve i incidence ako je reč o nekoj od njenih kompanija članica.

Postignuća:

- Jasna očekivanja u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju od škola SSOV koje moraju da uvedu procese kontinuirane evaluacije i razvoja kvaliteta.
- Jasna očekivanja u pogledu definisanja standarda kvaliteta u slučaju nekih od glavnih komponenata sistema SSOV.

Izazovi:

- Razvoj kvaliteta u školama SSOV je još uvek u začecima. Postoji potreba da se konceptualizuju i nastave postojeće programske ambicije i prva iskustva implementacije.
- Razvoj kvaliteta u kontekstu učenja kroz rad hitno zahteva konceptualni okvir i agenciju koja će voditi računa o implementaciji i primeni.

### 3.10. Privlačenje poslodavaca u SSOV

Bez privlačenja kompanija i poslodavaca da preuzmu odgovornost za osmišljavanje i implementaciju programa SSOV, nemoguća je bilo kakva realizacija dualnog sistema SSOV. Ovo se jasno vidi i u Strategiji razvoja srednjeg SSOV: „Presudan uticaj na realizaciju zadatih ciljeva u strategiji razvoja srednjeg stručnog obrazovanja ima stanje privrede. Niz predviđenih mera u strategiji razvoja stručnog obrazovanja i vaspitanja

oslanja se na saradnju i podršku poslodavaca i privrede u celini – najveća pretnja sprovođenju predloženih aktivnosti biće nemogućnost privrede da se uključi u predviđene aktivnosti, jer će biti preokupirana svojim problemima.“ (MP, 2012a, 114) Stoga, privući poslodavace u SSOV, učiniti da ponude mesta za praksu, stažiranje i druge oblike učenja na radnom mestu (URM) predstavlja ključni izazov za prevođenje programa SSOV u praksu. Dostupnost takvih mesta je osetljiva na ekonomske cikluse i poslodavci neće uvek biti zainteresovani da ulažu vreme i resurse u URM. Iskustva različitih zemalja pokazuju da snažna kultura URM zahteva prisustvo snažnih organizacija poslodavaca i kompanija, uključivanje sindikata i upoznatost svih strana sa sistemom URM.

Potrebno je odgovoriti na dva glavna pitanja:

- Kako se kompanije / poslodavci (posebno MSP) mogu privući da podrže unapređenje sistema SSOV? Koji argumenti bi mogli da ih ubede da učestvuju? Koje koristi bi mogli očekivati od svoje posvećenosti?
- Koja vrsta učešća najviše koristi i njima i promociji sistema SSOV?

Trenutno učešće kompanija / poslodavaca u srpskom sistemu SSOV je na vrlo bazičnom nivou. Na lokalnom nivou, postoje neke dobre prakse, ali opšta uključenost u programe SSOV nije široko zastupljena. Ne postoji tradicija učešća kompanija u osmišljavanju i implementaciji programa SSOV. Naprotiv, na programe SSOV – kao i na sve ostale obrazovne programe – gleda se kao na odgovornost države. Stav s vremena na vreme kulminira žalbama poslodavaca da svršeni učenici iz škola SSOV ne zadovoljavaju zahteve tržišta rada. To može biti tačno u manjoj ili većoj meri, ali bi sledeći konstruktivan korak bio da poslodavci preuzmu odgovornost za osmišljavanje i implementaciju nastavnih planova i programa ili obezbeđivanje radnog iskustva za nastavnike i učenike SSOV.

Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji jasno govori o ovim pitanjima. Jedan od strateških ciljeva je naslovljen: „Uspostavljanje održivog sistema socijalnog partnerstva u SSOV u Srbiji“, uz strateške mere poput: „uključivanje poslodavaca u proces programiranja, razvoja i realizacije SSOV“ (MP, 2012a, 105). Akcioni planovi zatim razrađuju ove ciljeve i mere predlaganjem instrumenata i detaljnih aktivnosti. Predlažu se sledeći instrumenti: „Podzakonski akti za sertifikaciju poslodavaca kod kojih se realizuje praktična nastava. Započinjanje i pisanje predloga za stimulisanje poslodavaca da realizuju praktičnu nastavu.“ (MP, 2012b) Postoje tri glavne aktivnosti koje se moraju pratiti: „Razviti sistem akreditacije i sertifikacije poslodavaca kod kojih se realizuje praktična nastava. Doneti zakonsku i podzakonsku regulativu za finansijske stimulacije poslodavaca u čijim se privrednim društvima realizuje praktična nastava. Uključiti bar 10% poslodavaca u rad sektorskih veća, ispitnih komisija i u realizaciju praktične nastave.“ (MP, 2012b) Mere zatim treba da imaju za rezultat veću relevantnost programa SSOV, bolju implementaciju praktične obuke i veću spremnost za praktičan rad učenika koji su završili programe SSOV.

Sumirano, instrumenti i mere navedene u dokumentima prate četvorodelni pristup:

- Osmišljavanje načina za privlačenje poslodavaca da obezbede URM u svojim preduzećima.
- Pronalaženje načina da se poslodavci uključe u upravljanje i implementaciju dualnog sistema SSOV u okviru sistema socijalnog partnerstva.
- Davanje stimulacija poslodavcima radi njihovog učešća.
- Uvođenje formalnih mehanizama zaštite kvaliteta praktične obuke.

Iako sve predložene mere zvuče razumno, još uvek su previše opšteg karaktera da bi se iz njih rodile opipljive inicijative. Sledeća razmatranja bi trebalo da pokrenu ideje za korak dalje. U najmanju ruku, postoje dodatna tri aspekta koje treba uzeti u obzir.

Pre svega, inicijative moraju početi od pretpostavke da se poslodavci i kompanije razlikuju u smislu svoje posvećenosti pružanju podrške za unapređenje SSOV. Zato je važno ići linijom najmanjeg otpora i organizovati kritičnu masu podrške u najpristupačnijim sektorima i privrednim društvima:

- Firme koje se tek probijaju na tržištu (uključujući međunarodne kompanije) sa problemima regrutovanja kvalifikovane radne snage možda je lakše motivisati da postanu partneri u kvalitetnom dualnom SSOV.
- Veće firme (npr. maloprodajni lanci) koje sprovode neformalne planove obuke mogu prihvatiti nadogradnju na postojeću praksu i preneti je u formalnije okvire.
- Privrednim sektorima sa jakim udruženjima zainteresovanim za angažovanje visokokvalitetne radne snage takođe se može svideti pristup socijalnog partnerstva.
- Može se obratiti i preduzećima u državnom vlasništvu da utru put dualnom sistemu SSOV u svom sektoru.

Drugo, potrebno je razjasniti status učenika u dualnom sistemu SSOV. Da li će biti formalne prakse (što je najšire moguće postignuće), da li će učenici dobiti status zaposlenog (što onda rezultira neformalnom praksom), ili će biti angažovani u programu SSOV kao učenici ili polaznici?

Treće, poslodavci i kompanije moraju se ubediti da je svako učešće u programima SSOV u njihovu korist. Stoga, potrebno je pripremiti i prilagoditi odgovarajućem kontekstu spisak argumenata kao što je navedeno u poglavlju 2.9 (videti i ETF, 2014, 15). Posebnu pažnju treba obratiti na „problem bespravnog lova na kadrove“ (videti poglavlje 2.9). Posebne regulative mogu biti korisne da bi se izbegli negativni efekti na one poslodavce koji ulažu i učestvuju u programima SSOV, ali se onda plaše da će im konkurenti oteti obučenu radnu snagu putem viših plata.

Koja vrsta učešća najviše koristi i kompanijama i promociji sistema SSOV? Iako vrsta i stepen uključenosti kompanije često omogućavaju korišćenje datih prilika i okolnosti, najveći prioritet bi trebalo staviti na sledeće oblasti učešća:

- Pružanje mogućnosti za učenje na radnom mestu.
- Davanje pristupa modernoj tehnološkoj opremi učenicima i nastavnicima.
- Učešće u procesima razvoja nastavnog plana i programa.

Postignuća:

- Neke dobre prakse uključenosti poslodavaca u programe SSOV.

Izazovi:

- Privlačenje poslodavaca i kompanija radi promocije SSOV na široj osnovi.
- Identifikovanje onih koji će prvi da reaguju kao i rane većine kompanija posvećenih pružanju mogućnosti za učenje na radnom mestu i pristup modernoj tehnološkoj opremi.
- Sistematično uključivanje kompanija i poslodavaca u procese razvoja nastavnog plana i programa.
- Uvođenje formalnih mehanizama zaštite kvaliteta praktične obuke.

### 3.11. Promovisanje atraktivnosti srednjeg stručnog obrazovanja za učenike završnih razreda osnovne škole

Nakon obaveznog školovanja, mnogi mladi (i njihovi roditelji) streme ka putu koji ih vodi na akademske programe na univerzitetu, dok se SSOV razmatra samo kao drugi izbor. Kao što je istaknuto u poglavlju 2.10, ovo ponašanje je vrlo racionalno budući da diploma univerziteta otvara veći broj opcija na tržištu rada. Stoga, promovisanje privlačnosti SSOV za one koji završavaju školovanje nije samo pitanje dizajniranja lepog marketinškog materijala, već zavisi od faktora koji nadilaze kompetencije sistema SSOV.

Na prvi pogled, izgleda da je prihvatanje programa SSOV u Srbiji zadovoljavajuće. 75% onih koji se upisuju u srednju školu odlučuju se za trogodišnji ili četvorogodišnji program SSOV u nekoj od škola SSOV. Međutim, od učenika koji završe ove programe, veoma veliki procenat nastavlja školovanje. U ovom trenutku, teško je pružiti konačna objašnjenja: Da li su programi SSOV toliko lošeg kvaliteta da ne pripremaju svršene učenike za adekvatno zaposlenje? Ili tržište rada nije sposobno da primi kvalifikovano osoblje zbog slabe ekonomije? Ili učenici koji završe srednju školu ne smatraju poslovne ponude nakon srednje škole privlačnim zbog čega se odlučuju da nastave školovanje kako bi poboljšali svoje šanse za zaposlenje u kasnijoj fazi?

Iako su direktne intervencije na promociji privlačnosti SSOV ograničene, mogu se razmotriti neki od pristupa:

- Prvo, mogu se izneti ubedljivi argumenti za upis programa SSOV, posebno u pogledu *dualnih* programa SSOV, uključujući snažnu komponentu učenja na radnom mestu (videti poglavlje 2.10).
- Drugo, kvalitet programa SSOV može doprineti prihvatanju ili čak podizanju ugleda SSOV. Ako praktikanti steknu utisak da uče relevantne kompetencije za (radni) život, da mogu istinski doprineti realnim radnim procesima i da se cene kao članovi zajednice u školi i u kompaniji, to će najverovatnije dovesti do veće motivisanosti i interesovanja za programe SSOV.
- Treće, na tržištu rada moraju postojati atraktivne opcije nakon diplomiranja na nekom od programa SSOV. Ako postoji razlika u slučaju naknadnog zaposlenja prema tome da li je program SSOV uspešno položen, za mnoge mlade će vreme provedeno u takvom programu biti vredno truda i pružiće im više od prostog sredstva za dobijanje pristupa daljem ili višem obrazovanju.

Postignuća:

- Postoje neki dobri argumenti da se učenici koji završe osnovnu školu ubede da upišu program SSOV.

Izazovi:

- Obezbediti primere dobre prakse u kojima se vidi da postoje (1) kvalitetne ponude SSOV; (2) privlačne mogućnosti nakon uspešnog polaganja programa SSOV.
- Učiniti argumente za odabir putanje SSOV nakon obaveznog školovanja široko dostupnim, posebno u osnovnim školama u vreme kada se učenici bore oko odluke šta da rade nakon škole.
- Osmišljavanje privlačnih putanja, počev od visokokvalitetnih dualnih programa SSOV i zaključno sa privlačnim ponudama zadovoljavajućeg zaposlenja nakon diplomiranja na programu SSOV.
- Očuvati prohodnost na univerzitet, ali voditi računa o tome da se za taj put opredele samo oni koji su zaista posvećeni akademskim studijama.

#### 4. NAJVEĆI IZAZOVI

Na osnovu analize u poglavlju 3, identifikovani su glavni izazovi sa kojima se mora uhvatiti u koštac da bi se došlo do efikasnog dualnog sistema SSOV u Srbiji. Postoje i neka značajna unapređenja postignuća koja se mogu nadograditi. U sledećoj tabeli prikazan je pregled i izazova i postignuća naglašanih u analizi srpskog sistema SSOV:

Komponente	Postignuća	Izazovi
Arhitektura sistema SSOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posebne ponude u stručnim školama za ciljnu grupu.</li> <li>Putevi iz SSOV ka akademskim i stručnim studijama.</li> <li>Modernizovani obrazovni profili koji su uspostavljeni u oko 15% odeljenja u stručnim školama; svršeni učenici sa dobrim šansama za zaposlenje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prelazak iz osnovne u srednju školu nije uspešan u slučaju značajnog broja učenika koji završe školu.</li> <li>Socijalna ekskluzija i regionalne razlike su značajne.</li> <li>Napuštanje srednjih stručnih škola (posebno u slučaju trogodišnjih programa).</li> <li>Nedostatak učenika u zanimanjima manje privlačnih sektora.</li> <li>Prelazak na tržište rada je težak za svršene učenike srednjih stručnih škola; visoka stopa nezaposlenosti mladih.</li> <li>(Barem delimično) uslovi rada nastavnika se percipiraju kao loši.</li> </ul>
1 Definisanje strateških ciljeva za (budući) sistem SSOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razrađen, sveobuhvatan, ambiciozan i dobro dokumentovan obuhvat strateških ciljeva u ekonomskoj, društvenoj i individualnoj dimenziji.</li> <li>Iskustvo i podrška kroz različite projekte, socijalne partnere i donatore.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potreba za prelaskom iz oblasti škola SSOV i integrisanje privrednih aktera na eksplicitniji, obavezan i obavezujući način.</li> <li>Identifikovanje onih koji podržavaju i koji se protive implementiranju različitih strateških ciljeva.</li> <li>Potreba za pojašnjenjima: Kada se obrazovni profil smatra relevantnim za tržište rada?</li> </ul>
2 Utemeljenje dualnog principa u programe SSOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dualni princip je uopšteno utemeljen u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju.</li> <li>U nastavnim planovima SSOV predviđeni su časovi praktične nastave i profesionalne prakse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ostaje otvoreno pitanje u kojoj meri i kog kvaliteta je praktična nastava koja se ostvaruje u programima SSOV.</li> <li>Praksa u kompanijama je ograničena u slučaju većine programa SSOV.</li> <li>Nedostaje obostrano razumevanje kvaliteta praktične nastave kao dela programa SSOV.</li> </ul>
3 Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama	<ul style="list-style-type: none"> <li>Postoje neke osnove za definisanje prioriteta razvoja novih nastavnih planova SSOV.</li> <li>Postoje tela koja bi mogla da preuzmu odgovornost za olakšavanje sistematičnih i koherentnih procesa razvoja nastavnih planova SSOV sa fokusom na budućnost.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uzeti u obzir (velik) broj obrazovnih profila i proveriti kako se relevantni profili mogu grupisati u „porodice zanimanja“. Njihovi nazivi se mogu osavremeniti i tako se povećati njihova privlačnost mladima.</li> <li>Potrebno je definisati i dodeliti zadatke i odgovornosti odgovarajućim akterima / telima zaduženim za facilitaciju razvoja nastavnih planova SSOV sa fokusom na budućnost.</li> </ul>
4 Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Postoji osnova u Zakonu na kojoj se može raditi kako bi se razvili nastavni planovi koji zadovoljavaju različite zahteve različitih poslodavaca i kompanija.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prevođenje dobre prakse sa modularnim pristupom u redovan razvoj budućih nastavnih planova SSOV.</li> </ul>

Komponente	Postignuća	Izazovi
5 Vodeća mreža partnerstva između države i relevantnih aktera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tela poput SSOO predstavljaju dobru osnovu za uspostavljanje upravljanja koje uključuje glavne aktere u cilju unapređenja sistema SSOV.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Odgovornost i zadaci različitih tela i aktera moraju se definisati na eksplicitniji i jasniji način. U tom kontekstu, potrebno je napraviti jasnu razliku između oblasti konsultacija i (uključivanje u) donošenja odluka.</li> <li>Posvećenost i stručnost predstavnika kompanija mora se ostvariti u većoj meri.</li> <li>Potrebno je uspostaviti koordinaciono telo kako bi se ojačao autoritet i glas SSOV u javnosti, kao i da bi se podržalo planiranje i sprovođenje reformskih aktivnosti.</li> </ul>
6 Obezbeđenje održivog finansiranja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podrška donatora koji obezbeđuju dodatne resurse što za rezultat ima modeliranje projekata i usmeravanje budućih reformi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finansiranje SSOV u velikoj meri zavisi od državnog finansiranja. Stoga, nedostaci u pogledu javne potrošnje vrlo brzo pogađaju kvalitet programa SSOV.</li> <li>Potrebno da se konceptualizuje i implementira sveobuhvatni sistem finansiranja SSOV koji bi obuhvatio sve one koji imaju koristi od ishoda programa SSOV.</li> </ul>
7 Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa		<ul style="list-style-type: none"> <li>Odluka o statusu, pravima i obavezama glavnih aktera (posebno mladih, kompanija, stručnih škola) u programu SSOV.</li> <li>Definisanje, regulisanje i primena ključnih procesa dualnog programa SSOV.</li> <li>Prilagođavanje regulatornog okvira shodno ovome, uključujući i faze učenja na radnom mestu u kompanijama.</li> <li>Definisanje zadataka i odgovornosti ključnih aktera (npr. ministarstava, komore) u dualnom programu SSOV.</li> </ul>
8 Rad na razvoju kvaliteta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jasna očekivanja u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju od škola SSOV koje moraju da uvedu procese kontinuirane evaluacije i razvoja kvaliteta.</li> <li>Jasna očekivanja u pogledu definisanja standarda kvaliteta u slučaju nekih od glavnih komponenata sistema SSOV.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razvoj kvaliteta u školama SSOV je još uvek u začetku. Postoji potreba da se konceptualizuju i nastave postojeće programske ambicije i prva iskustva implementacije.</li> <li>Razvoj kvaliteta u kontekstu učenja kroz rad hitno zahteva konceptualni okvir i agenciju koja će voditi računa o implementaciji i primeni.</li> </ul>
9 Privlačenje poslodavaca u SSOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Neke dobre prakse uključenosti poslodavaca u programe SSOV.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Privlačenje poslodavaca i kompanija radi promocije SSOV na široj osnovi.</li> <li>Identifikovanje onih koji će prvi da reaguju kao i rane većine kompanija posvećenih pružanju mogućnosti za učenje na radnom mestu i pristup modernoj tehnološkoj opremi.</li> <li>Sistematično uključivanje kompanija i poslodavaca u procese razvoja nastavnog plana i programa.</li> <li>Uvođenje formalnih mehanizama zaštite kvaliteta praktične obuke.</li> </ul>

Komponente	Postignuća	Izazovi
10 Promovisanje atraktivnosti SSOV za učenike završnih razreda osnovne škole	<ul style="list-style-type: none"><li>Postoje neki dobri argumenti da se učenici koji završe osnovnu školu ubede da upišu program SSOV.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Obezbediti primere dobre prakse u kojima se vidi da postoje (1) kvalitetne ponude SSOV; (2) privlačne mogućnosti nakon uspešnog polaganja programa SSOV.</li><li>Učiniti argumente za odabir putanje SSOV nakon obaveznog školovanja široko dostupnim, posebno u osnovnim školama u vreme kada se učenici bore oko odluke šta da rade nakon škole.</li><li>Osmišljavanje privlačnih putanja, počev od visokokvalitetnih dualnih programa SSOV i zaključno sa privlačnim ponudama zadovoljavajućeg zaposlenja nakon diplomiranja na programu SSOV.</li><li>Očuvati prohodnost na univerzitet, ali voditi računa o tome da se za taj put opredele samo oni koji su zaista posvećeni akademskim studijama.</li></ul>

Slika: Postignuća i izazovi srpskog sistema SSOV



## 5. PLAN ZA SPROVOĐENJE REFORMSKIH KORAKA U SISTEMU STRUČNOG OBRAZOVANJA U SRBIJI

### 5.1. Pregled

Jedno od saznanja iz analize sadašnjeg sistema stručnog obrazovanja u Srbiji jeste da se razlog za postojeće nedostatke manje krije u pomanjkanju strateških uviđanja, a više nedovoljno efikasnoj implementaciji. Stoga je jedan od glavnih budućih koraka razvijanje strategije za implementaciju. Kako mogu da se savladaju specifični izazovi analizirani u prethodnim poglavljima (vidi rezime u poglavlju 4)? Koje su opcije dostupne, koje poželjne, a koje su izvodljive?

Kod većine pitanja oko implementacije ne postoji samo jedno najbolje rešenje već više opcija koje moraju da se procene pod datim okolnostima. Zato se u ovom poglavlju u mnogim slučajevima ističu različite opcije, ali se ne opredeljuje koju od njih bi najbolje bilo primeniti. Bilo koji reformski proces jeste „sistem učenja”, njime se ne može upravljati linearno, deterministički; on mora uključivati ponavljanje i refleksiju.

Kad su u pitanju izazovi sa kojima se treba uhvatiti u koštac, postoji implicitna hijerarhija. Neki moraju da se savladaju pre nego što se posvetimo onima koji slede. Shodno tome, strukturisana su sledeća pod-poglavlja:

- donošenje osnovnih odluka u vezi sa (budućim) sistemom SSOV (poglavlje 5.2).
  - arhitektura sistema stručnog obrazovanja (SSOV)
  - definisanje strateških ciljeva za (budući) sistem SSOV
  - vodeća mreža partnerstva između države i relevantnih aktera
  - obezbeđenje održivog finansiranja
  - privlačenje poslodavaca za SSOV
  - promovisanje atraktivnosti SSOV za učenike završnih razreda osnovne škole
- kreiranje dualnih programa SSOV (poglavlje 5.3).
  - utemeljenje dualnog principa u programe SSOV
  - utvrđivanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama
  - kreiranje fleksibilnih kurikuluma
  - implementacija racionalizovane administracije i procesa implementacije
  - realizacija unapređenja kvaliteta
- prilagođavanje propisa (poglavlje 5.4).

## 5.2. Donošenje osnovnih odluka u vezi (budućeg) Sistema SSOV

### 5.2.1. Arhitektura sistema stručnog obrazovanja (SSOV)

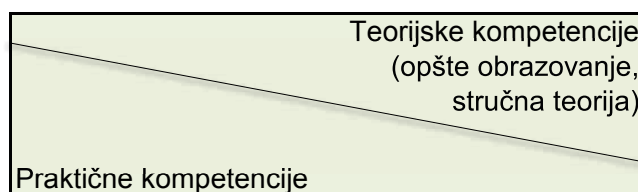
Analiza iz prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
Arhitektura sistema SSOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posebne ponude u stručnim školama za ciljnu grupu.</li> <li>• Putevi iz SSOV ka akademskim i stručnim studijama.</li> <li>• Modernizovani obrazovni profili koji su uspostavljeni u oko 15% odeljenja u stručnim školama; svršeni učenici sa dobrim šansama za zaposlenje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prelazak iz osnovne u srednju školu nije uspešan u slučaju značajnog broja učenika koji završe školu.</li> <li>• Socijalna ekskluzija i regionalne razlike su značajne.</li> <li>• Napuštanje srednjih stručnih škola (posebno u slučaju trogodišnjih programa).</li> <li>• Nedostatak učenika u zanimanjima manje privlačnih sektora.</li> <li>• Prelazak na tržište rada je težak za svršene učenike srednjih stručnih škola; visoka stopa nezaposlenosti mladih.</li> <li>• (Barem delimično) uslovi rada nastavnika se percipiraju kao loši.</li> </ul>

Za sada postoje tri tipa programa SSOV sa različitim trajanjem, kreiranih za različite ciljne grupe:

- različite ponude stručnih škola u trajanju od dve godine ili kraće, namenjene onima koji dožive neuspeh u srednjim školama ili iz različitih razloga ne uspevaju da se upišu u srednje škole. Postoji i ograničen broj profila i mesta koji se uglavnom nude osobama sa specifičnim smetnjama u razvoju
- trogodišnji programi stručnog obrazovanja za one sa prosečnim ili lošim postignućima u osnovnim školama koji žele da steknu stručnu kvalifikaciju
- četvorogodišnji programi srednjeg stručnog obrazovanja za one sa dobrim postignućima u školi koji žele dobru startnu poziciju ili za zapošljavanje ili mogućnost upisa na akademske studije na univerzitetima.

Sledeći prikaz ilustruje udeo teorijskih i praktičnih kompetencija u različitim vidovima školovanja:



Trajanje programa SSO 3 godine

4 godine

*Prikaz: Udeo teorijskih i praktičnih kompetencija u različitim programima stručnog obrazovanja*

Ključne poruke za reformisanje trogodišnjih i četvorogodišnjih profila mogu da se rezimiraju ovako: trogodišnji profili srednjeg stručnog obrazovanja pružaju mogućnosti za zapošljavanje pomoću snažnog elementa dualnog stručnog obrazovanja sa osnovama u preduzećima! Četvorogodišnji profili krče put ka zapošljavanju u kvalifikovanim zvanjima, kao i ka upisu na akademske studije!

Ove poruke su u skladu sa strateškim planom koji za cilj ima povećanje broja učenika u trogodišnjim profilima i shodno tome smanjenje onih koji se upisuju na četvorogodišnje profile. Strategija takođe predviđa da će se 40-50% onih koji završavaju četvorogodišnje profile u stručnim školama upisivati na fakultete (15%–18.5% kohorte), a ostatak će aktivno tražiti zaposlenje (MPNTR, 2012a, 98).

Imajući u vidu da trogodišnji profili stručnog obrazovanja nisu dovoljno atraktivni, a četvorogodišnji su negde u vakuumu između dva tipa školovanja (navodno ne pripremaju dovoljno ni za studije, niti za zapošljavanje), predlaže se da se osmisle markatniji profili za oba tipa srednjeg stručnog obrazovanja.

Kako to može da se ostvari za *trogodišnje profile*? Predlažu se sledeće promene sa ciljem izoštravanja profila, što bi povećalo njihovu atraktivnost kako za preduzeća, tako i za svršene učenike osnovnih škola:

- Obezbeđivanje standardizovanih procesa učenja zasnovanih na radu u preduzećima kao ključna komponenta dualnog programa SSOV.  
Trenutno je učenje kroz praksu sastavni deo kurikuluma kod većine trogodišnjih profila u stručnom obrazovanju, ali srednjim stručnim školama se prepušta kako i u kojoj meri će se ovi zahtevi implementirati. Veoma često, praktično učenje se ne odvija u preduzećima već u školskim radionicama. U budućim trogodišnjim profilima u stručnom obrazovanju ključni deo programa činiće učenje na radnom mestu. Posvećeno je prenošenju ključnih kompetencija definisanih u obrazovnim profilima. Odnosne kompetencije jasno su definisane kurikulumom, postoje i standardi koje preduzeća moraju da ispune da bi praktični deo programa bio što izvodljiviji. Formalni okvir učenja na radnom mestu može da varira, ali uključivanje preduzeća je obavezno.
- Redosled uključivanja preduzeća treba da se definiše sporazumno, u skladu sa datim okolnostima. Postoje različiti modeli za implementaciju dela učenja na radnom mestu, u smislu vremenskog trenutka i obima. Na primer, na početku programa učenici većinu vremena provode u stručnoj školi, stižu prvi nivo stručnosti, a onda pomeraju fokus učenja na preduzeća, gde su već u stanju da ostvare doprinos produktivnom procesu rada (konsekutivni model). Ili da svake nedelje učenici deo vremena provode u stručnoj školi, a deo u preduzeću (integrativni model).
- Reforma trogodišnjih profila u pravcu dualnog pristupa treba da se sprovede postepeno. Treba da počne od zanimanja/profila u sektorima privrede u kojima postoji visoka potražnja za kvalifikovanim kadrovima (vidi poglavlje 3.4) i/ili gde postoje preduzeća posvećena pružanju takvog, gore opisanog radnog mesta za obuku.
- Trajanje programa SSOV može da se definiše na fleksibilan način.  
Umesto fiksnog trajanja od tri godine, treba uvesti raspon trajanja 2,5 – 3,5 godine, da bi se izašlo u susret heterogenim uslovima različitih polaznika/učenika i zanimanja. To bi moglo da pruži podsticaj za dobre učenike da ubrzaju svoj period šegrtovanja, a ujedno i da pruži vreme za podršku onima sa socijalnim poteškoćama/poteškoćama u učenju. Diferencijacija u procesima učenja bi trebalo da bude dobra preventivna mera protiv prekida školovanja (*dropout*) i individualnih nedostataka.

Kako da se ojača profil četvorogodišnjih obrazovnih profila u stručnom obrazovanju? Trenutno je oko 45% sadržaja posvećeno opštem obrazovanju, a ostatak stručnoj teoriji i praktičnom učenju. Kritičari kažu da je to isuviše za povećanje zapošljivosti, a nedovoljno za pripremu svršenih učenika za fakultete. Pre predlaganja novih načina za profilisanje programa moraju da se razjasne njegova funkcija i svrha. Ideje koje slede polaze od pretpostavke da četvorogodišnji program srednjeg stručnog obrazovanja treba da osposobi polaznike za dve svrhe: (1) Trebalo bi da budu u stanju da se uspešno uključe u sektore industrije gde se traže stručni kadrovi, kao i u sektore sa intenzivnom teorijom (npr. poslovne, inženjerske struke, IT). (2) Treba da omogućе svršenim učenicima pristup strukovnim i akademskim studijama na visokom obrazovanju. Budući da se dva mesta ulaza razlikuju, za internu strukturu programa potrebna je određena fleksibilnost.

Predlažu se sledeći modeli za redizajniranje sadašnjih četvorogodišnjih profila u stručnom obrazovanju:

### 1. "Obuka kroz faze/nivo"e"

Prema ovom modelu program ima dva nivoa/faze sa različitim udelom opšteg obrazovanja, stručne teorije i praktičnog učenja. Osnovna struktura izgleda ovako:

Praktično učenje (%)	20-40	20-40	20-40	Profesionalna diploma	0	Prijem u stručne / akademske studije	
Stručna teorija (%)	40-20	40-20	40-20				40
Opšte obrazovanje (%)	40	40	40				60
	1. - 3. godine			4. godina			

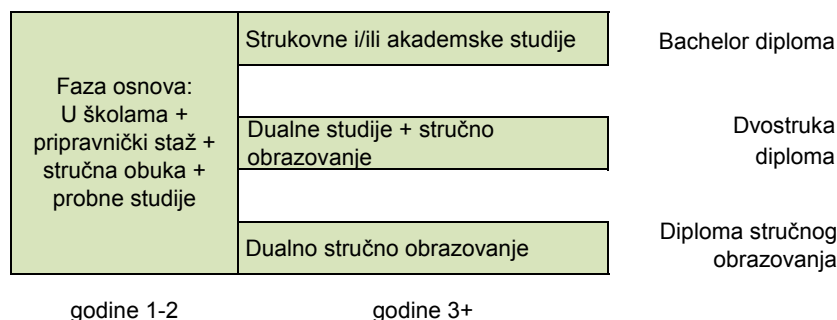
Ove dve faze imaju drugačije fokuse. U prvoj fazi (godine 1-3) učenici se pripremaju da ostvare prvi gore naveden cilj (pristup stručnim zvanjima u sektorima koji zahtevaju veće teorijsko znanje). Praktični deo treba da se odradi u preduzećima i posvećen je sticanju standardizovanog seta kompetencija. Uspešan završetak godina 1-3 rezultira diplomom koju izdaje stručna škola. Samo oni koji steknu definisan nivo imaju onda pravo da nastave školovanje u 4. godini koja najvećim delom priprema za prelaz na visokoškolsko obrazovanje. Na tom nivou dalja diferencijacija se može uvesti tako što će se svršenim učenicima sa odličnim rezultatima omogućiti ne samo upisivanje na visoke strukovne škole, već i na akademske studije na univerzitetu.

### 2. "Stručna gimnazija"

Ovaj model ima za cilj da transformiše četvorogodišnji program srednjeg stručnog obrazovanja u tip stručne „gimnazije” (slično 'Berufsgymnasium' u Nemačkoj) ili 'akademije' (slično 'HAK - Handelsakademie' ili 'HTL - Höhere Technische Lehranstalten' u Austriji). Dok je nemačka 'Berufsgymnasium' isključivo fokusirana na sticanje opšte ili specifične kvalifikacije za upis na fakultete ('Abitur' / 'Matura'), austrijskoj 'HAK / HTL' treba pet godina i nudi dvostruku kvalifikaciju (opštu kvalifikaciju za upis na univerzitet + stručno zvanje). U austriji većina višeg sektora SSOV-a (npr. poslovna administracija, inženjerska zanimanja, IT) prolaze školovanje kroz HAK / HTL. Mnogi od svršenih učenika HAK / HTL prednost daju nastavku karijere u preduzeću u odnosu na akademske studije. U nemačkom i austrijskom modelu gotovo i da ne postoje obavezne praktične studije u uključenim preduzećima.

### 3. "Model razgranavanja" („Fork model")

'Fork model' ima određene slučnosti sa 'obukom u fazama', ali i izražene razlike. Prva faza (1,5 - 2 godine) smatra se fazom osnovna koja obuhvata tri elementa: opšte obrazovanje (40%), stručnu teoriju (40%) i praktično učenje (u vidu prakse u preduzeću). Pored ovih dobro znanih kurikularnih komponenti, postoje dve dodatne odredbe: (1) stručne škole pružaju neku vrstu „stručne instruktaze" koja učenicima omogućava da na bolji način utvrde svoje dobre strane i interesovanja, ali takođe i svoje nedostatke i izazove na koje treba da se fokusiraju da bi ostvarili svoje ciljeve. Nakon faze osnova učenici načelno mogu da biraju između tri opcije: (1) Mogu da nastave putem stručnog obrazovanja, na čijem kraju stoji diploma o stručnom obrazovanju. (2) Ako postignuća u osnovnoj fazi to dozvoljavaju, mogu da pređu na strukovne i/ili akademske studije na nivou visokog obrazovanja. Detalji bi morali da se definišu. (3) Oni kombinuju dualne studije sa nastavkom programa SSOV, što na kraju rezultira dvostrukom kvalifikacijom. Jedan od glavnih preduslova za ovaj put je spremnost preduzeća koja nude odgovarajuće uslove. U Nemačkoj se oko 100.000 polaznika školuje u takvom vidu „dualnih studija". Za preduzeća to pruža izuzetnu mogućnost da se regrutuju kvalifikovani kadrovi sa profilom kompetencija koji je znatno bliži potrebama preduzeća u odnosu na profil koji stižu svršeni studenti sa univerziteta.



Preporuke mogu da se rezimiraju kako sledi:

Trogodišnji obrazovni profili u stručnom obrazovanju:

- ključna poruka: trogodišnji profili pružaju mogućnost za zapošljavanje pomoću snažnog elementa dualnog stručnog obrazovanja zasnovanog na učenju na radnom mestu.
- podizanje značaja i relevantnosti učenja zasnovanog na radu kroz uključivanje poslodavaca u kreiranje i realizaciju programa
- obezbeđenje standardizovanih procesa učenja na radnom mestu u preduzećima kao ključne komponente dualnog programa srednjeg stručnog obrazovanja
- postepeno sprovođenje reformi u pravcu dualnih profila srednjeg stručnog obrazovanja
- razmatranje fleksibilnog trajanja ovog tipa programa srednjeg stručnog obrazovanja

Četvorogodišnji obrazovni profili u stručnom obrazovanju:

- ključna poruka: četvorogodišnji profili predstavljaju put ka zapošljavanju u stručnim zvanjima koji zahtevaju veći nivo znanja, kao i ka upisu na akademske studije.
- razmatranje različitih modela koji pružaju fleksibilne načine za ostvarenje glavnih ciljeva izraženih u ključnoj poruci: "fazno školovanje"; "stručna gimnazija"; "fork model".

### 5.2.2. Definisane strateških ciljeva za (budući) sistem stručnog obrazovanja

Analiza u prethodnim poglavljima dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
1 Definisane strateških ciljeva za (budući) sistem SSOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razrađen, sveobuhvatan, ambiciozan i dobro dokumentovan obuhvat strateških ciljeva u ekonomskoj, društvenoj i individualnoj dimenziji.</li> <li>• Iskustvo i podrška kroz različite projekte, socijalne partnere i donatore.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potreba za prelaskom iz oblasti škola SSOV i integrisanje privrednih aktera na eksplicitniji, obavezan i obavezujući način.</li> <li>• Identifikovanje onih koji podržavaju i koji se protive implementiranju različitih strateških ciljeva.</li> <li>• Potreba za pojašnjenjima: Kada se obrazovni profil smatra relevantnim za tržište rada?</li> </ul>

Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju zajedno sa strateškim dokumentima pruža elaborisanu i dokumentovanu osnovu za strateške ciljeve iz ekonomske, socijalne i individualne dimenzije.

Polazeći pak od pretpostavke da je sadašnji sistem srednjeg stručnog obrazovanja u prvom redu školski, ciljevi iz korporativnog domena dualnog sistema stručnog obrazovanja ostaju veoma uopšteni i programski (izazov 1). Bilo koje pomeranje u sistemu neizbežno zahteva procese promena koje bi mogle da iznedre one koji profitiraju i one koji trpe od ovih promena. Sa ciljem usmeravanja ovih promena ka novom dualnom sistemu stručnog obrazovanja bez destruktivnih frikcija, treba utvrditi one koji će možda izgubiti deo svog

sadašnjeg uticaja, moći i resursa, te im ponuditi atraktivnu perspektivu u novom sistemu (izazov 2). Specifičan cilj u strateškim dokumentima glasi da se poboljša relevantnost programa srednjeg stručnog obrazovanja. Relevantnost se može shvatiti na različite načine, dakle postoji potreba za razjašnjavanjem (izazov 3). Koje opcije se mogu izabrati da bi se uhvatilo u koštac sa ovim izazovima?

#### Izazov 1 – Elaboracija koraka za implementaciju učešća preduzeća u dualnom sistemu stručnog obrazovanja

Prelaz sa sadašnjeg u dualni sistem stručnog obrazovanja (pre svega u trogodišnjim profilima) moraće da se implementira postepeno. Da se proces promena ne bi preopteretio moraće da se definišu faze do ostvarivanja novog sistema iz strateškog ugla. Koji sektori privrede i/ili zanimanja moraju prvo da se obrade, a koji u narednim fazama?

Strategija mora da se ugovori sa relevantnim akterima uz precizniju definiciju sektora privrede/zanimanja (npr. udruženja, unije poslodavaca). Shodno tome mora da se razjasni ko će biti zadužen za praćenje procesa (npr. ministarstvo, Privredna komora, upravljačko telo u kom su zastupljeni razni akteri). Ovaj proces bi mogao da se organizuje na različite načine, npr:

- tako što će se prići „pravim kandidatima” i /ili onim sektorima koji već pokazuju interesovanje za uspostavljanje dualnog sistema stručnog obrazovanja u svom domenu nadležnosti
- javni poziv na tender za finansiranje projekta podrške procesu tranzicije u specifičnim sektorima privrede/zanimanjima. Poslodavci, poslovna ili strukovna udruženja koja predstavljaju odnosan sektor mogu da se prijave. Izlazak na tender može da se iskoristi za pokretanje dijaloga sa ciljem definisanja strateških prioriteta za implementaciju dualnog sistema stručnog obrazovanja.

#### Izazov 2 – Predviđanje otpora prema promenama

Bilo koja promena sadašnjeg sistema stručnog obrazovanja u pravcu dualnog može dovesti do otpora iz dva pravca:

- od onih koji gube svoj sadašnji uticaj, moć ili resurse (npr. nastavnici stručnih škola koji se boje da će izgubiti posao; udruženja/sindikati nastavnika koji se boje da će izgubiti članstvo i politički uticaj; članovi postojećih tela kao što su ministarstva, saveti koji daju mišljenja ili donose odluke u strahu da će izgubiti deo moći).
- od onih koji misle da nisu spremni ili ne žele da preuzmu nove odgovornosti (npr. preduzeća od kojih se očekuje da investiraju u srednje stručno obrazovanje; udruženja koja treba da preuzmu odgovornost za uspeh reforme).

Predviđanje otpora može biti praćeno argumentima i predlozima kako da se daju prednosti ili ustupci onima koje promene pogađaju. Kod razvijanja preciznih koncepata, neki primeri mogu da ukažu na odgovarajuć pravac:

- zaposleni nastavnici neće biti otpušteni, pošto se proces implementacije postavlja na duži period.
- novi sistem zahteva nove odgovornosti (npr. razvijanje novih kurikuluma i ispita, savetovanje preduzeća i podršku)
- što otvara nove mogućnosti za izazovne i uticajne poslove
- biće uvedeno savetovanje i druge ponude za podršku onima koji se suočavaju sa novim izazovima.

#### Izazov 3 – Razjašnjavanje „relevantnosti” programa srednjeg stručnog obrazovanja

Niko ne sumnja u to da programi srednjeg stručnog obrazovanja treba da budu relevantni. Ali šta čini program srednjeg stručnog obrazovanja relevantnim? Nesporno visoka stopa nezaposlenosti u kategoriji mladih nije nužno pouzdan indikator za dokazivanje nerelevantnosti postojećih programa, pošto ista jednako može biti rezultat nedostatka poslova u privredi u krizi. Poslodavci ponekad možda nazivaju program SSOV irelevantnim zato što svršeni učenici nemaju onakve kvalifikacije koje se traže na poslovima koji oni nude. A ako programi srednjeg stručnog obrazovanja treba da pripreme ljude za širok spektar poslova u okviru obrazovnog profila, uklapanje po definiciji ne može biti 100% savršeno.

Stoga je „relevantnost” pitanje definicije i sporazuma između onih koji su zaduženi za definisanje obrazovnih profila. Mogu postojati dobri razlozi da se brojni profili među postojećima okarakterišu kao neadekvatni

(npr. nedostaje im dodir sa praksom ili se isuviše oslanjaju na teorijska znanja). Ne postoji međutim jedinstvena definicija za „relevantan” obrazovni profil, već potreba da se okupe pravi ljudi i da definišu i donesu odluke o neophodnim kompetencijama koje čine prihvatljiv profil.

Preporuke se mogu rezimirati kako sledi:

- potvrditi stratešku utemeljenost sistema stručnog obrazovanja sa sveobuhvatnim pokrivanjem ekonomskih, društvenih i individualnih ciljeva
- pokrenuti proces sa ciljem definisanja prioriteta u smislu ekonomskih sektora/zanimanja koji treba da se transformišu u dualne programe stručnog obrazovanja
- predvideti otpore promenama i kreirati kontra-mere.
- složiti se oko definicije o tome koje karakteristike čine program stručnog obrazovanja „relevantnim”.

### 5.2.3. Vodeća mreža partnerstva između države i relevantnih aktera

Analiza iz prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
5 Vodeća mreža partnerstva između države i relevantnih aktera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tela poput SSOO predstavljaju dobru osnovu za uspostavljanje upravljanja koje uključuje glavne aktere u cilju unapređenja sistema SSOV.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odgovornost i zadaci različitih tela i aktera moraju se definisati na eksplicitniji i jasniji način. U tom kontekstu, potrebno je napraviti jasnu razliku između oblasti konsultacija i (uključivanje u) donošenja odluka.</li> <li>• Posvećenost i stručnost predstavnika kompanija mora se ostvariti u većoj meri.</li> <li>• Potrebno je uspostaviti koordinaciono telo kako bi se ojačao autoritet i glas SSOV u javnosti, kao i da bi se podržalo planiranje i sprovođenje reformskih aktivnosti.</li> </ul>

Kada arhitektura revidiranog programa i odgovarajući strateški ciljevi budu jasni, biće potrebna adekvatna struktura uprave kao institucionalni stub za implementaciju. Trenutna uprava odražava snažan fokus na realizaciji programa srednjeg stručnog obrazovanja u stručnim školama. Postepena transformacija programa u dualnu strukturu zahteva zahteva konsultativna tela i tela koja odlučuju uključujući i deo stručnog obrazovanja u preduzećima.

U osnovi postoje četiri oblasti koje treba razmotriti u sprovođenju odnosnih promena:

- Kako da se stručne škole pripreme za svoju ulogu u dualnom sistemu stručnog obrazovanja?
- Koja prava i obaveze mogu da se dodele preduzećima u dualnom sistemu stručnog obrazovanja?
- Koju ulogu može imati Privredna komora u dualnom sistemu stručnog obrazovanja?
- Koja koordinaciona tela i tela koja donose odluke treba da se ustanove za uvođenje i funkcionisanje dualnog sistema stručnog obrazovanja?

#### Uloga srednjih stručnih škola u dualnom sistemu stručnog obrazovanja

U smislu inovacija srednje stručne škole slede niz pristupa od re-aktivnog prilagođavanja do pro-aktivne kreativnosti. Kod procene potencijala škola za inovacije u obzir treba uzeti da trenutno mnoge od imaju veoma oskudne resurse za suočavanje sa postojećim izazovima.

Diskusije o profilu škole koja je spremna da se suoči sa budućim izazovima jesu kompleksno pitanje, budući da zadiru u širok spektar političkih, finansijskih i kulturnih dimenzija. Imajući u vidu ovu kompleksnost, u ovoj fazi nije moguće da se zalazi u detalje, već samo mogu da se istaknu neki principi kao primer za prepoznavanje u daljim diskusijama:

- školama treba određen stepen autonomije da bi bile inovativne i reagovala na promene u svom okruženju.
- postoje primeri dobre prakse i instruktivna iskustva iz kojih mnoge škole mogu da uče. Deljenje ovih praksi zahteva odgovarajuće okruženje koje mora da se organizuje.
- škole treba da se smatraju delom lokalne ili regionalne mreže sa svim akterima koji doprinose napredovanju srednjeg stručnog obrazovanja u regionu. Takve mreže do određenog obima mogu da se formalizuju.
- škole bi trebalo da imaju mogućnost da se prijave za početni kapital i podsticaje za pokretanje inovacija u okviru njihovih aktivnosti u srednjem stručnom obrazovanju.

#### Prava i obaveze preduzeća u sistemu srednjeg stručnog obrazovanja

Ako preduzeća treba da preuzmu nove odgovornosti u dualnom sistemu stručnog obrazovanja, njihova prava i obaveze moraju da se razjasne kao sastavni deo revidiranog zakona o srednjem stručnom obrazovanju. Između ostalog treba definisati kriterijume za podesnost preduzeća i instruktora koji će biti zaduženi za učenje zasnovano na radu. Takođe treba regulisati šta će biti definisano ugovorom između preduzeća i učenika na praksi/obuci, polaznika.

Naročito u fazi uvođenja dualnog sistema stručnog obrazovanja postoji tenzija između očuvanja kvaliteta faza učenja na radu i njihove podesnosti i spremnosti da učestvuju u programima srednjeg stručnog obrazovanja. Jedan od načina da se suoči sa ovom tenzijom bio bi da se definiše idealni ishod, ali i da se organizuju privremeni koraci neophodni za inovacije sa ciljem stvaranja osnova. MSP će naročito možda imati neke barijere koje treba prevazići i biće im potrebna adekvatna podrška u smislu savetovanja i podsticaja.

#### Uloga Privredne komore u vođenju dualnog sistema stručnog obrazovanja

Privredna komora se nalazi u procesu modernizacije sopstvenog profila. Između ostalog, u agendi aktuelnih diskusija nalazi se i unapređenje dualnog sistema stručnog obrazovanja. Jedan od mogućih repera za diskusiju je uloga koju privredne komore imaju u nemačkom ili austrijskom sistemu stručnog obrazovanja. U ovim zemljama privredne komore preuzimaju odgovornost javnog upravljanja u dualnom sistemu stručnog obrazovanja. Između ostalog, one vode evidenciju o ugovorima o dualnom obrazovanju, prate usklađenost sa zakonodavnim normama ili unapređuju prihvaćenost i kvaliteta ponuda stručnog obrazovanja, naročito u pogledu dela obuke u preduzećima.

Privredna komora je bliska preduzećima i poslodavcima, iako oni nemaju nužno proširena sektorska znanja. Zbog toga u nemačkom sistemu stručnog obrazovanja komore nisu uključene u razvijanje kurikuluma, ali preuzimaju odgovornost za interdisciplinarna pitanja.

U srpskom kontekstu Privredna komora može imati važnu ulogu u uvođenju i funkcionisanju dualnog sistema stručnog obrazovanja. Na primer, sledeći zadaci mogu biti uzeti u obzir prilikom razgovora o ulozi Privredne komore u budućem sistemu stručnog obrazovanja:

- promovisanje procesa promena u pravcu dualnog sistema stručnog obrazovanja, naročito među akterima iz sektora privrede
- utvrđivanje sektora privrede i zanimanja koji su podesni da budu transformisani u dualne programe stručnog obrazovanja u fazi uvođenja novog sistema stručnog obrazovanja
- utvrđivanje zanimanja za koja postoji hitna potreba za kvalifikovanim kadrovima i/ili modernizovanim kurikulumima
- ubeđivanje poslodavaca i preduzeća da učestvuju u dualnim programima stručnog obrazovanja.
- podrška administraciji i procesima sprovođenja (npr. evidencija ugovora o stručnom obrazovanju u dualnom sistemu, praćenje usklađenosti sa zakonodavnim normama ili unapređenje prihvaćenosti i kvaliteta ponuda stručnog obrazovanja, naročito u pogledu dela obuke u preduzećima; organizacija ispita; licenciranje preduzeća za pružanje obuke)

- moderiranje u mrežama i zajednicama sa ciljem širenja dobrih praksi među preduzećima
- organizovanje palete ponuda za preduzeća (npr. savetovanje, obuka) sa ciljem podrške procesu tranzicije u pravcu primene dualnih programa srednjeg stručnog obrazovanja.
- implementacija sistema razvijanja kvaliteta za deo koji se odvija u preduzećima.
- učešće u procesima analize kvalifikacija i njihovo prenošenje u razvijanje kurikuluma
- učešće u (novom) Savetu za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih (SSOOO)
- uvođenje sistema naknada u specifične sektore privrede zasnovanog na saglasnosti preduzeća.

Kao nastavak na ulogu koju Privredna komora ima u novom sistemu stručnog obrazovanja, odgovarajuće odredbe moraju da budu sadržane u zakonu o stručnom obrazovanju. Pored toga u okviru Privredne komore u odgovarajućem roku treba organizovati i obezbediti adekvatne kapacitete i resurse.

#### Tela za uvođenje i funkcionisanje dualnog sistema stručnog obrazovanja

Pored Privredne komore koja u prvom redu treba da preuzme glavne obaveze u delu programa stručnog obrazovanja koji se odvija u preduzećima, različita tela bi mogla da na sebe preuzmu dopunske zadatke. Na jednoj strani, postoje tela koja su usko povezana sa stručnim školama. Na drugoj, postoji potreba za telom u kom će biti smeštene i koordinisane različite perspektive i interesi.

Krajnja odgovornost za konstituisanje i funkcionisanje sistema SSOV nalazi se na vladi. Vlada (ili tačnije ministarstva nadležna za definisane zadatke) može preneti specifične odgovornosti na ova tela (npr. Zavod za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja – Zavod za vrednovanje kvaliteta obrazovanja) ili da uspostavi savetodavna tela (npr. Savet za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih). U nekim slučajevima savetima može biti dopušteno da odlučuju u definisanim oblastima (npr. Nacionalni prosvetni savet). Pored tela navedenih u ovom poglavlju, na principu ogleđa uspostavljena su „sektorska veća” za uključivanje privrede u oblasti poput razvijanja kurikuluma na nacionalnom nivou ili maturalnih ispita na nivou škola.

Polazeći od trenutne strukture uprave, sledeće sugestije se daju za diskusiju:

- vlada na nacionalnom nivou zadržava krajnju odgovornost za uspostavljanje i funkcionisanje sistema stručnog obrazovanja
- Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja zadržava odgovornost za školski deo realizacije dualnog sistema stručnog obrazovanja. Kao što je već slučaj, ono može podeliti odgovornost sa drugim ministarstvima, ili preneti specifične zadatke na srodna tela (vidi poglavlje 3.6 i 3.9)
- Privredna komora treba da preuzme glavne obaveze u pogledu dela obuke u preduzećima u okviru dualnog sistema stručnog obrazovanja. Detalji su gore navedeni u kratkim crtama. Privredna komora može da razmotri uspostavljanje odbora koji će preuzeti zadatke i uloge koji su testirani kroz „sektorska veća”
- Savet za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih će služiti kao koordinaciono telo i telo koje donosi odluke zaduženo za sva pitanja od značaja za funkcionisanje sistema stručnog obrazovanja. Pored sadašnjeg profila, preuzeće one odgovornost NPS koje su vezane za stručno obrazovanje (npr. prilagođavanje kurikuluma, programa i programa završnog ispita; preporuke za odobravanje udžbenika; davanje mišljenja u vezi zakona i drugih propisa kojima se regulišu srednje stručno obrazovanje). Kao što je i trenutno slučaj, SSOO u svom sastavu treba da ima predstavnike Privredne komore, zanatlije, predstavnike udruženja poslodavaca, eksperte za stručno obrazovanje, predstavnike institucija za rad, zapošljavanje i socijalnu politiku, nastavnika srednjih stručnih škola i članove reprezentativnih sindikata. Pored toga SSOO treba u svom sastavu da ima i predstavnike nauke (vidi naredno poglavlje)
- treba da se razmotri uspostavljanje nezavisnog istraživačkog instituta koji će se baviti relevantnim istraživačkim pitanjima za unapređivanje sistema stručnog obrazovanja. Ovaj institut može biti povezan ili sa fakultetom na univerzitetu ili biti uspostavljen kao nezavisna jedinica povezana sa SSOO.

Preporuke se mogu rezimirati ovako:

- Podržati stručne škole da na aktivan način kreiraju svoju ulogu kao deo mreže sistema stručnog obrazovanja u svom regionu.
- Prilagoditi zakonodavstvo sa ciljem utemeljenja prava i obaveza preduzeća u dualnom sistemu stručnog obrazovanja.
- Definisati moderatorsku ulogu Privredne komore u preuzimanju najvažnijih odgovornosti za korporativni deo dualnog sistema obrazovanja.
- Revidirati ulogu Saveta za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih kao koordinacionog tela, donosioca odluka zaduženog za sva pitanja stručnog obrazovanja.
- Uvesti istraživačke kapacitete koji će podržati razvoj Sistema SSOV.

#### 5.2.4. Obezbeđenje održivog finansiranja

Analiza iz prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
6 Obezbeđenje održivog finansiranja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podrška donatora koji obezbeđuju dodatne resurse što za rezultat ima modeliranje projekata i usmeravanje budućih reformi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansiranje SSOV u velikoj meri zavisi od državnog finansiranja. Stoga, nedostaci u pogledu javne potrošnje vrlo brzo pogađaju kvalitet programa SSOV.</li> <li>• Potreba da se konceptualizuje i implementira sveobuhvatni sistem finansiranja SSOV koji bi obuhvatio sve one koji imaju koristi od ishoda programa SSOV.</li> </ul>

Iz perspektive javnih finansija, školski sistemi stručnog obrazovanja iziskuju najviše resursa. Ako deo programa stručnog obrazovanja može da se organizuje u preduzećima, to može rasteretiti javnu potrošnju – ili kada se uvode inovacije, može se potrošiti na sprovođenje reformi.

Pored prelaznog perioda, dugoročno mora da se primeni održivi sistem finansiranja. Kao što je opisano u poglavlju 2.6, načelno postoje dva načina za finansiranje sistema stručnog obrazovanja. Jedan je javno finansiranje kroz opredeljivanje novca iz poreskih prihoda za pokrivanje raznih troškova u sistemu stručnog obrazovanja. Drugi bi bio model kofinansiranja u kom bi svoj doprinos dali svi oni koji imaju koristi od njegovih postignuća. Sugestije koje slede u suštini daju prednost modelu kofinansiranja, ali zagovaraju promišljenu, postepenu implementaciju. Sledeća razmatranja mogu da budu vodilje u razvoju sistema finansiranja stručnog obrazovanja koji će rezultirati u modelu kofinansiranja:

- kapacitet i resursi koji se oslobađaju kroz smanjenje broja časova u stručnoj školi usled pomeranja dela programa stručnog obrazovanja na preduzeća u prvom redu će se koristiti kao podsticaj procesu implementacije. Dodatan kapacitet će biti dostupan usled demografskog pada broja svršenih učenika (vidi poglavlje 3.1)
- nastavnici načelno neće biti otpušteni, ali resursi koji se oslobode na osnovu penzionisanja biće iskorišteni za realokaciju sredstava u okviru sistema stručnog obrazovanja.
- neće biti plaćanja naknade učenicima, ako provode manje od 50% programa stručnog obrazovanja u preduzeću. Za učenike sa većim udelom provedenog vremena treba da se plaćaju naknade. To se može finansirati iz različitih izvora: (1) subvencije od strane vlade; (2) preduzeća; (3) sistem naknada u kom se raspoređuje teret na preduzeća iz odnosnog sektora privrede.
- subvencije vlade potiču iz ušteda u finansiranju stručnih škola. One treba da se plaćaju samo u prelaznom periodu, poštujući princip supsidijarnosti i da idu u korist pre svega finansijski opterećenim preduzećima ili sektorima privrede.

- sistem naknada može da uvede Privredna komora u specifične sektore privrede, polazeći od sistema sertifikacije. Nemačka i Švajcarska imaju primere dobre prakse za funkcionisanje takvog sistema (vidi poglavlje 2.6).

Preporuke mogu da se rezimiraju ovako:

- Iskoristite resurse koji se ušteđuju usled demografskog pada i smanjenja broja časova u dualnom sistemu stručnog obrazovanja za implementaciju reforme.
- Počnite postepeno uvodeći model kofinansiranja sa ciljem obezbeđenja održivog finansiranja čim se konsoliduju programi dualnog stručnog obrazovanja.
- Uvedite šemu naknada za učenike/polaznike koji većinu vremena programa stručnog obrazovanja provode u preduzeću.

### 5.2.5. Privlačenje poslodavaca u SSOV

Analiza iz prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
9 Privlačenje poslodavaca u SSOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neke dobre prakse uključenosti poslodavaca u programe SSOV.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privlačenje poslodavaca i kompanija radi promocije SSOV na široj osnovi.</li> <li>• Identifikovanje onih koji će prvi da reaguju kao i rane većine kompanija posvećenih pružanju mogućnosti za učenje na radnom mestu i pristup modernoj tehnološkoj opremi.</li> <li>• Sistematično uključivanje kompanija i poslodavaca u procese razvoja nastavnog plana i programa.</li> <li>• Uvođenje formalnih mehanizama zaštite kvaliteta praktične obuke.</li> </ul>

Jedna od meč-lopti u imlementaciji dualnog sistema stručnog obrazovanja krije se u uspehu da se privuče dovoljan broj poslodavaca i preduzeća koji su sposobni i voljni da učestvuju u novom sistemu. Ima mnogo dobrih argumenata za to da se preduzeća uključe (vidi poglavlje 2.9), ali ovaj izazov je u periodu krhke privrede, naročito u domenu MSP, veoma zahtevan. Učešće može da se odvija na mnogo načina, ali najveća potreba za akcijom postoji u obezbeđenju kvalitetnih mesta za obuku u dualnom sistemu.

Dobijanje podrške preduzeća u mnogim slučajevima predstavlja kraj procesa koji ima različite faze. Na primer, Hall & Hord (2001.) razlikuju sledećih sedam faza (koje oni nazivaju „nivoima uključenosti/staranja”) na strani korisnika: svest (malo uključenosti), informativno (prikupljanje informacija), lično (razmatra šta bi inovacija mogla da znači za pojedinca), upravljanje (pažnja fokusirana na odnos prema promeni), posledica (pažnja usmerena na uticaj i posledice), saradnja (saradnja sa drugima u vezi korišćenja inovacija), ponovno fokusiranje (istraživanje dodatnih koristi i alternativa korišćenja). Zavisno od faze u kojoj se potencijalni poslodavac nalazi, primereni su različiti pristupi. U idealnom slučaju, savetuje se da se sa otvorenim preduzećima koja pružaju podršku počne od višeg nivoa. Od prednosti može takođe biti da se počne od ekonomski dinamičnijih grana privrede sa visokom potrebom za stručnim kadrovima. Za njih može biti presudan argument ‘duplog šlaga’: (1) preduzeća iz atraktivnih grana privrede smatraju se atraktivnim poslodavcima i privlače najbolje svršene učenike; (2) obuka učenika u dualnom sistemu omogućava preduzeću da proceni učinak i podesnost učenika za određeno radno mesto; mogu da biraju među najboljim svršenim učenicima koga će zaposliti posle završetka školovanja/obuke.

Pored dobrih argumenata i korisnih oblasti za uključivanje, čini se da su dva aspekta veoma važna kod obraćanja preduzećima i traženja podrške od njih:

- slučajevi za primer i modeli dualnog stručnog obrazovanja koji funkcionišu kao iskusitva iz drugih sektora, grana privrede i regiona koji mogu poslužiti za otvaranje.
- institucije od poverenja i raspoloživi stručnjaci za podršku, razumevanje logike privatnih preduzeća, obraćanje jezikom privatnog sektora i izbegavanje čudnih žargona (npr. birokratske terminologije).

Evidentno je da institucije poput Privredne komore i udruženja poslodavaca mogu da igraju ključnu ulogu u privlačenju preduzeća pošto na najbolji način ispunjavaju uslove navedene u drugom navodu.

Preporuke mogu da se rezimiraju ovako:

- Prikupite portfolio ubedljivih argumenata koji su korisni da privuku poslodavce da učestvuju u dualnom programu stručnog obrazovanja.
- Napravite razliku između korisnih oblasti za učešće.
- Prikupite svetle primere i primere dobre prakse iz sektora privrede ili preduzeća koja imaju korist od učešća u dualnom programu stručnog obrazovanja.
- Identifikujte institucije i eksperte od poverenja za pridobijanje preduzeća da se uključe u dualne programe stručnog obrazovanja.

### 5.2.6. Promovisanje atraktivnosti srednjeg stručnog obrazovanja za učenike završnih razreda osnovne škole

Analiza prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
10 Promovisanje atraktivnosti SSOV za učenike završnih razreda osnovne škole	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postoje neki dobri argumenti da se učenici koji završe osnovnu školu ubede da upišu program SSOV.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obezbediti primere dobre prakse u kojima se vidi da postoje (1) kvalitetne ponude SSOV; (2) privlačne mogućnosti nakon uspešnog polaganja programa SSOV.</li> <li>• Učiniti argumente za odabir putanje SSOV nakon obaveznog školovanja široko dostupnim, posebno u osnovnim školama u vreme kada se učenici bore oko odluke šta da rade nakon škole.</li> <li>• Osmišljavanje privlačnih putanja, počev od visokokvalitetnih dualnih programa SSOV i zaključno sa privlačnim ponudama zadovoljavajućeg zaposlenja nakon diplomiranja na programu SSOV.</li> <li>• Očuvati prohodnost na univerzitet, ali voditi računa o tome da se za taj put opredele samo oni koji su zaista posvećeni akademskim studijama.</li> </ul>

Kao što je istaknuto u poglavlju 3.11, na prvi pogled su čini se pre svega četvorogodišnji programi stručnog obrazovanja veoma atraktivni za svršene učenike osnovnih škola. Detaljniji pogled otkriva pak da većina svršenih učenika ovaj program smatra ulaznicom za visoko obrazovanje. Trogodišnji profili su očigledno manje atraktivni, imajući u vidu nizak nivo obuhvata i stopu prekidanja školovanja (dropout).

Percepcija atraktivnosti u velikoj meri potiče od funkcije koju program SSOV ispunjava izlazeći u susret aspiracijama i motivaciji. Načelno ima nekoliko glavnih pokretača koji se moraju uzeti u obzir kada pokušavamo da pridobijemo mlade za program SSOV. Ključni motivi svršenih učenika kojima se oni vode kod donošenja odluka o karijeri su zadovoljavajuća plata, siguran posao, dobri uslovi rada i perspektiva napredovanja u karijeri (Baethge et al., 2014, 23ff).

Kada se izoštire profili trogodišnjih i četvorogodišnjih programa i prenesu ključne poruke formulisane u poglavlju 5.2.1, postojaće dobri razlozi za uverenje da može da se poveća atraktivnost programa SSOV:

- naročito kod trogodišnjih programa, učenje zasnovano na radu u skladu sa standardom kvaliteta definisanim u kurikulumu može se smatrati atraktivnom alternativom za učenje teorije u školi. Ako mladi steknu utisak da uče relevantne kompetencije za rad u programu SSOV, oni će najverovatnije biti zainteresovani da se u njega uključe.
- određena zarada u periodu praktične obuke može pokrenuti dodatnu motivaciju.
- perspektiva za ostajanje u preduzeću nakon završetka prakse sa ciljem dobijanja zadovoljavajućeg zaposlenja takođe podstiče motivaciju, naročito u vreme visoke nezaposlenosti

- perspektiva nastavka obrazovanja nakon perioda prakse u okviru prohodnog sistema obrazovanja smanjuje strah da je ovakvo školovanje put ka slepoj ulici.
- neizostavni uslov za podizanje atraktivnosti je kvalitet programa SSOV u odnosnom preduzeću.

Sažeto, veliki je potencijal za privlačenje mladih da izaberu program stručnog obrazovanja ako on pruža (bar mnoge) gore navedene odlike. Moguće prednosti pak moraju da se predoče potencijalnim kandidatima na adekvatan način. Ponovo, prezentacije primera dobre prakse ponuda stručnog obrazovanja visokog kvaliteta uz mogućnosti koje se kasnije pružaju mogu da budu od pomoći. U izvesnoj meri, izbor karijere nije samo zasnovan na proceni informacija, već se vrši emotivno. Takođe, proces izbora zanimanja treba da počne još u osnovnoj školi. Na primer, u nedavnom GIZ-ovom projektu zanimanje zavarivača je istaknuto na uspešan način tako što je predstavljeno u osnovnim školama. Detalji o obrazovnom profilu upotpunjeni su informacijama o preduzećima u kojima postoji velika potražnja za takvim kadrovima i odgovarajućim perspektivama za zapošljavanje, platom i mogućnostima za napredovanje, što je priličan broj svršenih učenika navelo da se opredele za ovo zanimanje.

Preporuke se mogu rezimirati ovako:

- Sprovesti kampanju za specifičan program stručnog obrazovanja sa fokusom na ključnim motivima za mlade prilikom izbora zanimanja.
- Početi već u osnovnoj školi kroz uvođenje opcija za karijere kroz stručno obrazovanje.
- Uvesti prezentacije primera dobre prakse za podizanje svesti i interesovanja za specifične programe stručnog obrazovanja.
- Obezbediti da specifičan program SSOV može da isporuči ono što je obećano (u smislu kvaliteta i perspektiva za zapošljavanje).

### 5.3. Kreiranje dualnih programa srednjeg stručnog obrazovanja

#### 5.3.1. Utemeljenje dualnog principa u programe SSOV

Analiza iz prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

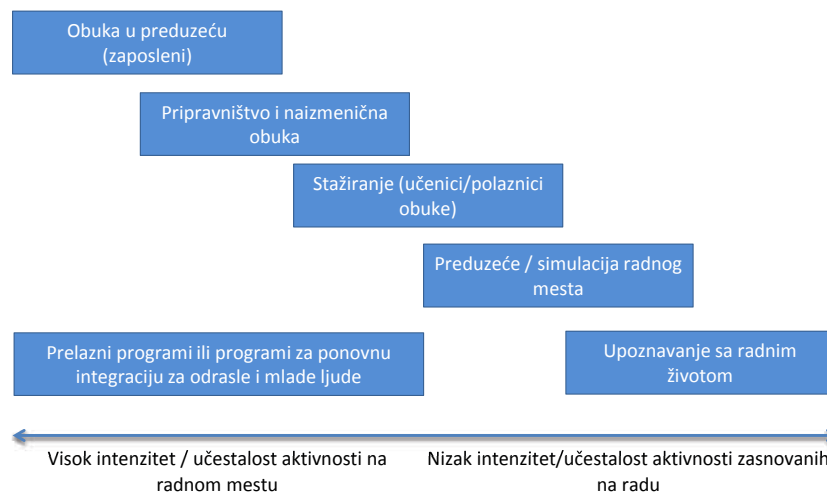
Komponente	Postignuća	Izazovi
2 Utemeljenje dualnog principa u programe SSOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dualni princip je uopšteno utemeljen u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju.</li> <li>• U nastavnim planovima SSOV predviđeni su časovi praktične nastave i profesionalne prakse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ostaje otvoreno pitanje u kojoj meri i kog kvaliteta je praktična nastava koja se ostvaruje u programima SSOV.</li> <li>• Praksa u kompanijama je ograničena u slučaju većine programa SSOV.</li> <li>• Nedostaje obostrano razumevanje kvaliteta praktične nastave kao dela programa SSOV.</li> </ul>

Kako je istaknuto u poglavlju 3.3, efektivno i održivo učenje u dualnim programima stručnog obrazovanja zahteva smenjivanje teorije i prakse, znanja i činjenja. Školsko znanje mora da se primeni u izvođenju praktičnih zadataka i rešavanju izazovnih problema; iskustva iz prakse moraju da se promisle da bi se površne impresije iz prakse pretvorile u kompetencije. Štaviše, bilo koje praktično iskustvo u okviru programa SSOV treba da služi za učenje. Za sada je u većini programa SSOV praktično učenje sastavni deo kurikuluma i od stručnih škola se očekuje da organizuju korporativnu podršku za sprovođenje ovog zahteva. Međutim, ni kvalitet ni kvantitet praktične obuke u preduzeću nisu regulisani; i ukupno uzev može se reći da je učenje u preduzeću pre izuzetak nego uobičajena stvarnost u većini programa SSOV. U mnogim slučajevima praktično učenje se obezbeđuje u okviru srednjih stručnih škola.

Shodno tome u budućim programima SSOV deo praktičnog učenja treba pretežno da se nudi u preduzećima u skladu sa standardima kvaliteta definisanim u zakonu (u opštim odredbama) i u kurikulumu (detaljno).

Na ovaj način praktična obuka u preduzeću ne namerava da isključi ili zameni školsko učenje u srednjem stručnom obrazovanju. Oba modaliteta su najefektivnija kada se uzajamno dopunjuju, a ne stoje u konkurenciji (ETF, 2013b, 4). Učenje na radnom mestu je neizostavna komponenta dualnog sistema stručnog obrazovanja iz mnogo razloga. Isključivo školsko učenje ima strukturna ograničenja u pogledu pripreme radne snage, naročito u sektorima gde sadržaj nije akademski. Učenje se odvija uz autentične procese rada, naprednu tehnologiju, veću bliskost između učenja i proizvodnje, sticanje radnih stavova kao što su preuzimanje odgovornosti, poštovanje rokova, jačanje svesti o karijeri, razvijanje samopouzdanja, samopouzdanje, lična efikasnost i motivacija (ETF, 2013b, 14f.). Pomoću ovih osobina učenje na radnom mestu može da učini sistem stručnog obrazovanja atraktivnijim za učenike/polaznike.

Učenje na radnom mestu jeste „učenje koje se odvija u pravom radnom okruženju kroz učešće u procesu rada” (ETF, 2013b, 4). Učenje na radnom mestu je veoma širok koncept koji u sebi sadrži brojne različite forme. U tabeli koja sledi dat je pregled mogućih tipičnih pojava oblika učenja na radnom mestu. U okviru ovih različitih tipova polaznici mogu imati status učenika, šegrta ili polaznika obuke.



*Prikaz: Tipovi učenja na radnom mestu (ICF GHK, cited in ETF, 2013b, 13).*

Kontinuum sa većim fokusom na proces učenja dao je Eraut (2007.).

Radni proces sa učenjem kao sporednim proizvodom	Aktivnosti učenja smeštene u rad ili proces učenja	Procesi učenja na radnom mestu ili blizu njega
učešće u grupnim procesima rad pored drugih konsultacije hvatanje u koštac za izazovima, zadacima i ulogama rešavanje problema isprobavanje stvari konsolidacija, širenje i oplemenjivanje veština rad sa klijentima	postavljanje pitanja dobijanje informacija lociranje resursnih ljudi slušanje i praćenje refleksija učenje iz grešaka davanje i primanje povratnih informacija upotreba posrednih upotrebnih predmeta	biti pod supervizijom primiti instrukcije imati mentora rad u senci poseta drugim lokacijama konferencije kratki kursevi rad za kvalifikaciju nezavisno proučavanje

*Prikaz: Kontinuum različitih intenziteta učenja na radnom mestu (Eraut, 2007)*

Jedna od glavnih bojazni kod učenja na radnom mestu jeste njegov kvalitet. Neki poslodavci to ne vide baš kao na investiciju u buduće veštine, već pre kao način da se održi proizvodnja uz niske troškove. “Ako radna mesta i prakse u radu ne podstiču učenje i potencijal za učenje je nizak, učenje na radnom mestu će očigledno

biti manje efektivno od drugih modaliteta, ili čak neefektivno” (ETF, 2013b, 9). Zbog toga su identifikovani faktori kvaliteta poput ovih koji će biti navedeni, da pomognu da se napravi razlika između dobrih i loših primera ponuda učenja na radnom mestu:

- Da li radni zadaci u preduzeću imaju potencijal za učenje?
- Da li učenici na obuci dobijaju podršku i konstruktivni fidbek od saradnika, instruktora i mentora?
- Da li je vreme zaposlenih opredeljeno za planiranje, upošljavanje učenika, procenu, superviziju na radnom mestu i obuku?
- Da li ima dobrih trenera, instruktora ili mentora koji se staraju o učenicima na obuci?
- Da li postoje adekvatni mehanizmi za obezbeđenje kvaliteta (npr. planovi učenja, podrška u savetovanju, dokumentovanje i procena aktivnosti učenja na radnom mestu)?

Treba imati na umu da ovi faktori opisuju ideal. Kao takvi, oni mogu pokazivati pravac, kao i sliku koja stoji na kraju puta. Istovremeno moramo biti svesni da je za ostvarivanje ciljeva neophodno mnogo postepenih koraka. Na ovaj način moraju da se uspostave adekvatna podrška i podsticaji za preduzeća kao i striktan nadzor procesa i sankcionisanje lošeg ponašanja kad god je neophodno. Jezik i konceptijski pristup mogu biti značajni: ne radi se o kažnjavanju preduzeća zbog lošeg ponašanja, već o pohvali i nagrađivanju onih koja stvaraju dobre prakse. U praksi to zahteva definisanje minimuma standarda ispod kog niko ne sme da ide; to takođe zahteva pristupe za isticanje onih čiji je učinak znatno iznad standarda. Privredna komora bi mogla da preuzme vodeću ulogu u ovoj važnoj oblasti obezbeđenja kvaliteta.

Preporuke bi mogle da se rezimiraju ovako:

- Obezbediti da se udeo praktičnog učenja u programu srednjeg stručnog obrazovanja nudi petežno u preduzećima.
- Propisati minimum standarda kvaliteta za učenje u preduzeću u zakonu (u opštim odredbama) i kurikulumu.
- Organizovati podršku i podsticaje za preduzeća za implementaciju visokog nivoa kvaliteta praktičnog učenja.
- Sprovesti monitoring i procese sankcionisanja kao protivmeru preduzećima koja nisu voljna da ispune svoju odgovornost u okviru Programa SSOV.

### 5.3.2. Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama

Analiza iz prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
3 Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postoje neke osnove za definisanje prioriteta razvoja novih nastavnih planova SSOV.</li> <li>• Postoje tela koja bi mogla da preuzmu odgovornost za olakšavanje sistematičnih i koherentnih procesa razvoja nastavnih planova SSOV sa fokusom na budućnost.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzeti u obzir (velik) broj obrazovnih profila i proveriti kako se relevantni profili mogu grupisati u „porodice zanimanja“. Njihovi nazivi se mogu osavremeniti i tako se povećati njihova privlačnost mladima.</li> <li>• Potrebno je definisati i dodeliti zadatke i odgovornosti odgovarajućim akterima / telima zaduženim za facilitaciju razvoja nastavnih planova SSOV sa fokusom na budućnost.</li> </ul>

Prema dualnom principu, smenjivanje teorije i prakse navedeno je kao stub podrške dualnom programu stručnog obrazovanja. Međutim, ostavljeno je otvoreno koje kompetencije treba da se steknu u okviru faza teorije i prakse. Kriterijum „relevantnost” navodi da programi srednjeg stručnog obrazovanja ne treba (samo) da pripremaju polaznike za današnje zahteve, već i za suočavanje za budućim izazovima. Kao što je

nagovešteno u poglavlju 3.4, kontinuirano istraživanje bi moglo da pomogne da se zadovolji ova ambicija, ali veoma je važno da se u proces razvijanja kurikuluma za srednje stručno obrazovanje uključe relevantni akteri iz sektora obrazovanja i privrede.

U osnovi postoje dva glavna igrača zadužena za ostvarivanje ovog suštinskog procesa. Na strani obrazovnog sistema, Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja (MPNTR) sa povezanim institucijama (naročito Zavodom za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja) mora da pokreće proces u domenu školskog dela, dok Privredna komora (funkcionalno proširena zadacima koje su sektorska veća izvršavala u fazi ogleda) preuzima odgovarajuće odgovornosti za deo u preduzeću.

Imajući u vidu veliku kompleksnost koju trenutno stvara više od 280 obrazovnih profila (vidi poglavlje 3.1), u prvi plan izbijaju dva praktična razmatranja:

- Treba postaviti prioritete u modernizaciji obrazovnih profila i kurikuluma. Kao što je istaknuto u poglavlju 3.4, Privredna komora je već sačinila nacrt liste sa zanimanjima u raznim ekonomskim sektorima koja prvo treba da se modernizuju. Lista treba da se ažurira kontinuirano u skladu sa novim mogućnostima i podrškom iz drugih sektora.
- Svi nedavno revidirani obrazovni profili i kurikulumi treba da se formulišu u skladu sa aktuelnim standardima za razvoj kurikuluma. Neke od glavnih karakteristika bi bile: kompetencije sa distinkcijom znanja, veština i stavova (za razliku od sadržaja); grupisanje sličnih zanimanja u „srodna zanimanja”; korišćenje modernog jezika; dodela kompetencija adekvatnim mestima učenja; povezivanje kompetencija i obrazovnih profila sa Nacionalnim okvirom kvalifikacija.)

Preporuke se mogu rezimirati ovako:

- Učinite istraživačke kapacitete dostupnim za prikupljanje podataka o budućim zahtevima za kvalifikacijama
- Spojite ekspertizu iz prosvetnog i privrednog sektora za utvrđivanje i sporazumevanje oko kompetencija neophodnih za suočavanje sa budućim izazovima
- Poverite mandat Ministarstvu prosvete, nauke i tehnološkog razvoja (MPNTR) za školski, a Privrednoj komori za korporativni deo sa ciljem moderiranja razvoja i definisanja kurikuluma SSOV usmerenih ka budućnosti u njihovoj oblasti.
- Obezbedite da kurikulumi budu sačinjeni u skladu sa najnovijim standardima.

### 5.3.3. Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa

Analiza prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
4 Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postoji osnova u Zakonu na kojoj se može raditi kako bi se razvili nastavni planovi koji zadovoljavaju različite zahteve različitih poslodavaca i kompanija.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevođenje dobre prakse sa modularnim pristupom u redovan razvoj budućih nastavnih planova SSOV.</li> </ul>

Nastavni planovi i programi moraju da primene dualni princip, treba da budu relevantni i da pruže određenu fleksibilnost da bi se izašlo u susret postojećoj heterogenosti preduzeća koja nude praksu. Jedan oprobani način koji omogućava takvu fleksibilnost jeste modularizovan okvir kurikuluma. Modularizovane strukture su obezbeđene u Zakonu o stručnom obrazovanju i već su implementirane u neke profile u ogledu koji su razvijani i testirani prethodnih godina.

U nastavku otpočeto razvoja, u obzir treba uzeti sledeće aspekte:

- moduli su podesne organizacione jedinice za alokaciju delova kurikuluma mestima učenja zaduženim za implementaciju programa srednjeg stručnog obrazovanja
- moduli ne treba da budu previše usitnjeni, već da pokrivaju kompleksne radne procese i da traju najmanje 2 meseca učenja u programu. U suprotom program bi imao rizik da polaznici ne vide šumu od drveća
- moduli mogu biti organizovani da povežu različite obrazovne profile u grupišu ih
- da bi se izbeglo da se procesi učenja fokusiraju samo na detalje; treba kreirati specifične module koji akcenat stavljaju na integrisanje detalja ili procesa. Na primer, u Luksemburgu je čitav sistem srednjeg stručnog obrazovanja strukturisan u module, ali dva tzv. „integraciona modula” su bila ubačena sa ciljem da se učenicima omogući ne samo da steknu kompetencije u posebnim oblastima, već i da ih svrstaju u veći kontekst (Euler & Frank, 2011.).

Preporuke se mogu rezimirati ovako:

- Podelite kurikulume na module.
- Izbegavajte preveliko usitnjavanje modula.
- Razmotrite povezivanje modula sa integrativnim jedinicama da biste omogućili učenicima da steknu sveobuhvatno razumevanje procesa.

#### 5.3.4. Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa

Analiza prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
7 Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odluka o statusu, pravima i obavezama glavnih aktera (posebno mladih, kompanija, stručnih škola) u programu SSOV.</li> <li>• Definisane, regulisanje i primena ključnih procesa dualnog programa SSOV.</li> <li>• Prilagođavanje regulatornog okvira shodno ovome, uključujući i faze učenja na radnom mestu u kompanijama.</li> <li>• Definisane zadatka i odgovornosti ključnih aktera (npr. ministarstava, komore) u dualnom programu SSOV.</li> </ul>

Prelaz sa školskih na dualne programe stručnog obrazovanja zahteva nove administrativne mehanizme, naročito u pogledu dela koji se odvija u preduzećima. U okviru nove arhitekture sistema stručnog obrazovanja, postojeće dva tipa programa SSOV. Programi SSOV zasnovani na preduzećima (naročito trogodišnji programi) formalno tretiraju polaznika kao šegrta sa definisanim pravima i obavezama dok školski programi stručnog obrazovanja (naročito četvorogodišnji) sa relativno malim fazama u preduzećima polaznike tretiraju kao učenike.

U obe oblasti administracija i procesi primene treba da budu što ekonomičniji i efikasniji. Sugestije koje slede treba da pruže okvir za diskusiju i odlučivanje u vezi detalja u ovom domenu implementacije. Postoji pet procesa sa opredeljenim predlozima za regulisanje:

Procesi	Praksa/šegrtovanje (fokus na preduzeću)	Učenik/obuka (fokus na školi)
Pristup programu	Zavisi od preduzeća.	Upis u stručne škole zasnovan je na unapred definisanim kriterijumima; zamena za trenutni upisni sistem
Ugovorna osnova	Ugovor o praksi/šegrtovanju zasnovan na pravima i obavezama obe strane, definisan zakonom	Ugovor o obuci zasnovan na pravima i obavezama, definisan zakonom (ili sporazumom na regionalnom nivou).
Obezbeđenje iskustava učenja u SSOV-u	Kako je definisano obrazovnim profilom / kurikulumom sa odnosnim odgovornostima na mestima za učenje.	
Ispiti, diplome i sertifikati	Organizovani na lokalnom/regionalnom nivou, realizuju ih ispitne komisije (u koje su uključeni predstavnici različitih mesta za učenje) <ul style="list-style-type: none"> <li>Razvijanje ispitnih pitanja / zadatka.</li> <li>Realizacija ispita.</li> <li>Dodela diplome / izdavanje sertifikata od strane komisije u ime državnog organa.</li> </ul>	
Potvrda o podesnosti preduzeća za učešće u SSOV-sistemu	Proveru podesnosti vrši Privredna komora na osnovu kriterijuma iz zakonodavstva.	-

Na strani škola sadašnji sistem upisa usmeravan prema ponudi bi morao da se zameni sistemom zasnovanim na potražnji polazeći od realnih kriterijuma za upis. Ova promena zahteva više fleksibilnosti od stručnih škola, što pak opet zahteva veću autonomiju u definisanju veličine odeljenja i druga organizaciona podešavanja.

Preporuke mogu da se rezimiraju ovako:

- Osmisliti administrativne i procese primene da budu što racionalniji i efikasniji.
- Unaprediti sistem upisa usmeren prema potražnji
- Definisati odgovarajuće ugovorne odredbe u vezi prava i obaveza strana u odnosu na praksu i obuku.
- Organizovati ispitne komisije (koje uključuju predstavnike različitih mesta za učenje) na lokalnom/regionalnom nivou i definisati odgovornosti i procese za realizaciju ispita i dodelu diploma.
- Uvesti zakonom definisane kriterijume za davanje saglasnosti na podesnost preduzeća da učestvuju u programu stručnog obrazovanja.

#### 5.4. Rad na razvoju kvaliteta

Analiza prethodnih poglavlja dovela je do sledećih zaključaka:

Komponente	Postignuća	Izazovi
8 Rad na razvoju kvaliteta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jasna očekivanja u Zakonu o srednjem obrazovanju i vaspitanju od škola SSOV koje moraju da uvedu procese kontinuirane evaluacije i razvoja kvaliteta.</li> <li>Jasna očekivanja u pogledu definisanja standarda kvaliteta u slučaju nekih od glavnih komponenata sistema SSOV.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razvoj kvaliteta u školama SSOV je još uvek u začetku. Postoji potreba da se konceptualizuju i nastave postojeće programske ambicije i prva iskustva implementacije.</li> <li>Razvoj kvaliteta u kontekstu učenja kroz rad hitno zahteva konceptualni okvir i agenciju koja će voditi računa o implementaciji i primeni.</li> </ul>

Bilo koji sistem za razvijanje kvaliteta mora da nađe odgovore na tri ključna pitanja (vidi poglavlje 3.9):

- Šta je cilj razvoja kvaliteta i mora da se definiše kao standard kvaliteta?
- Ko je zadužen za monitoring i implementaciju regulisanih standarda kvaliteta?
- Kako su dizajnirani procesi razvoja kvaliteta i primenjeni na mesta učenja?

Dok su standardi i procesi za razvijanje kvaliteta za srednje stručne škole bar delom u fazi napredovanja, razvijanje kvaliteta van stručnih škola (npr. praktičan rad, učenje zasnovano na radu u preduzećima) nije još uvek mnogo uznapredovalo. Shodno tome implementacija i primena razvoja kvaliteta na mestima učenja van stručnih škola mora da se stavi u fokus.

Imajući u vidu različite startne pozicije za stručne škole i preduzeća koja učestvuju u programu stručnog obrazovanja, pozicije sa kojih se polazi na mestima učenja su različite. Za školski deo u programima SSOV postojeći pristupi (vidi poglavlje 3.10) uvedeni Zakonom o stručnom obrazovanju, Strategijom razvoja srednjeg stručnog obrazovanja ili Nacionalni prosvetni savet treba da se konsoliduju i prebace u jedinstveni okvir kvaliteta koji će se baviti ključnim gore navedenim pitanjima. Između ostalog, naročito treba obratiti pažnju na sledeće predmete kvaliteta:

- kompetencije nastavnika
- pristupi učenju.
- aktuelnost opreme, tehnologije i materijala za učenje
- reakcije na okruženje škole
- validnost procena i ispita.
- strategija profesionalnog razvoja zaposlenih u školi.

Za programe stručnog obrazovanja zasnovane na preduzećima razvoj mora da počne iz temelja. Dva glavna faktora zaslužuju prioritet u ovom stadijumu razvoja:

- minimum standarda podesnosti za učešće i uključivanje preduzeća u program srednjeg stručnog obrazovanja.
- ambiciozniji standardi kvaliteta za kreiranje procesa učenja zasnovanih na radu (vidi poglavlje 5.3.1).

Preporuke se mogu rezimirati ovako:

- Konsolidovati postojeće pristupe uvedene za školski deo sistema stručnog obrazovanja i preneti ih u jedinstveni okvir kvaliteta koji će se baviti ključnim pitanjima razvoja kvaliteta.
- Uvesti minimum standarda kvaliteta za licenciranje preduzeća za učestvovanje u programima stručnog obrazovanja.
- Sačiniti koncepciju za ključne faktore kvaliteta za analizu i razvoj kvaliteta učenja zasnovanog na radu.

## 5.5. Prilagođavanje zakonodavstva

U tabeli koja sledi sažeto su prikazane preporuke iz prethodnih poglavlja i navedeno je kod kojih od njih su neophodni propisi. U koraku koji sledi, razmatranja će se fokusirati na to da li je za ove zahtevane odredbe potrebna nova zakonodavna inicijativa ili su već pokrivena postojećim Zakonom o srednjem obrazovanju.

PREPORUKE	RELEVANTNE ZA ZAKONSKE PROPISE
<b>5.2.1 Arhitektura sistema srednjeg stručnog obrazovanja</b>	
Trogodišnji programi srednjeg stručnog obrazovanja:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ključna poruka: Trogodišnji programi stvaraju prilike za zapošljavanje putem jakog elementa dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja koji se sprovodi u preduzeću.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jačanje važnosti i relevantnosti učenja na radnom mestu kroz uključivanje poslodavaca u izradu i funkcionisanje programa.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obezbediti u preduzećima standardizovane procese učenja koji se zasnivaju na radu kao ključnu komponentu programa dualnog srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprovesti reforme korak po korak ka profilima u dualnom srednjem stručnom obrazovanju.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razmotriti fleksibilno trajanje ovakvog tipa programa srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
Četvorogodišnji programi srednjeg stručnog obrazovanja:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ključna poruka: Četvorogodišnji programi predstavljaju put za zapošljavanje u kvalifikovanim profesijama, u zanimanjima koja zahtevaju opsežno znanje, a takođe i ulaznicu na akademske studije.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razmotriti različite modele koji pružaju fleksibilne načine za ostvarenje glavnih ciljeva izraženih u ključnoj poruci: "fazno školovanje"; "stručna gimnazija"; "fork model".</li> </ul>	✓
<b>5.2.2 Definisane strateških ciljeva za (budući) sistem srednjeg stručnog obrazovanja</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potvrditi stratešku osnovu sistema srednjeg stručnog obrazovanja sa njegovim sveobuhvatnim pokrivanjem ekonomskih, društvenih i individualnih ciljeva.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pokrenuti proces koji za cilj ima definisanje prioriteta u smislu privrednih sektora / zanimanja koje treba transformisati u dualne programe srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Očekivati otpor promenama i osmisliti protivmere.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postići dogovor oko definicije karakteristika koje program srednjeg stručnog obrazovanja čine relevantnim.</li> </ul>	
<b>5.2.3 Vodeća mreža partnerstva između države i zainteresovanih strana (aktera)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podržati srednje stručne škole u aktivnom oblikovanju njihove uloge kao dela mreže srednjeg stručnog obrazovanja u njihovom regionu.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izvršiti prilagođavanja zakonskih propisa kako bi se uključila prava i obaveze preduzeća u dualnom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definisati fasilitatorsku ulogu Privredne komore u preuzimanju većeg dela odgovornosti u vezi sa kompanijskim delom dualnog sistema srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revidirati ulogu Saveta za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih (SSOOO), koji služi kao telo za koordinaciju i odlučivanje zaduženo za sve poslove koji se tiču srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uvesti istraživačke kapacitete koji su u funkciji razvoja sistema srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<b>5.2.4 Obezbeđenje održivog finansiranja</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskoristiti resurse sačuvane na demografskom padu i smanjenju časova u dualnom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja za sprovođenje reformi.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Početi sa postepenim uvođenjem modela sufinansiranja koji uključuje preduzeća i učenike za obezbeđenje održivog finansiranja neposredno nakon konsolidovanja programa dualnog srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	(✓)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uvesti program naknada za praktikante (učenike) koji većinu vremena u okviru programa srednjeg stručnog obrazovanja provedu u preduzeću.</li> </ul>	

PREPORUKE	RELEVANTNE ZA ZAKONSKE PROPISE
<b>5.2.5 Privlačenje poslodavaca u sistem srednjeg stručnog obrazovanja</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prikupiti portfolio ubedljivih argumenata koji bi bili korisni za privlačenje poslodavaca da uzmu učešće u dualnom programu srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razlikovati korisne oblasti za učešće.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prikupiti primere i dobru praksu iz privrednih sektora ili preduzeća koja su imala korist od učešća u dualnom programu srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifikovati institucije i eksperte od poverenja koji bi privoleli preduzeća da se pridruže dualnim programima srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<b>5.2.6 Promovisanje atraktivnosti srednjeg stručnog obrazovanja za učenike završnih razreda osnovne škole</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voditi kampanju za određeni program srednjeg stručnog obrazovanja uz osvrt na glavne motive mladih ljudi prilikom izbora zanimanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Već u osnovnoj školi početi sa predstavljanjem karijernih opcija u srednjem stručnom obrazovanju (SSOV).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predstaviti primere i dobru praksu za podizanje svesti i interesovanja za određeni program srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obezbediti da određeni program srednjeg stručnog obrazovanja može da ispuni ono što je obećano (u smislu kvaliteta i izgleda za zapošljavanje).</li> </ul>	
<b>5.3.1 Utemeljenje dualnog principa u programe srednjeg stručnog obrazovanja</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osigurati da se praktični deo nastave u programu srednjeg stručnog obrazovanja uglavnom odvija u preduzećima.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Navesti u zakonu i nastavnom planu i programu (u opštim crtama) minimalni standard kvaliteta za deo učenja koji se odvija u preduzećima.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizovati podršku i podsticaje za preduzeća koja realizuju visokokvalitetnu praktičnu nastavu.</li> </ul>	(✓)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primeniti procese praćenja (monitoringa) i sankcionisanja da bi se predupredila preduzeća koja ne ispunjavaju svoje obaveze u okviru programa srednjeg stručnog obrazovanja.</li> </ul>	✓
<b>5.3.2 Istraživanje potražnje za (budućim) kvalifikacijama i kompetencijama</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Učiniti raspoloživim istraživačke kapacitete za prikupljanje podataka o budućim zahtevima u pogledu kvalifikacija</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Okupiti eksperte iz obrazovnog i privrednog sektora u cilju identifikacije i dogovora oko kompetencija neophodnih za hvatanje u koštac sa budućim izazovima.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja treba da bude nadležno za školski deo, a Privredna komora za kompanijski deo kako bi se u oblastima njihove nadležnosti olakšao razvoj i specifikacija nastavnih planova i programa srednjeg stručnog obrazovanja okrenutih budućnosti.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osigurati da se nastavni planovi i programi izrađuju u skladu sa najnovijim svetskim trendovima.</li> </ul>	✓
<b>5.3.3 Osmišljavanje fleksibilnih nastavnih planova i programa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podeliti nastavne planove i programe u module.</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izbegavati suviše detaljne module.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razmotriti povezivanje modula sa integrativnim nastavnim jedinicama kako bi se učenicima omogućilo da steknu sveobuhvatno razumevanje procesa.</li> </ul>	(✓)

PREPORUKE	RELEVANTNE ZA ZAKONSKE PROPISE
<b>5.3.4 Primena neopterećujućih administrativnih i sprovedbenih procesa</b>	
• Osmisliti što jednostavnije administrativne i sprovedbene procese.	
• Unaprediti sistem upisa usmeren prema potražnji	✓
• Navesti odgovarajuće ugovorne aranžmane o pravima i obavezama ugovornih strana koje se odnose na praksu i obuku.	✓
• Organizovati ispitne komisije (koje uključuju predstavnike iz različitih ustanova u kojima se izvodi nastava) na lokalnom / regionalnom nivou i definisati odgovornosti i procese za održavanje ispita i dodelu diploma.	✓
• Uvesti kriterijume navedene u zakonu za odobravanje pogodnosti preduzeća za učestvovanje u programu srednjeg stručnog obrazovanja.	✓
<b>5.3.5 Rad na razvoju kvaliteta</b>	
• Konsolidovati postojeće pristupe uvedene za školski deo sistema srednjeg stručnog obrazovanja i preneti ih u objedinjen okvir kvaliteta koji se bavi ključnim pitanjima razvoja kvaliteta.	(✓)
• Uvesti minimalne standarde kvaliteta za licenciranje preduzeća koja će učestvovati u programima srednjeg stručnog obrazovanja.	✓
• Konceptualizovati ključne faktore kvaliteta za analiziranje i razvoj kvaliteta učenja zasnovanog na radu.	(✓)

U tabeli su jasno utvrđene glavne oblasti za moguća prilagođavanja u zakonodavstvu srednjeg stručnog obrazovanja. U ovom trenutku objašnjenja u vezi relevantnih preporuka mogu samo da se napomenu. Dalje je zadatak pravnika da sugerišu detalje i mesta u pravnom okviru.

Napomene koje slede treba da služe za elaboraciju komponenti za koje je potrebno dalje pravno razmatranje:

- Imajući u vidu arhitekturu sistema stručnog obrazovanja (5.2.1), savetuje se da se napravi jasna razlika između raznih programa srednjeg stručnog obrazovanja, njihovih ključnih poruka, internih varijacija (npr. trajanje, modeli) i glavnih ciljnih grupa u zakonu. Pošto će obim sadašnjeg Zakona o srednjem obrazovanju biti proširen i sezati van dela škotskog srednjeg stručnog obrazovanja, ovo bi moglo da bude eksplicitno utemeljeno.
- Iako su strateški ciljevi već dobro dokumentovani u postojećem Zakonu o stručnom obrazovanju, trebalo bi da se potvrde i proglase važećim za sve programe stručnog obrazovanja koji se definišu zakonom (5.2.2).
- Čitav sistem uprave zahteva potpunu pravnu reviziju zbog karakteristika dualnih programa stručnog obrazovanja i novih aranžmana koji potiču od većeg uključivanja korporativnog dela u sistem (5.2.3). To podrazumeva definisanje uloga mesta za učenje, prava i obaveza strana koje preuzimaju odgovornosti i novih uređivanja sa telima ao što je Privredna komora i Savet za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih. Pored toga, moraju se institucionalno urediti istraživanja za oblast srednjeg stručnog obrazovanja.
- Prelaz za školski zasnovanog na dualni sistem srednjeg stručnog obrazovanja zahteva adekvatne izmene u zakonu. Preporuke navedene pod 5.3.1 pokazuju neke glavne karakteristike koje formalno treba definisati.
- To ide ruku pod ruku sa prilagođavanjima u pogledu strukture, sadržaja i razvoja kurikuluma (5.3.2 i 5.3.3). Postojeći Zakon o srednjem obrazovanju ima nekoliko odredbi koje treba da se usklade sa zahtevima navedenim u preporukama.
- Isto se odnosi i na prilagođavanje administracije i procese primene (5.3.4). Ovde je najvažnije definisanje adekvatnih ugovornih rešenja u odnosu na obuku i praksu (potencijalno obrađujući

šemu naknade za šegrte/učenike u dualnom sistemu – 5.2.4). Takođe se mora regulisati podesnost preduzeća voljnih da učestvuju u programu stručnog obrazovanja. Pored toga, sadašnje odredbe o upisu učenika u stručne škole moraju da se prebace u koherentan okvir usmeravan prema potražnji.

- Konačno, postojeće odredbe o obezbeđenju kvaliteta u stručnim školama bi morale da se prošire na sveobuhvatni okvir za ceo sistem stručnog obrazovanja (5.3.5). Deo okvira biće uvođenje minimuma standarda kvaliteta za licenciranje preduzeća da učestvuju u programima stručnog obrazovanja.



## 6. ZAVRŠNE NAPOMENE

Obezbeđivanje kvalifikovanih kadrova za privredu jedan je od ključnih izazova u Srbiji (i van nje). Tu na scenu stupa sistem stručnog obrazovanja i on može doprineti ekonomskom razvoju i prosperitetu. Sistem srednjeg stručnog obrazovanja međutim nije samo funkcionalna mera za ostvarivanje ekonomskih ciljeva. Sistem srednjeg stručnog obrazovanja ima i potencijal za prelaz iz škole u svet rada i nudi mladima perspektivu za planiranje karijere i na taj način nalaženje njihove uloge u društvu.

Zato su inovacije i investicije u SSOV ključni preduslovi za pripremu društava za budućnost. Srbija je ušla u reformu sistema stručnog obrazovanja kao deo ukupne političke i ekonomske tranzicije. Reforma SSOV-a je probudila i veliko interesovanje donatora da podrže ove aktivnosti. Dok je pokrivenost učeničke populacije sistemom stručnog obrazovanja visoka, treba proceniti značajan prostor za poboljšanje kvaliteta. Ubrzana reforma sistema stručnog obrazovanja pomogla bi da se poboljša efektivnost i usklađenost sa potrebama društva i privrede.

Jedna od glavnih ambicija bavi se vidom prelaza sa školskog na dualni sistem SSOV. Ovakva ambicija je i zahtevna i obećavajuća. Zahtevna je jer nema gotovog recepta za osmišljavanje promene. Obećavajuća je, jer u sebi sadrži mnogo potencijala za unapređenje sadašnjeg sistema stručnog obrazovanja.

Ova studija istražuje uslove i načine kako da se ova ambicija učini izvodljivom. Polazeći od potpunog, savršenog dualnog sistema stručnog obrazovanja (poglavlje 2), ideal je uporedila sa postojećom stvarnošću (poglavlje 3) i utvrdila postignuća i izazove (poglavlje 4). Shodno tome, diskusije u vezi izazova rezultirale su opcijama i preporukama za promene (poglavlje 5). Ove preporuke se ne mogu smatrati zamenom za nedostajući recept, već materijalom za neophodne diskusije među glavnim akterima u sistemu stručnog obrazovanja u Srbiji. Kao takav, on ne nudi konačna rešenja, već ključna pitanja i opcije da se na njih odgovori.

Postoji jedno ograničenje koje je već pomenuto na više mesta u ovoj studiji. Sistem stručnog obrazovanja je deo ukupnog ekonomskog, socijalnog i kulturnog sistema u Srbiji. Konkretno, ekonomska situacija je ključna za procenu uloge koju sistem stručnog obrazovanja može da ima u napretku srpskog društva. Imajući u vidu fragilnu strukturu sadašnje srpske privrede, polazna osnova za reformu stručnog obrazovanja ne čini se naročito povoljnom. Međutim, teorije promena tvrde da je u vreme napetosti i pritiska mnogo lakše pokrenuti promene nego u periodima prosperiteta i uspeha.



**SKRAĆENICE**

SSOV	Srednje stručno obrazovanje i vaspitanje
SSOOO	Savet za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung Savezni institut za stručno obrazovanje i obuku
ZOSOV	Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja
NPS	Nacionalni prosvetni savet
SV	Sektorska veća
MSP	Mala i srednja preduzeća
ETF	Evropska trening fondacija
MPNTR	Ministarstvo prosvete nauke i tehnološkog razvoja
ZSOV	Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju
ZUOV	Zavod za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja
ZVKOV	Zavod za vrednovanje kvaliteta obrazovanja i vaspitanja
NOK	Nacionalni okvir kvalifikacija



## LITERATURA

- Baethge, M., Kerst, C., Lesczensky, M. & Wieck, M. (2014). Zur neuen Konstellation zwischen Hochschulbildung und Berufsausbildung. Forum Hochschule 3.
- BBT - Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (2011). Berufsbildung in Zahlen. Bern.
- BIBB - Bundesinstitut für Berufsbildung (2012). Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2012. Bonn.
- Bliem, W., Petanovitsch, A. & Schmid, K. (2014). Success factors for the Dual SSOV system. Wien: ibw Forschungsbericht 177.
- Cort, P. (2008). Learning at work and at school – a VET student perspective on the strengths and weaknesses of “dual” training. Aarhus.
- Deißinger, T. (1997). Zur Frage nach dem “organisierenden Prinzip” beruflicher Qualifizierung in seiner Bedeutung für die Ermöglichung pädagogischer und gesellschaftlicher Effekte. Universität Mannheim: Habilitationsschrift.
- Dustmann, C. & Schönberg, U. (2012). What makes firm-based vocational training schemes successful? The Role of Commitment. American Economic Journal: Applied Economics, 4(2), 36–61.
- Eraut, M. (2007). How professionals learn through work. Guildford: SCEPTRe and the University of Surrey.
- ETF – European Training Foundation (ed.) (2013a). Mapping of educational policies and practices for social inclusion and social cohesion in the Western Balkans, Turkey and Israel. Country report: Serbia. [http://www.etf.europa.eu/eventsmgmt.nsf/\(getAttachment\)/871577FE7331CEF0C1257C28002CC181/\\$File/SERBIA%20-%20FINAL%20Report.pdf](http://www.etf.europa.eu/eventsmgmt.nsf/(getAttachment)/871577FE7331CEF0C1257C28002CC181/$File/SERBIA%20-%20FINAL%20Report.pdf) (retrieved 10.8.2015).
- ETF - European Training Foundation (ed.) (2013b). Work-based learning: benefits and obstacles. A literature review for policy makers and social partners in ETF partner countries. Torino: ETF.
- ETF – European Training Foundation (ed.) (2014). Work-based learning. A Handbook for policy makers and social partners in ETF partner countries. Torino: ETF.
- ETF – European Training Foundation (ed.) (2015). Torino process 2014. Serbia. [http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/45A40171227F354DC1257E4C003E8A0A/\\$file/TRP%202014%20Serbia\\_EN.pdf](http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/45A40171227F354DC1257E4C003E8A0A/$file/TRP%202014%20Serbia_EN.pdf) (retrieved 10.8.2015).
- Euler, D. (2003). Von der Klage zur Anklage – Schulentwicklung zwischen Erwartung und Ernüchterung. A. Zöllner & P. Gerds (ed.). Qualität sichern und steigern (51-75). Bielefeld: W. Bertelsmann.
- Euler, D. (2013). Germany's dual vocational training system: a model for other countries? Gütersloh: Bertelsmann Foundation.
- Euler, D. & Frank, I. (2011). Mutig oder übermütig? – Modularisierung und Kompetenzorientierung als Eckpunkte der Berufsausbildungsreform in Luxemburg. Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 5, 55-58.
- European Commission (2012). Apprenticeship supply in the Member States of the European Union. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- European Commission (2013). Work-Based Learning in Europe. Practises and Policy Pointers. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Evans, S. & Bosch, G. (2012). Apprenticeships in London: Boosting Skills in a City Economy. OECD Local Economic and Employment Development Working Papers 2012/08. OECD Publishing.
- Gonon, P. (2013). Inkompetenzkompensationskompetenz und Kompetenzdarstellungskompetenz – Zur Zukunftsfähigkeit von Metakompetenzen in einem globalen Umfeld. S. Seufert & C. Metzger (ed.). Kompetenzentwicklung in unterschiedlichen Lernkulturen (72-86). Paderborn: Eusl.
- Government – Government of the Republic of Serbia (2006a). The Strategy for the Development of Vocational Education and Training in the Republic of Serbia. Official Gazette of the Republic of Serbia, No. 55/05 and No. 71/05 amendment.
- Government – Government of the Republic of Serbia (2006b). The National Action Plan for the implementation of the Strategy for the Development of Vocational Education and Training in the Republic of Serbia for the period 2007-2015.

- Grollmann, P., Gottlieb, S. & Kurz, S. (2004). Dänemark. D. Euler (ed.). Handbuch der Lernortkooperation Band 1 (639-654). Bielefeld: W. Bertelsmann.
- Hall, G. E. & Hord, S. M. (2001). *Implementing Change – Patterns, Principles and Potholes*. Needham Heights: Allyn and Bacon.
- IIE – Institute for Improvement of Education (2009). *Monitoring of Pilots Report*. Belgrade.
- ILO - International Labor Organization (2012). *Overview of Apprenticeship Systems and Issues*. Genf.
- LSE – The Law on Secondary Education (2013) as published in “The Official Gazette of the Republic of Serbia”, No. 55/2013.
- Lutz, B. (1976). *Bildungssystem und Beschäftigungsstruktur in Deutschland und Frankreich*. H.G. Mendius et al. (ed.). *Betrieb - Arbeitsmarkt – Qualifikation* (83-151), Frankfurt a. M.: Campus.
- MoE – The Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia (2012a). *Strategy for Education Development in Serbia 2020*. Belgrade.
- MoE – The Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia (2012b). *Action Plans for the Implementation of Strategy for Education Development in Serbia 2020*. Belgrade
- Mohrenweiser, J., Backes-Gellner, U. & Zwick, T. (2013). *Poaching and Firm Sponsored Training: First Clean Evidence*. Discussion Paper No. 13-037. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung.
- OECD (2010). *Lernen für die Arbeitswelt*. OECD-Studien zur Berufsbildung. Paris: OECD Publishing.
- Ratnata, I.W. (2013). *Enhancing the image and attractiveness of TVET*. In *TVET@Asia*, issue 1, 1-13. Online: [http://www.tvet-online.asia/issue1/ratnata\\_tvet1.pdf](http://www.tvet-online.asia/issue1/ratnata_tvet1.pdf) (retrieved 30.5.2013).
- Zabeck, J. (2009). *Geschichte der Berufserziehung und ihrer Theorie*. Paderborn: Eusl.
- Worldbank (2015). *Unemployment, youth total (% of total labor force ages 15-24) (modeled ILO estimate)*; <http://data.worldbank.org/indicator/SLUEM.1524.ZS> (retrieved 10.8.2015)
- UNESCO (ed.) (2011). *World Data on Education*. VII Ed. 2010/11. Serbia. [http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user\\_upload/Publications/WDE/2010/pdf-versions/Serbia.pdf](http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/Publications/WDE/2010/pdf-versions/Serbia.pdf) (retrieved 30.6.2015)

#### Publikacije autora:

- Euler, D. (1998). *Modernisierung des dualen Systems - Problembereiche, Reformvorschläge, Konsens- und Dissenslinien*. Bonn: BLK.
- Euler, D. (2003). *Lernortkooperation in der beruflichen Bildung - Stand und Perspektiven aus Sicht wirtschaftspädagogischer Forschung*. *Zeitschrift für Pädagogik*, 40. Beiheft, 249 - 272.
- Euler, D. (Hrsg.) (2003). *Handbuch der Lernortkooperation. Band 1: Theoretische Fundierungen*. Bielefeld: Bertelsmann.
- Euler, D. (Hrsg.) (2003). *Handbuch der Lernortkooperation. Band 2: Praktische Erfahrungen*. Bielefeld: Bertelsmann.
- Euler, D. (2005). *Qualitätsentwicklung in der Berufsausbildung*. Heft 127 der Materialien zur Bildungsplanung und zur Forschungsförderung, Bonn: Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung.
- Euler, D. (Hrsg.) (2006). *Facetten des beruflichen Lernens*. Bern: h.e.p.
- Euler, D. & Severing, E. (2006). *Flexible Ausbildungswege in der Berufsbildung*. Bielefeld: W. Bertelsmann.
- Euler, D., Pätzold, G. & Walzik, S. (2007). *Kooperatives Lernen in der beruflichen Bildung*. Beiheft 21 der *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*. Stuttgart: Steiner.
- Euler, D. (2009). *Übergangssystem - Chancenverbesserung oder Vorbereitung auf das Prekariat? In Heidemann, W. & Kuhnhenne, M. (Hrsg.), Zukunft der Berufsausbildung (83-98)*. Hans-Böckler-Stiftung: Düsseldorf.
- Euler, D. & Pätzold, G. u.a. (2010). *Selbstgesteuertes und kooperatives Lernen in der beruflichen Erstausbildung*. Bochum / Freiburg: Projekt Verlag.
- Euler, D., Walwei, U. & Weiß, R. (Hrsg.) (2010). *Berufsforschung für eine moderne Berufsbildung - Stand und Perspektiven*. Beiheft 24 der *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*. Stuttgart: Steiner.
- Euler, D. (2012). *Rückblick-Einblick-Ausblick: Das Übergangssystem im Übergang zum Inklusionsprinzip?* *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*, 108, 321-328.

- Euler, D. (2012). Modularisierung in der beruflichen Bildung - ein Ansatz zur sozialen Inklusion gefährdeter Jugendlicher. *Sozialer Fortschritt*, 61, 265-272.
- Euler, D. (2013). *Das duale System in Deutschland - Vorbild für einen Transfer ins Ausland?* Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.  
(Engl.: Germany's dual vocational training system: a model for other countries?  
Span.: El sistema dual en Alemania - Es posible transferir el modelo al extranjero?)
- Euler, D. (2013). Ist das Berufsprinzip noch zeitgemäß? In Pahl, J.-P. & Herkner, V. (Hrsg.). *Handbuch Berufsforschung* (264-273). Bielefeld: W. Bertelsmann.
- Brahm, T.; Euler, D. & Steingruber, D. (2014). Transition from school to VET in German-speaking Switzerland. *Journal of Vocational Education & Training*, 66(1), 89-104. doi: 10.1080/13636820.2013.877066.
- Euler, D. (2014). Berufs- und Hochschulbildung - (Ungleicher) Wettbewerb oder neue Formen des Zusammenwirkens? *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*, 110, 321-334.



Nemačka organizacija za međunarodnu saradnju GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH) nudi širok spektar usluga u oblasti međunarodne saradnje za održivi razvoj. Organizacija broji preko 16.400 zaposlenih. Sa više od 50 godina iskustva u različitim oblastima, uključujući ekonomski razvoj i zapošljavanje, energetiku, pitanja životne sredine, kao i mir i bezbednost, obim poslovanja u 2014. godini premašuje dve milijarde evra. Kao nemačko savezno preduzeće, GIZ podržava Nemačku vladu, posebno Savezno ministarstvo za ekonomsku saradnju i razvoj (BMZ), i klijente iz javnog i privatnog sektora u oko 130 zemalja sveta u postizanju njihovih ciljeva u oblasti međunarodne saradnje. U tom cilju, GIZ radi zajedno sa svojim partnerima na razvoju efikasnih rešenja koja ljudima nude bolje šanse i dugoročno poboljšanje uslova življenja.

(Brojke na dan 31. decembra 2014. godine)

**Izdavač**

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

**Sedište organizacije**

Bon i Ešborn, Nemačka

**Projekat**

“Reforma srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji”

Kursulina 33

11000 Beograd, Srbija

**Izdanje**

Oktobar 2015. godine

**Tekst**

Prof. dr Diter Ojler

**Prevod**

Jelena Marković

Čedomir Pušica

Ana Dragutinović

**Dizajn i prelom**

Miodrag Bogdanović

**Štampa**

Format, Beograd

GIZ je odgovoran za sadržaj ove publikacije.

Izdanje publikacije omogućilo je nemačko

Savezno ministarstvo za privrednu saradnju i razvoj (BMZ)



Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

**GIZ VET projekat**

Kursulina 33  
11000 Beograd  
Srbija

T +381 11 24 33 362

F +381 11 24 15 928

E [giz-edu@giz.de](mailto:giz-edu@giz.de)

I [www.giz.de](http://www.giz.de)

I [www.kooperativnoobrazovanje.org](http://www.kooperativnoobrazovanje.org)