

АКАДЕМИЈА СТРУКОВНИХ СТУДИЈА – СИРМИЈУМ

МАСТЕР РАД

**УЛОГА РАЗВОЈНОГ ПЛАНА У ОСИГУРАЊУ ОДРЖИВОГ
РАЗВОЈА ПРЕДШКОЛСКЕ УСТАНОВЕ**

Професор:

др Марта Дедај, проф.

Студент:

Бојана Дивијачки

бр. индекса 8/2024М

Сремска Митровица, 2026.

АКАДЕМИЈА СТРУКОВНИХ СТУДИЈА – СИРМИЈУМ

МАСТЕР РАД

ТЕМА

**УЛОГА РАЗВОЈНОГ ПЛАНА У ОСИГУРАЊУ ОДРЖИВОГ
РАЗВОЈА ПРЕДШКОЛСКЕ УСТАНОВЕ**

САМОВРЕДНОВАЊЕ И РАЗВОЈНО ПЛАНИРАЊЕ

Професор:

др Марта Дедај, проф.

Студент:

Бојана Дивијачки

бр. индекса 8/2024М

Сремска Митровица, 2026.

Сажетак:

Мастер рад се бави улогом развојног плана у осигурању одрживог развоја предшколске установе, као једног од кључних стратешких докумената који усмеравају дугорочни развој, унапређују квалитет васпитно-образовног рада и подстичу професионални развој запослених. Полазећи од савремених теоријских приступа предшколском васпитању и образовању, развојни план се посматра као процес који подразумева активно учешће свих запослених, континуирано самовредновање и повезивање планирања са реалним потребама деце, породице и установе у целини.

Истраживање је спроведено у ПУ „Радосно детињство“, Нови Сад, вртићи „Сунцокрет“ и „Полетарац“, у периоду од 4.5.2026. до 9.5.2026. године, путем анкете креиране у *Google Forms* апликацији, на узорку од 30 испитаница (васпитачи и медицинске сестре васпитачи). Резултати истраживања показују висок ниво упознатости запослених са развојним планом, његову доступност и релативно учесталу примену у пракси. Већина испитаница сматра да развојни план доприноси унапређивању квалитета рада са децом, сарадњи са родитељима и одрживом развоју установе. Такође, испитанице у великој мери препознају значај тимског рада и уважавања њихових мишљења у процесу развојног планирања, као и значај евалуације у унапређивању овог процеса. Ипак, резултати указују и на потребу за већим укључивањем свих запослених и јачањем доследне примене развојног плана у свакодневној пракси.

Кључне речи: развојни план, предшколска установа, одрживи развој, самовредновање, васпитачи.

САДРЖАЈ

1. УВОД.....	1
2. ТЕОРИЈСКИ ДЕО	4
2.1. Појам и значај развојног плана предшколске установе	4
2.2. Одрживи развој у систему предшколског васпитања и образовања	5
2.3. Циљеви и задаци развојног плана	6
2.4. Улога учесника у изради и реализацији развојног плана.....	7
2.5. Развојни план као средство унапређивања квалитета рада установе	8
3. ПРИМЕНА РАЗВОЈНОГ ПЛАНА У ПРЕДШКОЛСКОЈ УСТАНОВИ И МОГУЋНОСТИ ЊЕГОВОГ УНАПРЕЂИВАЊА.....	10
3.1. Представљање развојног плана предшколске установе	10
3.1.1. Приказ развојног плана вртића „Сунцокрет“ као основе за одрживи развој предшколске установе	10
3.1.2. Анализа приоритетних области развојног плана вртића „Сунцокрет“	12
3.1.3. Допринос развојног плана одрживом развоју предшколске установе	15
3.2. Могућности унапређивања примене развојног плана у васпитно-образовној пракси	18
4. МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА	21
4.1. Предмет и проблем истраживања	21
4.2. Циљ и задаци истраживања.....	21
4.3. Хипотезе истраживања	22
4.4. Варијабле истраживања	23
4.5. Методе, технике и инструменти истраживања	23
4.6. Узорак истраживања.....	24
4.7. Статистичка обрада података.....	24

4.8. Организација и ток истраживања.....	24
5. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА РЕЗУЛТАТА.....	25
6. ЗАКЉУЧАК	45
ЛИТЕРАТУРА	48
Прилози	50

1. УВОД

Савремени систем предшколског васпитања и образовања усмерен је ка континуираном унапређивању квалитета рада, развијању професионалних компетенција запослених и стварању подстицајног окружења за целокупан развој детета. У таквом контексту, предшколска установа има обавезу да своје деловање заснива на пажљивом планирању, анализи потреба и систематичном праћењу резултата рада. Један од кључних механизма за остваривање ових циљева јесте развојни план установе, који представља стратешки документ усмерен на дугорочно унапређивање квалитета васпитно-образовног процеса и обезбеђивање услова за одрживи развој установе. Развојни план омогућава установи да дефинише приоритете развоја, планира активности, прати њихову реализацију и процењује постигнуте резултате у складу са стандардима квалитета рада (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2018 и 2019.).

Промене у области предшколског васпитања и образовања, посебно након увођења Основа програма предшколског васпитања и образовања „Године узлета“, указале су на потребу да се улога развојног плана посматра не само као законска обавеза, већ као важан инструмент професионалног развоја и унапређивања праксе. Програм „Године узлета“ заснива се на схватању детета као компетентног и активног учесника у процесу учења, а васпитача као рефлексивног практичара који кроз сарадњу, истраживање и преиспитивање сопствене праксе доприноси развоју квалитета рада установе (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2018.). У складу са тим, развојно планирање подразумева укључивање свих актера васпитно-образовног процеса, директора, стручних сарадника, васпитача, деце, породице и локалне заједнице, како би се заједнички дефинисали циљеви и правци развоја установе.

Теоријска полазишта указују да је одрживи развој предшколске установе могућ само уколико постоји континуирано самовредновање и спремност запослених на професионално преиспитивање и мењање праксе. Самовредновање се посматра као процес који омогућава установи да сагледа сопствене снаге и слабости, препозна области које је потребно

унапређивати и на основу добијених података планира даљи развој (Хацић-Томић и сар., 2023). Развојни план, стога, треба да буде заснован на реалним потребама установе и резултатима самовредновања, јер се само на тај начин може обезбедити његова функционалност и примењивост у пракси (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2013).

Посебан значај у процесу развојног планирања има формирање заједнице професионалног учења, која подразумева сарадничке односе међу запосленима, размену искустава, заједничко учење и рефлексiju о пракси. Истраживања показују да установе у којима постоји развијена култура сарадње и професионалне подршке остварују боље резултате у области квалитета рада и ефикасније реализују развојне циљеве (Ђерић и Чолаковић, 2021). У том смислу, развојни план не представља само формални документ, већ средство које подстиче активно учешће запослених у процесу доношења одлука, развија осећај одговорности и доприноси већој мотивисаности за професионални рад.

Поред сарадње међу запосленима, савремени приступ развојном планирању наглашава и значај педагошке документације као основе за разумевање процеса учења и развоја детета. Документовање васпитно-образовног процеса омогућава праћење интересовања, потреба и напредовања деце, а добијени подаци представљају важну основу за планирање даљих активности и развојних приоритета установе (Крњаја и Павловић Бренеселовић, 2022). На тај начин развојни план постаје повезан са реалним контекстом праксе и конкретним потребама деце, васпитача и породице.

У оквиру концепције програма „Године узлета“, значајно место има и подстицајно физичко окружење које доприноси активној улози детета у процесу учења и развоја. Простор вртића посматра се као важан фактор учења, а његово уређење треба да подстиче истраживање, сарадњу, креативност и самосталност деце (Павловић Бренеселовић, Крњаја и Бацковић, 2022). Такође, интегрисани приступ учењу кроз теме и пројекте омогућава деци да активно истражују, повезују искуства и уче кроз реалне животне ситуације, што захтева континуирано планирање и професионалну рефлексiju васпитача (Крњаја и Павловић Бренеселовић, 2022). Све наведено указује на то да развојни план требало да обухвати различите аспекте рада установе, од организације простора и сарадње са породицом до професионалног развоја запослених и праћења квалитета васпитно-образовног рада.

У пракси се, међутим, често поставља питање у којој мери развојни план заиста представља функционалан документ који усмерава рад установе, а у којој мери остаје само формална обавеза да буде структуриран као документ. Проблем се огледа и у различитом степену информисаности укључених у процес развојног планирања – запослених у васпитно-образовном раду, представника локалне заједнице и представника родитеља. Уколико запослени не препознају значај развојног плана или немају прилику да активно учествују у његовом креирању, овај документ ће бити мање применљив у свакодневној пракси. Због тога је важно испитати како запослени доживљавају улогу развојног плана, да ли га користе као смерницу у раду и у којој мери сматрају да доприноси унапређивању квалитета рада са децом и одрживом развоју установе.

Полазећи од наведених теоријских поставки и практичних проблема, за потребе овог рада спроведено је истраживање са циљем испитивања улоге развојног плана у осигурању одрживог развоја предшколске установе. Истраживање је усмерено на сагледавање ставова запослених у васпитно-образовном раду о значају развојног плана, степену њихове укључености у процес развојног планирања и начинима примене овог документа у пракси. У наставку рада биће приказана методологија рада, као и анализа и интерпретација добијених резултата.

2. ТЕОРИЈСКИ ДЕО

2.1. Појам и значај развојног плана предшколске установе

Развојни план представља један од најзначајнијих стратешких докумената предшколске установе који служи као основа за планирање, организовање и унапређивање васпитно-образовног рада. Његова улога огледа се у дефинисању циљева, приоритета и активности које установа планира да реализује у одређеном временском периоду ради подизања квалитета рада и обезбеђивања оптималних услова за развој деце (Станковић, 2012). Развојни план омогућава установи да јасно сагледа своје потребе, могућности и правце будућег развоја, уз уважавање специфичности средине у којој делује.

Законска основа за израду развојног плана произилази из прописа који регулишу област васпитања и образовања, а посебно из Правилника о стандардима квалитета рада установе (Правилник о стандардима квалитета рада установе, 2018). Овим документом предвиђено је да свака предшколска установа има обавезу израде развојног плана као средства систематског праћења и унапређивања сопственог рада. Поред законске обавезе, развојни план је оперативан и применљив документ.

Планирање у васпитно-образовном раду има вишеструки значај јер омогућава организован и континуиран рад установе. Кроз пажљиво планирање активности обезбеђују се услови за квалитетније учење, развој деце и професионално усавршавање запослених (Ђорђевић, 2009). Развојни план доприноси ефикаснијем коришћењу ресурса, јачању сарадње са породицом и локалном заједницом, као и благовременом препознавању проблема и потреба установе. На тај начин планирање постаје важан фактор стабилности и успешности рада предшколске установе.

Посебан значај развојног плана огледа се у томе што подстиче културу самовредновања и одговорности унутар установе. Укључивањем васпитача, стручних сарадника, родитеља и локалне заједнице у процес планирања стварају се услови за заједничко деловање и континуирано унапређивање праксе (Павловић Бренеселовић и

Крњаја, 2017). Развојни план не представља само формални документ, већ скуп активности и задатака који усмеравају рад установе ка остваривању квалитетног, подстицајног и безбедног окружења за свако дете.

2.2. Одрживи развој у систему предшколског васпитања и образовања

Одрживи развој представља концепт који подразумева задовољавање потреба садашњих генерација без угрожавања могућности будућих генерација да задовоље сопствене потребе. У области предшколског васпитања и образовања овај појам подразумева стварање услова за дугорочан, квалитетан и стабилан развој установе, уз истовремено подстицање деце на усвајање вредности као што су одговорност, сарадња, очување животне средине и поштовање различитости (Сузић, 2005). Предшколске установе имају важну улогу у развијању свести о значају одрживог развоја још од најранијег узраста.

Примена принципа одрживог развоја у предшколским установама огледа се у организовању активности које подстичу децу на истраживање, сарадњу и активно учешће у окружењу. Васпитачи кроз различите пројекте, радионице и свакодневне ситуације код деце развијају еколошку свест, навике одговорног понашања и разумевање значаја очувања природе и заједнице (Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије, 2018). Поред рада са децом, одрживи развој подразумева и континуирано унапређивање услова рада установе, рационално коришћење ресурса и професионално усавршавање запослених.

Квалитетан и континуиран развој предшколске установе представља основу њеног успешног функционисања. Установа која тежи одрживом развоју настоји да прати савремене тенденције у образовању, потребе деце и породице, као и промене у друштву (Слуњски, 2015). Континуирано унапређивање васпитно-образовне праксе доприноси већем квалитету рада, јачању професионалних компетенција васпитача и стварању подстицајне средине за дечји развој и учење.

Значај одрживог развоја у систему предшколског васпитања огледа се и у изградњи партнерских односа између установе, породице и локалне заједнице. Сарадња различитих учесника омогућава размену искустава, боље разумевање потреба деце и стварање квалитетнијег окружења за њихов развој (Крњаја и Павловић Бренеселовић, 2017). На тај начин предшколска установа постаје место које негује вредности одговорности, солидарности и трајног унапређивања квалитета рада.

2.3. Циљеви и задаци развојног плана

Основни циљ развојног плана предшколске установе јесте унапређивање квалитета васпитно-образовног рада и обезбеђивање услова за целовит развој детета. Развојни план представља документ који омогућава установи да постави јасне приоритете, дефинише активности и прати степен остварености постављених циљева (Станковић, 2012). Његовом реализацијом обезбеђује се систематичан приступ развоју установе и подстицање позитивних промена у свим сегментима рада.

Један од значајних задатака развојног плана односи се на професионални развој запослених у васпитно-образовном раду. Савремени систем предшколског васпитања захтева континуирано усавршавање запослених како би могли да одговоре на различите потребе деце и савремене изазове у образовању (Вујачић, 2018). Стручно усавршавање доприноси развоју професионалних компетенција, примени савремених метода рада и унапређивању квалитета васпитно-образовне праксе.

Важан циљ развојног плана јесте и јачање сарадње са породицом и локалном заједницом. Родитељи представљају значајне партнере у васпитно-образовном процесу, па је неопходно њихово активно укључивање у живот и рад установе (Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије, 2018). Сарадња са локалном заједницом омогућава реализацију различитих пројеката, радионица и активности које обогаћују искуства деце и доприносе повезивању установе са окружењем у коме делује.

Развојни план има значајну улогу и у унапређивању услова за боравак деце у предшколској установи. То подразумева стварање безбедног, подстицајног и функционалног простора који омогућава деци активно учење, игру и истраживање (Ђорђевић, 2009). Побољшање материјалних услова, набавка дидактичких средстава и уређење простора доприносе квалитетнијем раду и већем задовољству деце, родитеља и запослених.

2.4. Улога учесника у изради и реализацији развојног плана

Израда и реализација развојног плана представљају сложен процес који захтева активно учешће свих актера васпитно-образовног рада. Успешност развојног плана зависи од сарадње директора, васпитача, стручних сарадника, родитеља и локалне заједнице, јер сваки од ових учесника својим знањем, искуством и ангажовањем доприноси унапређивању рада установе (Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017). Заједничким деловањем стварају се услови за квалитетније планирање и успешнију реализацију постављених циљева.

Директор предшколске установе има значајну улогу у координацији и организовању процеса израде развојног плана. Његов задатак је да подстиче сарадњу међу запосленима, прати реализацију активности и обезбеђује услове за професионални развој и напредовање установе (Станковић, 2012). Директор својим лидерским компетенцијама доприноси стварању позитивне радне атмосфере и мотивише запослене на активно учешће у процесу развоја установе.

Васпитачи и стручни сарадници представљају носиоце непосредног васпитно-образовног рада и имају важну улогу у препознавању потреба деце и планирању активности које доприносе њиховом развоју (Вујачић, 2018). Њихово искуство и свакодневни рад са децом омогућавају реално сагледавање стања у установи и дефинисање приоритета за унапређивање рада. Активним учешћем у процесу самовредновања и евалуације васпитачи доприносе континуираном развоју васпитно-образовне праксе.

Родитељи и локална заједница имају значајну улогу у подршци развоју предшколске установе. Сарадња са породицом омогућава боље разумевање потреба и интересовања деце, док укључивање локалне заједнице доприноси реализацији различитих активности и пројеката (Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије, 2018). Кроз партнерске односе и заједничко деловање ствара се подстицајно окружење које доприноси квалитетнијем раду установе и успешнијем остваривању циљева развојног плана.

2.5. Развојни план као средство унапређивања квалитета рада установе

Развојни план представља важан инструмент унапређивања квалитета рада предшколске установе јер омогућава систематично планирање, праћење и вредновање свих сегмената васпитно-образовног процеса (Правилник о стандардима квалитета рада установе, 2018). Његова улога није само у дефинисању циљева, већ и у стварању услова за континуирано унапређивање праксе и развој установе у складу са потребама деце, породице и друштва. Кроз развојни план установа добија јасне смернице за организовање рада и остваривање дугорочних циљева.

Самовредновање представља један од кључних елемената развојног плана јер омогућава установи да сагледа сопствене снаге и слабости. Анализом различитих области рада, као што су квалитет васпитно-образовног процеса, сарадња са породицом и професионални развој запослених, установа стиче увид у области које је потребно унапређивати (Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017). Самовредновање доприноси развоју професионалне одговорности, рефлексije и даљем развоју структуре и културе унутар установе.

Праћење и евалуација реализације развојног плана имају важну улогу у процени успешности постављених активности и циљева. Континуираним праћењем рада могуће је благовремено уочити потешкоће, прилагодити активности и унапредити квалитет рада установе (Станковић, 2012). Евалуација омогућава објективно сагледавање резултата и представља основу за планирање будућих активности и даљег развоја установе.

Дугорочни развој предшколске установе заснива се на континуираном унапређивању свих аспеката рада и спремности на промене и иновације. Развојни план омогућава установи да систематично гради квалитетну праксу, подстиче професионални развој запослених и обезбеђује подстицајно окружење за децу (Слуњски, 2015). На тај начин развојни план постаје средство које доприноси стабилности, ефикасности и одрживом развоју предшколске установе.

3. ПРИМЕНА РАЗВОЈНОГ ПЛАНА У ПРЕДШКОЛСКОЈ УСТАНОВИ И МОГУЋНОСТИ ЊЕГОВОГ УНАПРЕЂИВАЊА

3.1. Представљање развојног плана предшколске установе

3.1.1. Приказ развојног плана вртића „Сунцокрет“ као основе за одрживи развој предшколске установе

Развојни план представља један од најзначајнијих стратешких докумената предшколске установе, јер усмерава њен развој, дефинише приоритетне области деловања и представља основу за континуирано унапређивање квалитета васпитно-образовног рада (Станковић, 2012; Правилник о стандардима квалитета рада установе, 2018). За разлику од оперативних докумената који се односе на краће временске периоде, развојни план има дугорочни карактер и заснива се на пажљивој анализи постојећег стања, препознавању развојних потреба установе и планирању активности које ће допринети остваривању постављених циљева.

У оквиру овог рада анализиран је Развојни план вртића „Сунцокрет“, који је у оквиру Предшколске установе „Радосно детињство“ у Новом Саду. План је донет за период од септембра 2022. до августа 2025. и представља документ који обједињује визију развоја вртића, приоритетне области, развојне циљеве, активности и начине праћења њихове реализације. Његова израда заснива се на савременим програмским полазиштима предшколског васпитања и образовања, а посебно на концепцији Основа програма „Године узлета“, којом се наглашава значај развоја подстицајног окружења за учење, партнерских односа са породицом и локалном заједницом, као и континуираног професионалног развоја запослених (Правилник о основама програма предшколског васпитања и образовања, 2018; Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017).

Посебну вредност овог Развојног плана представља чињеница да није заснован искључиво на нормативним захтевима, већ на свеобухватној анализи стварног стања у установи. Приликом његове израде коришћени су резултати процеса самовредновања које су спровели запослени и родитељи, подаци о самопроцени професионалних компетенција васпитача и стручних сарадника, извештаји о реализацији претходног Развојног плана, као

и годишњи извештаји о раду вртића. На тај начин развојно планирање добија карактер процеса који произилази из реалних потреба установе, а не из формалне обавезе израде документа (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2013; Хацић-Томић и сар., 2023).

Анализа резултата самовредновања показује да су поједине области квалитета оцењене веома повољно, што указује на постојање развијене праксе у сегментима као што су планирање васпитно-образовног рада, развијање социјалне средине која подстиче учење и развој деце, као и сарадња са породицом. Истовремено, резултати су указали и на области у којима постоји простор за даље унапређивање, као што су развијање културе самовредновања, обезбеђивање сигурног и подстицајног окружења за сву децу и веће коришћење ресурса локалне заједнице као простора за учење. Управо оваква анализа представљала је основу за дефинисање приоритетних праваца развоја вртића у наредном трогодишњем периоду (Правилник о вредновању квалитета рада установа, 2019).

Поред резултата самовредновања, значајан извор информација представљала је и самопроцена професионалних компетенција васпитача и стручних сарадника. На основу добијених резултата препознате су области у којима је потребно додатно стручно усавршавање, посебно у домену рефлексивне праксе, документовања васпитно-образовног процеса и примене дигиталних технологија (Ђерић и Чолаковић, 2021; Крњаја и Павловић Бренеселовић, 2022). На тај начин развојни план не усмерава пажњу само на промене у непосредном раду са децом, већ и на континуирано јачање професионалних компетенција запослених, што представља један од основних предуслова одрживог развоја установе (Вујачић, 2018).

Важну основу Развојног плана чине и јасно дефинисана мисија и визија вртића. Мисија је усмерена на стварање подстицајног физичког и социјалног окружења у коме се поштују индивидуалне потребе сваког детета, развијају партнерски односи са породицом и локалном заједницом и негује култура заједничког учења међу запосленима. Визија вртића усмерена је ка изградњи установе која ће континуирано унапређивати квалитет свог рада, стварати услове за целовит развој деце, развијати сарадњу са породицом и локалном заједницом, као и подстицати професионални развој свих запослених. На тај начин мисија

и визија представљају полазиште за планирање свих развојних активности и дају јасан правац даљег развоја установе (Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017; Станковић, 2012).

3.1.2. Анализа приоритетних области развојног плана вртића „Сунцокрет“

Након анализе постојећег стања и резултата самовредновања, у Развојном плану вртића „Сунцокрет“ дефинисане су четири приоритетне области према Стандардима квалитета рада предшколских установа: 1. Васпитно-образовни рад, 2. Подршка деци и породици, 3. Професионална заједница учења и 4. Управљање и организација, које представљају основу за планирање развојних активности у периоду од 2022. до 2025. године. Избор приоритетних области произилази из уочених потреба установе и усмерен је ка континуираном унапређивању квалитета васпитно-образовног рада, професионалног развоја запослених, јачању партнерских односа са породицом и стварању подстицајног окружења за учење и развој деце. Свака од ових области међусобно је повезана и доприноси остваривању заједничког циља, обезбеђивању одрживог развоја вртића и предшколске установе.

Прва област – Васпитно-образовни рад, односи се на Предшколски програм, Годишњи план и Развојни план, при чему је посебан акценат стављен на усклађивање документовања васпитно-образовног рада са концепцијом Основа програма „Године узлета“ (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2018). У савременом предшколском васпитању документовање не представља само административну обавезу, већ важан део професионалне праксе који омогућава праћење процеса учења и развоја детета, критичко преиспитивање сопственог рада и планирање даљих активности (Крњаја и Павловић Бренеселовић, 2022б). Због тога је развојним циљем предвиђено оснаживање запослених у васпитно-образовном раду за примену рефлексивног приступа приликом документовања у реализацији реалног програма и других активности у вртићу.

Посматрано са становишта одрживог развоја установе, овај приоритет има вишеструки значај. Развијањем компетенција васпитача за рефлексiju и анализу сопствене праксе стварају се услови за континуирано професионално учење и постепено

унапређивање квалитета рада (Ђерић и Чолаковић, 2021). Истовремено, документовање постаје средство заједничког учења, размене искустава и праћења развојних промена у установи. На тај начин развојни план не остаје само формални документ, већ постаје део свакодневног професионалног деловања свих запослених.

Друга област – Подршка деци и породици, тежиште је стављено на развијање партнерских односа и активно укључивање родитеља у креирање реалног програма. Овакво опредељење у потпуности је у складу са савременим схватањем породице као равноправног партнера у васпитно-образовном процесу (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2018). Уместо да родитељи буду искључиво примаоци информација о раду вртића, Развојни план предвиђа њихово активно учешће у осмишљавању активности, предлагању идеја и обогаћивању окружења за учење. Партнерство са породицом представља један од најзначајнијих предуслова одрживог развоја предшколске установе. Када родитељи имају прилику да учествују у животу вртића, развија се међусобно поверење, јача осећај припадности заједници и стварају се услови за доследнију подршку детету у различитим животним контекстима (Ђорђевић, 2009). Поред тога, сарадња са породицом омогућава боље разумевање интересовања, потреба и могућности сваког детета, што доприноси квалитетнијем планирању васпитно-образовног рада.

Значајно место у Развојном плану има и област Професионална заједница учења, која је усмерена на стварање подстицајног окружења у коме деца различитих узраста имају могућност за заједничко учење, игру и сарадњу. Планиране активности односе се на осмишљавање начина коришћења унутрашњих и спољашњих простора вртића, њихово уређење и прилагођавање потребама деце, као и на подстицање интеракције међу децом различитих васпитних група.

Овакво опредељење представља значајан искорак у односу на традиционалну организацију рада, у којој су групе најчешће функционисале изоловано једна од друге. Савремени приступ, заснован на Основама програма „Године узлета“, полази од схватања да простор представља „трећег васпитача“ и да његово уређење значајно утиче на квалитет децјег учења (Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017; Павловић Бренеселовић, Крњаја и Бацковић, 2022). Отворени и флексибилно организовани простори омогућавају деци да

истражују, сарађују, доносе одлуке и развијају различите компетенције кроз непосредно искуство. Посебно је значајно што се развојним планом наглашава међугрупна сарадња деце. Заједничке активности различитих узраста подстичу развој социјалних односа, међусобног уважавања, сарадње и вршњачког учења. Старија деца имају прилику да преузму улогу подршке млађима, док млађа уче посматрањем и заједничким активностима. На тај начин развија се култура заједништва која представља једну од важних одлика квалитетне предшколске праксе (Слуњски, 2015).

Четврта област – Управљање и организација, односи се на професионалну заједницу учења, која подразумева континуирано стручно усавршавање запослених, развијање дигиталних компетенција и јачање сарадничких односа унутар установе. Развојни план препознаје да квалитет рада предшколске установе непосредно зависи од спремности запослених да уче, преиспитују сопствену праксу и прихватају нове облике професионалног развоја (Вујачић, 2018). Посебна пажња посвећена је унапређивању дигиталних компетенција васпитача, не само ради лакшег документовања рада, већ и ради ефикасније професионалне комуникације, сарадње са породицом и размене примера добре праксе. Савремене дигиталне технологије препознају се као средство које може да олакша организацију рада и омогући бржу размену информација међу свим учесницима васпитно-образовног процеса.

Поред тога, развојним планом подстичу се различити облици хоризонталног учења, интерних обука и међусобне размене професионалних искустава. Управо овакви облици сарадње доприносе стварању професионалне заједнице која није усмерена само на индивидуални напредак појединаца, већ на заједничко унапређивање праксе читаве установе (Ђерић и Чолаковић, 2021). Развијање културе сарадње, поверења и заједничког учења представља један од основних предуслова одрживог развоја, јер омогућава да се позитивне промене не заснивају на раду појединаца, већ постану трајна карактеристика рада установе. Посматране као целина, све четири приоритетне области показују да је Развојни план вртића „Сунцокрет“ усмерен на развој вртића и установе у више међусобно повезаних праваца. Унапређивање квалитета документације, развијање партнерства са породицом, стварање подстицајног окружења за учење и континуирани професионални развој запослених представљају елементе који се међусобно допуњују и заједнички доприносе

континуитету унапређења квалитета рада вртића и установе. Управо овакво интегрисано сагледавање развоја представља једну од највећих вредности анализираниог Развојног плана и потврђује његову улогу као стратешког документа који усмерава дугорочни развој васпитно-образовне праксе (Станковић, 2012).

3.1.3. Допринос развојног плана одрживом развоју предшколске установе

Развојни план представља један од кључних стратешких докумената предшколске установе, јер усмерава њен развој у складу са уоченим потребама, дефинисаним приоритетима и савременим захтевима васпитно-образовне праксе. Његов значај не огледа се искључиво у планирању активности за одређени временски период, већ пре свега у стварању услова за континуирано унапређивање квалитета рада и изградњу установе која је способна да се прилагођава променама и одговори на потребе деце, породица и локалне заједнице (Станковић, 2012). У том смислу, Развојни план представља важан инструмент одрживог развоја предшколске установе.

Један од најзначајнијих доприноса Развојног плана огледа се у томе што омогућава континуирано унапређивање квалитета рада установе. Развој није једнократан процес који се завршава израдом документа, већ представља непрекидан циклус који обухвата планирање, реализацију, праћење, вредновање и поновно планирање активности. Такав приступ омогућава установи да благовремено препозна сопствене снаге и области које је потребно унапређивати, као и да на основу резултата самовредновања доноси нове развојне одлуке. Управо повезаност Развојног плана са процесом самовредновања обезбеђује да планиране активности буду засноване на реалним потребама праксе, а не на претпоставкама или формалним захтевима (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2013; Хацић-Томић и сар., 2023).

Посебан значај Развојног плана огледа се у развоју професионалних компетенција запослених у васпитно-образовном раду. Анализирани Развојни план препознаје стручно усавршавање као један од темељних предуслова за унапређивање квалитета васпитно-образовног рада (Вујачић, 2018). Подстицањем рефлексивне праксе, хоризонталног учења, интерних обука и размене професионалних искустава стварају се услови да васпитачи

континуирано преиспитују сопствени рад и развијају нове компетенције (Ђерић и Чолаковић, 2021). На тај начин професионални развој не посматра се као повремено похађање семинара, већ као трајан процес учења који је саставни део свакодневне праксе. Развијање професионалне заједнице учења има посебан значај за одрживост промена у установи. Када васпитачи сарађују, размењују искуства и заједнички анализирају сопствену праксу, ствара се култура учења у којој је професионални развој одговорност читавог колектива, а не појединаца (Ђерић и Чолаковић, 2021). Таква култура омогућава да нова знања и позитивне праксе постану трајни део рада установе, што представља један од основних предуслова одрживог развоја (Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017).

Значајан допринос Развојног плана огледа се и у јачању партнерства са породицом и локалном заједницом. Савремени концепт предшколског васпитања и образовања полази од схватања да породица представља првог и најважнијег партнера установе у подршци дететовом развоју (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2018). Због тога развојни циљеви који се односе на активно укључивање родитеља у креирање реалног програма, реализацију пројеката и обогаћивање окружења за учење имају велики значај за укупан развој установе. Партнерски односи доприносе већем поверењу, бољој комуникацији и заједничком преузимању одговорности за добробит детета (Ђорђевић, 2009).

Поред сарадње са породицом, важну улогу има и повезивање вртића са локалном заједницом. Простори локалне средине могу постати значајна места за истраживање, учење и стицање нових искустава, чиме се проширују могућности за реализацију пројеката и развијање различитих компетенција деце (Крњаја и Павловић Бренеселовић, 2022а). Истовремено, оваква сарадња доприноси већој видљивости рада установе и јачању њене улоге у заједници. Развојни план значајно доприноси и стварању подстицајног физичког и социјалног окружења за учење. У складу са концепцијом Основа програма „Године узлета“, простор се не посматра само као место боравка деце, већ као активан чинилац процеса учења и развоја (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2018). Због тога се у Развојном плану посебна пажња посвећује уређењу простора, његовој доступности, функционалности и могућностима које пружа деци за истраживање, игру, сарадњу и искуствено учење.

Подстицајно окружење подразумева не само адекватно опремљене радне собе, већ и осмишљено коришћење заједничких простора, дворишта и локалне заједнице као места учења. Укључивањем деце и родитеља у уређење простора додатно се развија осећај припадности, одговорности и заједничког стварања окружења које одражава интересовања и потребе деце. На тај начин физичко окружење постаје важан фактор који подстиче активно учешће, сарадњу и креативност (Павловић Бренеселовић, Крњаја и Бацковић, 2022). Посебно је важно нагласити да одрживост развоја не зависи искључиво од квалитетно написаног Развојног плана, већ од начина његове примене у пракси. Одрживе промене не настају као резултат ангажовања појединаца, већ као последица заједничког деловања свих учесника васпитно-образовног процеса. Установа може остварити дугорочан развој само уколико су сви запослени укључени у планирање, реализацију и вредновање развојних активности, уколико постоји континуирано праћење резултата и спремност на преиспитивање и унапређивање сопствене праксе (Станковић, 2012).

У том контексту, процес самовредновања има изузетно важну улогу, јер омогућава установи да прати степен остварености постављених циљева, препознаје области које захтевају додатно унапређивање и планира нове развојне активности (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, 2013; Хацић-Томић и сар., 2023). Када самовредновање постане саставни део културе рада установе, Развојни план престаје да буде документ који се користи само приликом израде извештаја, већ постаје средство које усмерава свакодневно професионално деловање свих запослених.

На основу анализе може се закључити да је Развојни план вртића „Сунцокрет“ усмерен ка изградњи предшколске установе као професионалне заједнице учења, у којој се кроз сарадњу, самовредновање, партнерске односе, развој професионалних компетенција и континуирано унапређивање праксе стварају услови за одржив развој (Ђерић и Чолаковић, 2021; Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017). Његова вредност не огледа се само у јасно дефинисаним циљевима и активностима, већ и у томе што представља стратешки оквир који повезује све учеснике васпитно-образовног процеса око заједничке визије квалитетног рада. Управо зато Развојни план не треба посматрати као административну обавезу, већ као динамичан документ који подстиче професионално учење, сарадњу и континуирано

унапређивање рада установе, чиме даје значајан допринос осигурању њеног одрживог развоја.

3.2. Могућности унапређивања примене развојног плана у васпитно-образовној пракси

Развојни план представља стратешки документ који усмерава развој предшколске установе, али његов стварни значај огледа се у мери у којој се постављени циљеви и активности реализују у свакодневној васпитно-образовној пракси. Без активног учешћа свих запослених, континуираног праћења реализације и спремности на преиспитивање сопственог рада, развојни план може остати само формални документ. Управо због тога је неопходно континуирано радити на јачању свести о његовом значају и подстицати запослене да препознају његову улогу у унапређивању квалитета рада установе (Станковић, 2012; Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017). На основу анализе Развојног плана вртића „Сунцокрет“, као и савремених теоријских полазишта развојног планирања, могу се предложити активности које би додатно допринеле његовој успешнијој примени у пракси.

Један од важних корака односи се на повећање заинтересованости васпитача за Развојни план. Пожељно је да се на почетку сваке радне године организују заједнички састанци на којима би се представили приоритети развоја установе, анализирали постављени циљеви и разговарало о могућностима њихове примене у непосредном раду. На овај начин васпитачи би развојни план доживљавали као документ који усмерава њихову праксу, а не као административну обавезу.

Поред упознавања са садржајем Развојног плана, значајно је његово повезивање са свакодневним планирањем и реализацијом васпитно-образовног рада. Циљеви развојног плана треба да буду препознатљиви у пројектима, процесној документацији, организацији простора, сарадњи са породицом и активностима које се реализују са децом. На тај начин развојно планирање постаје саставни део професионалног деловања васпитача, а не издвојена активност која се реализује повремено (Правилник о основама програма ПВО, 2018). Посебну пажњу потребно је посветити подстицању стручног усавршавања и читању

стручне литературе. Савремена васпитно-образовна пракса захтева од васпитача континуирано праћење нових научних сазнања, законских прописа и приручника који се односе на примену Основа програма „Године узлета“. У том циљу могу се организовати тематске стручне трибине, прикази књига и приручника, као и кратке презентације након прочитаних стручних радова, чиме би се подстакла култура професионалног учења и размене знања (Вујачић, 2018).

Важан сегмент професионалног развоја представљају и хоризонталне размене, које омогућавају васпитачима да уче једни од других кроз размену примера добре праксе. Организовање отворених активности, заједничких анализа реализованих пројеката, професионалних дискусија и рефлексивних састанака може значајно допринети развијању рефлексивне праксе и унапређивању компетенција запослених. Овакви облици сарадње доприносе изградњи професионалне заједнице учења у којој се знање ствара и дели кроз заједничко искуство (Ђерић и Чолаковић, 2021).

Поред индивидуалног професионалног развоја, неопходно је континуирано јачати тимски рад. Развојни план најуспешније се реализује онда када сви запослени деле заједничку визију развоја установе и активно учествују у планирању, реализацији и вредновању активности. Формирање мањих радних тимова за поједине развојне задатке, заједничко планирање активности и редовни састанци посвећени праћењу реализације могу допринети већој повезаности запослених и осећају заједничке одговорности за развој установе (Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017).

Један од предуслова успешне примене Развојног плана јесте континуирано праћење његове реализације. Праћење не би требало да буде усмерено искључиво на процену степена извршености планираних активности, већ и на анализу њиховог утицаја на квалитет васпитно-образовног рада. У том циљу могу се користити различити облици самовредновања, рефлексивни разговори, педагошка документација, евалуациони упитници и тимске анализе, што омогућава благовремено уочавање потребе за изменама и унапређивањем планираних активности (Министарство просвете, 2013; Хацић-Томић и сар., 2023).

Поред наведених могућности, додатни допринос успешнијој примени Развојног плана могли би да пруже и поједини облици интерне подршке запосленима. Корисно би било увести кратке месечне стручне састанке посвећене једном развојном циљу, формирати електронску базу примера добре праксе доступну свим васпитачима, као и организовати представљање искустава након похађаних семинара и обука. На тај начин би се стечена знања систематично преносила свим члановима колектива, чиме би се обезбедило да професионални развој појединца постане развојни ресурс читаве установе (Мишкељин, Бацковић и Крњаја, 2020).

Може се закључити да успешна примена Развојног плана не зависи искључиво од квалитета његовог садржаја, већ пре свега од спремности свих учесника да активно учествују у његовој реализацији. Континуирано стручно усавршавање, сарадња, размена искустава, партнерски односи са породицом, подстицајно окружење за учење и систематично праћење резултата представљају кључне предуслове да Развојни план постане покретач трајних и одрживих промена у вртићу. Управо кроз такву примену овај документ испуњава своју основну улогу – да буде стратешки оквир за континуирано унапређивање квалитета васпитно-образовног рада и одрживи развој предшколске установе (Станковић, 2012; Павловић Бренеселовић и Крњаја, 2017).

4. МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА

4.1. Предмет и проблем истраживања

Предмет овог истраживања односи се на испитивање улоге развојног плана у осигурању одрживог развоја предшколске установе. Истраживање је усмерено на сагледавање ставова васпитача и медицинских сестара васпитача о значају развојног плана, његовој примени у пракси, као и степену укључености запослених у процес развојног планирања. Посебна пажња усмерена је на испитивање у којој мери развојни план представља практичну смерницу у свакодневном васпитно-образовном раду и да ли доприноси унапређивању квалитета рада установе.

Проблем истраживања произилази из потребе да се утврди колико су запослени у предшколским установама упознати са развојним планом, у којој мери учествују у његовој изради и реализацији, као и како процењују његов значај за одрживи развој установе. У пракси се често поставља питање да ли развојни план представља функционалан документ који се активно користи у раду или је његова улога превасходно формална и административна.

4.2. Циљ и задаци истраживања

Циљ истраживања је испитивање улоге развојног плана у осигурању одрживог развоја предшколске установе, као и утврђивање ставова запослених о његовој примени и значају у васпитно-образовној пракси.

На основу постављеног циља дефинисани су следећи задаци истраживања:

- утврдити да ли су запослени упознати са развојним планом установе;

- испитати степен укључености васпитача и медицинских сестара васпитача у израду развојног плана;
- утврдити у којој мери запослени користе развојни план као смерницу у раду;
- испитати ставове запослених о утицају развојног плана на квалитет рада са децом;
- утврдити да ли запослени сматрају да развојни план доприноси одрживом развоју установе.

4.3. Хипотезе истраживања

У складу са предметом и циљем истраживања постављене су следеће хипотезе:

Општа хипотеза:

- Развојни план има значајну улогу у осигурању одрживог развоја предшколске установе.

Посебне хипотезе:

- Већина запослених је упозната са развојним планом установе.
- Васпитачи и медицинске сестре васпитачи у одређеној мери учествују у изради развојног плана установе.
- Запослени користе развојни план као смерницу у свакодневном раду.
- Запослени сматрају да развојни план доприноси унапређивању квалитета рада са децом.
- Већина запослених сматра да развојни план доприноси одрживом развоју предшколске установе.

4.4. Варијабле истраживања

У истраживању су обухваћене независне и зависне варијабле.

Независне варијабле односе се на:

- пол испитаника;
- степен образовања;
- дужину радног стажа.

Зависне варијабле односе се на:

- информисаност о развојном плану;
- учешће у изради развојног плана;
- доступност развојног плана;
- учесталост коришћења развојног плана у раду;
- ставове о значају развојног плана;
- процену утицаја развојног плана на квалитет рада и одрживи развој установе;
- ставове о сарадњи, мотивацији и евалуацији у процесу развојног планирања.

4.5. Методе, технике и инструменти истраживања

У истраживању је примењен дескриптивни метод, који омогућава прикупљање и анализу података о ставовима и искуствима испитаника. Као техника истраживања коришћено је анкетирање.

Инструмент истраживања био је упитник конструисан за потребе овог рада. Упитник је креиран у *Google Forms* и састојао се из три дела. Први део односио се на основне податке

о испитаницима. Други део обухватао је питања затвореног типа која су се односила на информисаност и укљученост запослених у процес развојног планирања. Трећи део упитника чинила је Ликертова скала са тврдњама помоћу којих су испитивани ставови испитаника о значају и примени развојног плана у пракси.

4.6. Узорак истраживања

Узорак истраживања чинило је 30 испитаника, васпитача и медицинских сестара васпитача запослених у ПУ „Радосно детињство“ Нови Сад (вртићи „Сунцокрет“ и „Полетарац“).

4.7. Статистичка обрада података

Прикупљени подаци обрађени су применом дескриптивне статистике. Резултати истраживања приказани су бројчано и процентуално, уз графички приказ података. Посебна пажња посвећена је анализи одговора са Ликертове скале како би се утврдили доминантни ставови испитаника о значају развојног плана и његовој улози у осигурању одрживог развоја предшколске установе.

4.8. Организација и ток истраживања

Истраживање је реализовано у периоду од 4. маја 2026. године до 9. маја 2026. године путем електронске анкете креиране у *Google Forms* апликацији. Линк ка упитнику прослеђен је испитаницима електронским путем. Учешће у истраживању било је добровољно и анонимно, а испитаници су пре попуњавања упитника били упознати са циљем и сврхом истраживања. Након прикупљања одговора, подаци су систематизовани, обрађени и припремљени за анализу и интерпретацију резултата.

5. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА РЕЗУЛТАТА

У овом делу мастер рада приказани су резултати истраживања добијени анализом одговора испитаника, са циљем да се пружи јасан увид у њихове ставове о улози развојног плана у осигурању одрживог развоја предшколске установе.

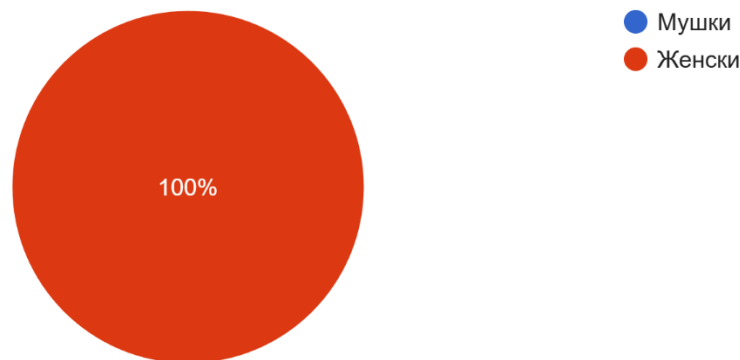
Питање бр. 1 – Пол.

У истраживању је учествовало укупно 30 испитаника, а све испитанице су женског пола. Добијени подаци указују на потпуну заступљеност жена у структури узорка, што је у складу са специфичностима професије васпитача и медицинских сестара васпитача у предшколским установама, где традиционално доминира женска популација.

С обзиром на то да су све особе које су учествовале у истраживању женског пола, у даљем тексту рада користиће се израз „испитанице“. Овај податак је значајан јер указује на структуру узорка и омогућава јасније и прецизније приказивање резултата истраживања.

Пол:

30 одговора



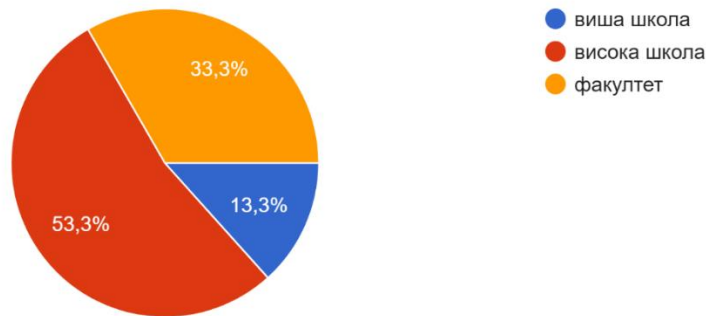
Графикон бр. 1 – Процентуални приказ одговора за питање број 1

Питање бр. 2 – Степен образовања.

Највећи број испитаница, њих 16, има завршену високу школу, што указује да у структури узорка преовладавају испитанице са овим степеном образовања. Факултетско образовање има 10 испитаница, што показује да је значајан број запослених наставио професионално усавршавање и стекао виши ниво образовања. Најмањи број испитаница, њих 4, има завршену вишу школу.

Добијени подаци указују на то да већина испитаница поседује одговарајуће професионалне квалификације за рад у предшколској установи. Различит степен образовања може утицати на професионалне компетенције, информисаност о процесу развојног планирања, као и на ставове о значају развојног плана у васпитно-образовној пракси. Овај податак је значајан за тумачење резултата истраживања, јер омогућава сагледавање могућих разлика у ставовима испитаница у односу на ниво њиховог образовања.

Степен образовања
30 одговора



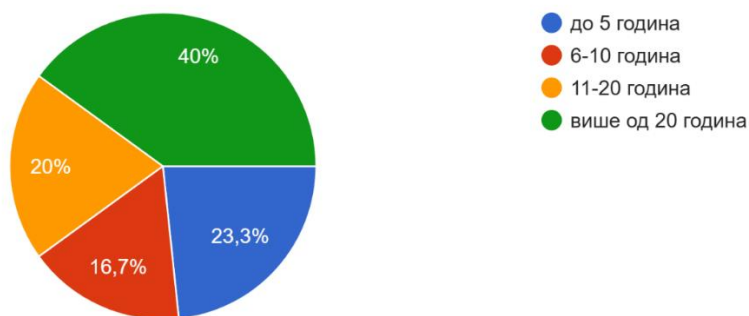
Графикон бр. 2 – Процентуални приказ одговора за питање број 2

Питање бр. 3 – Радни стаж у предшколској установи.

Највећи број испитаница, њих 12, има радни стаж више од 20 година, што указује да у узорку доминирају испитанице са дугогодишњим професионалним искуством у предшколским установама. Следе испитанице са стажом од 11–20 година, њих 6, што представља групу са значајним радним искуством. Радни стаж до 5 година има 7 испитаница, док је најмањи број испитаница, њих 5, са стажом од 6–10 година.

Добијени подаци показују да је структура узорка разноврсна у погледу дужине радног искуства, али да ипак доминирају испитанице са дужим радним стажом. Оваква структура узорка је значајна за истраживање, јер различит ниво професионалног искуства може утицати на ставове о развојном планирању, разумевање његове улоге и начин примене у свакодневној васпитно-образовној пракси.

Радни стаж у предшколској установи:
30 одговора



Графикон бр. 3 – Процентуални приказ одговора за питање број 3

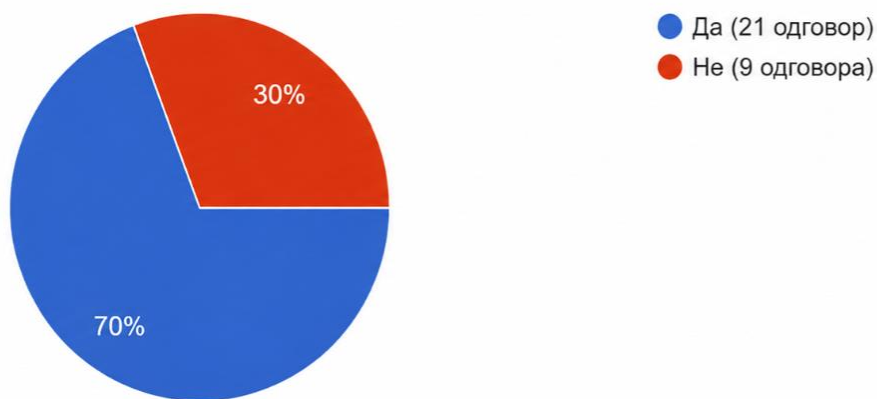
Питање бр. 4 – Да ли сте упознати са развојним планом ваше установе?

Највећи број испитаница, њих 21, одговорило је да су упознате са развојним планом своје установе, док је 9 испитаница навело да није упозната са његовим садржајем.

Добијени резултати указују на висок ниво информисаности запослених о постојању и садржају развојног плана у предшколској установи. Овај податак је значајан, јер показује да је развојни план у већој мери доступан и препознат као важан документ у раду установе. Истовремено, присуство девет негативних одговора указује да постоји потреба за додатним информисањем и укључивањем свих запослених како би ниво упознатости био потпун.

Да ли сте упознати са развојним планом ваше установе?

30 одговора



Графикон бр. 4 – Процентуални приказ одговора за питање број 4

Питање бр. 5 – Да ли сте учествовали у изради развојног плана?

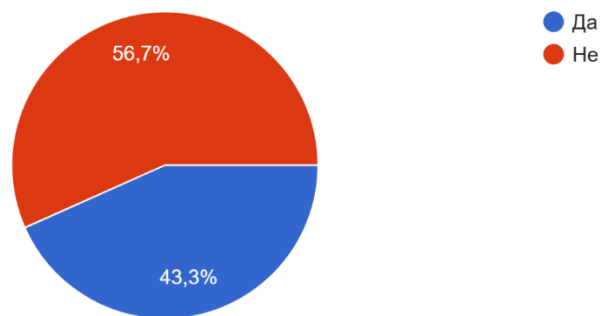
На питање о учешћу у изради развојног плана, 13 испитаница је одговорило да је учествовало у његовој изради, док је 17 испитаница навело да није учествовало у овом процесу.

Добијени резултати указују да је нешто мањи број испитаница био директно укључен у процес израде развојног плана у односу на оне које нису учествовале. Овај податак може указивати на то да је процес развојног планирања делимично ограничен на одређене чланове тима, док остали запослени имају улогу индиректних учесника.

Таква структура одговора је значајна за даље тумачење резултата, јер указује на могућност постојања различитог степена партиципације запослених у процесу развојног планирања, што може утицати на њихове ставове о значају и примени развојног плана у пракси.

Да ли сте учествовали у изради развојног плана?

30 одговора



Графикон бр. 5 – Процентуални приказ одговора за питање број 5

Питање бр. 6 – Да ли вам је развојни план доступан на увид?

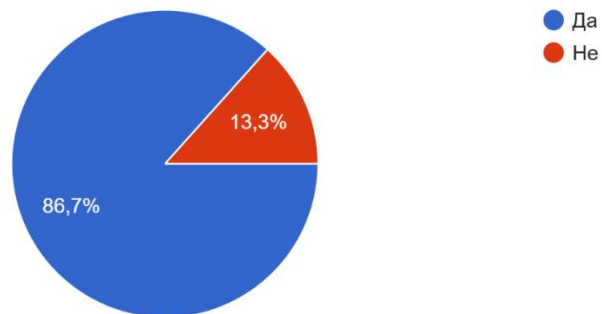
Највећи број испитаница, њих 26, одговорио је да им је развојни план доступан на увид, док су 4 испитанице навеле да немају приступ развојном плану установе.

Добијени резултати указују на висок ниво доступности развојног плана запосленима у предшколској установи. Ово показује да је развојни план у већој мери транспарентан документ и да је доступан већини запослених, што представља важан предуслов за његову примену у пракси.

Истовремено, податак да мањи број испитаница нема увид у развојни план указује на потребу за додатним унапређивањем информисаности и обезбеђивањем потпуне доступности овог документа свим запосленима, како би се обезбедило његово равноправно коришћење у процесу рада.

Да ли вам је развојни план доступан на увид?

30 одговора



Графикон бр. 6 – Процентуални приказ одговора за питање број 6

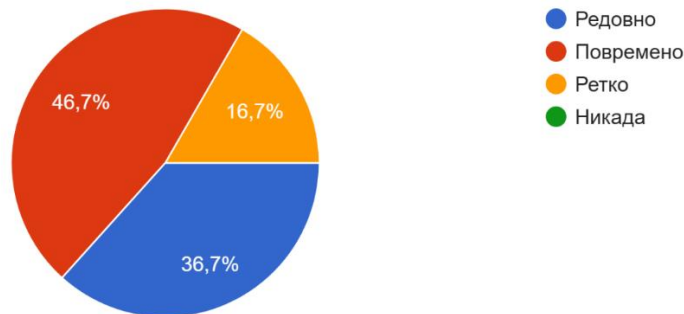
Питање бр. 7 – Колико често користите развојни план као смерницу у раду?

Највећи број испитаница, њих 14, навело је да развојни план користи повремено као смерницу у раду. Редовно коришћење развојног плана истакло је 11 испитаница, док је 5 испитаница одговорило да га користи ретко. Ниједна испитаница није навела да развојни план никада не користи у свом раду.

Добијени резултати указују да се развојни план најчешће користи повремено, али да је присутан и значајан број испитаница које га редовно примењују у свакодневној пракси. Одсуство одговора „никада“ указује на то да развојни план ипак има одређену улогу у раду свих испитаница, што говори о његовој релевантности у васпитно-образовном процесу.

Истовремено, податак да мањи број испитаница развојни план користи ретко, као и да већина не користи континуирано већ повремено, указује на могућност да постоји простор за његову већу интеграцију у свакодневно планирање и реализацију активности у предшколској установи.

Колико често користите развојни план као смерницу у раду?
30 одговора



Графикон бр. 7 – Процентуални приказ одговора за питање број 7

Питање бр. 8 – Ко је, према вашем мишљењу, највише укључен у израду развојног плана?

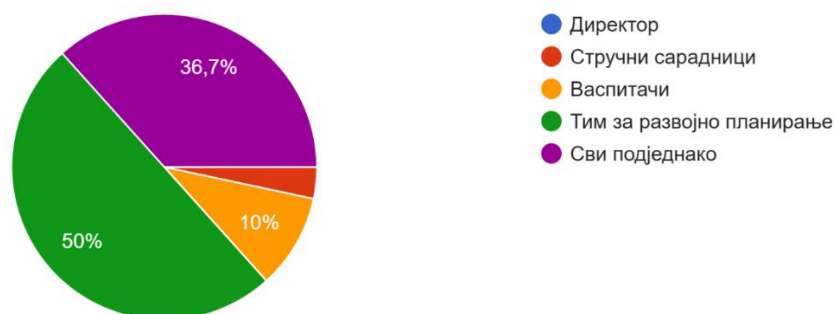
Највећи број испитаница, њих 15, сматра да је у израду развојног плана највише укључен тим за развојно планирање. Да су сви запослени подједнако укључени навело је 11 испитаница. Мишљење да су васпитачи највише укључени изнеле су 3 испитанице, док је 1 испитаница истакла стручне сараднике. Ниједна испитаница није навела директора као највише укљученог у процес израде развојног плана.

Добијени резултати указују да испитанице најчешће препознају тим за развојно планирање као кључног носиоца активности у процесу израде развојног плана, што је у складу са организационом структуром установе и поделом одговорности. Значајан број испитаница, међутим, сматра да су сви запослени подједнако укључени, што указује на перцепцију о постојању тимског и партиципативног приступа у развојном планирању.

Остали одговори показују да се улога појединачних актера, као што су васпитачи и стручни сарадници, ређе издваја као доминантна, док се улога директора у овом процесу уопште не препознаје као водећа. Ови подаци су значајни за разумевање начина на који запослени перципирају организацију развојног планирања у установи.

Ко је, према вашем мишљењу, највише укључен у израду развојног плана?

30 одговора



Графикон бр. 8 – Процентуални приказ одговора за питање број 8

Питање бр. 9 – Да ли развојни план утиче на унапређење квалитета рада са децом?

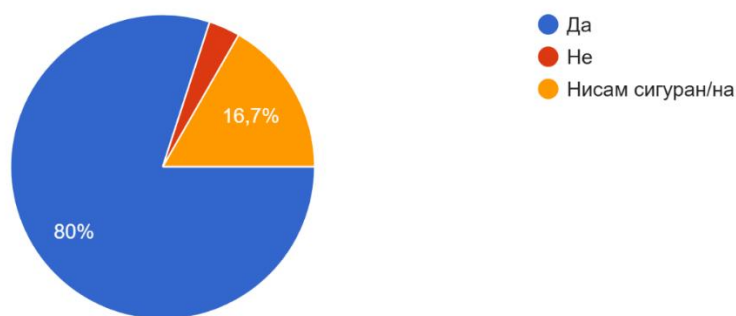
Највећи број испитаница, њих 24, сматра да развојни план утиче на унапређење квалитета рада са децом. Пет испитаница је навело да није сигурно у овај утицај, док је 1 испитаница одговорила да развојни план не утиче на унапређење квалитета рада са децом.

Добијени резултати указују на доминантно позитиван став испитаница према улози развојног плана у унапређивању квалитета васпитно-образовног рада. Већина испитаница препознаје развојни план као значајан инструмент који доприноси бољем планирању, организацији и реализацији активности са децом.

Истовремено, присуство одговора „нисам сигуран/сигурна“ указује да одређени број испитаница нема јасно формиран став о директном утицају развојног плана на квалитет рада, што може бити последица различитог нивоа укључености у његову израду и примену. Један негативан одговор указује да код појединачног испитаника постоји став о ограниченом утицају развојног плана, што може бити основ за даља истраживања у овој области.

Да ли развојни план утиче на унапређење квалитета рада са децом?

30 одговора



Графикон бр. 9 – Процентуални приказ одговора за питање број 9

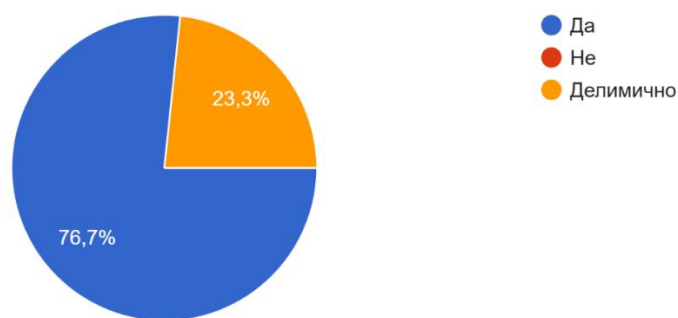
Питање бр. 10 – Да ли су активности развојног плана усклађене са потребама деце?

Највећи број испитаница, њих 23, сматра да су активности развојног плана у потпуности усклађене са потребама деце. Седам испитаница је навело да су активности делимично усклађене са потребама деце, док ниједна испитаница није одговорила да усклађеност не постоји.

Добијени резултати указују на високо позитивну процену усклађености активности развојног плана са потребама деце. Ово говори у прилог томе да испитанице препознају развојни план као документ који у значајној мери прати реалне потребе деце и усмерава васпитно-образовни рад у складу са њиховим интересовањима, могућностима и развојним карактеристикама.

Истовремено, одговор „делимично“ указује да одређени број испитаница сматра да постоји простор за даље унапређивање усклађености активности развојног плана са потребама деце, што може бити значајан показатељ за даље планирање и унапређивање праксе у предшколској установи.

Да ли су активности развојног плана усклађене са потребама деце?
30 одговора



Графикон бр. 10 – Процентуални приказ одговора за питање број 10

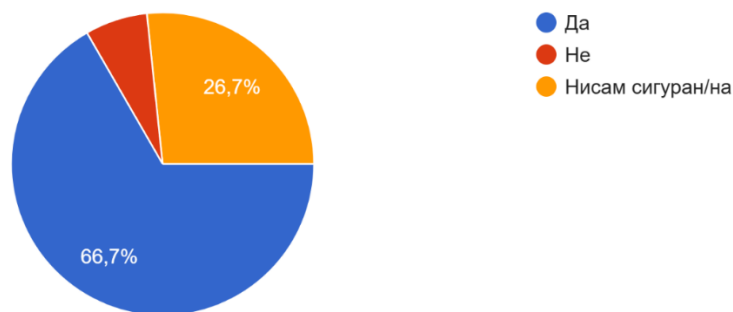
Питање бр. 11 – Да ли сматрате да развојни план доприноси одрживом развоју установе?

Највећи број испитаница, њих 20, сматра да развојни план доприноси одрживом развоју предшколске установе. Осам испитаница је навело да није сигурно у овај допринос, док су 2 испитанице одговориле да развојни план не доприноси одрживом развоју установе.

Добијени резултати указују да доминира позитиван став испитаница о значају развојног плана у контексту одрживог развоја установе. Већина испитаница препознаје развојни план као важан инструмент који омогућава планирање, унапређивање квалитета рада и континуирани развој установе у складу са савременим педагошким захтевима.

Истовремено, присуство одговора „нисам сигуран/на“ указује на одређену дозу недовољне информисаности или различитог разумевања улоге развојног плана у процесу одрживог развоја. Мањи број негативних одговора може указивати на потребу додатног јачања свести запослених о стратешком значају развојног плана и његовој практичној примени у раду установе.

Да ли сматрате да развојни план доприноси одрживом развоју установе?
30 одговора



Графикон бр. 11 – Процентуални приказ одговора за питање број 11

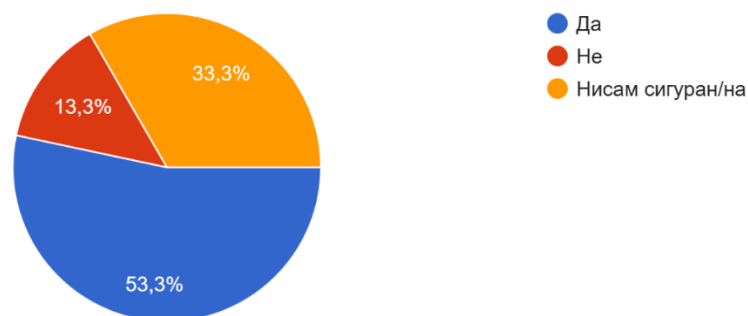
Питање бр. 12 – Да ли бисте желели да будете више укључени у израду развојног плана?

Највећи број испитаница, њих 16, изразио је жељу да буде више укључен у израду развојног плана. Десет испитаница није било сигурно у свој одговор, док су 4 испитанице навеле да не желе већу укљученост у овај процес.

Добијени резултати указују да код већине испитаница постоји интересовање за активније учешће у процесу развојног планирања, што може указивати на потребу за већом партиципацијом запослених и јачањем тимског приступа у изради развојног плана. Овај податак је значајан јер показује да запослени препознају важност свог доприноса у креирању стратешких докумената установе.

Истовремено, значајан број испитаница које нису сигурне у свој став може указивати на недовољну информисаност о улози и значају њиховог учешћа, док мањи број негативних одговора показује да постоји и део запослених који не препознаје потребу за додатним укључивањем у овај процес.

Да ли бисте желели да будете више укључени у израду развојног плана?
30 одговора



Графикон бр. 12 – Процентуални приказ одговора за питање број 12

Питање бр. 13 – Сматрам да развојни план нема значајан утицај на свакодневни рад васпитача.

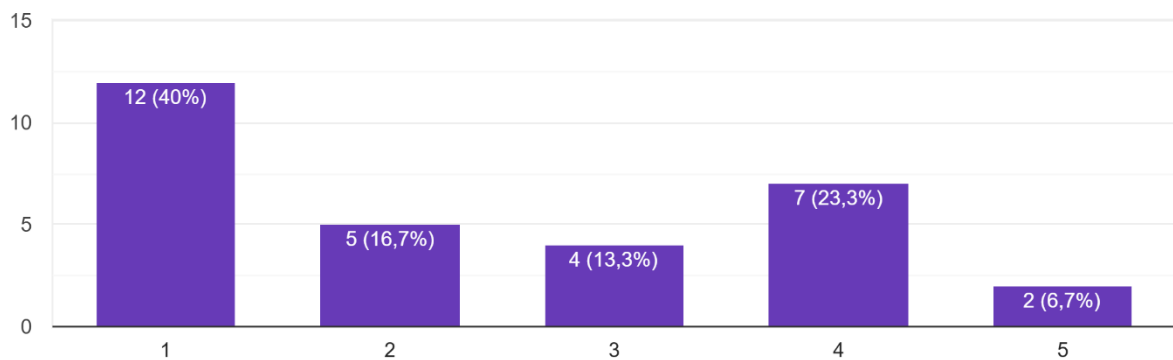
Највећи број испитаница, њих 12, изразио је став да се уопште не слаже са тврдњом да развојни план нема значајан утицај на свакодневни рад васпитача. Пет испитаница је навело да се углавном не слаже са наведеном тврдњом, док су 4 испитанице биле несигурне. С друге стране, 7 испитаница је одговорило да се углавном слаже, а 2 испитанице да се у потпуности слажу са тврдњом.

Добијени резултати указују на то да већина испитаница не прихвата став да развојни план нема значајан утицај на свакодневни рад васпитача, што посредно указује на препознавање његовог значаја у пракси. Ипак, присуство одговора који показују слагање са тврдњом, као и одређен број неодлучних испитаница, указује на постојање различитих перцепција у погледу конкретне примене развојног плана у свакодневном раду.

Ови резултати су значајни јер показују да, иако доминира став о важности развојног плана, постоји простор за боље разумевање његове практичне примене и јачање његове видљивости у свакодневним активностима васпитача.

Сматрам да развојни план нема значајан утицај на свакодневни рад васпитача.

30 одговора



Графикон бр. 13 – Процентуални и бројчани приказ одговора за питање број 13

Питање бр. 14 – У изради развојног плана учествују сви запослени у установи.

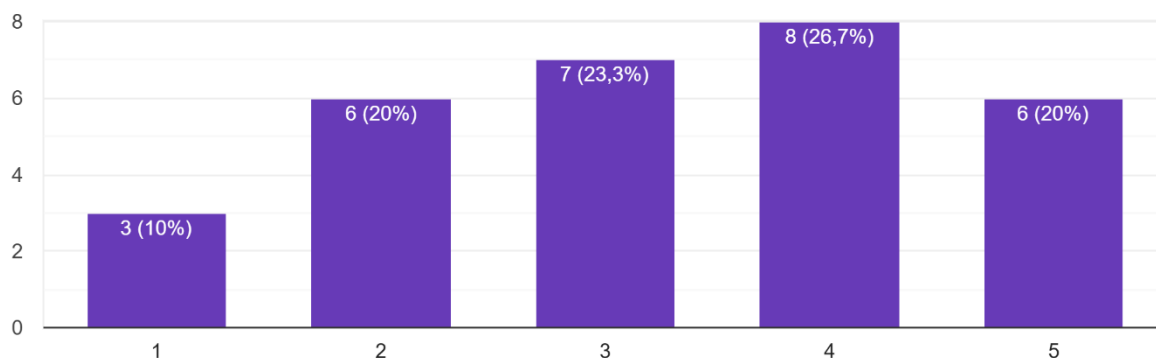
Највећи број испитаница, њих 8, навело је да се углавном слаже са тврдњом да у изради развојног плана учествују сви запослени у установи. Шест испитаница се у потпуности слаже са овом тврдњом, док је 7 испитаница навело да није сигурно. У мањем броју, 6 испитаница се углавном не слаже, а 3 испитанице се уопште не слажу са наведеном тврдњом.

Добијени резултати указују да нешто већи број испитаница има позитиван став и сматра да постоји укљученост свих запослених у процес израде развојног плана. Међутим, значајан број неодлучних и негативних одговора указује на то да перцепција партиципације није уједначена, односно да део запослених не препознаје у потпуности своје учешће или укљученост свих колега у овај процес.

Ови подаци су значајни јер указују на постојање различитих искустава и ставова у вези са тимским приступом у развојном планирању, што може бити основ за даље унапређивање комуникације и јачање сарадње међу запосленима у установи.

У изради развојног плана учествују сви запослени у установи.

30 одговора



Графикон бр. 14 – Процентуални и бројчани приказ одговора за питање број 14

Питање бр. 15 – Немам довољно информација о садржају развојног плана установе.

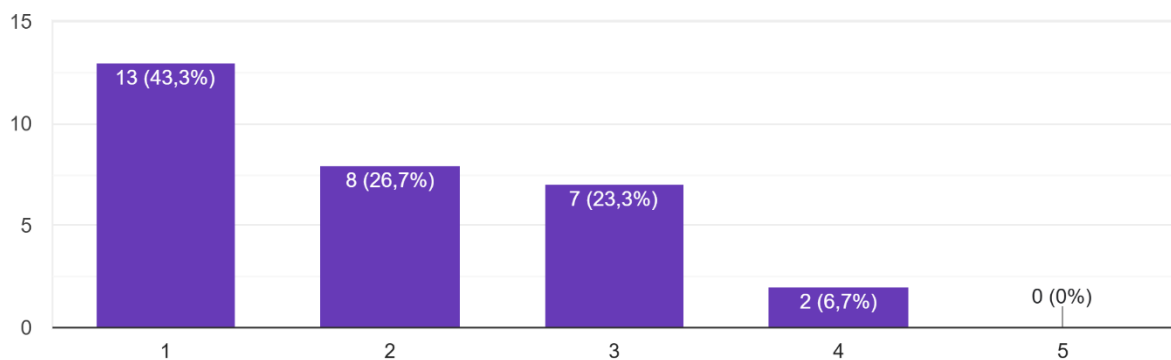
Највећи број испитаница, њих 13, изразио је да се уопште не слаже са тврдњом да нема довољно информација о садржају развојног плана установе. Осам испитаница се углавном не слаже са наведеном тврдњом, док је 7 испитаница навело да није сигурно. Мањи број испитаница, њих 2, се углавном слаже са тврдњом, док ниједна испитаница није изразила потпуно слагање.

Добијени резултати указују да већина испитаница сматра да има довољно информација о садржају развојног плана установе, што говори у прилог његовој доступности и релативно доброј информисаности запослених. Овакав резултат може указивати на постојање адекватне комуникације унутар установе у вези са развојним планирањем.

Ипак, присуство неодлучних одговора, као и мањег броја испитаница које делимично сматрају да немају довољно информација, указује да и даље постоји простор за унапређење транспарентности и додатно информисање свих запослених о садржају и примени развојног плана.

Немам довољно информација о садржају развојног плана установе.

30 одговора



Графикон бр. 15 – Процентуални и бројчани приказ одговора за питање број 15

Питање бр. 16 – Развојни план се доноси формално, без стварне примене у пракси.

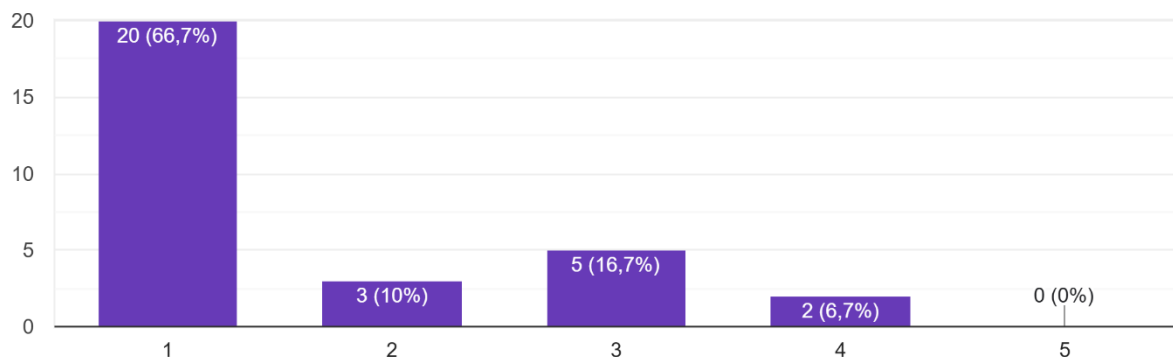
Највећи број испитаница, њих 20, изразио је да се уопште не слаже са тврдњом да се развојни план доноси формално, без стварне примене у пракси. Три испитанице се углавном не слажу са наведеном тврдњом, док је 5 испитаница навело да није сигурно. Мањи број испитаница, њих 2, се углавном слаже, док ниједна испитаница није изразила потпуно слагање са овом тврдњом.

Добијени резултати указују да доминантан став испитаница одбацује тврдњу да је развојни план искључиво формалан документ без практичне примене. Ово говори у прилог томе да већина запослених препознаје његову стварну улогу у васпитно-образовној пракси и његову примену у свакодневном раду установе.

Ипак, присуство неодлучних и делимично позитивних одговора указује да код дела испитаница постоји извесна резервисаност у погледу доследности и потпуне примене развојног плана, што може бити основ за даље унапређивање његове видљивости и практичне имплементације у установи.

Развојни план се доноси формално, без стварне примене у пракси.

30 одговора



Графикон бр. 16 – Процентуални и бројчани приказ одговора за питање број 16

Питање бр. 17 – Тим за развојно планирање узима у обзир мишљења васпитача.

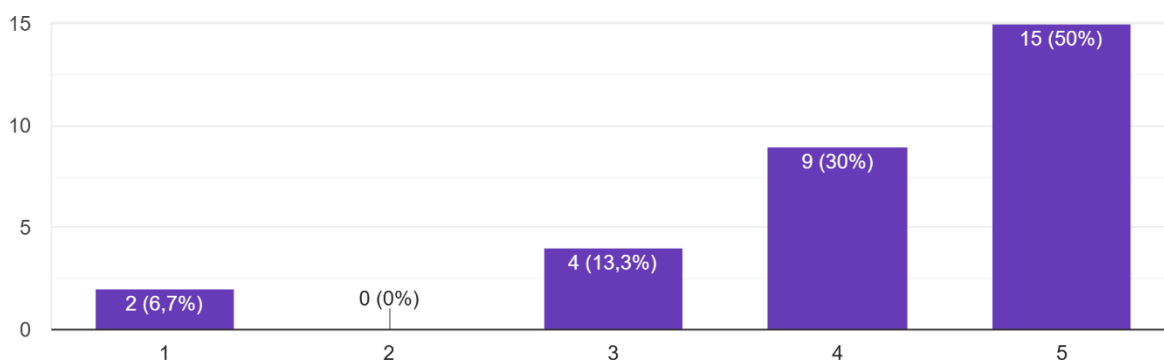
Највећи број испитаница, њих 15, у потпуности се слаже са тврдњом да тим за развојно планирање узима у обзир мишљења васпитача. Девет испитаница је навело да се углавном слаже са овом тврдњом, док су 4 испитанице биле несигурне. Ниједна испитаница се није углавном слагала да мишљења васпитача нису узета у обзир, док су 2 испитанице изразиле да се уопште не слажу са наведеном тврдњом.

Добијени резултати указују на веома позитивну перцепцију испитаница у погледу укључивања мишљења васпитача у процес развојног планирања. Већина испитаница сматра да постоји значајан степен партиципације и да се њихови ставови уважавају у оквиру рада тима за развојно планирање.

Истовремено, мањи број неодлучних и негативних одговора указује на то да код дела испитаница постоји одређена резервисаност или недовољна информисаност о начину на који се мишљења васпитача укључују у процес планирања, што може представљати простор за додатно унапређивање транспарентности и комуникације унутар установе.

Тим за развојно планирање узима у обзир мишљења васпитача.

30 одговора



Графикон бр. 17 – Процентуални и бројчани приказ одговора за питање број 17

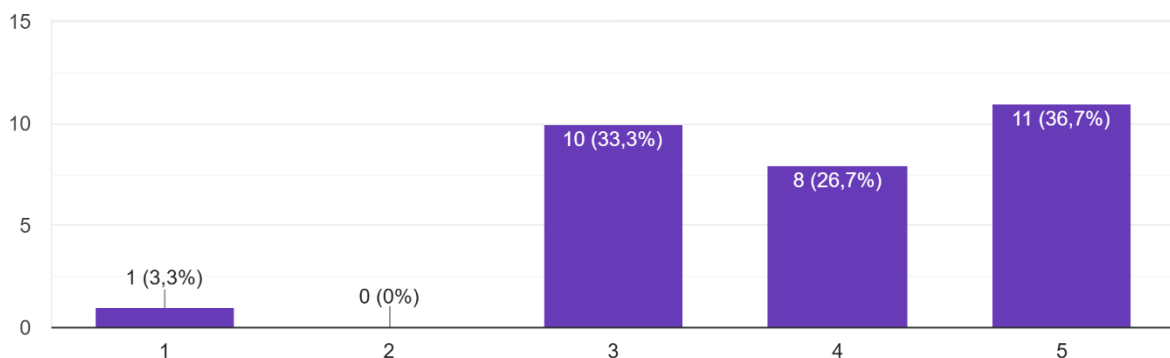
Питање бр. 18 – Имплементација развојног плана унапређује сарадњу са родитељима.

Највећи број испитаница, њих 11, у потпуности се слаже са тврдњом да имплементација развојног плана унапређује сарадњу са родитељима. Осам испитаница се углавном слаже са овом тврдњом, док је 10 испитаница навело да није сигурно. Једна испитаница се уопште не слаже са наведеном тврдњом, док ниједна испитаница није изразила став да се углавном не слаже.

Добијени резултати указују да већина испитаница има позитиван став о утицају развојног плана на сарадњу са родитељима, што говори у прилог томе да се његова примена препознаје као важан фактор у јачању партнерских односа између установе и породице. Овај налаз указује да развојни план, поред унутрашњег унапређивања рада установе, има значај и у ширем контексту сарадње са родитељима.

Истовремено, значајан број неодлучних одговора указује на то да део испитаница није у потпуности сигуран у директну повезаност имплементације развојног плана и квалитета сарадње са родитељима, што може указивати на различит ниво укључености у активности које повезују установу и породицу, као и на потребу за додатним оснаживањем те сарадње кроз праксу.

Имплементација развојног плана унапређује сарадњу са родитељима.
30 одговора



Графикон бр. 18 – Процентуални и бројчани приказ одговора за питање број 18

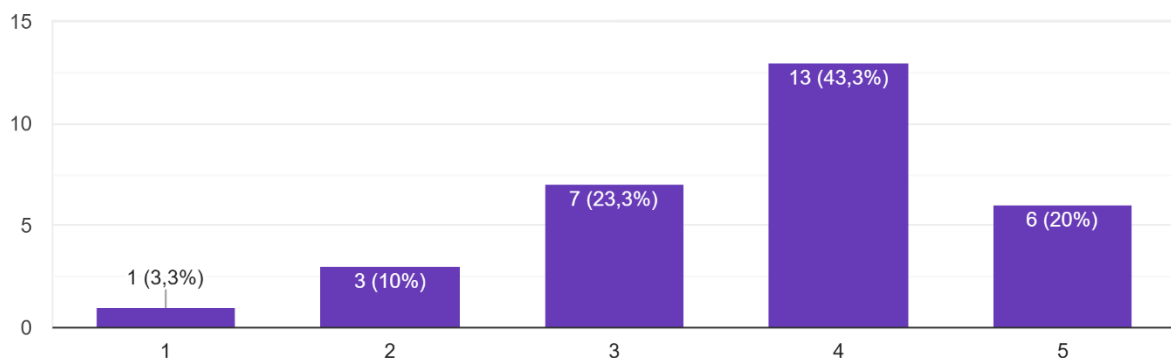
Питање бр. 19 – Васпитачи су довољно мотивисани да учествују у реализацији развојног плана.

Највећи број испитаница, њих 13, навео је да се углавном слаже са тврдњом да су васпитачи довољно мотивисани да учествују у реализацији развојног плана. Шест испитаница се у потпуности слаже са овом тврдњом, док је 7 испитаница изразило несигурност. Три испитанице се углавном не слажу, док се једна испитаница уопште не слаже са наведеном тврдњом.

Добијени резултати указују да већина испитаница има позитиван став о мотивисаности васпитача за учешће у реализацији развојног плана, што говори у прилог постојању одређеног нивоа професионалне ангажованости и спремности за укључивање у развојне процесе установе.

Истовремено, присуство неодлучних и негативних одговора указује да код дела испитаница постоји перцепција недовољне или неуједначене мотивисаности, што може бити последица различитих услова рада, степена укључености у планирање или начина на који се развојни план спроводи у пракси. Ови подаци указују на потребу за даљим јачањем мотивације и подстицањем активнијег учешћа свих васпитача у процесу развојног планирања.

Васпитачи су довољно мотивисани да учествују у реализацији развојног плана.
30 одговора



Графикон бр. 19 – Процентуални и бројчани приказ одговора за питање број 19

Питање бр. 20 – Установа систематски користи резултате евалуације за унапређење развојног плана.

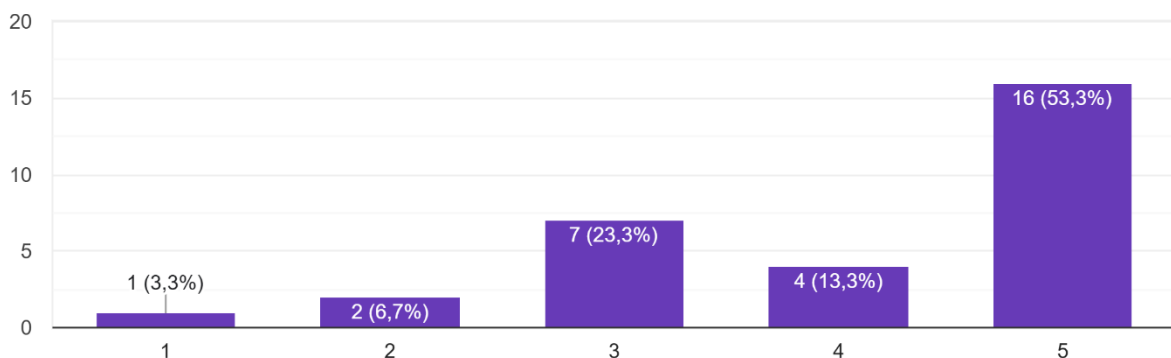
Највећи број испитаница, њих 16, у потпуности се слаже са тврдњом да установа систематски користи резултате евалуације за унапређење развојног плана. Четири испитанице су навеле да се углавном слажу са овом тврдњом, док је 7 испитаница изразило несигурност. Две испитанице се углавном не слажу, а једна испитаница се уопште не слаже са наведеном тврдњом.

Добијени резултати указују да већина испитаница има позитиван став према примени резултата евалуације у процесу унапређивања развојног плана, што говори у прилог постојању свести о значају систематичног праћења и вредновања рада установе. Посебно изражено потпуно слагање испитаница указује да се евалуација у значајној мери препознаје као важан инструмент за унапређивање квалитета развојног планирања.

Истовремено, присуство неодлучних и негативних одговора указује да код дела испитаница постоји различит ниво увида у процес коришћења резултата евалуације, што може указивати на потребу за додатним јачањем транспарентности и систематичности у примени добијених резултата у пракси установе.

Установа систематски користи резултате евалуације за унапређење развојног плана.

30 одговора



Графикон бр. 20 – Процентуални и бројчани приказ одговора за питање број 20

6. ЗАКЉУЧАК

Сprovedено истраживање потврђује да развојни план представља значајан стратешки документ који има важну улогу у осигурању одрживог развоја предшколске установе. Добијени резултати показују да већина испитаница препознаје његов значај за унапређивање квалитета васпитно-образовног рада, планирање активности, развој професионалне сарадње и остваривање дугорочних циљева установе. Овакви налази указују да развојни план није сведен на обавезу, већ да га запослени у великој мери доживљавају као документ који може да усмерава свакодневни рад и подстиче континуирано унапређивање праксе.

Истраживање је показало да је Развојни план доступан већини запослених и да је значајан број испитаница упознат са његовим садржајем, што представља важан предуслов за његову успешну примену. Иако је највећи број испитаница навео да развојни план користи повремено као смерницу у раду, охрабрује чињеница да ниједна није изјавила да га никада не користи. То указује да је његова примена присутна у пракси, али и да постоји простор да он постане још видљивији и доследније интегрисан у свакодневно планирање и реализацију васпитно-образовних активности.

Посебно значајан налаз односи се на перцепцију да активности предвиђене развојним планом прате потребе деце и доприносе квалитету рада са њима. Већина испитаница препознаје његов утицај на стварање подстицајног окружења за учење и развој, што је у складу са савременим концепцијама предшколског васпитања и образовања које полазе од детета као активног учесника васпитно-образовног процеса.

Резултати такође указују да развојни план има значајну улогу у јачању сарадње међу запосленима, уважавању мишљења васпитача у раду тима за развојно планирање и подстицању сарадње са родитељима. Истовремено, уочене су и одређене недоследности у перцепцији запослених када је реч о укључености свих чланова колектива у процес израде развојног плана. Иако део испитаница сматра да постоји партиципативни приступ, резултати показују да значајан број запослених није непосредно учествовао у његовој изради, што указује на могућност ширег укључивања свих актера у овај процес.

Позитивним се може оценити и став већине испитаница да развојни план доприноси одрживом развоју установе, као и да резултати евалуације представљају важан основ за његово унапређивање. Ови налази указују на развијену професионалну свест о значају континуираног праћења, вредновања и прилагођавања развојног плана променљивим потребама деце, запослених и локалне заједнице. Поред позитивних показатеља, истраживање је указало и на одређене изазове који представљају основу за даље унапређивање праксе. Најпре се издваја потреба за већим укључивањем свих запослених у процес израде, реализације и евалуације развојног плана, јер је већина испитаница исказала спремност за активније учешће. Такође, одређени број неодлучних одговора на питања која се односе на примену развојног плана, сарадњу са родитељима и одрживи развој указује на потребу за додатним оснаживањем запослених кроз информисање, професионално усавршавање и јачање унутрашње комуникације у вртићу.

На основу добијених резултата могу се предложити конкретне мере за унапређивање праксе. Потребно је обезбедити веће учешће васпитача, медицинских сестара васпитача и других запослених у свим фазама развојног планирања, од анализе стања до евалуације реализованих активности. Значајно је организовати редовне састанке на којима ће се представљати резултати реализације развојног плана и разматрати предлози запослених за његово унапређивање. Пожељно је увести систематичније праћење реализације постављених циљева, као и јачање сарадње са родитељима кроз њихово активније укључивање у поједине активности које произилазе из развојног плана. Посебну пажњу треба усмерити на коришћење резултата евалуације као основе за доношење нових развојних одлука, како би процес планирања био континуиран и заснован на реалним потребама установе.

Иако резултати пружају значајан увид у ставове запослених, потребно је указати и на ограничења истраживања. Истраживање је обухватило релативно мали узорак од 30 испитаница из предшколске праксе, због чега се резултати не могу у потпуности генерализовати на све предшколске установе. Будућа истраживања могла би да обухвате већи број установа, различите регионе, као и поређење ставова различитих категорија запослених, што би омогућило свеобухватније сагледавање улоге развојног плана у осигурању одрживог развоја.

На основу целокупног истраживања може се закључити да су постављене хипотезе потврђене или делимично потврђене. Развојни план се показује као важан инструмент стратешког управљања који доприноси унапређивању квалитета васпитно-образовног рада, јачању професионалне сарадње, развоју партнерских односа са породицом и стварању услова за континуирани и одрживи развој предшколске установе. Највећи потенцијал за његово даље унапређивање лежи у јачању партиципативног приступа, систематичнијој примени евалуације и већој повезаности развојног планирања са свакодневном васпитно-образовном праксом, чиме развојни план постаје покретач трајних промена у установи, а не само документ који прати њен рад.

ЛИТЕРАТУРА

1. Вујачић, М. (2018). *Квалитет рада предшколске установе и професионални развој васпитача*. Филозофски факултет Универзитета у Београду.
2. Ђерић, И. и Чолаковић, Д. (2021). *Модел заједнице професионалног учења – од рефлексije о акцији до рефлексije за акцију*. Програм подршке развијању капацитета за примену Основа програма ПВО „Године узлета” у Србији.
3. Ђорђевић, Ј. (2009). *Савремена предшколска педагогија*. Завод за уџбенике.
4. Крњаја, Ж. и Павловић Бренеселовић, Д. (2022). *Водич за развијање теме/пројекта са децом – Интегрисани приступ учењу кроз теме/пројекте у складу са Основама програма ПВО „Године узлета”*. <https://mpn.gov.rs/kategorija/publikacije/>
5. Крњаја, Ж. и Павловић Бренеселовић, Д. (2022). *Приручник за документовање – Педагошка документација и документовање у Основама програма ПВО „Године узлета”*. <https://mpn.gov.rs/kategorija/publikacije/>
6. Крњаја, Ж., и Павловић Бренеселовић, Д. (2017). *Калеидоскоп: Основе диверсификованих програма предшколског васпитања и образовања*. Филозофски факултет Универзитета у Београду.
7. Министарство просвете, науке и технолошког развоја. (2013). *Водич за самовредновање у предшколским установама*. <http://www.predskolci.rs/HTML/Literatura/Vodi-za-samovrednovanje-u-predkolskim-ustanovama.pdf>
8. Министарство просвете, науке и технолошког развоја. (2018). *Правилник о стандардима квалитета рада установе*. <https://www.paragraf.rs/propisi/pravilnik-standardima-kvaliteta-rada-ustanove.html>
9. Министарство просвете, науке и технолошког развоја. (2018). *Правилник о основама програма предшколског васпитања и образовања*. <https://www.mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2018/09/OSNOVE-PROGRAMA-.pdf>
10. Министарство просвете, науке и технолошког развоја. (2019). *Правилник о вредновању квалитета рада установа*. Службени гласник РС, бр. 10/2019.

<https://zuov.gov.rs/wpcontent/uploads/2019/02/Pravilnik-o-vrednovanunju-kvaliteta-rada-ustanove.pdf>

11. Мишкељин, Л., Бацковић, С. и Крњаја, Ж. (2020). *Водич за менторе – Менторска подршка предшколским установама у примени Основа програма предшколског васпитања и образовања „Године узлета”*.
12. Павловић Бренеселовић, Д., и Крњаја, Ж. (2017). *Где станује квалитет: Политика грађења квалитета у предшколском васпитању*. Институт за педагогију и андрагогију Филозофског факултета Универзитета у Београду.
13. Павловић Бренеселовић, Д., Крњаја, Ж. и Бацковић, С. (2022). *Водич за уређење простора у деčјем вртићу – простор у складу са Основама програма ПВО „Године узлета”*. <https://mpn.gov.rs/kategorija/publikacije/>
14. Слуњски, Е. (2015). *Развој курикулума раног одгоја*. Елемент.
15. Станковић, Д. (2012). *Управљање квалитетом у образовању*. Учитељски факултет Универзитета у Београду.
16. Сузић, Н. (2005). *Педагогија за XXI век*. ТТ-центар.
17. Хацић-Томић, Ј., Вулетић, Ј., Калезић-Вигњевић, А. и Гламочак, С. (2023). *Самовредновање у предшколским установама: Водич за запослене у предшколским установама*. Министарство просвете, науке и технолошког развоја; Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања.

Прилози

Прилог бр. 1 - Инструмент истраживања (Упитник)

Поштовани васпитачи,

Позивам Вас да учествујете у истраживању које се спроводи у оквиру завршног рада на тему: „Улога развојног плана у осигурању одрживог развоја предшколске установе“.

Циљ овог истраживања је да се испитају ставови и искуства васпитача у вези са значајем и применом развојног плана у обезбеђивању одрживог развоја предшколске установе. Истраживање има за циљ да укаже на улогу развојног плана у унапређивању квалитета васпитно-образовног рада, професионалног развоја запослених, сарадње са породицом и локалном заједницом, као и унапређења услова за рад и боравак деце.

Ваше учешће је од великог значаја, јер ће добијени резултати допринети бољем разумевању значаја развојног плана као стратешког документа и његове улоге у континуираном и одрживом развоју предшколске установе.

Анкета је анонимна, а прикупљени подаци користиће се искључиво у сврху завршног рада. Молим Вас да искрено и пажљиво одговорите на сва постављена питања.

Хвала Вам на сарадњи и времену које издвајате.

И део – Основни подаци о испитаницима

1. Пол:

☐ Женски

☐ Мушки

2. Степен образовања:

☐ виша школа

☐ висока школа

☐ факултет

3. Радни стаж у предшколској установи:

- ☐ До 5 година
- ☐ 6–10 година
- ☐ 11–20 година
- ☐ Више од 20 година

II део – Питања затвореног типа

4. Да ли сте упознати са развојним планом ваше установе?

- ☐ Да
- ☐ Не

5. Да ли сте учествовали у изради развојног плана?

- ☐ Да
- ☐ Не

6. Да ли вам је развојни план доступан на увид?

- ☐ Да
- ☐ Не

7. Колико често користите развојни план као смерницу у раду?

- ☐ Редовно
- ☐ Повремено
- ☐ Ретко
- ☐ Никада

8. Ко је, према вашем мишљењу, највише укључен у израду развојног плана?

- ☐ Директор
- ☐ Стручни сарадници
- ☐ Васпитачи
- ☐ Тим за развојно планирање
- ☐ Сви подједнако

9. Да ли развојни план утиче на унапређење квалитета рада са децом?
- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Нисам сигуран/на
10. Да ли су активности развојног плана усклађене са потребама деце?
- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Делимично
11. Да ли сматрате да развојни план доприноси одрживом развоју установе?
- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Нисам сигуран/на
12. Да ли бисте желели да будете више укључени у израду развојног плана?
- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Нисам сигуран/на

III део – Ликертова скала

Означите степен слагања са следећим тврдњама:

- 1 – Уопште се не слажем
- 2 – Углавном се не слажем
- 3 – Нисам сигуран/на
- 4 – Углавном се слажем
- 5 – У потпуности се слажем

13. Сматрам да развојни план нема значајан утицај на свакодневни рад васпитача.
14. У изради развојног плана учествују сви запослени у установи.

15. Немам довољно информација о садржају развојног плана установе.
16. Развојни план се доноси формално, без стварне примене у пракси.
17. Тим за развојно планирање узима у обзир мишљења васпитача.
18. Имплементација развојног плана унапређује сарадњу са родитељима.
19. Васпитачи су довољно мотивисани да учествују у реализацији развојног плана.
20. Установа систематски користи резултате евалуације за унапређење развојног плана.

Прилог бр. 2 – Развојни план вртића „Сунцокрет“

ПРЕДШКОЛСКА УСТАНОВА "РАДОСНО ДЕТИЊСТВО" НОВИ САД

РАЗВОЈНИ ПЛАН

ВРТИЋА „СУНЦОКРЕТ“

ЗА ПЕРИОД 01.09.2022.- 31.08.2025. ГОДИНЕ

План сачинио:
Тим објеката „Сунцокрет“

Нови Сад, јун 2022. године

1. ПОЛАЗИШТА ЗА СТРУКТУИРАЊЕ РАЗВОЈНОГ ПЛАНА ВРТИЋА

Полазиште за структурирање Развојног плана вртића је сачињен у складу са Предлогом структуре развојног плана вртића добијеног од Установе. У структурирању Развојног плана руководили смо се подацима самовредновања од стране запослених и родитеља, самопроценом компетенција запослених, Извештајима плана вртића и Извештајем развојног плана 2019/2022.г. и стручном литературом везаном за „Године узлета“ и актуелну легислативу.

1.1. Резултати реализације процеса самовредновања вртића од стране запослених:

ОБЛАСТ: ВАСПИТНО ОБРАЗОВНИ РАД- 3,71
Стандард: Физичка средина подстиче учење и развој деце
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,37
Стандард: Социјална средина подстиче учење и развој деце
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,89
Стандард: Планирање и програмирање васпитно-образовног рада је у функцији подршке дечијем учењу и развоју
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,89

ОБЛАСТ: ПОДРШКА ДЕЦИ И ПОРОДИЦИ- 3,27
Стандард: Установа је сигурна и безбедна средина
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 2,73
Стандард: У Установи се уважава различитост, поштују права и потребе деце и породице
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,47
Стандард: Установа сарађује са породицом и локалном заједницом.
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,63

ОБЛАСТ КВАЛИТЕТА: ПРОФЕСИОНАЛНА ЗАЈЕДНИЦА УЧЕЊА-3,13
Стандард: Установа подстиче професионалну комуникацију
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,53
Стандард: У вртићу се негује клима поверења и заједничтва.
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,36

Стандард: У установи се развија култура самовредновања.
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 2,55
Стандард: Установа је место континуираних промена, учења и развоја.
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,17
Стандард: Установа заступа професионално јавно деловање и активизам у заједници.
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,07

ОБЛАСТ КВАЛИТЕТА: УПРАВЉАЊЕ И ОРГАНИЗАЦИЈА- 3,29
Стандард: Планирање рада установе је у функцији њеног развоја
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,42
Стандард: Организација рада установе је ефикасна и делотворна
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,32
Стандард: Лидерско деловање директора омогућава развој установе
СРЕДЊА ОЦЕНА СТАНДАРДА: 3,15

1.2. Резултати реализације процеса самовредновања вртића од стране родитеља:

Специфични показатељи	Просечна вредност
1. Укључени сте у осмишљавање и обогаћивање физичке средине вртића.	3.56
2. На нивоу групе, у оквиру развијања пројеката постоји могућност различитих начина укључивања родитеља.	3.67
3. Деца са својим васпитачима користе просторе локалне заједнице као места за учење кроз заједничке активности деце и одраслих.	2.56
4. Изложени материјали и производи у соби и на зидовима вртића, одражавају процес активности које се дешавају у групи и тему актуелног пројекта.	3.89
5. У развијању програма васпитно образовног рада у вртићу уважавају се иницијативе, предлози и идеје родитеља.	3.78
6. Укључени сте у креирање децјег портфолија у вртићу (документације која прати развој и напредовање Вашег	3.44

детета)?	
7. У групи се негују позитивни односи, сарадња и солидарност међу децом.	3.78
8. Однос између деце и васпитача заснован је на уважавању и поверењу.	3.89
9.У вртићу се остварује програм заштите деце од насиља, дискриминације, злостављања и занемаривања.	3.78
10. Вртић обезбеђује различите начине информисања родитеља и запослених са циљем заштите права детета.	3.67
11. Простор вртића је прилагођен различитим потребама деце и породице у циљу подршке безбедности и њиховом осећању сигурности (постоји прилазна рампа, асистивна помагала....)	3.67
12. Породица је упозната са концепцијом програма – писане информације и родитељски састанци; различити начини укључивања родитеља (као члан савета, волонтер, учесник у непосредним активностима са децом).	3.67
13. Дете је у вртићу заштићено од физичких напада и психолошког повређивања (понижења, етикетирања, потцењивања).	3.67
14. Васпитач настоји да оствари отворену и смислену комуникацију са породицом у циљу размене информација о детету, родитељству и реалном програму који се дешава у васпитној групи.	3.78

1.3.Самопроцена компетенција запослених у васпитно-образовном раду

Самопроцена компетенција запослених је урађена преко гоогле упитника добијеног од стране Тима за самовредновање Установе. Повратне информације након попуњених упитника везаних за самопроцену компетенција запослених се налазе у табели.

Р.б.	ИМЕ И ПРЕЗИМЕ	ПРОФИЛ	К1	К2	К3
1.	МИРЈАНА НОСОВИЋ	ВАСПИТАЧ	3,2	3	3
2.	МИРЈАНА БОШКОВИЋ	ВАСПИТАЧ	3,1	3,3	3,1
3.	ЗОРИЦА НИКОЛИЋ	ВАСПИТАЧ	3,2	3,1	3
4.	АЛЕКСАНДРА ВИДИЋ	ВАСПИТАЧ	3,05	3,06	3,08
5.	КСЕНИЈА ТОДОРОВИЋ	ВАСПИТАЧ	3	3	2,9
6.	МИЛИЦА РАДУЛОВИЋ	ВАСПИТАЧ	3,5	3,5	3,5

7.	ГОРДАНА ЈЕВРИЋ	ВАСПИТАЧ	3,8	3,7	3,8
8.	НЕВЕНА КОВАЧЕВИЋ	ВАСПИТАЧ	3,68	2,87	3
9.	СНЕЖАНА ЛЕРХ	ВАСПИТАЧ	3,8	3,4	3,6
10.	ТАМАРА РОСИЋ	ВАСПИТАЧ	3,68	2,87	3
11.	ТИЈАНА ШВЕЉА	ВАСПИТАЧ	3,6	3,3	3,2
12.	СЛАВИЦА НАДОВЕЗА	ВАСПИТАЧ	3,6	3,3	3,2
13.	АНДРЕА БРКИЋ	ВАСПИТАЧ	3,77	3,38	2,96
14.	ИВАНА МИХАЈЛОВ	ВАСПИТАЧ	3,5	3,5	3,5
15.	АЈА МАНДИЋ	ВАСПИТАЧ	2,9	2,8	3
16.	БИЉАНА БОШЊАКОВИЋ	ВАСПИТАЧ	3,07	2,3	2,16
17.	СНЕЖАНА ВЕСЕЛИНОВИЋ	ВАСПИТАЧ	3,5	3,3	3,5
18.	ДАНИЈЕЛА ШАРЕНАЦ	ВАСПИТАЧ	3,5	2,9	3,5
19.	САЊА ГОЛУБОВИЋ	ВАСПИТАЧ	3,2	3,2	3,1

Процена компетенција стручног сарадника педагога Љубице Поповић су: К1 – 3,91. К2 – 3,96. К3 – 3,92. К4 – 4. К5 -3,92

1.4.Извештај о реализованим активностима из развојног плана вртића

1.4.Годишњи извештај о реализацији Плана рада вртића за Радну 2021/2022.г. је израђен и налази се у документацији вртића. У изради овог Развојног плана смо се руководили подацима из Извештаја плана рада вртића 2021/2022.г.

1.5. Развојни план Установе је у изради. У анексу овог документа ћемо допунити тачку развојног плана.

2.Мисија

Континуирано унапређујемо и оплемењујемо простор као подстицајно физичко и социјално окружење за учење и развој све деце. Уважавајући специфичности и различитости негујемо партнерске односе са породицом и локалном заједницом. Градимо заједницу учења кроз поверење и тимски дух међу запосленима у вртићу, и са осталим вртићима, кроз хоризонтално учење и сарадњу са стручним сарадницима. Развијамо партнерске односе са породицом деце у циљу унапређења развоја деце на свим аспектима.Негујемо вршњачке односе код деце.

3.Анализа стања:

Анализа стања је урађена на основу резултата самовредновања од стране запослених и родитеља (наведене под тачком 1.1. и 1.2.), самопроцене компетенција запослених (тачка 1.3.), Извештаја о реализованим активностима из Развојног плана за 2019/2022.г., Извештаја о реализацији плана рада вртића за 2021/2022.г., уз консултовање актуелне законске

легислативе и стручне литературе везане за Основе програма предшколског васпитања и образовања „Године узлета“.

4.Визија

Желимо да будемо вртић који ће континуирано радити на добробити све деце, стварајући повољне прилике за учење и развој у свим просторима вртића и локалне заједнице. Развијајући партнерство са породицом и локалном заједницом желимо да опремимо двориште вртића тако да одише спортским духом и специфичношћу окружења вртића. Развијајући заједницу учења желимо да унапређујемо компетенције свих запослених и тежимо ка најбољој могућој пракси.

5.Приоритети

1) ПРИОРИТЕТНА ОБЛАСТ - ПРЕДШКОЛСКИ ПРОГРАМ, ГОДИШЊИ ПЛАН И РАЗВОЈНИ ПЛАН

ПРИОРИТЕТ У ОКВИРУ НАВЕДЕНЕ ОБЛАСТИ

- У документовању се усклађује реална пракса са „Годинама узлета“ и васпитачи и стручни сарадници се континуирано баве рефлексијом.

РАЗВОЈНИ ЦИЉ:

- Оснаживање и оспособљавање васпитача за документовање у складу са „Годинама узлета“.

РАЗВОЈНИ ЗАДАТАК

- Подстицање васпитача кроз рефлексију за усклађивање праксе документовања са „Годинама узлета“.

2) ПРИОРИТЕТНА ОБЛАСТ - ПОДРШКА ДЕЦИ И ПОРОДИЦИ

ПРИОРИТЕТ У ОКВИРУ НАВЕДЕНЕ ОБЛАСТИ

- У развијању програма уважавају се иницијативе, предлози, идеје, искуства деце родитеља и запослених.

РАЗВОЈНИ ЦИЉ

- Запослени, родитељи и деца су активни учесници у развијању програма и њихове идеје, предлози и сугестије се уважавају и уносе у програм.

РАЗВОЈНИ ЗАДАТАК

- Подстицање родитеља и деце на активно учешће и уважавање њихових предлога, идеја, сугестија у креирању Реалног програма.

3) ПРИОРИТЕТНА ОБЛАСТ - ВАСПИТНО – ОБРАЗОВНИ РАД

ПРИОРИТЕТ У ОКВИРУ НАВЕДЕНЕ ОБЛАСТИ

- У вртићу се стварају ситуације за интеракцију деце различитих узраста/група (у радним собама, заједничким отвореним и затвореним просторима)

РАЗВОЈНИ ЦИЉ: Заједничке активности деце различитих узраста у свим расположивим (затвореним и отвореним) просторима вртића

РАЗВОЈНИ ЗАДАТАК:

- Структурирање плана коришћења и уређења просторних целина као понуда деци из различитих васпитних група
- Структурирање начина коришћења простора у планираним ситуацијама учења, ритуалима, рутинама, дечијој игри
- Планирање активности васпитача у складу са новим начином коришћења простора од стране деце из различитих васпитних група
- Праћење динамике и квалитета реализованих активности.

4) ПРИОРИТЕТНА ОБЛАСТ - ПРОФЕСИОНАЛНА ЗАЈЕДНИЦА И УЧЕЊЕ

ПРИОРИТЕТ У ОКВИРУ НАВЕДЕНЕ ОБЛАСТИ

- Запослени адекватно примењују дигиталне технологије за размену информација са свим релевантним учесницима.

РАЗВОЈНИ ЦИЉ:

- Проширивање знања и вештина запослених у васпитно-образовном раду о употреби дигиталних технологија у раду са децом и за професионалне компетенције, уз претходно обезбеђивање материјално-техничке подршке од стране Установе.

РАЗВОЈНИ ЗАДАТАК:

- Осмишљавање интерне обуке за коришћење дигиталне технологије
- Укључивање запослених у васпитно-образовном раду у званичне обуке за коришћење дигиталне технологије (курсеви, семинари)
- Праћење динамике и квалитета реализованих активности.

6. ПЛАН АКТИВНОСТИ

План активности ће се дорадити накнадно и приложити као анекс, када добијемо Развојни план установе за наредне три године, јер морамо да се усагласимо са њим.

1) ПРЕДШКОЛСКИ ПРОГРАМ, ГОДИШЊИ ПЛАН И РАЗВОЈНИ ПЛАН

План активности:

Активности	носиоци активности	учесници	време реализације
Едукације запослених за примену рефлексije приликом документовања васпитно- образовног рада	Стручни сарадник	В-О кадар	током радне године и током трајања Развојног плана
Хоризонтална размена и учење међу запосленима о документовању	Стручни сарадник, васпитачи и језгро „Вилењак“	васпитачи	током радне године и током трајања Развојног плана
Укључивање запослених у васпитно-образовном раду у званичне обуке за коришћење дигиталне технологије	Стручни сарадник, васпитачи. Руководилац ПЈ и главни васпитач	васпитачи	током радне године и током трајања Развојног плана
Праћење динамике и квалитета реализованих активности	Радна група задужена за развојно планирање,	Радна група задужена за развојно планирање	током радне године и током трајања Развојног плана

План евалуације:

промена	индикатори	инструменти технике	време реализације
90% запослених континуирано примењује рефлексију у документовању свог рада	Видљиве су промене у документацији ка усклађивању са Годинама узлета	Писана докуметација, непосредни увид, процесни панои	током трајања Развојног плана
90% запослених у васпитно-образовном раду познаје основе коришћења дигиталне технологије и примењује је у складу са прописаним компетенцијама	Продукти коришћења дигиталне технологије видљиви у документацији	писана евиденција, фотографије, снимци, штампани садржаји, непосредни увид	током трајања Развојног плана

2) ПОДРШКА ДЕЦИ И ПОРОДИЦИ

План активности:

Активности	носиоци активности	учесници	време реализације
Освећивање запослених о значају партнерства са родитељима	руководилац Педагошке јединице, главни васпитач, педагог, васпитачи	В-О кадар, родитељи,	током радне године и током трајања Развојног плана
Активно учешће родитеља и деце у креирању реалног програма	руководилац Педагошке јединице, главни васпитач, педагог, васпитачи	Васпитачи, родитељи, деца	током радне године и током трајања Развојног плана

Оснаживање запослених у развијању партнерства са родитељима	руководилац Педагошке јединице, главни васпитач, педагог	васпитачи	током радне године и током трајања Развојног плана
Освешћивање родитеља о значају партнерских односа са вртићем	руководилац Педагошке јединице, главни васпитач, педагог, васпитачи	родитељи	током радне године и током трајања Развојног плана
Праћење динамике и квалитета реализованих активности	руководилац Педагошке јединице, главни васпитач, педагог, васпитачи	Радна група задужена за развојно планирање	током радне године и током трајања Развојног плана

План евалуације:

промена	индикатори	инструменти технике	време реализације
95% запослених је оснажено за развијање партнерства са породицом	Реализоване заједничке активности са родитељима и активно учешће родитеља у пројектима	писана евиденција, фотографије, снимци, куцани садржаји, непосредни увид, евалуционе листе, процесни панони	током трајања Развојног плана
50% родитеља учествује у креирању реалног програма и пројектним активностима	Видљивост учешћа родитеља и деце у реализацији пројеката	писана евиденција, фотографије, снимци, куцани садржаји, непосредни увид, евалуционе листе, процесни панони	током трајања Развојног плана

3) ВАСПИТНО – ОБРАЗОВНИ РАД

План активности:

активности	носиоци активности	учесници	време реализације
Структурирање плана коришћења и уређења просторних целина као понуда деци из различитих васпитних група	Радна група задужена за развојно планирање	васпитачи и деца	током радне године и током трајања Развојног плана
Структурирање начина коришћења простора у планираним ситуацијама учења, ритуалима, рутинама, дечјој игри..	Радна група задужена за развојно планирање	васпитачи и деца	током радне године и током трајања Развојног плана
Планирање активности васпитача у складу са новим начином коришћења простора од стране деце из различитих васпитних група	Радна група задужена за развојно планирање	васпитачи и деца	током радне године и током трајања Развојног плана
Праћење динамике и квалитета реализованих активности	Радна група задужена за развојно планирање, Тим објекта	Радна група задужена за развојно планирање, Тим објекта	током радне године и током трајања Развојног плана

План евалуације:

промена	индикатори	инструмент итехнике	<i>учесници</i>	време реализације
Разноврсни типови активности деце различитог узраста	по четири активности месечно, овог типа, на нивоу сваке васпитне групе	писана евиденција, фотографије, непосредни увид	васпитачи и деца	током радне године и током трајања Развојног плана
већа међугрупна и унутар групна кохезија деце	већи степен подршке, помоћи, ненасилног решавања конфликата међу децом, већа подршка дете-дете у решавању проблем ситуација, дељењу знања и вештина	писана евиденција, листе праћења, фотографије, непосредни увид	васпитачи и деца	током радне године и током трајања Развојног плана

4) ПРОФЕСИОНАЛНА ЗАЈЕДНИЦА УЧЕЊА:

План активности:

Активности	носиоци активности	учесници	време реализације
Иницирање набавке компјутера, лап-топова и дигиталних фото- апарата од стране Установе,	директор Установе, руководилац Педагошке јединице, главни васпитач, локална заједница, родитељи	В-О кадар	током радне године и током трајања Развојног плана

потенцијалних донатора или спонзора			
Осмишљавање интерне обуке за коришћење дигиталне технологије	Радна група задужена за развојно планирање, заинтересовани као носиоци обуке из састава	Руководилац ПЈ, главни васпитач, васпитачи и стручни сарадници	током радне године и током трајања Развојног плана
Укључивање запослених у васпитно-образовном раду у званичне обуке за коришћење дигиталне технологије (курсеви, семинари)	Тим објекта, Тим за професионални развој на нивоу Установе, заинтересовани као носиоци обуке из састава	В-О кадар	током радне године и током трајања Развојног плана
Праћење динамике и квалитета реализованих активности	Радна група задужена за развојно планирање,	Радна група задужена за развојно планирање	током радне године и током трајања Развојног плана

План евалуације:

промена	индикатори	инструменти технике	време реализације
90% запослених у васпитно-образовном раду познаје основе коришћења дигиталне технологије и примењује је у складу са прописаним Компетенцијама	Продукти коришћења дигиталне технологије видљиви у документацији	писана евиденција, фотографије, снимци, куцани садржаји, непосредни увид	током трајања Развојног плана