

# Strategija razvoja

Foruma za slobodu odgoja

2026.-2030.



**Radovi korišteni u ovom dokumentu:**

- (1) Poštujem i uvažavam različitost!, Karmen Rohaček, 3.b, OŠ Podmurvice, Rijeka, Oboji svijet 2023.
- (2) I ti, i ja, Laura Čulek, 3. r., Privatna umjetnička gimnazija s pravom javnosti, Oboji svijet 2018.
- (3) Šareni svijet, Karla Kečkeš, 4. a, OŠ Prelog, Oboji svijet 2019.
- (4) Različitost, Mara Zadro, 8. b, OŠ Bogumila Tonija, Oboji svijet 2019

# Strategija razvoja

Foruma za slobodu odgoja  
2026.-2030.



# 1. Uvod

Forum za slobodu odgoja je više od tri desetljeća posvećen razvoju kvalitetnog, uključivog i demokratskog obrazovanja i obrazovnog sustava. U tom razdoblju Forum je bio i ostao vjeran partner školama, odgojno-obrazovnim radnicima<sup>1</sup> i institucijama u stvaranju sustava odgoja i obrazovanja koji potiče odgovornost i suradnju.

Ova Strategija razvoja Foruma za razdoblje 2026.–2030. (dalje: Strategija) nastavlja se na bogato iskustvo i riznicu postignuća, ali daje i okvir za odgovore na nove izazove naših škola: od digitalne transformacije i klimatske krize, do sve većih potreba za zaštitom mentalnog zdravlja, promicanjem interkulturalnosti, jačanjem demokratske kulture i osiguravanjem jednakih mogućnosti za svako dijete.

U sljedećem razdoblju, Forum će raditi kroz pet tematskih područja. Navedena tematska područja slijede **cjeloviti školski pristup** (“Whole School Approach”). Cjeloviti školski pristup prepoznaje školu kao zajednicu učenja u kojoj svi imaju važnu ulogu u stvaranju pozitivnog, uključivog i demokratskog okruženja. Na taj način vrijednosti koje Forum promiče prožimaju sve aspekte školskog života: školsku kulturu, školske politike i vođenje, nastavu i njezine veze sa zajednicom.

Strategija postavlja smjer razvoja i okvir djelovanja u sljedećem razdoblju. Ona će biti alat za planiranje, donošenje odluka i evaluaciju učinka, ali i inspiracija i poziv na suradnju svima koji vjeruju da obrazovanje može biti pokretač promjene prema pozitivnom, uključivom i demokratskom društvu.

## 2. Proces izrade strategije

Strategija je razvijena kroz suradnički i refleksivan proces koji je započeo tijekom 2024. godine analizom i vrednovanjem dosadašnjeg rada i postignuća. Tijekom pripreme Strategije provedene su radionice, konzultacije i tematski razgovori<sup>2</sup> kroz koje su radnici i dionici promišljali potrebe škola i odgojno-obrazovnih radnika kao i o ulozi Foruma u podršci jačanju pozitivne i poticajne školske kulture.

Posebna pažnja posvećena je utemeljenju Strategije na međunarodnim i domaćim dokumentima i istraživanjima od kojih ističemo: AGENDA 2030: Ciljevi održivog razvoja, Okvir obrazovanja za globalno građanstvo UNESCO-a, preporuke tematske mreže “Obrazovanje za sve”, preporuke tematske mreže “METAR do bolje klime”, nalazi i preporuke međunarodnih istraživanja “Teaching and Learning International Survey” (TALIS), “International Civic and Citizenship Education Study” (ICCS) i “Global Education Monitoring” (GEM) i nalazi i preporuke istraživanja UNICEF-a i Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu o inkluziji djece inojezičara i djece migrantskog porijekla u obrazovni sustav.

Cilj je bio oblikovati Strategiju koja omogućuje razvoj tematskih područja i programa, daje okvir organizacijske stabilnosti i razvoja i pruža dovoljno prostora za inovaciju i odgovor na izazove u obrazovanju na temelju vrijednosti koje Forum zastupa.

<sup>1</sup> Radi lakše čitljivosti i stilističke preglednosti, u tekstu se koristi muški gramatički rod. Ipak, korištenje muškog roda ne implicira isključenost ili diskriminaciju bilo kojeg spola ili roda te se odnosi podjednako na sve rodne izričaje.

## **KVALITETA**

inovativno i participativno  
školsko vođenje

## **DOBROBIT**

socio-emocionalne vještine  
i izgradnja pozitivnih odnosa

## **UKLJUČIVOST**

pravičnost i uključivost za sve

## **DEMOKRACIJA**

aktivno građanstvo  
i pravna pismenost

## **ODRŽIVOST**

ekološka odgovornost  
i društvena pravednost

### **3. Vizija**

Školska zajednica koja živi pozitivnu, uključivu i demokratsku školsku kulturu, usmjerenu na razvoj i dobrobit svakog pojedinca i zajednice u kojoj djeluje.

### **4. Misija**

Razvijamo, provodimo i promoviramo inovativne obrazovne programe i pristupe koji doprinose pozitivnoj, uključivoj i demokratskoj školskoj kulturi.

## 5. Vrijednosti

Sloboda, pravednost, ravnopravnost, suradnja, sudjelovanje, dijalog, povjerenje, solidarnost, kritičko mišljenje, odgovornost i jednaka dostupnost obrazovanja.

## 6. Tematska područja i ciljevi

Tematska područja jesu strateške teme u kojima Forum želi dati stručni doprinos imajući u vidu našu viziju pozitivne, uključive i demokratske školske zajednice.

Svako područje želi to postići kroz sljedeće ciljeve:

- **KVALITETA:** školska zajednica koja koristi inovativne i participativne metode vođenja za izgradnju poticajne i pozitivne školske kulture;
- **DOBROBIT:** školska zajednica koja razvija socio-emocionalne vještine, te promiče medijaciju i konstruktivno rješavanje sukoba;
- **UKLJUČIVOST:** školska zajednica u kojoj se svi osjećaju ravnopravno i uključeno;
- **DEMOKRACIJA:** školska zajednica koja živi i podržava demokraciju, ljudska prava i vladavinu prava;
- **ODRŽIVOST:** školska zajednica koja živi održivost, ekološku odgovornost i društvenu pravednost.

## 7. Ključni programi

U sklopu svakog tematskog područja definirani su ključni programi kao prioritetne aktivnosti koje će se intenzivno razvijati i promovirati.

Ključni programi su:

- Akademija za ravnatelje,
- Čitanje i pisanje za kritičko mišljenje,
- Možemo to riješiti: medijacija u školi,
- Uključiva školska zajednica,
- Pravo u svakodnevici i
- Školska zajednica za održivost.

Uz ključne programe, sva tematska područja imaju bogatu riznicu postignuća koja ćemo nastaviti provoditi s ciljem osiguranja financijske održivosti. Ta postignuća će biti temelj daljnjeg razvoja i unaprjeđenja upravljanja ljudskim resursima i stručnosti.

## 8. Djelatnosti

Djelatnosti<sup>1</sup> koje će Forum provoditi su: razvoj i promicanje odgoja i obrazovanja, cjeloživotnog učenja, obrazovanja odraslih, te izvaninstitucionalnog odgoja i obrazovanja; razvoj i provedba edukacijskih programa za odgojno-obrazovne radnike, djecu, mlade i građane; suradnja s domaćim i međunarodnim institucijama i organizacijama; prevencija nasilja među djecom i mladima; potpora obrazovanju djece i mladih s teškoćama u razvoju; razvoj i provođenje programa razmjene i mobilnosti učenika i studenata; potpora organiziranju i aktivnom djelovanju mladih; zagovaranje interesa i potreba učenika, studenata, stručnih suradnika i nastavnika; organiziranje volontiranja; razvoj cjeloživotnog obrazovanja i interkulturalnog učenja; potpora razvoju civilnog društva; pružanje savjetodavnih usluga; širenje informacija o djelovanju Foruma putem tiskanih, informatičkih i drugih medija i alata; organiziranje stručnih skupova, seminara, okruglih stolova i drugih oblika javnog i stručnog raspravljanja i poučavanja; izdavanje tiskanih i elektroničkih publikacija (izdavaštvo).



## 9. Tematska područja

### 9.1. Kvaliteta: inovativno i participativno školsko vođenje

#### Cilj područja

Školska zajednica koja koristi inovativne i participativne metode vođenja za izgradnju poticajne i pozitivne školske kulture.

#### Zagovaračka pozicija

Sustavno i kvalitetno jačanje kompetencija vođenja u odgojno-obrazovnom sustavu.

#### Ključni programi i očekivani rezultati

##### Akademija za ravnatelj:ice

Osigurana relevantnost i kvaliteta programa kroz nastavak provedbe, te kontinuirano usklađivanje sa stručnim i znanstvenim standardima i suradnju s ključnim dionicima.

Organizirana mreža za razvoj kompetencija vođenja u odgoju i obrazovanju.

Razvijen sustav individualne podrške razvoja kompetencija vođenja u odgoju i obrazovanju.

##### Čitanje i pisanje za kritičko mišljenje

Program prilagođen suvremenim potrebama odgojno-obrazovnih radnika sa snažnim naglaskom na razvoju kritičkog mišljenja.

#### Aktivnosti

Razvoj kompetencija vođenja u odgoju i obrazovanju.

Jačanje kompetencija vođenja za razvoj uključenosti u odgoju i obrazovanju.

Izdavaštvo u području razvoja školskog kurikuluma i interaktivnih strategija poučavanja.

## 9.2. Dobrobit: socio-emocionalne vještine i izgradnja pozitivnih odnosa

### Cilj područja

Školska zajednica koja razvija socio-emocionalne vještine, promiče medijaciju i konstruktivnog rješavanja sukoba.

### Zagovaračka pozicija

Oblikovanje javnih politika i okvira podrške razvoja socio-emocionalnih kompetencija koje osiguravaju da svaki pojedinac može rasti, učiti i ostvarivati svoje potencijale.

### Ključni programi i očekivani rezultati

#### Možemo to riješiti: medijacija u školi

Standardiziran, strukturiran i sveobuhvatan program za razvoj medijacijskih kompetencija.

Medijacija promovirana kao primarna metoda rješavanja sukoba u odgojno-obrazovnom sustavu.

#### Škola dobrobiti

Osiguran kontinuirani razvoj i specijalizirana podrška školama u implementaciji socio-emocionalnog učenja (SEU).

Povećan obuhvat programa kroz suradnju i ciljanu promociju.

### Aktivnosti

Usavršavanje ravnatelja u području upravljanja timom, komunikacijskim vještinama, konstruktivnog rješavanja sukoba, te podrške radnicima u razvijanju vlastite dobrobiti i otpornosti.

Razvoj kompetencija svih dionika odgojno-obrazovnog sustava u komunikacijskim vještinama i konstruktivnom rješavanju sukoba.

Usavršavanje odgojno-obrazovnih radnika za podučavanje komunikacijskih vještina, konstruktivnog rješavanja sukoba i razvoja socio-emocionalnih kompetencija.

Usavršavanje stručnih suradnika za suradnju s roditeljima.

Razvoj kompetencija odgojno-obrazovnih radnika u području dobrobiti i mentalnog zdravlja djece i mladih.

Analize školskih politika usmjerenih na dobrobit svih uključenih u školsku zajednicu (djeca odnosno učenici, odgojno-obrazovni radnici, tehnička služba, roditelji/ skrbnici).

Savjetovanje u izradi strateških školskih dokumenata usmjernih na međuljudske odnose, komunikacijske vještine i konstruktivno rješavanje sukoba.

## 9.3. Uključivost: pravičnost i uključivost za sve

### Cilj područja

Školska zajednica u kojoj se svi osjećaju ravnopravno i uključeno.

### Zagovaračka pozicija

Aktivna podrška odgojno-obrazovnom sustavu i školama u smanjenju obrazovnih nejednakosti te jačanja ravnopravnosti i uključivosti u obrazovanju.

### Ključni programi i očekivani rezultati

#### Uključiva školska zajednica

Konsolidirano područje uključivog obrazovanja kroz razvoj praktičnih alata i smjernica na temelju postignuća značajnih projekata.

Uspostavljena sustavna podrška, aktivno uključivanje roditelja i jačanje mreže stručnjaka za uključivost.

### Aktivnosti

Razvoj kapaciteta ravnatelja za izgradnju uključive škole.

Usavršavanje odgojno-obrazovnih radnika za uključivost.

Suradnja sa školama na natječaju "Oboji svijet".

Izdavanje publikacija i nastavnih materijala.



## 9.4. Demokracija: aktivno građanstvo i pravna pismenost

### Cilj područja

Školska zajednica koja živi i podržava demokraciju, ljudska prava i vladavinu prava.

### Zagovaračka pozicija

Sustavno i kvalitetno obrazovanje za demokraciju i ljudska prava.

### Ključni programi i očekivani rezultati

#### Pravo u svakodnevi

Razvijeni ključni obrazovni materijali te razvijeni kapaciteti odgojno-obrazovnih radnika za razvoj kompetencija pravne pismenosti i obrazovanja za demokraciju i ljudska prava.

Promovirana važnost rada na razvoju demokratske kulture.

### Aktivnosti

Usavršavanja odgojno-obrazovnih radnika za poučavanje sadržaja o demokraciji, ljudskim pravima, vladavini prava, Europskoj uniji i borbi protiv korupcije i uključivanje u redovnu nastavu.

Savjetovanja u izradi školskog kurikulumu koji razvija ključne kompetencije za demokraciju, ljudska prava i vladavinu prava.

Planiranje i razvoja izvannastavne aktivnosti u području demokracije, ljudskih prava i vladavine prava.

## 9.5. Održivost: ekološka odgovornost i društvena pravednost

### Cilj područja

Školska zajednica koja živi održivost, ekološku odgovornost i društvenu pravednost.

### Zagovaračka pozicija

Kvalitetno uključivanje obrazovanja za održivost, ekološku i društvenu pravednost te briga za buduće generacije.

### Ključni programi i očekivani rezultati

#### Školska zajednica održivosti

Konsolidiran ključni program na temelju postignuća značajnih projekata.

Razvijene edukacije i nastavni materijali.

### Aktivnosti

Razvoj kompetencija ravnatelja, školskih timova i odgojno-obrazovnih radnika za ekološku pravednost i temeljne pojmove održivosti, ekološke i društvene pravednosti.



DOM

MIR

RA  
DOST

LJEPOTA

DOBROTA

GRA

PRIJATELSTVO

OBITELE

TOPLINA

OSJEĆANJE

RAZLIČNOST

UREDNOST

BRIZNOST

LJUBAV

BR

SAVĚŠENOST

UREDNOST

MUDROST

PRAVEDNOST

OST

SIMPATIČNOST

ŠEDNAK

ZORAVLJE

LJUBAZNOST

# 10. Ključni pokazatelji uspješnosti

Ključni pokazatelji uspješnosti na kraju strateškog razdoblja su:

## 10.1. Neformalna mreža škola suradnica

Organizirana neformalna mreža od 200 škola posvećenih razvoju pozitivne, uključive i demokratske školske kulture. Škole će biti uključene u mrežu kroz zajedničke projekte i provedbu ključnih programa Foruma.

## 10.2. Stručni razvoj odgojno-obrazovnih radnica i radnika

Stručno usavršavanje 100 ravnatelja i 3500 odgojno-obrazovnih radnica i radnika za razvoj pozitivne, uključive i demokratske školske kulture.

## 10.3. Kvalitetna mreža vanjskih suradnica i suradnika

Uspostavljena mreža od 25 vanjskih suradnica i suradnika koji podržavaju viziju i misiju Foruma.

## 10.4. Prepoznatljivost doprinosa kvaliteti odgoja i obrazovanja

Povećana prepoznatljivost doprinosa Foruma kvaliteti odgoja i obrazovanja vidljivo u broju partnerstava, medijskoj prisutnosti i sudjelovanju u ključnim događajima u obrazovanju.

## 10.5. Financijska održivost

Osiguran adekvatan i održivi financijski okvir kroz prijavu projekata, partnerstva, donacije i druge međunarodne i domaće suradnje.



# 11. Horizontalna područja

## 11.1. Upravljanje

U sljedećem razdoblju radit će se na osnaživanju uloge ključnih tijela Foruma i prilagodbi procesa odlučivanja dinamici provedbe aktivnosti poštujući temeljne vrijednosti Foruma. Osobito će se raditi na modelu smislenog aktiviranja i uključivanja članova Foruma u postizanju ciljeva.

## 11.2. Radnici

Prioritet će u sljedećem razdoblju biti osiguranje adekvatne financijske kompenzacije radnica i radnika. Radit će se i na jačanju kompetencija organizacijskog vodstva i kompetencija prikupljanja sredstava, zagovaranja i komunikacija. Također, nastavit će se raditi na razvoju organizacijske kulture utemeljene na kolegijalnosti, odgovornosti, uključivosti, dobroti i kontinuiranom učenju.

## 11.3. Financijska održivost

Osiguranje financijskih sredstava temeljit će se na:

### ***Strateškom pristupu pripremi i prijavi projekata.***

Najveći naglasak će biti na javnim pozivima Europske unije i zato će se posebna pozornost posvetiti održavanju postojećih i uspostavi novih partnerskih odnosa. Na nacionalnoj razini, naglasak će biti na planiranim pozivima programa razvojne pomoći kao i pozivima ministarstva, javnih tijela i tijela jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave.

### ***Poticanjem donacija i uspostavom partnerstava.***

Na godišnjoj razini organizirat će se najmanje dvije aktivnosti poticanja doniranja za provedbu određenih aktivnosti. Radit će se na uspostavi trajnijih partnerstava s privatnim i javnim organizacijama u svrhu provedbe pojedinih aktivnosti, osobito onih koje imaju visoku vidljivost. (npr. godišnji natječaj "Oboji svijet", Konferencija školske medijacije i sl.). U kontekstu privatnih organizacija, osobito će se posvetiti pozornost suradnji sa zakladama.

### ***Provedbom gospodarske djelatnosti.***

Godišnjim planom rada bit će određen godišnji broj kotizacijskih edukacijskih grupa čime će se oblikovati okvir za njihovu sustavniju promidžbu. Aktivno će se pratiti mogućnosti u kojima Forum može pružati usluge sukladno Statutu i drugim dokumentima.

## 11.4. Poslovni procesi

Poslovni procesi će se trajno evaluirati s ciljem modernizacije i povećanja učinkovitosti smislenim korištenjem automatizacije putem digitalnih alata. Naglasak će se staviti na praćenje učinka i rezultata kako bi se odluke mogle donositi na temelju dokaza i podataka.

## 11.5. Suradnici

Mreža vanjskih suradnika je iznimno važan Forumov resurs. U sljedećem razdoblju intenzivno će se raditi na daljnjem razvoju mreže, boljoj koordinaciji i suradnji među suradnicima. Aktivno će se raditi na identificiranju i uključivanju novih suradnika.

## 11.6. Volontiranje

Od 2008. godine, Forumov program volontiranja je postao važna odskočna daska za više od 85 volonterki i volontera. Mnogi od njih su nastavili karijeru kao Forumovi radnici i radnice, dok su drugi postali uspješni stručnjaci u svojim područjima, potvrđujući kvalitetu programa.

U nadolazećem razdoblju, Forum će intenzivno nastaviti s provedbom programa. Otvaranjem volontiranja mladim stručnjacima, cilj nam je ne samo doprinijeti kvaliteti odgoja i obrazovanja, već i potaknuti njihov osobni rast i razvoj te aktivno sudjelovanje u društvenom razvoju. Uz opisano, ovim programom osigurat će se i budući radnici i suradnici Foruma.

## 11.7. Vidljivost

Vidljivost i komunikacijske aktivnosti temeljit će se na strateškom planiranju, praćenju učinkovitosti i fleksibilnosti, a bit će usmjerene prema povećanju vidljivosti utjecaja i doprinosa Foruma obrazovanju i društvu. Osobito će se raditi na povećanju medijske vidljivosti i prepoznatljivosti zagovaračkog utjecaja te većem sudjelovanju u ključnim događajima u obrazovanju.

## 11.8. Zagovaranje

Forum će nastaviti aktivno zagovarati oblikovanje društvene klime i javnih politika koji omogućuju pozitivnu, uključivu i demokratsku školsku kulturu, usmjerenu na razvoj i dobrobit svakog pojedinca. Svako tematsko područje ima svoju zagovaračku poziciju koja će se promovirati provedbom projekata i aktivnosti ali i medijskim istupima, sudjelovanjima u javnim raspravama, javnim reakcijama i inicijativama te članstvom u relevantnim tijelima.

## 11.9. Digitalna platforma

Forum je napravio značajan iskorak u oblikovanju vlastite digitalne platforme kako bi olakšao komunikaciju i organizaciju dijela poslovnih procesa. Forum će nastaviti razvijati digitalnu platformu kao podršku ostvarivanju tematskih ciljeva i dodatnu podršku našim ciljnim skupinama.

## 11.10. Kvaliteta i otpornost

Forum će i dalje aktivno raditi na kvaliteti svojih programa i projekata te će se u sljedećem razdoblju prijaviti za oznaku SKOCKANO, ali i nastaviti razvijati interni sustav održavanja kvalitete. Naslanjajući se na iskustvo izgradnje kapaciteta za odgovor u kriznim situacijama u prijašnjem strateškom razdoblju, i kroz ovo će nastaviti raditi na jačanju otpornosti organizacije.

## Bilješke

<sup>2</sup> Radionica strateškog planiranja održana 20. i 21. lipnja 2024. godine. Konzultacije s Upravnim odborom održane su na sjednicama u 2024. i 2025. godini. Konzultacije sa Skupštinom održane su sredinom 2025. godine. Konzultacije s odgojno-obrazovnim radnicima putem upitnika (N=112) tijekom rujna i listopada 2025. godine.

<sup>3</sup> Sažetak djelatnosti iz članka 9. Statuta.



**FORUM ZA  
SLOBODU  
ODGOJA**

**FORUM ZA SLOBODU ODGOJA**

Đorđićeva 8, 10 000 Zagreb

[www.fso.hr](http://www.fso.hr)