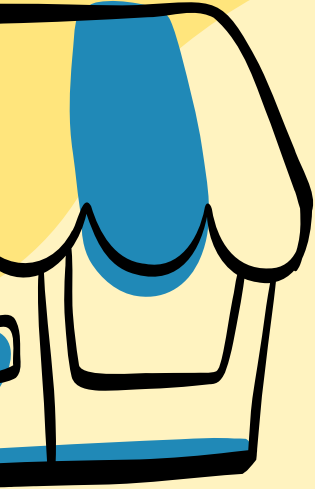
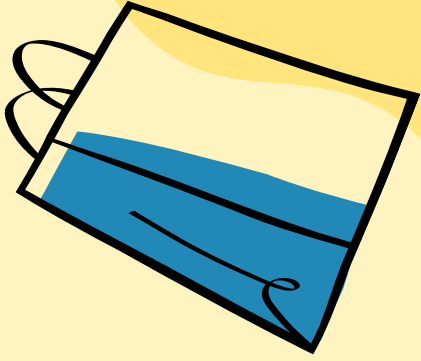


MODEL UČENIČKIH KOOPERATIVA



BETTER COOPERATE!



**Co-funded by
the European Union**

Naziv projekta: Bolje sarađujte! Obrazovanje kroz i do vrednosti društvene / socijalne ekonomije kao načina jačanja društva.

Finansirano sredstvima Evropske unije. Izneti stavovi i mišljenja su stavovi i mišljenja autora i ne moraju se podudarati sa stavovima i mišljenjima Evropske unije ili Evropske izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Evropska unija ni EACEA ne mogu se smatrati odgovornim za njih.

Broj projekta: 2023-1-PL01-KA220-YOU-000158100





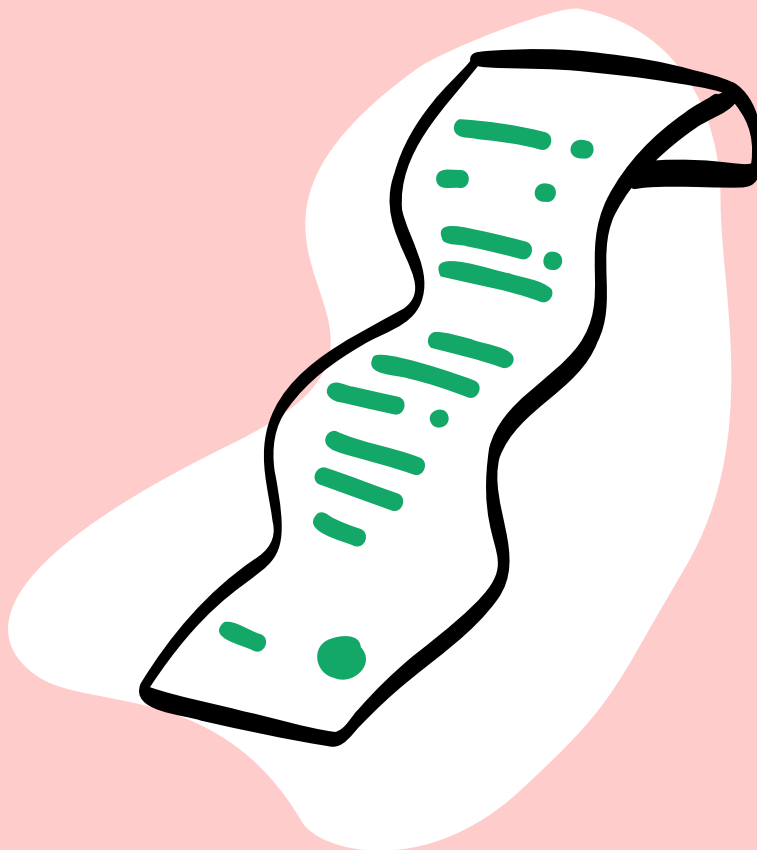


SADRŽAJ

Uvod	<u>8</u>
<u>1. Šta je učenička kooperativa?</u>	<u>10</u>
<u>2. Zašto učenička kooperativa?</u>	<u>20</u>
<u>3. Kako osnovati učeničku kooperativu?</u>	<u>28</u>
<u>4. Kako upravljati učeničkom kooperativom?</u>	<u>44</u>
<u>5. Dodatni materijali</u>	<u>56</u>
<u>6. Analiza rizika</u>	<u>84</u>
Zaključak	<u>98</u>



Uvod





Uvod

Današnji obrazovni sistemi suočavaju se sa izazovom da učenike pripreme ne samo kroz sticanje akademskih znanja, već i kroz razvoj veština, stavova i vrednosti neophodnih za aktivno učešće u društvu i na tržištu rada. Kreativnost, saradnja, odgovornost, inicijativa i demokratsko učešće postali su ključne kompetencije mladih koji odrastaju u društvenom i ekonomskom okruženju koje se brzo menja. U tom kontekstu, sve je veća potreba za inovativnim obrazovnim pristupima koji povezuju učenje sa stvarnim životnim iskustvima.

Učeničke kooperative predstavljaju snažan metodološki odgovor na ove izazove. Kroz osnivanje i upravljanje kooperativom u okviru obrazovne ustanove, učenici se uključuju u praktičan proces učenja u kojem preuzimaju stvarnu odgovornost, zajednički donose odluke i stiču iskustvo u preduzetništvu na saradnički i društveno odgovoran način. Ovakav pristup pretvara učionicu u aktivno okruženje za učenje, u kojem se znanje primenjuje kroz smislene i konkretne aktivnosti.

Model učeničke kooperative predstavljen u ovom priručniku razvijen je u okviru Erasmus+ projekta Better Cooperate, sa ciljem da nastavnicima, školama i obrazovnim organizacijama pruži strukturiran, ali istovremeno fleksibilan okvir za uspostavljanje i razvoj učeničkih kooperaiva. Model objedinjuje principe kooperativa, preduzetničkog obrazovanja i iskustvenog učenja, nudeći praktične smernice koje se mogu prilagoditi različitim obrazovnim kontekstima i nacionalnim sistemima.

Umesto da nudi jedno strogo i nepromenljivo rešenje, ovaj priručnik predstavlja prenosiv model koji pruža podršku nastavnicima tokom celokupnog procesa – od razumevanja pedagoških osnova učeničkih kooperativa do njihovog osnivanja, upravljanja i dugoročne održivosti. Priručnik kombinuje teorijska objašnjenja sa praktičnim alatima, primerima i preporukama koje olakšavaju primenu modela i podstiču aktivno učešće učenika.

Konačno, model učeničke kooperative ima za cilj stvaranje okruženja za učenje u kojem učenici razvijaju ne samo preduzetničke kompetencije, već i osećaj odgovornosti, solidarnosti i demokratskog angažovanja. Stavljajući učenike u središte procesa donošenja odluka i zajedničkog delovanja, učeničke kooperative doprinose izgradnji inkluzivnijih, participativnijih i društveno odgovornijih obrazovnih zajednica.



1. Šta je učenička
kooperativa?





1. Šta je učenička kooperativa?

1.1 Definicija

Kooperative su organizacije koje se osnivaju radi zadovoljavanja **ekonomskih i drugih društvenih potreba svojih članova (kulturnih, obrazovnih, socijalnih, zdravstvenih i drugih)**. Učenička kooperativa pruža učenicima i studentima sa aktivnim statusom u obrazovnim ustanovama – srednjim školama, stručnim školama, programima obrazovanja odraslih i visokoškolskim ustanovama – mogućnost da **rade na legalan i siguran način**, uz podršku **praktičnoj nastavi i profesionalnom razvoju**. Dakle, nije reč samo o tome da se kroz kooperativu zaradi džeparac; vrsta poslova koje mladi obavljaju tokom školovanja može **značajno uticati na njihov profesionalni razvoj i buduću karijeru**. Učeničke i školske kooperative predstavljaju važan i jedinstven oblik **preduzetničkog obrazovanja** koji zasluđuje veću pažnju i savremenije informacije.

Učeničke i školske kooperative pružaju mladima različite mogućnosti da **uče o preduzetništvu**, razvijaju **stručne veštine i kompetencije potrebne za radno okruženje**, kao i da ostvaruju prihode kroz sopstveni rad. U mnogim kooperativama učenici i studenti mogu da steknu i **obrazovne kredite ili bodove** kroz rad u kooperativi, što ovu aktivnost čini još privlačnijom. U poređenju sa samostalnim preduzetništvom, kooperative omogućavaju da se **preduzetništvo uči, vežba i testira zajedno sa drugima**, uz znatno manji rizik i lakši ulazak u preduzetničke aktivnosti.

Kooperative često podstiču preduzetništvo i kod onih mladih ljudi koji se inače možda ne bi zainteresovali za takav oblik angažovanja. Iako su glavni korisnici učeničkih kooperativa sami učenici i studenti, koristi imaju i obrazovne ustanove koje **stiču dragoceno iskustvo u primeni kolektivnog preduzetništva**. Aktivnosti u okviru učeničkih kooperativa smatraju se smislenim i korisnim jer pružaju značajna iskustva učenja i doprinose razvoju veština potrebnih za **profesionalni život**, posebno u stručnom obrazovanju. Učenici imaju priliku da **rade u svojoj struci tokom školovanja**, stiču nova znanja i veštine, unapređuju stručnost, ostvaruju obrazovne bodove i istovremeno zarađuju. Na svim nivoima obrazovanja, aktivnosti učeničkih kooperativa i kolektivno preduzetništvo doprinose razvoju praktičnih veština, kao što su **komunikacija, pregovaranje, timski rad i sposobnost prihvatanja i korišćenja povratnih informacija**. Ove kompetencije predstavljaju važnu osnovu za uspešno uključivanje mladih u savremeno društvo i tržište rada.





Učenička kooperativa je organizacija kojom upravljaju sami učenici, a čiji članovi zajednički rade na ostvarivanju zajedničkih ekonomskih ili društvenih potreba.

Njeno delovanje najčešće je usmereno na razvoj preduzetništva, profesionalnih kompetencija ili pružanje pristupačnih usluga, pri čemu učenicima omogućava sticanje praktičnog iskustva i razvoj veština kroz saradničko i demokratsko okruženje. Za razliku od modela obrazovanja koji kombinuju nastavu i plaćeni rad, učenička kooperativa stavlja naglasak na zajedničko upravljanje, aktivno učešće članova i kolektivno donošenje odluka. Kroz rad u učeničkoj kooperativi učenici imaju priliku da steknu legalno radno iskustvo, ostvare određene prihode, primene znanja stečena u učionici u stvarnim situacijama i razviju važne životne i profesionalne veštine. Istovremeno, kooperativa predstavlja bezbedno i podsticajno okruženje u kojem mladi mogu da istražuju svoje ideje, razvijaju preduzetnički duh i uče kroz praktično iskustvo. Učenička kooperativa je organizacija u vlasništvu svojih članova i zasnovana na demokratskom upravljanju. Osnivaju je sami učenici kako bi zadovoljili svoje zajedničke ekonomske, društvene i obrazovne potrebe. Za razliku od komercijalnih preduzeća ili neprofitnih organizacija, njen osnovni cilj nije ostvarivanje profita, već osnaživanje članova kroz saradnju i zajednički rad. Takva organizacija pruža različite usluge i aktivnosti koje donose korist učenicima, uključujući obrazovne resurse, društvene i kulturne aktivnosti, mogućnosti za rad i profesionalni razvoj. Istovremeno, učenička kooperativa podstiče osećaj zajedništva, međusobne podrške i odgovornosti, doprinoseći razvoju aktivnih, samostalnih i društveno odgovornih mladih ljudi.

Ciljevi kooperative kojom upravljaju učenici obično uključuju povećanje njihove angažovanosti, unapređenje finansijske pismenosti i podsticanje timskog rada. Kooperativa ima za cilj da stvori okruženje u kojem učenici mogu da dele resurse, znanja i veštine, što ih na kraju priprema za aktivno učešće u društvu.

Osnovni strukturni elementi neophodni za efikasno funkcionisanje učeničke kooperative uključuju:

- **Članstvo:** otvorena za sve učenike, čime se obezbeđuje reprezentativna i raznolika grupa članova
- **Demokratsko upravljanje:** sistem u kojem svi članovi imaju jednako pravo glasa u donošenju odluka i određivanju pravca razvoja kooperative.
- **Upravljačka struktura:** jasno definisane uloge za učenike članove kooperative i nastavno osoblje koje pruža podršku, čime se omogućava efikasno funkcionisanje i upravljanje kooperativom.





1.2 Principi kooperative

Međunarodno priznati kooperativni principi uključuju:

PRINCIPI	OPIS
Dobrovoljno i otvoreno članstvo	Kooperative su otvorene za sve učenike koji su spremni da prihvate odgovornosti koje proizlaze iz članstva.
Demokratska kontrola članova	Članovi aktivno učestvuju u utvrđivanju politika, donošenju odluka i upravljanju radom kooperative.
Autonomija i nezavisnost	Kooperative su organizacije zasnovane na principu samopomoći kojima upravljaju i koje kontrolišu njihovi članovi.
Edukacija, trening i informacije	Kooperative pružaju obrazovanje i obuku svojim članovima kako bi unapredile njihove veštine, znanja i kompetencije.

U okviru učeničke kooperative, ovi principi se primenjuju kroz procese saradničkog donošenja odluka, inicijative za obrazovanje članova i posvećenost inkluzivnosti. Principi učeničkih kooperativa fokusiraju se na zajedničku odgovornost i saradničko učenje, stavljajući u središte pažnje: Pozitivnu međuzavisnost (potrebu da jedni drugima budu podrška kako bi uspeali), Individualnu odgovornost (svaki učenik odgovoran je za sopstveno učenje, kao i za učenje grupe), Interpersonalne veštine, Interakciju licem u lice i Grupnu refleksiju (promišljanje o timskom radu).

Širi kooperativni pokreti takođe naglašavaju dobrovoljno članstvo, demokratsku kontrolu i ekonomsko učešće, ali kada je reč o učenju učenika, fokus je na strukturisanom, odgovornom i međuzavisnom timskom radu radi postizanja boljih rezultata.

Princip demokratskog upravljanja razlikuje učeničku kooperativu od drugih organizacionih oblika time što obezbeđuje da svaki član ima jednako pravo glasa. Ovaj princip podstiče kulturu odgovornosti i odgovornog ponašanja, ohrabrujući učenike da preuzmu aktivnu ulogu i vlasništvo nad svojim iskustvom u kooperativi.



1.3 Obrazovna svrha

Učešće u učeničkoj kooperativi podstiče razvoj značajnih ishoda učenja, kao što su:

VEŠTINE LIDERSTVA I UPRAVLJANJA

Učenici stiču praktično iskustvo u upravljanju aktivnostima i poslovanjem kooperative.

SARADNJA I TIMSKI RAD

Zajednički rad na ostvarivanju zajedničkih ciljeva unapređuje sposobnost učenika da efikasno sarađuju sa drugima.

KRITIČKO MIŠLJENJE I REŠAVANJE PROBLEMA

Učenici uče kako da se suočavaju sa izazovima i donose odluke kroz zajednički dijalog i saradnju.

Ovaj model dopunjuje kompetencije koje se razvijaju u učionici primenom teorijskih znanja u stvarnim životnim situacijama. Učešće učenika u kooperativnom učenju nadograđuje veštine stečene u nastavi pružajući praktičan i društveni kontekst za primenu akademskog znanja, podstičući dublje razumevanje, razvijajući kritičko mišljenje i gradeći važne životne veštine, poput komunikacije, timskog rada i rešavanja konflikata, koje individualni rad često ne može u potpunosti da razvije.

Na taj način učenje prelazi sa teorijskog na praktični nivo, podstičući osećaj odgovornosti, samosvest i bolje obrazovne rezultate kroz vršnjačko učenje, razmenu znanja i različite perspektive.

Kada učenici upravljaju učeničkom kooperativom, razvijaju brojne obrazovne vrednosti koje doprinose njihovom ličnom i profesionalnom razvoju i pripremaju ih da na smislen način doprinesu svojim zajednicama. Među tim vrednostima nalaze se odgovornost, saradnja, komunikacione veštine, liderstvo, kritičko mišljenje, empatija, inkluzivnost, društvena odgovornost, prilagodljivost, finansijska pismenost i građanski angažman. Upravljanje učeničkom kooperativom omogućava mladima da steknu ključne životne veštine i vrednosti koje ih pripremaju za buduće akademske, profesionalne i društvene izazove. Ovakva iskustva ne samo da obogaćuju njihov obrazovni put, već ih osnažuju da postanu odgovorni, aktivni i angažovani građani svojih zajednica.





1.4 Povezanost sa socijalnom ekonomijom

Učeničke kooperative povećavaju društveni uticaj u zajednici podsticanjem demokratskog učešća, razvoja veština, socijalne uključenosti i pristupa uslugama, stvarajući lokalnu ekonomsku otpornost kroz zajedničke resurse, osnaživanje i odgovaranje na neispunjene potrebe u oblasti obrazovanja i sistema podrške, čime članove čine aktivnim i sposobnim građanima. One grade socijalni kapital jačanjem veza u zajednici, promovisanjem jednakosti i pružanjem praktičnog učenja u oblastima liderstva, rešavanja problema i kolektivnog delovanja, pri čemu često služe i kao podrška marginalizovanim grupama.

Kooperativizam predstavlja jedan od osnovnih stubova i najistaknutiji organizacioni oblik socijalne ekonomije. Iako socijalna ekonomija obuhvata različite vrste organizacija, kooperative su njen najprepoznatljiviji i najdugovečniji model za usklađivanje ekonomskih aktivnosti sa društvenim ciljevima. Kooperativizam je suštinski povezan sa socijalnom ekonomijom, koja naglašava kolektivno vlasništvo, zajedničko upravljanje i uzajamnu korist svih članova.

Učenička kooperativa doprinosi društvenom uticaju na sledeće načine:

- **Odgovaranjem na lokalne potrebe:** pruža usluge koje su prilagođene specifičnim interesovanjima i izazovima sa kojima se suočavaju učenici u svojoj zajednici.
- **Izgradnjom socijalnog kapitala:** podsticanjem odnosa među članovima jača veze u zajednici i promoviše socijalnu uključenost.

Učeničke kooperative doprinose društvenom uticaju podsticanjem otpornosti zajednice, pružanjem pristupačnih i neophodnih usluga, kao i osnaživanjem mladih ljudi kroz razvoj liderskih veština potrebnih za aktivno građansko angažovanje tokom celog života.

Primeri iz **lokalne zajednice** koji ilustruju ovu povezanost mogu uključivati učeničku kooperativu koja obezbeđuje zdrave obroke pripremljene od lokalno proizvedenih namirnica, čime istovremeno podržava lokalnu poljoprivredu, promoviše održivost i doprinosi dobrobiti učenika.

Učeničke kooperative ne pružaju samo praktične koristi i mogućnosti za učenje svojim članovima, već razvijaju i duh saradnje i društvene odgovornosti, dajući značajan doprinos široj socijalnoj ekonomiji u svojim zajednicama.





2. Zašto učeničke kooperative?





2. Zašto učeničke kooperative?

Preduzetništvo je širok pojam koji se odnosi na skup ponašanja i sposobnosti koje pojedincima omogućavaju da procene uslove na tržištu i iskoriste povoljne okolnosti za stvaranje profita. Predstavlja način razmišljanja i delovanja, čiji najzahtevniji elementi često ostaju nematerijalni. Preduzetništvo obuhvata osobine ličnosti, sposobnost preuzimanja rizika, želju za stvaranjem, kao i radoznalost i strast. Podrazumeva težnju da se unapredi sve što radimo i stalnu potragu za novim i boljim rešenjima.

Preduzetništvo treba posmatrati šire od samog znanja o vođenju poslovanja. Ono predstavlja sposobnost da se lični i profesionalni život organizuju i upravljaju na efikasan način tako da stvara vrednost. To zahteva znanja iz različitih oblasti, poput matematike i prava, ali i veštine povezane sa upravljanjem resursima, kreativnošću, inovacijama, planiranjem, preuzimanjem rizika i komunikacijom.

Poslednjih godina koncept preduzetništva proširen je tako da uključuje i društvenu dimenziju. Socijalno preduzetništvo povezuje ekonomske ciljeve sa društvenim, kulturnim ili ekološkim ciljevima. U tom kontekstu, obrazovanje mladih zahteva ne samo sticanje znanja i veština, već i razvoj stavova kao što su empatija, odgovornost, solidarnost i timski rad.

Najefikasniji način za razvoj znanja, veština i stavova jeste kroz praktične aktivnosti i učenje kroz iskustvo. Dobar primer ovakvog pristupa predstavlja učenička kooperativa. U prethodnom poglavlju objašnjeno je šta je kooperativa i na koji način se može osnovati. U ovom poglavlju fokus će biti stavljen na koristi koje proizlaze iz primene ovog modela. One su prikazane u tabeli ispod i biće detaljno objašnjene u nastavku. Važno je naglasiti da od rada učeničkih kooperativa korist imaju i nastavnici i mladi ljudi koji u njima učestvuju.



	PREDNOSTI ZA UČESNIKE	PREDNOSTI ZA TRENERE/NASTAVNIKE
<i>Pedagoške prednosti</i>	Sticanje mekih veština kao što su saradnja, timski rad, komunikacija, kreativnost, upravljanje vremenom i asertivnost.	Lični razvoj i samoostvarenje.
<i>Društveni značaj</i>	Sticanje znanja o lokalnoj zajednici i organizacijama koje u njoj deluju (od privrednih društava, preko nevladinih organizacija, do jedinica lokalne samouprave). Povećanje građanske svesti.	Kvalitetnija saradnja sa učenicima.
<i>Zapošljivost i veštine</i>	Sticanje praktičnih veština iz oblasti preduzetništva, upravljanja i ekonomije.	Realizacija školskog nastavnog plana i programa (društvene nauke, etika, matematika i informaciono-komunikacione tehnologije).



2.1 Pedagoške prednosti

Aktivnosti učeničke kooperative imaju pozitivan uticaj na razvoj **mekih veština**, uključujući **organizacione** sposobnosti, **kreativnost**, **komunikacione** veštine i sposobnost **suočavanja sa stresom**. Takođe, kooperativa predstavlja prirodno okruženje za učenje **timskog rada i saradnje**, veština koje su danas među najtraženijima na tržištu rada.

Potreba za saradnjom i timskim radom ugrađena je u samu strukturu kooperative. Od trenutka kada se pojavi ideja, preko formiranja inicijativne grupe, pa sve do osnivanja kooperative i realizacije njenih svakodnevnih aktivnosti, grupa učesnika u kooperativi neprestano je upućena na međusobnu interakciju i saradnju.

Ravna upravljačka struktura kooperative, sažeta u principu „jedan član – jedan glas“, podstiče članove da razmenjuju mišljenja, postižu konsenzus i zastupaju sopstvene stavove uz poštovanje mišljenja drugih. Na taj način kooperative razvijaju praktične veštine demokratskog učešća i kolektivnog donošenja odluka. Svakodnevno funkcionisanje kooperative podrazumeva podelu zadataka, upravljanje vremenom, preuzimanje odgovornosti za dodeljene obaveze i rešavanje konflikata.

Primer: Učenička kooperativa vodi školsku prodavnicu. Tim priprema raspored rada i deli zaduženja među svojim članovima. Tokom velikog odmora prodavnica ostaje zatvorena jer je osoba zadužena za njeno otvaranje zaboravila svoju obavezu. Grupa mora zajednički da odluči kako da reši nastalu situaciju i na koji način da spreči da se slični problemi ponove u budućnosti.

Opisane aktivnosti odnose se na internu komunikaciju između članova kooperative. Međutim, funkcionisanje učeničke kooperative zahteva i komunikaciju sa spoljnim akterima. Odabrana vrsta aktivnosti određuje i oblik spoljne komunikacije koja je potrebna između članova kooperative i potencijalnih kupaca, dobavljača usluga ili proizvoda, kao i mogućih partnera i podržavalaca kooperative, poput roditelja.

Primer: Učenička kooperativa koja izdaje školske novine zahteva od svojih članova ne samo da se međusobno dogovore o sadržaju svakog broja, već i da uspostave kontakt sa potencijalnim sagovornicima ili osobama o kojima pišu članke, kao što su drugi učenici, lokalni aktivisti ili predstavnici škole i lokalne samouprave.



Sve ove aktivnosti zahtevaju komunikaciju i saradnju koje daleko prevazilaze okvire standardnog obrazovnog projekta. One predstavljaju deo modela aktivnog učenja koji uključuje učenike kroz samostalno delovanje, kritičko razmišljanje i rešavanje problema, umesto pasivnog usvajanja znanja. Mentor ili nastavnik zadužen za kooperativu ima ulogu vodiča, dok mladi članovi kooperative samostalno razvijaju svoja znanja i zatim ih dele sa drugima.

Još jedna prednost kooperativa jeste njihova dugoročna perspektiva, koja daleko prevazilazi trajanje većine nastavnih metoda i obrazovnih aktivnosti. Učešće u projektu koji traje duže od nekoliko meseci i koji se prenosi na naredne, mlađe generacije učenika podstiče razvoj odgovornosti, veština upravljanja vremenom i zrelosti.

2.2 Društveni značaj

Cilj obrazovanja nije samo da mlade ljude nauči znanjima i veštinama potrebnim na tržištu rada, već i da im usadi vrednosti kroz razvijanje stavova koji im pomažu da postanu dobri ljudi i odgovorni građani. Još jednom se pokazuje da su učeničke kooperative idealan odgovor na ovaj izazov. Kooperative nisu samo poslovni model, već i skup vrednosti koje dele njihovi članovi, bez obzira na njihova politička opredeljenja. Unutar kooperativnog pokreta postoji široka saglasnost o osnovnim principima: ljudi imaju prednost nad profitom, potrebno je pružati podršku najugroženijima dok se demokratsko učešće u zajedničkoj organizaciji ostvaruje kroz princip „jedan član – jedan glas“. To predstavlja jedinstvenu vrednost u današnjem svetu koji je u velikoj meri podeljen.

Vrednosti kooperativnog pokreta odražavaju se i u učeničkim kooperativama. Jasan primer za to predstavlja način raspodele ostvarene dobiti. Dobit koju ostvari učenička kooperativa ne može se deliti među njenim članovima, već mora biti usmerena na obrazovne ili društveno korisne svrhe koje sama kooperativa odabere. To može uključivati organizovanje obuka za članove kooperative, finansijsku podršku za ekskurzije učenika slabijeg materijalnog stanja ili nabavku opreme za školu ili partnersku organizaciju. Mladi članovi kooperative takođe se podstiču da svoje aktivnosti osmišljavaju na način koji povezuje društvene i ekonomske ciljeve.

Primer: Članovi učeničke kooperative SŁONECZKO iz Poznana osmislili su jelovnik za svoj kafić na način koji ga čini pristupačnim i učenicima sa invaliditetom koji pohađaju njihovu školu. Da bi to postigli, koristili su piktograme i druge jednostavne grafičke simbole.





Učeničke kooperative predstavljaju deo nečeg mnogo većeg od običnog školskog preduzeća – deo su svetske zajednice koja okuplja više od milijardu članova i obuhvata sve privredne sektore. Ta zajednica stvara dostojanstveno radno okruženje, razvija lokalne inicijative, štiti ekosisteme i doprinosi smanjenju nejednakosti.

Zbog toga kooperative odraslih mogu da imaju ulogu mentora i pokrovitelja učeničkim kooperativama, pružajući mladima priliku da upoznaju svoje lokalno okruženje ne samo iz perspektive škole, već i kroz kontakte sa lokalnim institucijama, nevladinim organizacijama i socijalnim preduzećima. Jednako često, učenička kooperativa postaje polazna tačka za uključivanje mladih u inicijative samozastupanja i participacije, kao što su učenički parlamenti, omladinski saveti gradova i druge slične organizacije.

2.3 Zapošljivost i veštine

Savremeno tržište rada nagrađuje iskustvo i praktične veštine, što predstavlja značajan izazov za mlade ljude koji tek započinju svoju profesionalnu karijeru. Učeničke kooperative mogu imati važnu ulogu u prevazilaženju ovog jaza. U svom najosnovnijem obliku, kooperativa funkcioniše kao malo preduzeće koje razvija i sprovodi sopstvenu poslovnu strategiju. Bez obzira na oblast u kojoj posluje, njen osnovni cilj je da ostane konkurentna. To zahteva najmanje osnovno razumevanje matematike, ekonomije i računovodstva.

U zavisnosti od izabrane oblasti delovanja, članovi kooperative mogu da isprobaju i razvijaju svoje sposobnosti kroz različite uloge. Jedan učenik može se posebno istaći u organizaciji, drugi može pokazati izuzetne veštine u marketingu i promotivnim aktivnostima, uz dobro razumevanje trendova i načina njihove primene u radu kooperative, dok se treći može pokazati kao odličan lider.

Obavljanje stvarnih zadataka i realizacija konkretnih porudžbina pružaju profesionalno iskustvo koje se može navesti u biografiji (CV-u) i pomažu mladima da izgrade prve poslovne kontakte koji im mogu biti od koristi u budućnosti. Takođe je važno naglasiti da rastući sektori kooperativne i socijalne ekonomije mogu ponuditi različite mogućnosti za razvoj karijere, ne samo u kooperativnim preduzećima, već i u razvojnim organizacijama koje zahtevaju specifična znanja i veštine.

Primer takvog specijalizovanog znanja može se pronaći u oblasti prava. U okviru učeničke kooperative mladi članovi stiču osnovna znanja o pravnim principima: uče kako se osniva organizacija i koje obaveze iz toga proizlaze, od izveštavanja i vođenja evidencije do poštovanja propisa koji su relevantni za njihove aktivnosti.



Primer: Učenička kooperativa vodi školsku prodavnicu. Istraživanje tržišta sprovedeno među budućim kupcima (učenicima) pokazuje da su energetska pića i slatke čokoladice najtraženiji proizvodi. Međutim, članovi kooperative saznaju da je od 1. januara 2024. godine u Poljskoj zabranjena prodaja pića koja sadrže taurin ili kofein (odnosno energetskih pića) osobama mlađim od 18 godina. Pored toga, od 1. septembra 2015. godine poljskim školama zabranjena je prodaja slatkiša, čipsa, zaslađenih napitaka i brze hrane. U takvoj situaciji, kooperativa je primorana da u školskoj prodavnici ponudi drugačiji asortiman proizvoda.

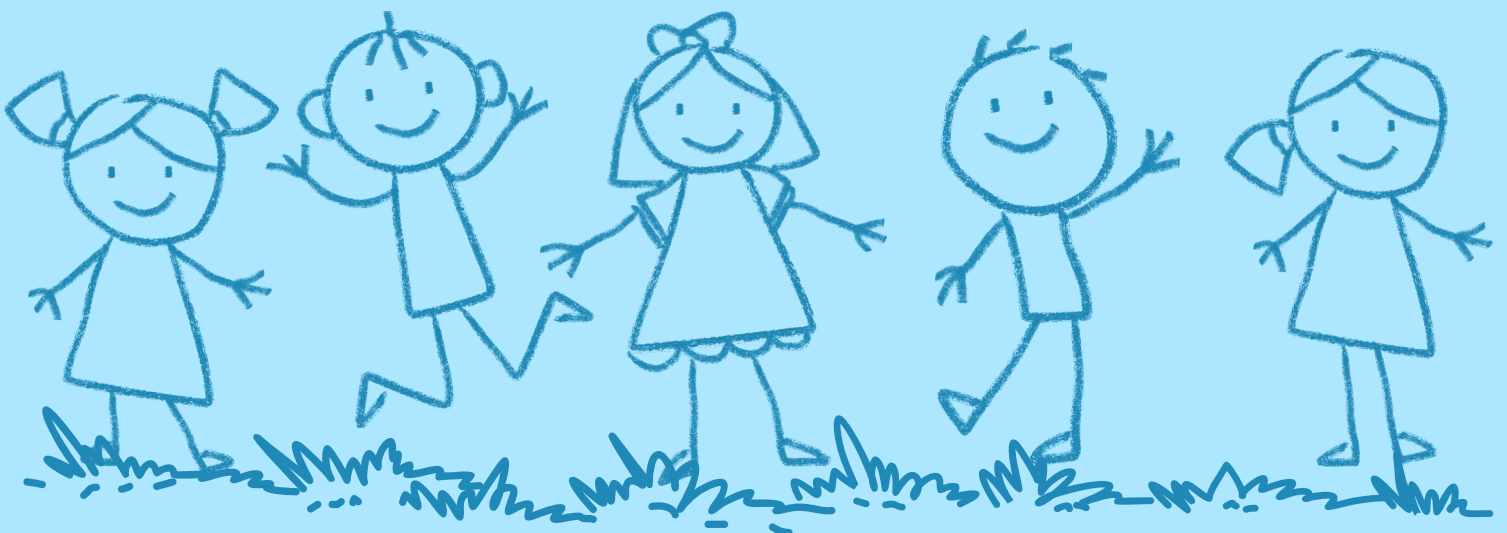
Prednost učeničke kooperative u odnosu na druge nastavne metode ogleda se u činjenici da ona posluje sa stvarnim novcem. Finansijske transakcije su stvarne, a članovi kooperative donose odluke koje uključuju određeni nivo rizika. Taj rizik jeste ograničen jer se aktivnosti odvijaju pod nadzorom mentora i škole, ali on ipak postoji. Poduhvat može biti uspešan, ali može doživeti i neuspeh. Sve zavisi od posvećenosti, veštine korišćenja individualnih talenata, kao i, u određenoj meri, od sreće i podrške odraslih — a upravo tu dolazi do izražaja naša uloga.

Duži vremenski okvir u odnosu na druge obrazovne alate, složenost zadataka koji se realizuju i snažna povezanost sa svakodnevnim životom predstavljaju neke od najvećih prednosti ovog pristupa. Učenička kooperativa pruža mladima sveobuhvatnu pripremu za ulazak na tržište rada, ali, što je još važnije, za svesno i odgovorno učešće u društvu. Istovremeno, ona ih podstiče i inspiriše da aktivno doprinose izgradnji boljeg sveta.





3. Kako osnovati učeničku kooperativu?





3. Kako osnovati učeničku kooperativu?

Osnivanje učeničke kooperative predstavlja uzbudljivo putovanje koje učenicima omogućava da na stvaran i smislen način iskuse timski rad, demokratiju i preduzetništvo. Ovaj proces treba da bude jednostavan, motivišući i prilagođen obrazovnom okruženju. Ne postoji jedinstven ispravan model – svaka kooperativa oblikuje se u skladu sa učenicima koji je čine, njihovim interesovanjima i okruženjem u kojem deluje.

Ovaj odeljak pruža praktičan i jednostavan vodič za osnivanje učeničke kooperative, zasnovan na postojećim dobrim praksama u oblasti školskog kooperativizma. Vodič je osmišljen tako da bude lak za praćenje, fleksibilan i usmeren na učenje kroz praktičan rad i iskustvo.

3.1 Formiranje tima i dodela uloga

Prvi korak je formiranje tima kooperative. Učeničku kooperativu može osnovati manja grupa učenika (na primer, od 5 do 10 članova) ili celo odeljenje. Najvažnije je da se svi članovi osećaju uključeno, korisno i odgovorno za projekat. Dobro uravnotežen tim doprinosi nesmetanom funkcionisanju kooperative i omogućava svim članovima da daju doprinos u skladu sa svojim sposobnostima i interesovanjima.

Kada se grupa formira, potrebno je definisati uloge kako bi se rad organizovao na efikasan način. Te uloge nisu pozicije moći, već podeljene odgovornosti koje pomažu kooperativi da uspešno funkcioniše.

Najčešće uloge u okviru kooperativa uključuju:

Koordinator ili predsednik	vodi grupu, predstavlja kooperativu i pomaže u organizaciji sastanaka
Sekretar	priprema dnevni red, vodi beleške tokom sastanaka, vodi evidenciju i dokumentaciju kooperative
Blagajnik	upravlja finansijskim sredstvima, vodi evidenciju o prihodima i rashodima i podnosi izveštaje grupi
Komunikacija i marketing	promoviše kooperativu, osmišljava postere i promotivne poruke i komunicira sa školom i lokalnom zajednicom
Proizvodnja i/ili usluge	fokusira se na izradu proizvoda ili pružanje dogovorenih usluga





Kako bi se podržao uravnotežen timski rad, raspodela uloga može biti inspirisana **Belbinovim timskim ulogama**, koje pomažu učenicima da razumeju da ljudi doprinose radu tima na različite načine.

Ove uloge ne predstavljaju trajne pozicije za učenike; one samo ukazuju na različite obrasce ponašanja koji se mogu kombinovati i razvijati tokom vremena. U učeničkoj kooperativi korisno je obezbediti zastupljenost različitih tipova uloga, kao što su:

- Uloge usmerene na ideje (kreativnost, rešavanje problema i predlaganje novih ideja);
- Uloge usmerene na ljude (podrška grupi, podsticanje učešća svih članova i posredovanje u rešavanju nesuglasica);
- Uloge usmerene na akciju (organizovanje zadataka, poštovanje rokova i pretvaranje ideja u konkretne aktivnosti).

Nastavnici mogu da usmeravaju učenike kroz jednostavne aktivnosti samorefleksije kako bi im pomogli da prepoznaju u kojim se ulogama osećaju najprijatnije i najkompetentnije, podstičući na taj način raznolikost i međusobnu komplementarnost unutar tima. Uloge se mogu dodeljivati dobrovoljnim prijavljivanjem, kroz diskusiju, rotacijom ili demokratskim izborom, a mogu se menjati tokom vremena kako bi svi učenici imali priliku da steknu iskustvo u različitim oblastima.

Budući da saradnja podrazumeva blizak rad sa drugima, može doći do konflikata. To je normalno i treba ga posmatrati kao priliku za učenje. Jasan i prijateljski proces upravljanja konfliktima pomaže u očuvanju poverenja i kohezije grupe. Kooperativa može da se dogovori o jednostavnom pristupu korak po korak, kao što je:

Napraviti pauzu i identifikovati problem	Jasno objasniti šta se desilo bez optuživanja.
Poslušati svačije mišljenje	Svaka osoba uključena u konflikt ispriča svoje viđenje priče bez osuđivanja.
Zajedničko predlaganje rešenja	Iznalaženje mogućeg rešenja i kompromisa.
Prihvatanje i praćenje rešenja	Izbor rešenja na demokratski način i revizija istog ako je potrebno.

Ukoliko grupa ne može samostalno da reši konflikt, može se zatražiti posredovanje. Nastavnik ili manja grupa za medijaciju može pomoći u vođenju dijaloga, vodeći računa o pravičnosti, međusobnom poštovanju i uvažavanju svih učesnika. Unapred dogovorene procedure za rešavanje konflikata doprinose jačanju demokratske kulture i pomažu učenicima da razvijaju komunikacione veštine, empatiju i osećaj odgovornosti.



Belbinove timske uloge

BELBINOVA ULOGA	ŠTA RADI	KAKO POMAŽE KOOPERATIVI
Koordinator	Organizuje grupu i pojašnjava ciljeve.	Pomaže timu da ostane fokusiran i osigurava da svako zna šta treba da radi.
Timski igrač	Podržava ostale i promovise harmoniju (zajedništvo).	Poboljšava saradnju i pomaže u rešavanju tenzija.
Istraživač resursa	Istražuje mogućnosti i stvara kontakte.	Donosi nove ideje, resurse ili eksternu podršku.
Kreativac	Stvara originalne ideje i rešenja.	Podstiče inovativnost i rešavanje problema.
Analitičar i evaluator	Analizira mogućnosti i kritički promišlja.	Pomaže grupi da donosi dobro promišljene odluke.
Realizator (izvršilac)	Pretvara ideje u konkretne zadatke.	Osigurava da se planovi realizuju efikasno.
Pokretač	Podstiče tim da ide dalje.	Održava energiju, motivaciju i dinamiku rada tima.
Kontrolor kvaliteta	Vodi računa o detaljima i rokovima.	Unapređuje kvalitet rada i obezbeđuje da zadaci budu završeni.
Specijalista	Pruža specifična znanja i veštine.	Doprinosi ekspertizom kada je potrebno.



3.2 Izbor aktivnosti

Izbor aktivnosti predstavlja ključni trenutak u životu učeničke kooperative. On u velikoj meri utiče na motivaciju članova, njihovo učešće u radu i ostvarene ishode učenja. Zbog toga aktivnost treba pažljivo odabrati kroz vođen i demokratski proces, vodeći računa da bude realistična, smislena i prilagođena obrazovnom okruženju u kojem kooperativa deluje.

Dobar početak predstavlja zajedničko istraživanje ideja. Učenici mogu da organizuju brainstorming i predlažu moguće aktivnosti bez njihovog trenutnog ocenjivanja ili kritikovanja, čime se podstiču kreativnost i inicijativa. U ovoj fazi dobrodošle su sve ideje. Uloga nastavnika je da olakša diskusiju, pomogne u razjašnjavanju predloga i poveže ideje sa realnim mogućnostima za njihovu realizaciju.

Kada se prikupi više ideja, kooperativa treba da ih proceni na osnovu jasno definisanih kriterijuma, kao što su:

- Interesovanje i motivacija članova grupe
- Izvodljivost u okviru raspoloživog vremena i dostupnih resursa
- Usklađenost sa školskim pravilima i uzrastom učenika
- Mogućnosti za učenje i razvoj kompetencija povezanih sa nastavnim planom i programom, kao i transverzalnih veština
- Potencijalna društvena korist i doprinos zajednici

Ovakva procena pomaže učenicima da shvate da nije svaka dobra ideja ujedno i ostvariva, kao i da zajednički projekti zahtevaju donošenje realističnih i promišljenih odluka.

Identifikacija realnih potreba

Aktivnost kooperative treba da odgovori na stvarnu potrebu škole ili lokalne zajednice. Time se projektu daje smisao i dodatno jača njegova društvena dimenzija. Učenici mogu prepoznati potrebe na različite načine, kao što su:

- Posmatranje svakodnevnog života u školi (usluge, materijali, događaji, prostori);
- Razgovor sa vršnjacima, nastavnicima, porodicom ili lokalnim organizacijama;
- Sprovođenje jednostavnih anketa ili neformalnih intervjua.

Povezivanjem aktivnosti sa stvarnim potrebama, učenici doživljavaju preduzetništvo kao alat za unapređenje svog okruženja, a ne samo kao sredstvo za proizvodnju ili prodaju proizvoda i usluga.





Jasno definisanje aktivnosti

Kada se aktivnost odabere, potrebno ju je jasno definisati. To podrazumeva postizanje zajedničkog razumevanja o sledećem:

- Šta će kooperativa konkretno raditi ili nuditi;
- Kome je aktivnost namenjena;
- Gde i kada će se aktivnost realizovati.

Razjašnjavanje ovih aspekata pomaže da se početna ideja pretvori u organizovan i dobro osmišljen predlog, a istovremeno smanjuje mogućnost nesporazuma u kasnijim fazama rada.

Identifikacija neophodnih resursa

Kooperativa treba da identifikuje resurse koji su neophodni za realizaciju izabrane aktivnosti. Oni mogu obuhvatiti:

- Ljudske resurse: vreme, veštine, uloge i odgovornosti članova;
- Materijalne resurse: alat, sirovine, prostor i opremu;
- Finansijske resurse: početna sredstva ili osnovne troškove;
- Resurse podrške: mentorstvo i podršku nastavnika, uključivanje porodica ili saradnju sa lokalnom zajednicom.

Ovaj korak upoznaje učenike sa osnovama planiranja i procene izvodljivosti projekta na jednostavan i pristupačan način.

Testiranje i prilagođavanje aktivnosti

Kad god je to moguće, preporučljivo je započeti sa manjom, pilot-verzijom aktivnosti. Testiranje omogućava učenicima da provere da li ideja funkcioniše onako kako je planirano, da uoče eventualne poteškoće i izvrše potrebna prilagođavanja pre nego što se u potpunosti posvete njenoj realizaciji. Refleksija u ovoj fazi je neformalna i usmerena na učenje i sticanje iskustva, a ne na formalno ocenjivanje.

Demokratsko donošenje odluka

Konačan izbor aktivnosti donosi se zajednički, najčešće na skupštini kooperative. Nakon što se odluka usvoji, svi članovi se obavezuju da podrže projekat, čak i ako njihov prvobitni izbor nije bio izabran. Na taj način jačaju se osećaj odgovornosti, poštovanje kolektivnih odluka i kooperativna kultura saradnje.



3.3 Izrada internog pravilnika ili statuta

Interni pravilnik (ili statut) predstavlja osnovni sporazum koji omogućava učeničkoj kooperativi da funkcioniše na organizovan, pravičan i demokratski način. Njegova svrha nije da bude složen pravni dokument, već skup jasnih i zajednički prihvaćenih pravila koja svi članovi razumeju i poštuju. Izrada pravilnika predstavlja važan trenutak u procesu učenja, jer učenicima pruža priliku da steknu iskustvo u samoupravljanju, preuzimanju odgovornosti i kolektivnom donošenju odluka.

Pravilnik treba da bude napisan jednostavnim jezikom, prilagođen uzrastu učenika, i da bude usvojen zajedničkom odlukom svih članova. Po potrebi, može se naknadno preispitivati i prilagođavati ukoliko se kooperativa razvija i menja, ali uvek treba da predstavlja stabilan okvir za učešće i saradnju svih članova.

Ciljevi i principi kooperative

Pravilnik bi trebalo da započne jasnim definisanjem svrhe kooperative i principa na kojima se njen rad zasniva. Na taj način učenici se podsećaju zbog čega kooperativa postoji i koje vrednosti predstavlja. Ovaj deo može da obuhvati:

- obrazovne i društvene ciljeve kooperative;
- pozivanje na principe saradnje, demokratije, jednakosti i solidarnosti;
- posvećenost poštovanju drugih, inkluzivnosti i odgovornom ponašanju.

Jasnim definisanjem ovih principa daje se smisao pravilima koja slede i postavlja vrednosni okvir za rad kooperative.

Članstvo: učešće, prava i obaveze

Pravilnik treba jasno da definiše ko može biti član kooperative i šta članstvo podrazumeva.

Prava članova mogu uključivati:

- učešće na skupštinama i u procesima donošenja odluka;
- iznošenje mišljenja i predlaganje ideja;
- pristup informacijama o aktivnostima i finansijskom poslovanju kooperative.

Obaveze članova najčešće obuhvataju:

- aktivno učešće u dogovorenim aktivnostima i zadacima;
- poštovanje drugih članova i zajednički donetih odluka;
- odgovorno korišćenje resursa kooperative.

Jasno definisanje prava i obaveza pomaže učenicima da razumeju da učešće u kooperativi podrazumeva ne samo određene slobode, već i odgovornosti.





Donošenje odluka i skupštine

Ovaj deo objašnjava kako se odluke donose unutar kooperative. Skupštine su obično glavni prostor za donošenje odluka i treba da se zasnivaju na demokratskim principima, kao što su:

- jedan član, jedan glas;
- odluke se donose većinom glasova ili konsenzusom, u zavisnosti od pitanja o kojem se odlučuje;
- redovni sastanci sa jasno definisanim dnevnim redom.

Uključivanje osnovnih pravila za rad skupštine pomaže da se obezbedi uredno učešće i jednako pravo glasa za sve članove.

Uloge i odgovornost

Pravilnik treba ukratko da opiše glavne uloge u okviru kooperative i način na koji se one dodeljuju. To može uključivati:

- spisak uloga (koordinacija, sekretarijat, blagajna i slično);
- način dodele uloga (dobrovoljno prijavljivanje, rotacija ili izbor);
- trajanje mandata za pojedine uloge i mogućnost njihove promene.

Ovaj deo povezuje pravilnik sa organizacionom strukturom koja je prethodno definisana.

Upravljanje konfliktima i disciplina

Važno je uključiti jasne i pravične procedure za postupanje u slučaju konflikata ili situacija u kojima se pravila ne poštuju. Ovaj deo može da sadrži:

- korake za rešavanje konflikata kroz dijalog;
- korišćenje medijacije kada je to potrebno;
- srazmerne posledice za ponovljeno nepoštovanje pravila.

Cilj nije kažnjavanje, već učenje, preuzimanje odgovornosti i obnavljanje poverenja unutar grupe.

Vanredne situacije

Pravilnik treba da obuhvati i situacije koje se javljaju ređe, kao što su:

- dobrovoljno istupanje iz kooperative;
- privremena neaktivnost člana;
- prijem novih članova u kooperativu.

Postojanje jasno definisanih procedura za ovakve situacije smanjuje neizvesnost i pomaže kooperativi da zadrži stabilnost u svom radu.



Usvajanje i revizija pravilnika

Na kraju, pravilnik treba da definiše način na koji se usvaja i kako može biti revidiran. Uobičajeno je da:

- pravilnik bude usvojen zajedničkom odlukom na skupštini;
- izmene pravilnika zahtevaju diskusiju i saglasnost članova grupe.

Time se dodatno učvršćuje ideja da su pravila zajednički dogovorena i da se mogu razvijati i prilagođavati kroz demokratske procese odlučivanja.

3.4 Finansijsko upravljanje

Finansijsko upravljanje u učeničkoj kooperativi ima jasno definisanu obrazovnu svrhu. Cilj nije maksimizacija profita, već učenje kako se zajedničkim resursima upravlja odgovorno, transparentno i demokratski. Sve finansijske odluke treba da budu jednostavne, razumljive učenicima i pod zajedničkim nadzorom svih članova.

Od samog početka važno je da učenici razumeju da novac pripada kooperativi kao celini i da se mora koristiti u skladu sa njenim ciljevima i vrednostima.

Početni kapital i izvori prihoda

Da bi započela svoje aktivnosti, kooperativi može biti potreban manji iznos početnih sredstava. Pravilnik treba da precizira na koji način se ta sredstva obezbeđuju i kako se njima upravlja. Mogući izvori uključuju:

- male dobrovoljne doprinose članova;
- podršku škole ili druge obrazovne ustanove;
- aktivnosti prikupljanja sredstava koje organizuje kooperativa;
- prihode ostvarene kroz aktivnosti kooperative.

Svi izvori prihoda treba da budu zajednički dogovoreni i jasno evidentirani, čime se jačaju transparentnost i zajednička odgovornost članova.





Korišćenje finansijskih sredstava i pravila trošenja

Kooperativa treba da usvoji osnovna pravila koja uređuju način trošenja novca. Ova pravila pomažu u sprečavanju nesporazuma i podstiču odgovorno donošenje odluka. Ona mogu da obuhvate:

- koje vrste troškova su dozvoljene;
- ko je ovlašćen da vrši plaćanja;
- u kojim situacijama je za trošenje sredstava potrebno zajedničko odobrenje članova.

Čak i jednostavni dogovori pomažu učenicima da razumeju značaj planiranja, određivanja prioriteta i odgovornosti u upravljanju zajedničkim sredstvima.

Ekonomska kontrola i transparentnost

Potrebno je uspostaviti jasne i jednostavne procedure finansijske kontrole. One ne moraju biti složene, ali treba da omoguće svim članovima da razumeju finansijsko stanje kooperative. Uobičajene prakse uključuju:

- vođenje osnovne evidencije o prihodima i rashodima;
- čuvanje računa ili drugih dokaza o izvršenim transakcijama;
- redovno predstavljanje finansijskih izveštaja grupi.

Uloga blagajnika podrazumeva vođenje finansijske evidencije, koja uvek treba da budu dostupne svim članovima. Na taj način jačaju se poverenje i zajednički nadzor nad finansijskim poslovanjem kooperative.

Razumevanje budžeta

Iako detaljno budžetiranje pripada fazi upravljanja kooperativom, učenici bi već tokom faze osnivanja trebalo da razviju osnovnu svest o budžetu. To podrazumeva da imaju opštu predstavu o:

- očekivanim troškovima povezanim sa planiranom aktivnošću;
- mogućim izvorima prihoda;
- potrebi da se uspostavi ravnoteža između prihoda i rashoda.

Na taj način učenici uče da povezuju ekonomske odluke sa izvodljivošću i održivošću svog projekta.



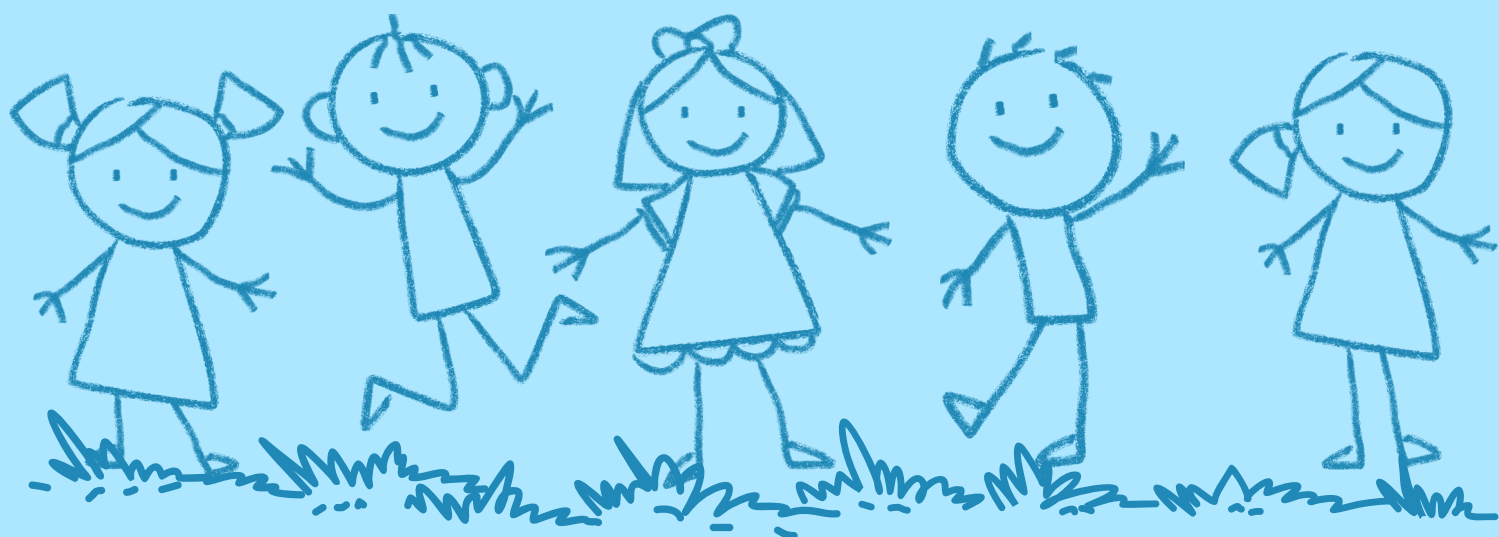
Korišćenje viška sredstava ili dobiti

Ukoliko kooperativa ostvari višak sredstava, odluka o njegovom korišćenju mora biti doneta demokratskim putem. Pravilnik treba jasno da navede da se dobit ne raspodeljuje pojedinačno članovima, već da se koristi u skladu sa vrednostima kooperative. Mogući načini korišćenja viška sredstava uključuju:

- ponovno ulaganje u aktivnosti kooperative;
- podršku obrazovnim, društvenim ili inicijativama od značaja za zajednicu;
- štednju za buduće projekte.

Ova diskusija pomaže učenicima da razumeju društvenu funkciju kooperativnih preduzeća i značaj odgovornog ekonomskog ponašanja.

Finansijsko upravljanje uvek treba da bude praćeno refleksijom i analizom. Greške i poteškoće predstavljaju sastavni deo procesa učenja i treba ih zajednički razmatrati. Cilj je razvijanje odgovornosti, poštenja i samopouzdanja u upravljanju zajedničkim resursima. Pristupajući finansijskom upravljanju na ovaj način, učenici stiču praktične ekonomske veštine, istovremeno jačajući demokratske vrednosti i posvećenost zajedničkom radu i ciljevima kooperative.





4. Kako upravljati učeničkom kooperativom?





4. Kako upravljati učeničkom kooperativom?

Upravljanje učeničkom kooperativom znači pretvaranje ideja u organizovane akcije, zajedno. Kada se kooperativa jednom osnuje, pravi izazov je održati je aktivnom, pravičnom i efikasnom. Dobro upravljanje ne znači ponašati se kao kompanija ili kopirati strukture odraslih. Naprotiv, radi se o stvaranju jednostavnog sistema koji pomaže učenicima da planiraju, komuniciraju, prate napredak i uče iz iskustva.

Dobro vođena kooperativa obično ima:

- jasno definisane **ciljeve** koje svi razumeju;
- realističan **plan zadataka i rokova**;
- redovne **provere** šta funkcioniše a šta ne;
- jednostavnu **komunikaciju** koja kooperativu čini vidljivom;
- **evaluaciju** koja se bavi rezultatima i timskim radom, a ne samo novcem.

4.1 Planiranje i praćenje aktivnosti

Ciljevi kooperative

Kooperativa treba da započne svaki ciklus rada sa ograničenim brojem ciljeva. Ciljevi treba da budu praktični i povezani sa stvarnim potrebama škole ili zajednice. Oni mogu biti povezani sa aktivnostima kooperative (proizvodom ili uslugom), ali i sa ciljevima učenja (razvojem veština i podsticanjem učešća članova).

KARAKTERISTIKE CILJEVA

Karakteristika	Značenje	Koje pitanje postavljamo	Primer (učeničke kooperative)
Jasan	Cilj je lako razumljiv i jasno definiše šta treba da bude postignuto.	Da li svi članovi razumeju kako izgleda uspešan ishod? Da li je cilj formulisan jednostavnim i razumljivim jezikom?	„Napraviti školsku baštu kojom upravljaju članovi kooperative.“



KARAKTERISTIKE CILJEVA

Karakteristika	Značenje	Koje pitanje postavljamo	Primer (učeničke kooperative)
Merljiv	Moguće je proveriti da li je cilj ostvaren.	Kako ćemo znati da smo uspeli? Šta će pokazati napredak ili potvrditi da je cilj ostvaren?	„Prodati 100 biljaka uzgojenih u školskoj bašti do kraja polugodišta.“
Realističan	Cilj odgovara raspoloživom vremenu, dostupnim resursima i školskom okruženju.	Da li imamo potrebno vreme, materijale i veštine? Da li je cilj ostvariv za učenike?	„Organizovati dva događaja za prodaju biljaka tokom školske godine.“
Relevantan	Cilj podržava obrazovnu i kooperativnu svrhu.	Da li ovo što radimo doprinosi učenju, saradnji ili dobrobiti zajednice?	„Promovisati ekološku svest kroz aktivnosti kooperative povezane sa baštovanstvom.“
Vremenski ograničen	Cilj ima jasno definisan vremenski okvir ili rok za ostvarenje.	Do kada cilj treba da bude ostvaren? Da li su definisane ključne etape (međukoraci) za njegovo ostvarenje?	„Pripremiti prostor za školsku baštu do kraja oktobra.“
Lak za procenu	Napredak se može pratiti pomoću jednostavnih alata koji su prilagođeni učenicima.	Da li učenici mogu sami da prate napredak? Da li se pokazatelji lako uočavaju?	„Voditi zajednički dnevnik aktivnosti o sadnji biljaka i njihovoj prodaji.“



Ciljevi treba da budu usvojeni na skupštini ili grupnom sastanku kako bi postali zajednička obaveza svih članova, a ne ideja pojedinca.

Plan aktivnosti

Nakon definisanja ciljeva, učenici treba da izrade plan aktivnosti koji odgovara na tri pitanja: šta, ko i kada. Svaka planirana aktivnost treba jasno da doprinosi ostvarivanju jednog ili više ciljeva kooperative.

Jednostavan program aktivnosti može da obuhvati:

- aktivnosti koje treba realizovati (istraživanje, proizvodnja, izrada budžeta, prodaja, komunikacija, izveštavanje);
- učenike ili timove odgovorne za njihovo sprovođenje (na osnovu prethodno dodeljenih uloga);
- rokove i ključne etape realizacije (na nedeljnom ili dvonedeljnom nivou);
- potrebne resurse (prostor, materijale, odobrenja, manji budžet);
- očekivane rezultate ili proizvode (npr. izrađene proizvode, organizovane događaje, pripremljene materijale);
- prioritetne aktivnosti (najvažniji zadaci imaju prednost).

Da bi plan bio prilagođen mladima, treba da bude kratak i vizuelno pregledan. Može biti organizovan u obliku:

- spiska nedeljnih aktivnosti;
- jednostavnog kalendara;
- osnovne vremenske linije („timeline“) sa 4–6 ključnih etapa.

Korisno je predvideti i određenu „rezervu“ za nepredviđene okolnosti (ispite, školske događaje, kašnjenja i slično). Kooperativa treba da izbegava preterano detaljno planiranje i da se usmeri na realne naredne korake. Kada je potrebno, plan treba da naznači i trenutke u kojima su neophodni podrška nastavnika ili škole (odobrenja, nabavke, logistička podrška i slično).





Periodično praćenje i napredak

Praćenje podrazumeva proveru napretka tokom realizacije aktivnosti, kako bi kooperativa mogla da se prilagođava i reaguje na vreme, umesto da probleme uoči prekasno.

Jednostavna rutina praćenja može da obuhvati:

1. redovne provere (10–20 minuta, jednom nedeljno ili na svake dve nedelje);
2. kratak pregled sledećih pitanja: šta smo planirali da uradimo; šta smo završili; šta kasni i zbog čega; kakva podrška je potrebna;
3. ažuriranje plana aktivnosti (preraspodela zadataka, promena rokova ili pojednostavljivanje aktivnosti kada je to potrebno).

Tokom praćenja, učenici treba da preispitaju manji broj ključnih elemenata:

Napredak planiranih aktivnosti (završene, aktivnosti u toku i aktivnosti koje kasne).

Poštovanje rokova i ključnih etapa realizacije.

Raspodela zadataka i nivo učešća članova.

Dostupnost resursa (materijala, prostora i budžeta).

Kvalitet tekućeg rada ili proizvoda.

Poteškoće i rizici koji su prepoznati tokom realizacije aktivnosti.

Podrška koja je potrebna od strane nastavnika ili škole.

Kako bi praćenje bilo praktično i jednostavno, učenici mogu koristiti jednostavne alate, kao što su:

- zajednička lista zadataka („to-do“ lista);
- kratke beleške sa sastanaka;
- tabla za praćenje napretka sa tri kolone: „Treba uraditi“, „U toku“ i „Završeno“.

Praćenje bi takođe trebalo da obuhvati i kratku procenu atmosfere u kooperativi: nivo učešća članova, pravičnost, motivaciju i kvalitet komunikacije. Ovo je važno zato što kooperativa nije samo skup zadataka koje treba obaviti već je, pre svega, zajednica ljudi koji zajedno rade i sarađuju.



4.2 Komunikacija i promocija

Ciljna grupa

Komunikacija je neophodna kako bi se obezbedili vidljivost, poverenje i učešće. Kooperativa treba da identifikuje svoje ciljne grupe i da poruke prilagodi svakoj od njih. Za svaku ciljnu grupu učenici takođe treba da definišu svrhu komunikacije (informisanje, pozivanje na učešće, promocija proizvoda ili usluga ili izgradnja partnerstava).

Tipične ciljne grupe su:

- **učenici:** potencijalni članovi, kupci ili učesnici;
- **nastavnici i školsko osoblje:** podrška, odobrenja i mentorstvo;
- **porodice:** kredibilitet, učešće u događajima i manje kupovine;
- **lokalna zajednica** (ukoliko je relevantno): lokalni partneri, omladinske organizacije, mala preduzeća i lokalna samouprava;
- **projektna zajednica:** partneri, zainteresovane strane u okviru programa Erasmus+ i omladinske mreže.

Za svaku ciljnu grupu potrebno je jasno odgovoriti na pitanje:

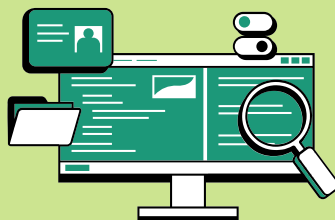
Čime se ova kooperativa bavi i zašto bi to trebalo da me zanima?

Kanali komunikacije

Najbolji komunikacioni kanali su oni kojima učenici mogu lako i dosledno da upravljaju. Bolje je nekoliko aktivnosti raditi kvalitetno nego pokušavati biti prisutan svuda.

Uravnotežena kombinacija komunikacionih kanala može da obuhvati:

- postere i letke u školi (jednostavne vizuale, uz QR kod kada je to moguće);
- društvene mreže (kratke objave, storije, reels sadržaje, mini-intervjue i prikaze aktivnosti „iza scene“);
- školsku internet stranicu ili bilten (kratak članak u ključnim fazama projekta);
- školske događaje (štand, kratku prezentaciju ili demonstracionu aktivnost);
- direktnu komunikaciju (posete odeljenjima i pozive vršnjacima da se uključe).





Korisno je izraditi jednostavan plan komunikacije koji obuhvata:

- ključne poruke (šta kooperativa predstavlja i za šta se zalaže);
- jednostavan kalendar sadržaja (šta objavljujemo i kada);
- zajednički vizuelni i komunikacioni stil (isti logo, boje i ton komunikacije);
- jasno definisane uloge (ko piše sadržaj, ko ga dizajnira, ko objavljuje, a ko fotografiše aktivnosti).

Komunikacija treba da bude iskrena i vođena od strane mladih. Ljudi pozitivnije reaguju kada vide stvarne učenike koji predstavljaju stvarne aktivnosti i iskustva, nego kada se koriste opšti promotivni tekstovi bez ličnog i autentičnog pristupa.

Uticaј i uspeh

Merenje komunikacije ne mora biti komplikovano. Učenici mogu pratiti nekoliko jednostavnih pokazatelja:

- broj ljudi do kojih je komunikacija doprla putem interneta (pregledi, lajkovi, komentari i deljenja);
- broj novih učesnika ili članova nakon sprovedene kampanje;
- učešće na događajima i ostvarene interakcije;
- primljene povratne informacije (poruke, kratki komentari, brze ankete);
- broj uspostavljenih partnerstava ili ponuda za podršku.

Korisno je povezati rezultate komunikacije sa postavljenim ciljevima. Na primer, ukoliko je cilj uključiti 30 učenika u određenu aktivnost, uspešnost komunikacije treba procenjivati na osnovu broja učesnika, a ne samo na osnovu broja lajkova ili pregleda objava.





4.3 Evaluacija i refleksija

Pokazatelji uspešnosti

Evaluacija treba da obuhvati kako ostvarene rezultate, tako i način na koji kooperativa funkcioniše. Učenička kooperativa je uspešna kada stvara dodatnu vrednost i istovremeno razvija veštine, odgovornost i inkluzivnost.

Niz praktičnih pokazatelja može se grupisati u četiri oblasti:

1. Rezultati aktivnosti

- broj realizovanih aktivnosti;
- kvalitet proizvoda ili usluge (na osnovu jednostavnih povratnih informacija);
- pravovremena realizacija aktivnosti (poštovanje rokova).

2. Učešće i inkluzivnost

- broj aktivnih članova i njihovo učešće na sastancima;
- rotacija uloga (da iste osobe ne obavljaju sve zadatke);
- nivo uključenosti članova u donošenje odluka;
- pravičnost i međusobno poštovanje unutar tima.

3. Učenje i razvoj veština

- samoprocena napretka u timskom radu, planiranju i komunikaciji;
- sposobnost rešavanja problema i upravljanja manjim konfliktima;
- samopouzdanje u govoru, predstavljanju, pregovaranju i organizovanju aktivnosti.

4. Finansijska održivost (ukoliko kooperativa prodaje proizvode ili pruža usluge)

- osnovna budžetska ravnoteža (prihodi u odnosu na troškove);
- transparentnost odluka koje se odnose na trošenje sredstava;
- uredno praćenje prihoda i rashoda.

Pokazatelji treba da ostanu jednostavni, jasni i vidljivi svim članovima. Cilj nije stvaranje administrativnih opterećenja, već učenje, unapređenje rada i kontinuirani razvoj kooperative.





Refleksija i naučene lekcije

Refleksiju treba planirati, a ne ostavljati za kraj, kada su svi već umorni. Najpogodniji trenuci za refleksiju su:

- nakon događaja ili dana prodaje;
- nakon sprovedene kampanje;
- na kraju mesečnog ciklusa;
- na kraju ciklusa rada kooperative (polugodišta ili školske godine).

Koristan metod refleksije jeste razgovor o sledećim pitanjima:

- šta je bilo uspešno i zašto;
- šta nije proteklo prema planu i zbog čega;
- šta smo naučili o timskom radu;
- šta bismo sledeći put uradili drugačije.

Učenici mogu prikupljati refleksije na različite načine:

- kroz kratke grupne diskusije;
- putem anonimnih mini-anketa;
- vođenjem ličnih beleški o učenju;
- kratkim proverama na kraju sastanaka, pri kojima svako opisuje svoje iskustvo jednom rečju.

Kontinuirano unapređenje i održivost

Kooperativa treba da posmatra evaluaciju kao alat za unapređenje narednog ciklusa rada.

Unapređenja mogu biti praktična i konkretna, na primer:

- pojednostavljivanje plana aktivnosti kako bi se fokus stavio na manji broj prioriteta;
- jasnije definisanje uloga i odgovornosti unapred;
- unapređenje vođenja sastanaka kako bi veći broj učenika aktivno učestvovao;
- uspostavljanje jasnijih internih pravila za komunikaciju i poštovanje rokova;
- jačanje promotivnih aktivnosti kroz unapred planiran sadržaj;
- unapređenje budžetiranja i transparentnosti u trošenju sredstava;
- uvođenje kratkih edukativnih radionica (na primer, kako planirati, kako prezentovati, kako upravljati konfliktima).

Najvažnije unapređenje jeste izgradnja kulture u kojoj se greške smatraju normalnim delom procesa učenja i u kojoj se stečena znanja i iskustva dele sa drugima. Takav pristup pomaže kooperativi da opstane i razvija se tokom vremena, a novim članovima omogućava da se osećaju dobrodošlo i ravnopravno uključeno u njen rad.





5. Dodatni materijali





5. Dodatni materijali

Ovo poglavlje sadrži obrasce spremne za popunjavanje, namenjene osnivanju i vođenju učeničke kooperative u školskom okruženju. Obrasci su osmišljeni tako da ih učenici popunjavaju uz podršku nastavnika i da ih redovno preispituju i ažuriraju tokom rada kooperative.

Predloženi tok rada

1. KORAK	Izaberite aktivnost kooperative (proizvod ili uslugu) i zajednički se usaglasite o njenoj svrsi.
2. KORAK	Izradite Statut kooperative i usvojite ga na Skupštini.
3. KORAK	Popunite planove marketinga, ljudskih resursa, proizvodnje i budžetiranja (prva verzija).
4. KORAK	Sprovedite kratku reviziju najmanje jednom mesečno i ažurirajte planove kada je to potrebno.

Napomena za nastavnike: Održavajte svaki plan kratkim, jednostavnim i realističnim. Ukoliko neki deo nije relevantan za aktivnost vaše škole, upišite „Nije primenljivo“ i u jednoj rečenici objasnite razlog.



5.1 Obrazac statuta

Ovaj obrazac pomaže učenicima da definišu temelje svoje kooperative kroz zajedničko odlučivanje o njenom identitetu, organizaciji i pravilima.

Statut ne bi trebalo da popunjava samo nastavnik. On je osmišljen tako da se razvija kroz diskusiju i demokratsko donošenje odluka, simulirajući stvarni proces osnivanja kooperative.

Ciljevi učenja

Učenici uče kako funkcionišu demokratske organizacije kroz:

- definisanje zajedničkih ciljeva,
- dogovaranje pravila,
- razumevanje odgovornosti,
- praktikovanje kolektivnog donošenja odluka.



Predloženi proces rada u učionici

1. Predstavite Statut

Objasnite da je statut „pravilnik“ kooperative i razgovarajte o tome zašto su organizacijama potrebna zajednički dogovorena pravila.

2. Radite deo po deo

Pregledajte svaki deo obrasca (identitet, članstvo, upravljanje, finansije). Razmotrite različite mogućnosti, prikupite ideje učenika i dogovorite odluke kao grupa kroz diskusiju ili rad u manjim grupama.

3. Kolektivno donesite odluke

Usvojite odluke na demokratski način (glasanjem ili konsenzusom) kako biste podstakli učešće i zajedničku odgovornost.

4. Izradite i usvojite Statut

Popunite obrazac zajedno uz podršku nastavnika. Konačnu verziju Statuta treba da usvoji Generalna skupština pre početka rada kooperative.

STATUT

Član 1 - Naziv

Naziv kooperative je : _____

Član 2 - Registrovano predstavništvo

Kooperativa posluje u (škola / adresa): _____

Član 3 - Svrha i delatnost

Svrha ove kooperative je da: _____

Osnovna delatnos (proizvod/usluga): _____

Član 4 - Trajanje

Ova kooperativa je osnova za školsku godinu: _____ i može biti obnovljena odlukom Skupštine.

Član 5 - Članovi

Članovi su učenici: _____

Pravila prijema (način učlanjenja): _____

Član 6 - Prava i obaveze

Članovi imaju pravo da učestvuju i glasaju na Skupštini, kao i obavezu da:

- Prisustvuju dogovorenim sastancima
- Izvršavaju dodeljene zadatke
- Poštuju bezbednosna i školska pravila

Dodatne obaveze (opciono): _____

Član 7 - Doprinosi članova

Članarina / članski udeo (ukoliko se primenjuje): _____ RSD.

Pravila za upravljanje doprinosima (da li se vraćaju ili ne i pod kojim uslovima): _____

Član 8 - Organi upravljanja

Kooperativom upravljaju:

- A) Generalna skupština (svi članovi)
- B) Upravni savet (izabrani članovi)

STATUT

Član 9 – Uloge Upravnog saveta

Uloga i ime:

Predsednik: _____

Sekretar: _____

Blagajnik: _____

Ostale uloge (opciono): _____

Ostale uloge (opciono): _____

Ostale uloge (opciono): _____

Ostale uloge (opciono): _____

Član 10 – Sastanci i glasanje

Sednice Generalne skupštine održavaju se: (nedeljno / mesečno / drugo) _____

Pravila kvoruma: _____

Pravila glasanja: (prosta većina / 2/3 većina) _____

Pravilo za rešavanje nerešenog ishoda glasanja (ukoliko je potrebno): _____

Član 11 – Evidencija i višak sredstava

Kooperativa vodi osnovnu evidenciju prihoda i rashoda.

Učestalost izveštavanja (npr. mesečno): _____

Korišćenje viška sredstava (odabrati jednu opciju):

☐ reinvestiranje u aktivnosti koopedative

☐ donacija za školsku ili društveno korisnu svrhu

☐ rezervisanje sredstava za narednu školsku godinu

Dodatno pravilo (opciono): _____

Član 12 – Prestanak rada koopedative

U slučaju prestanka rada koopedative, preostala sredstva i materijali biće raspoređeni na sledeći način: _____ (npr. donirani školi, sačuvani za buduće aktivnosti ili vraćeni članovima,)



5.2 Obrazac marketinškog plana

Ovi obrasci vode učenike kroz izradu jednostavnog i praktičnog marketinškog plana za njihovu kooperativu. Umesto da marketing posmatraju samo kao oglašavanje, učenici uče kako da definišu svoju ponudu, razumeju ciljnu publiku, planiraju komunikacione aktivnosti i procenjuju rezultate.

Obrasci treba da se popunjavaju postepeno, kako se kooperativa razvija. Osmišljeni su tako da podstiču diskusiju, timski rad i donošenje odluka, pomažući učenicima da povežu ideje sa konkretnim aktivnostima u praksi.

Ciljevi učenja

Učenici uče da:

- definišu vrednost svog proizvoda ili usluge;
- razumeju ko je njihova ciljna publika i šta je motivise;
- planiraju realistične promotivne aktivnosti;
- analiziraju konkurenciju;
- i procenjuju rezultate koristeći jednostavne pokazatelje.

Predloženi proces rada u učionici

1. Počnite od ponude kooperative

Učenici najpre razjašnjavaju šta nude i zašto je to vredno. To postaje polazna tačka za sve kasnije odluke i trebalo bi da se menja samo ukoliko kooperativa izmeni svoj proizvod ili uslugu.

2. Identifikujte ciljnu publiku

Usmerite učenike da razmisle o tome do koga žele da dopru, koje potrebe ili interesovanja ti ljudi imaju i kako komunikaciju treba prilagoditi njima. Podstaknite ih da koriste konkretne primere, a ne opšte pretpostavke.

3. Analizirajte alternative i konkurenciju

Učenici istražuju slične proizvode ili inicijative u školi i van nje. Cilj nije sama konkurencija, već razumevanje načina na koji njihova kooperativa može biti drugačija ili privlačnija.



4. Planirajte promotivne aktivnosti

Koristeći četvornedeljni kalendar, učenici organizuju marketinške aktivnosti tako što definišu konkretne akcije, komunikacione kanale, vremenski okvir i odgovornosti. Redovni nedeljni pregledi pomažu da se plan prilagodi na osnovu onoga što daje najbolje rezultate.

5. Merite rezultate (KPI – ključni pokazatelji uspešnosti)

Učenici biraju jednostavne pokazatelje (na primer, broj prodaja, poseta, nivo angažovanja ili povratne informacije) i periodično ih analiziraju kako bi unapredili svoje komunikacione strategije.



MARKETING PLAN

PONUDA I VREDNOST

Šta nudimo (proizvod/usluga)?	
Koji problem rešava / koje benefite stvara?	
Šta ga čini drugačijim ("zašto mi")?	
Osnove brenda (ime, slogan, boje)	

CILJA PUBLIKA I POTREBE

Publika	Potrebe/motivacija	Kako dolazimo do njih
Primarna (npr., učenici)		
Sekundarna (npr., nastavnici)		
Roditelji / zajednica (opciono)		

MARKETING PLAN

ANALIZA KONKURENCIJE

Konkurencija / alternativa	Snaga	Koji je naš odgovor
Unutar škole		
Van škole		

PLAN PROMOCIJE

Nedelja	Ključna poruka	Kanal	Akcija	Odgovorna osoba
1. nedelja				
2. nedelja				
3. nedelja				
4. nedelja				

MARKETING PLAN

MERENJE REZULTATA - KPI

KPI	Cilj	Kako se meri	Datum pregleda
Broj prodaje / narudžbi			
Ponovljeni kupci			
Zadovoljstvo kupaca (1-5)			
Prijava na događaj			
Doseg objava na društvenim mrežama (ukoliko se koriste)			



5.3 Obrazac plana Ljudskih resura (HR)

Ovi obrasci pomažu učenicima da organizuju način na koji njihova kooperativa funkcionise kao tim. Plan ljudskih resursa podrazumeva: raspodelu uloga, jasno definisanje odgovornosti, razvoj veština i promišljanje o timskom radu.

Obrasci treba da se popunjavaju zajednički i da se redovno preispituju kako se kooperativa razvija i menja.

Cilj učenja

Učenici uče da:

- organizuju timski rad kroz jasno definisane uloge i odgovornosti;
- razumeju odgovornost i značaj saradnje;
- razvijaju veštine kroz vršnjačko učenje i obuke;
- promišljaju o individualnom i grupnom učinku;
- unapređuju saradnju kroz strukturirane povratne informacije.

Predloženi proces rada u učionici

1. Definisanje uloga i odgovornosti

Učenici identifikuju uloge koje su potrebne za funkcionisanje kooperative i dodeljuju ključne zadatke, očekivani vremenski angažman i potrebne veštine za svaku od njih. Podstiče se rotacija uloga kako bi svi učenici imali priliku da steknu iskustvo u različitim poslovima.

2. Razjašnjavanje odgovornosti pomoću RACI matrice

Predstavite RACI model (Responsible – odgovoran za izvršenje, Accountable – krajnje odgovoran, Consulted – konsultovan, Informed – informisan) kako biste učenicima pomogli da razumeju na koji način se zadaci dele među članovima tima. Zajednički popunite matricu kako biste izbegli nejasnoće i nesporazume tokom svakodnevnog rada kooperative.

3. Planiranje redovne kontrole timskog rada

Koristite obrazac za kontrole timskog rada u unapred dogovorenim terminima (na primer, jednom mesečno ili nakon završetka projektnog ciklusa). Na taj način učenici vežbaju davanje povratnih informacija vršnjacima i samorefleksiju, usmerenu na unapređenje rada i razvoja, a ne na ocenjivanje.

4. Organizacija internih treninga

Učenici identifikuju veštine koje su im potrebne i planiraju jednostavne aktivnosti obuke ili uvođenja u rad, naročito kada dolazi do promene uloga. Obuke mogu da vode sami učenici, čime se dodatno podstiču saradnja, međusobna podrška i zajedničko učenje.

HR PLAN

ULOGI I ODGOVORNOSTI

Uloga	Osnovni zadaci (max 5)	Procenjeni nedeljni vremenski angažman	Potrebne veštine / obuka
Predsednik / Koordinator			
Blagajnik			
Sekretar			
Koordinator marketinga			
Koordinator proizvodnje			
Koordinator prodaje			
Kontrolor kvaliteta i bezbednosti			

RACI

Zadatak	Predsjednik	Blagajnik	Marketing	Proizvodnja	Nastavnik (podrška)
Kupovina materijala					
Marketing/proizvodnja					
Postovanje / promocija					
Prodaja / usluge					
Računovodstvo					
Kontrola kvaliteta i bezbednosti					

HR PLAN

EVALUACIJA TIMSKOG RADA I UČINKA

Kriterijum	1 (potrebno je doraditi)	3 (ok)	5 (odlično)
Pouzdanost (redovno učestvuje i poštuje rokove)			
Timski rad (sarađuje sa drugima i pokazuje poštovanje)			
Kvalitet rada			
Komunikacija			
Rešavanje problema			

HR PLAN

INTERNI PLAN TRENINGA

Tema / veština	Zašto je potrebno	Način obuke (demonstracija / mentor–vršnjak / kratko uputstvo)	Datum i trener
Pravila bezbednosti			
Osnove komunikacije sa kupcima			
Osnove knjigovodstva			
Procedure provere kvaliteta			
Korišćenje opreme/alata			



5.4 Obrazac plana proizvodnje

Ovi obrasci pomažu učenicima da organizuju način na koji njihova kooperativa proizvodi i isporučuje svoj proizvod ili uslugu. Plan proizvodnje podržava planiranje resursa, definisanje radnih procesa, obezbeđivanje kvaliteta i održavanje bezbednih uslova rada. Obrasci pomažu učenicima da pretvore ideje u organizovane aktivnosti, istovremeno razumevajući kako planiranje doprinosi većoj efikasnosti i pouzdanosti rada.

Ciljevi učenja

Učenici uče da:

- planiraju resurse potrebne za proizvodnju ili pružanje usluge;
- organizuju rad kroz jasno definisane korake u procesu;
- odgovorno upravljaju dobavljačima i materijalima;
- definišu i održavaju standarde kvaliteta;
- prepoznaju zahteve koji se odnose na bezbednost i odgovornost u radu.

Predloženi proces rada u učionici

1. Identifikujte resurse

Učenici sastavljaju spisak prostora, materijala i opreme potrebnih za rad i odlučuju kako će oni biti organizovani i skladišteni. Ovaj korak pomaže u pripremi proizvodnje i sprečavanju prekida u radu.

2. Definišite proizvodni proces

Usmerite učenike da korak po korak opišu tok rada, dodele odgovornosti i procene potrebno vreme za svaku fazu. Podstaknite ih da razmisle o tome kako proces može biti efikasan i dosledan.

3. Organizujte dobavljače i nabavku

Učenici prikupljaju informacije o dobavljačima i upoređuju dostupne opcije. Ova aktivnost povezuje odluke o proizvodnji sa budžetiranjem i planiranjem.

4. Uspostavite kriterijume kvaliteta

Učenici definišu šta za njihov proizvod ili uslugu predstavlja dobar kvalitet i dogovaraju jednostavne provere koje će redovno primenjivati. Ovaj korak treba da podstakne odgovornost i kontinuirano unapređenje.

5. Proverite bezbednost i potrebna odobrenja

Pre početka rada, učenici identifikuju bezbednosna pravila, potrebna odobrenja i osobe odgovorne za njihovo sprovođenje. Ovaj deo treba ažurirati svaki put kada dođe do promene aktivnosti ili alata koji se koriste.

PLAN PROIZVODNJE

POTREBNI RESURSI			
Vrsta resursa	Proizvod	Količina	Gde skladištiti/upotrebiti
Prostor			
Oprema/alat			
Materijal			
Ambalaža (ako postoji)			

PLAN PROIZVODNJE

KORACI U PROCESU				
Korak #	Opis	Potrebno vreme	Ko je odgovoran	Kontrola kvaliteta (da/ne + šta)
1				
2				
3				
4				
5				
6				

PLAN PROIZVODNJE

LISTA DOBAVLJAČA

[illegible]

PLAN PROIZVODNJE

KVALITET I REŠAVANJE PROBLEMA

Kriterijum kvaliteta (kako izgleda "dobro")	Kako kontrolišemo
Pre početka proizvodnje/usluge	
Tokom proizvodnje/usluge	
Pre prodaje/iskoruke	
Ukoliko je konstatovan problem (dorada / povraćaj novca / zamena)	

PLAN PROIZVODNJE

SIGURNOST I DOZVOLE	
Zahtevi	Detalji / ko odobrava
Potrebno odobrenje škole (D/N)	
Potreban supervizor (D/N)	
Bezbednosna pravila (kratka lista)	
Pravila skladištenja i higijene (ukoliko je relevantno)	



5.4 Obrazac za planiranje budžeta

Ovi obrasci pomažu učenicima da razumeju kako njihova kooperativa odgovorno upravlja novcem. Finansijski plan podržava procenu troškova, identifikovanje izvora finansiranja, planiranje prihoda i praćenje novčanog toka na jednostavan i transparentan način. Obrasci treba da se popunjavaju postepeno i da se ažuriraju kako stvarni podaci postaju dostupni. Oni omogućavaju učenicima da povežu ekonomske odluke sa kooperativnim vrednostima kao što su odgovornost, transparentnost i održivost.

Ciljevi učenja

Učenici uče da:

- identifikuju i procenjuju troškove;
- istražuju različite mogućnosti finansiranja;
- realno planiraju i predviđaju prihode;
- prate novčani tok tokom vremena;
- zajednički donose odluke o korišćenju viška sredstava.

Predloženi proces rada u učionici

1. Procena troškova

Učenici identifikuju početne i tekuće troškove i razgovaraju o tome kako rashodi utiču na određivanje cena i planiranje aktivnosti. Tabelu treba ažurirati kada stvarni troškovi postanu poznati.

2. Identifikacija izvora finansiranja

Učenici istražuju na koji način će kooperativa obezbediti početne resurse (članske doprinose, podršku škole, aktivnosti prikupljanja sredstava ili sponzorstva). Razgovori o uslovima i odgovornostima povezanim sa svakim izvorom finansiranja.

3. Predviđanje prihoda

Usmerite učenike da izrade oprezne, realne i optimistične scenarije. Na taj način će bolje razumeti neizvesnost poslovanja i izračunati minimalni obim aktivnosti potreban za pokrivanje troškova.

4. Praćenje mesečnih novčanih tokova

Učenici redovno evidentiraju prihode i rashode kako bi pratili finansijsku ravnotežu. Tabelu treba periodično pregledati radi podrške donošenju odluka i eventualnih prilagođavanja planova.

5. Odluka o korišćenju viška sredstava

Učenici zajednički dogovaraju jednostavna pravila o tome kako će se koristiti eventualni višak sredstava, jačajući kooperativne principe kao što su ponovno ulaganje, zajednička korist i stvaranje rezervi za buduće aktivnosti.

PLAN BUDŽETA

IZVORI FINANSIRANJA			
Izvor	Iznos (RSD)	Uslovi (ako ima)	Potvrđeno? (D/N)
Članski doprinosi / članski ulozi			
Podrška škole			
Događaj za prikupljanje sredstava			
Sponzorstvo / donacija			
Ostalo			

PLAN BUDŽETA

PLAN PRIHODA				
Scenario	Cena (RSD)	Jedinica nedeljno	Nedelje	Predviđeni prihod (RSD)
Oprezan				
Realan				
Optimističan				

MESEČNO PRAĆENJE GOTOVINE				
Mesec	Početno stanje (RSD)	Prihod (RSD)	Troškovi (RSD)	Krajnje stanje (RSD)
1				
2				
3				
4				
5				
6				

PLAN BUDŽETA

VIŠAK I REZERVE	
Ponovno ulaganje u materijale i opremu za kooperativu	
Rezerva za narednu školsku godinu ili naredni ciklus rada	
Donacija za školsku ili društveno korisnu svrhu	
Ostalo:	

Datum odluke: _____

Odobrio (Skupština): _____



Obrasci predstavljeni u ovom poglavlju osmišljeni su kao praktični alati koji pomažu učenicima da organizuju i upravljaju svojom kooperativom na strukturiran način. Njihovim postepenim popunjavanjem učenici svoje ideje pretvaraju u konkretne planove i razvijaju ključne vještine kao što su timski rad, odgovornost, planiranje i donošenje odluka.

Nastavnici se podstiču da prilagode proces specifičnostima svog odeljenja i školskog okruženja, omogućavajući učenicima da preuzmu aktivnu ulogu u oblikovanju svoje kooperative. Cilj nije samo popunjavanje obrazaca, već njihova upotreba kao alata za učenje koji podstiču refleksiju, saradnju i kontinuirano unapređenje tokom celokupnog iskustva rada u kooperativi.





6. Analiza rizika





6. Analiza rizika

„Rizik“ često zvuči kao nešto što treba izbeći po svaku cenu, ali u svetu socijalnog preduzetništva on je jednostavno cena koju plaćamo da bismo radili nešto smisleno. Nemoguće je voditi učeničku kooperativu bez suočavanja sa rizicima, ali je moguće voditi je bez haosa. Ovaj deo priručnika osmišljen je kako bi vaš tim prešao sa načina razmišljanja zasnovanog na „brizi i strahu od problema“ na način razmišljanja zasnovan na „profesionalnom planiranju“.

Predviđanjem mogućih problema obezbeđujemo da neočekivani izazovi ne zaustave rad kooperative. U tu svrhu koristimo strukturirani okvir poznat kao model **Narativa uticaja (Narratives of Impact – NOI)**. Ovaj model se fokusira na priče koje stoje iza podataka i pomaže nam da razumemo uzročno-posledične veze — odnosno „zašto“ i „kako“ nastaju potencijalni problemi.

NOI model

NOI model nije jednokratni zadatak, već kontinuirani ciklus od četiri koraka koji pomaže da projekat ostane stabilan, otporan i uspešan:

- **Identifikacija:** Jasno definišemo rizik tako što identifikujemo događaj koji ga pokreće („okidač“) i formulišemo posledicu u obliku snažne poruke (upečatljivog „novinskog naslova“).
- **Analiza:** Procenjujemo rizik pomoću matrice za ocenjivanje kako bismo utvrdili kolika je verovatnoća da se dogodi i koliko bi ozbiljne bile njegove posledice.
- **Ublažavanje rizika:** Gradimo zaštitnu mrežu kroz definisanje preventivnih mera - koje imaju za cilj da spreče nastanak rizika, i planova za nepredviđene situacije - koji se primenjuju ukoliko se rizik ipak ostvari.
- **Praćenje:** Redovno pregledamo Registar rizika kako bismo utvrdili da li su se okolnosti promenile i da li su se pojavili novi rizici, čime obezbeđujemo da naša „slika stanja“ kooperative uvek bude ažurna.

Bilo da posmatramo unutrašnja rizike i izazove unutar tima ili spoljne „oluje“ koje dolaze izvan školskog okruženja, u nastavku ćemo vam pružiti alate pomoću kojih ćete sa samopouzdanjem upravljate svojom kooperativom i uspešno je vodite kroz različite izazove.



6.1 Korak 1 – Identifikacija rizika (NOI model)

Prvi korak NOI modela je Identifikacija, tokom koje jasno definišemo potencijalne rizike sa kojima se kooperativa može suočiti. U okviru NOI pristupa nejasne definisani strahovi i opšte pretpostavke nisu od velike koristi; da bismo mogli da delujemo, potrebno je da rizike definišemo precizno i konkretno. Rizike svrstavamo u dve osnovne kategorije: unutrašnje rizike (ono što se dešava unutar našeg tima) i spoljašnje rizike (izazove i „oluje“ koje dolaze izvan našeg okruženja).

Tehnika identifikacije u dva koraka

Kako bi se rizici identifikovali na profesionalan način, NOI model koristi proces u dva koraka koji omogućava prelazak od „osećaja“ ili pretpostavke do jasno definisane izjave o riziku:

1	Identifikujte okidač (uzrok rizika):	Precizno odredite konkretan događaj koji izaziva problem (na primer, član kooperative izostane sa tri uzastopna sastanka).
2	Formulišite rizik (pravilo snažne poruke)	Formulišite rizik kao kratak i jasan naslov koji opisuje njegovu posledicu.

Unutrašnji rizici: ljudski faktor

Najveći rizik za učeničku kooperativu obično nisu novac ili tržište — već tim. Članovi kooperative su često istovremeno prijatelji, školski drugovi i poslovni saradnici. Takva kombinacija odnosa može biti veoma složena. Unutrašnji rizici predstavljaju izazove koji postoje unutar same organizacije i na koje kooperativa može direktno da utiče i da njima upravlja.



Ključni unutrašnji rizici na koje treba obratiti pažnju:

U učeničkim kompanijama i kooperativama „konflikt“ retko izgleda kao glasna rasprava ili svađa. Mnogo češće se manifestuje kroz ćutanje, povlačenje i izostanak komunikacije. Zato je važno obratiti pažnju na sledeće pojave:

Efekat „socijalnog zabušavanja“	Ovo se dešava kada neki članovi osećaju da mogu da rade manje jer će „neko drugi nadoknaditi ono što nedostaje“. To stvara veliko nezadovoljstvo među onima koji rade više.
Nejasno definisane uloge	Problemi i nesporazumi nastaju kada niko ne zna ko je odgovoran za određene zadatke, kao što su čišćenje prostora ili upravljanje finansijama.
Pad angažovanosti tokom ispitnih rokova	Za razliku od zaposlenih u profesionalnim organizacijama, motivacija učenika menja se u skladu sa školskim kalendarom. Član tima može biti izuzetno angažovan u oktobru, a zatim potpuno nestati tokom završne nedelje ispita u decembru. Ovaj „sukob sa školskim obavezama“ predstavlja predvidiv unutrašnji rizik.
Gubitak institucionalnog pamćenja	Rizik od gubitka pristupa važnim informacijama, kao što su lozinke za bankovne naloge ili pristupi nalogima na društvenim mrežama, kada ključni član završi školovanje ili napusti kooperativu (tzv. „rizik da osobu udari autobus“).



Tabela pokazatelja upozorenja

Koristite ovaj „detektor dima“ kako biste uočili unutrašnje probleme pre nego što prerastu u ozbiljne poteškoće:

Znak upozorenja	Šta to verovatno znači
Tišina u grupnom četu	Gubitak angažovanosti. Ako ljudi prestanu da reaguju na poruke, objave i obaveštenja emodžijima ili odgovorima, to može biti znak da su se mentalno povukli iz rada kooperative.
„Uradiću to sam/sama.“	Narušeno poverenje. Ako vođa tima prestane da delegira zadatke drugima, to može biti znak da je preopterećen i na putu ka sagorevanju, dok istovremeno tim propušta priliku da uči, razvija veštine i preuzima odgovornost.
Formiranje zatvorenih grupa	Konflikti u odnosima. Ako finansijski tim sedi samo sa članovima finansijskog tima ili ako grupe prijatelja počnu da isključuju druge članove, to je znak da se jedinstvo kooperative narušava.
Nejasni izgovori	„Bio/la sam baš zauzet/a domaćim zadacima“ često je prikriven način da se kaže „preopterećen/a sam“ ili „ovaj zadatak mi nije dovoljno važan“.



Spoljašnji rizici: plovidba kroz oluju

Spoljašnji rizici su talasi koji udaraju u vaš brod. Ne možete ih zaustaviti, ali možete naučiti kako da plovite kroz njih. Za učeničku kooperativu, vaš „okean“ predstavlja školsko okruženje i lokalna ekonomija.

Najčešći spoljašnji rizici i ranjivosti:

Akademski kalendar	„Praznični prekid“ – period kada kupci i članovi tima nestanu na nekoliko meseci zbog raspusta, praznika ili školskih odmora.
Školska klima i propisi	Iznenadne promene pravila ili politika (na primer, zabrana određenih proizvoda ili uvođenje novih bezbednosnih pravila).
Konkurencija	Mit o „zarobljenoj publici“ — imajte na umu da se za pažnju i kupovine ne takmičite samo unutar škole, već i sa školskom kantinom i lokalnim prodavnicama.
Opasnosti po ugled	Glasine ili nepromišljene objave na društvenim mrežama koje za svega nekoliko sati mogu okrenuti učenike protiv kooperative.
Lanac snabdevanja i tehnologija	Zavisnost od veleprodajnih dobavljača koji kasne sa isporukom ili od školske Wi-Fi mreže koja može otkazati baš tokom prodajne aktivnosti.



6.2 Faza 2 – Analiza rizika: Matrica

Kada identifikujemo rizike i formulišemo ih kao snažne poruke, sledeći korak je da odredimo koje su prioritet. Nisu svi rizici jednako važni; iako je, tehnički gledano, moguće da meteor udari školu, verovatnoća da se to dogodi je izuzetno mala. S druge strane, situacija u kojoj štampaču nestane mastila tokom prometnog prodajnog dana može biti gotovo izvesna, ali predstavlja samo manju neprijatnost.

Da bismo ove rizike procenili na profesionalan način i odredili njihove prioritete, NOI okvir koristi Matricu za ocenjivanje rizika.

Merenje rizika pomoću dve skale

Svaki identifikovani rizik mora se proceniti prema dve posebne skale:

- **Verovatnoća** (Likelihood): Kolika je verovatnoća da će se ovaj događaj zaista dogoditi? (Ocenjuje se kao: niska, srednja ili visoka.)
- **Ozbiljnost posledica** (Seriousness): Ako se rizik desi, koliku će štetu naneti finansijama, ugledu ili poslovanju kooperative? (Ocenjuje se kao: niska, srednja, visoka ili ekstremna.)

NOI matrica za ocenjivanje rizika

Unošenjem ocena za verovatnoću i ozbiljnost posledica u ovu tabelu, svakom riziku možete dodeliti odgovarajuću „ocenu“ od A do N:

	Ozbiljnost posledica			
	niska	srednja	visoka	ekstremna
Verovatnoća	niska	srednja	visoka	ekstremna
niska	N	D	C	A
srednja	D	C	B	A
visoka	C	B	A	A



Šta ove ocene znače za vašu kooperativu

A	„Crveni alarm“	Ovo su kritični rizici koji mogu u potpunosti ugroziti ili zaustaviti rad projekta, kao što su potpuni gubitak finansijskih sredstava ili gubitak dozvole škole za obavljanje aktivnosti kooperative. Ovim rizicima morate se pozabaviti odmah, čak i pre početka realizacije planiranih aktivnosti.
B	Ozbiljan	Ovi rizici zahtevaju dobro razrađen plan tokom realizacije projekta, kao što su situacije kada ključni član tima napusti kooperativu ili kada važan dobavljač ne ispuni svoje obaveze.
C	Umeren	Ovi rizici mogu kooperativu koštati vremena ili novca, ali je neće dovesti do propasti. Njima se treba pozabaviti ukoliko to dozvoljavaju budžet i raspored aktivnosti.
D/N	Manji rizik / napomena	Ovo su pitanja niskog prioriteta. Zabeležite ih i pratite kako biste bili sigurni da se situacija ne pogoršava, ali nema potrebe za panikom niti hitnim reagovanjem.





6.3 Faza 3 – Strategije ublažavanja rizika: izgradnja zaštitne mreže

Ublažavanje rizika je trenutak kada prelazimo sa „brige“ na „planiranje“. U okviru NOI modela ne nastojimo samo da „zaustavimo“ rizike; umesto toga, gradimo dvoslojni sistem zaštite osmišljen da zaštiti misiju kooperative i njene članove.

Dva stuba ublažavanja rizika

NOI model deli vaše aktivnosti na dve različite vrste mera:

Preventivne mere (30% vašeg napora): To su koraci koje preduzimate odmah kako biste smanjili verovatnoću da će se određeni rizik uopšte dogoditi.

Primer: Uvođenje „pravila dva potpisa“, prema kojem dve osobe moraju da odobre svaki trošak veći od 2000 RSD, kako bi se sprečile finansijske greške.

Mere za nepredviđene situacije (70% vašeg napora): To su unapred pripremljeni „Plan B“ postupci koje aktivirate ako se rizik ipak ostvari, kako biste smanjili ozbiljnost njegovih posledica (uticaj).

Primer: Rezervisanje školske fiskulturne sale kao rezervne lokacije u slučaju da kiša onemogućuje održavanje prodajnog dana ili sajma na otvorenom.





Prioritet postupanja prema nivou rizika

Ne zahteva svaki rizik složen plan upravljanja. Koristite rezultate analize iz Faze 2 kako biste odlučili na koje rizike vaš tim treba da usmeri najviše energije i resursa:

Ocena	Potrebna akcija
ocena A	Prioritet: Odmah identifikovati i primeniti preventivne mere i planove za nepredviđene situacije.
ocena B	Kontinuirano: Sprovoditi planirane mere tokom realizacije projekta i redovno pratiti njihovu efikasnost.
ocena C	Opciono: Procenite troškove ovih mera i sprovedite ih samo ukoliko raspolazete dodatnim vremenom i/ili finansijskim sredstvima.
ocena D/N	Napomena: Nije potrebno preduzimati posebne mere osim ako se ocena rizika kasnije ne poveća.

Praktični alati za učeničke kooperative

Kako bi ublažavanje rizika bilo zanimljivije i efikasnije, timovi mogu koristiti sledeće strategije:

- **„Priručnik za primopredaju“ (SOP procedure):** Kako bi se smanjili problemi izazvani čestim promenama članova, svaka funkcija treba da ima jednostavan vodič na jednoj stranici. Ako je, na primer, blagajnik odsutan, predsednik kooperative treba da može da prati uputstva iz vodiča i nesmetano nastavi rad.
- **„Igra sa brodom“:** Umesto klasičnog i monotonog sastanka, nacrtajte brod na tabli. Koristite samolepljive papiriće kako biste identifikovali „sidra“ (rizike koji vas usporavaju i vuku unazad) i „vetar“ (mere koje vam pomažu da napredujete i ostvarite ciljeve).
- **Planiranje nasledstva uloga:** U januaru izaberite „mlađe lidere“ ili „zamene“ koji će učiti od iskusnijih članova. Ova faza postepenog osposobljavanja obezbeđuje da kooperativa nastavi uspešno da funkcioniše i nakon što stariji članovi završe školovanje.
- **Rezervni fond:** Uvedite pravilo da se 10% ukupne dobiti izdvaja u „fond za nepredviđene situacije“. Na taj način jedan loš mesec neće ugroziti finansijsku stabilnost kooperative.
- **Kartica za kriznu komunikaciju:** Pripremite unapred kratko saopštenje za društvene mreže (na primer: „Istražujemo nastalu situaciju i obavestićemo vas o svim detaljima u naredna 24 sata.“) kako biste sprečili širenje panike ili dezinformacija u slučaju pritužbi ili problema.



6.4 Faza 4 – Praćenje rizika i registar rizika

Upravljanje rizicima nije zadatak koji se obavlja jednom i zatim zaboravlja; to je kontinuiran proces koji traje tokom celog životnog ciklusa vaše kooperative. Da biste održali projekat zdravim i otpornim, potrebno je, kako kooperativa raste, razvija se i menja redovno ažurirati „snimak stanja“ rizika.

Registar rizika

Centralni alat za praćenje rizika je Registar rizika, dinamičan dokument (na primer Google tabela ili Excel fajl) u kojem se evidentiraju svi identifikovani rizici. Prema NOI modelu, vaš registar treba da sadrži sledeće kolone:

Identifikacioni broj #	Jedinstvena identifikacija za svaki rizik (npr., R1, R2)
Opis	Izjava o riziku u formi snažne poruke
Okidač	Konkretni događaji koji dovode do nastanka rizika
Utica	Šta se konkretno dešava sa projektom ako se rizik ostvari (na primer: „Odlaze početak aktivnosti za dve nedelje“).
Ocena	Verovatnoća (V), ozbiljnost posledica (O) i konačna ocena rizika (A/B/C/D)
Mere za ublažavanje rizika	Vaši konkretni preventivni planovi i planovi za nepredviđene situacije
Gde pripada	Konkretna osoba ili funkcija odgovorna za sprovođenje mera (na primer, „Blagajnik“, a ne samo „Tim“).
Vremenski okvir	Rok do kojeg mere za ublažavanje rizika moraju biti sprovedene



Upravljanje registrom rizika

- Odgovornost: Upravni odbor i nastavnik-mentor treba da izrade prvu verziju registra rizika. Nakon toga, pojedinačni nosioci odgovornosti upravljaju rizicima koji su im dodeljeni.
- Učestalost ažuriranja: Registar treba ažurirati svake dve nedelje, što obično zahteva oko 15 minuta na kraju sastanka.
- Obim: Održavajte registar preglednim tako što ćete se u svakom trenutku fokusirati na najviše 10–15 aktivnih rizika.

Pregled i praćenje rizika

Tim treba da uspostavi dvonedeljni sastanak za proveru stanja rizika kako bi redovno pregledao Registar rizika. Tokom ovog sastanka potrebno je postaviti sledeća pitanja:

- Da li su se pojavili neki od okidača za rizike sa ocenom A?
- Da li se verovatnoća nastanka nekog rizika promenila kao rezultat mera koje smo preduzeli?
- Cilj: Ako preventivne mere funkcionišu kako je planirano, rizik koji je prvobitno imao ocenu A trebalo bi vremenom da bude smanjen na nivo rizika sa ocenom C.

ID	Opis	Okidač	Ocena	Preventivne mere	Mera za nepredviđene situacije	Gde pripada
R1	Gubitak institucionalnog pamćenja	Predsednik kooperative završava školovanje; izgubljen pristup lozinkama.	B	Napraviti zajednički „Arhivski disk“ sa svim uputstvima i procedurama.	Kontaktirati nastavnika-mentora kako bi se resetovao administratorski pristup.	Sekretar
R2	Neprodate zalihe (majice)	Dizajn nije privlačan kupcima; cena je previsoka.	C	Sprovesti anketu među učenicima o dizajnu proizvoda pre početka štampanja.	Organizovati „brzu rasprodaju“ sa popustom od 50% kako bi se povratio deo uložених sredstava.	Prodajni tim

[illegible][illegible]





Zaključak





Zaključak

Model učeničke kooperative pokazuje kako obrazovanje može prevazići tradicionalne nastavne pristupe stavljajući učenike u aktivnu ulogu učesnika, donosilaca odluka i kreatora sopstvenog procesa učenja. Kroz osnivanje i upravljanje učeničkim kooperativama, učenje postaje dinamičan proces koji povezuje znanje sa praksom, odgovornost sa autonomijom, a individualni razvoj sa zajedničkim postignućima.

U ovom priručniku učeničke kooperative predstavljene su ne samo kao preduzetničke inicijative, već i kao obrazovna okruženja u kojima se demokratske vrednosti, saradnja i društvena odgovornost doživljavaju na konkretan i smislen način. Uključivanjem u stvarne organizacione procese — kao što su planiranje, donošenje odluka, rešavanje problema i evaluacija — učenici razvijaju kompetencije koje su od suštinskog značaja kako za njihov lični razvoj, tako i za budući profesionalni život.

Ovaj model nudi nastavnicima i obrazovnim institucijama praktičan i prilagodljiv okvir koji se može primenjivati u različitim obrazovnim kontekstima. Njegova fleksibilnost omogućava školama da prilagode obim, strukturu i aktivnosti kooperative sopstvenim potrebama, raspoloživim resursima i nacionalnim obrazovnim sistemima, uz očuvanje osnovnih principa učešća, saradnje i iskustvenog učenja.

Primena učeničke kooperative nije bez izazova. Ona zahteva posvećenost, usmeravanje i kontinuiranu refleksiju kako nastavnika, tako i učenika. Ipak, koristi prevazilaze neposredno obrazovno iskustvo, podstičući inicijativu, samopouzdanje, kritičko mišljenje i snažniji osećaj zajedništva u školskom okruženju.

Na kraju, učeničke kooperative predstavljaju priliku da se obrazovanje uskladi sa vrednostima participacije, održivosti i društvenih inovacija. Osnažujući učenike da uče kroz saradnju i zajedničku odgovornost, škole doprinose razvoju aktivnih građana sposobnih da oblikuju društvo zasnovano na većoj saradnji, otpornosti i solidarnosti.

Model učeničke kooperative stoga predstavlja poziv nastavnicima i institucijama da prihvate kooperativno učenje kao put ka inkluzivnijem, smislenijem i obrazovanju usmerenom ka budućnosti.



**Co-funded by
the European Union**



Better Cooperate

UcoeRM
COOPERATIVAS DE ENSEÑANZA
Región de Murcia

 **STOWARZYSZENIE**
NA RZECZ SPÓŁDZIELNI SOCJALNYCH

Comparative
Research
Network:

 **EXEOLAB**
CREATING SYNERGIES




OPEN UNIVERSITY SUBOTICA
S E R B I A

