# Teoretična izhodišča in didaktične usmeritve

**Skupni cilji v kurikularni prenovi**
*Urednica zbirke:* dr. Ada Holcar

## Teoretična izhodišča in didaktične usmeritve

*Avtorici:* dr. Ada Holcar, dr. Simona Rogič Ožek

*Avtorica primera medpredmetnega povezovanja:* mag. Ema Rajh

*Strokovna recenzija:* Saša Kregar
*Jezikovni pregled:* Manja Žugman
*Oblikovanje:* Davor Grgičević
*Grafični prelom:* Art design, d. o. o.
*Urednica založbe:* Simona Vozelj
*Izdal in založil:* Zavod RS za šolstvo
*Predstavnica:* Jasna Rojc

Spletna izdaja
Ljubljana, 2026

Publikacija je brezplačna.
Objava na spletnem naslovu:
www.zrss.si/pdf/Teoreticna-izhodisca-in-didakticne-usmeritve.pdf

ZAVOD REPUBLIKE SLOVENIJE ZA ŠOLSTVO
REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE, ZNANOST IN MLADINO
I FEEL SLOVENIA
Sofinancira Evropska unija

Zbirka je nastala v okviru projekta Kurikularna prenova – nove poti do znanja (KUP)

Kataložni zapis o publikaciji (CIP) pripravili v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani

COBISS.SI-ID 303682307

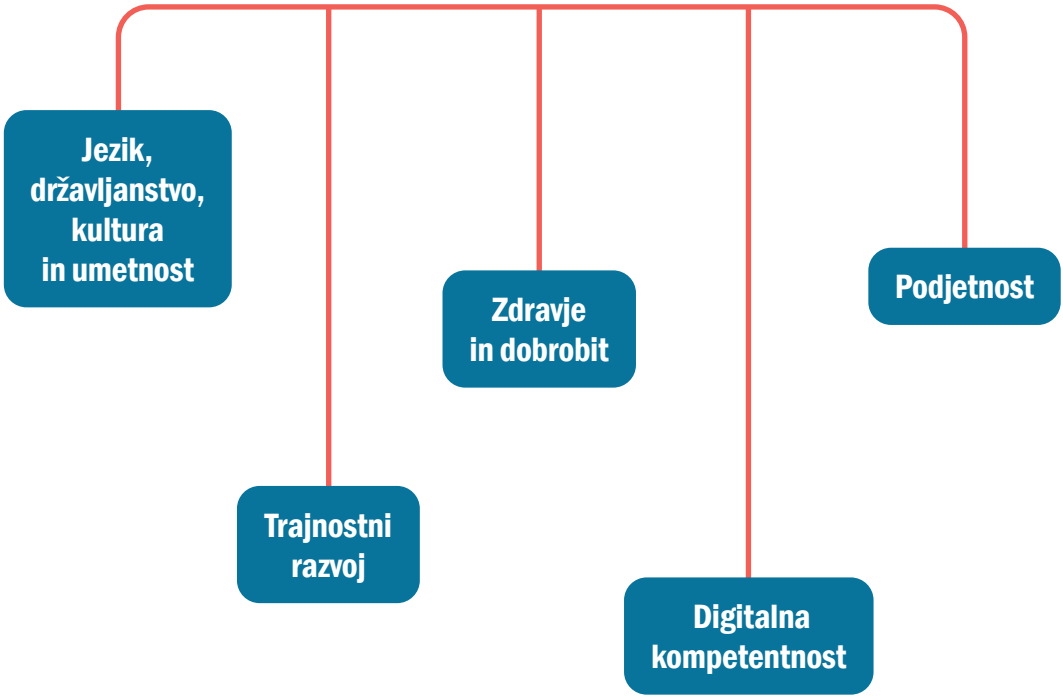
ISBN 978-961-03-1532-2 (PDF)

Priznanje avtorstva-Nekomercialno-Brez predelav

# Kazalo


1 Uvod ..... 5
2 Kaj so skupni cilji? ..... 7
3 Umeščenost skupnih ciljev v učne načrte in kataloge znanja ..... 10
4 Vloga učitelja in učenca ..... 11
4.1 Vloga učitelja ..... 11
4.2 Vloga učenca ..... 12
5 Uresničevanje skupnih ciljev pri pouku ..... 13
5.1 Didaktične usmeritve za uresničevanje skupnih ciljev ..... 13
5.2 Okvir za načrtovanje in spremljanje skupnih ciljev ..... 14
6 Skupni cilji kot skupna odgovornost šole ..... 15
6.1 Vloga ravnatelja ..... 16
6.2 Vloga svetovalnega delavca ..... 17
6.3 Primeri šolskega pristopa ..... 18
7 Spremljanje uresničevanja skupnih ciljev ..... 25
Viri in literatura ..... 28

# Področja skupnih ciljev




Zbirko *Skupni cilji v kurikularni prenovi* sestavljajo uvodni zvezek in pet vsebinskih zvezkov, od katerih vsak podrobneje predstavlja eno od področij skupnih ciljev.

Vsi zvezki zbirke so v elektronski obliki dostopni na povezavi: https://www.zrss.si/digitalna-bralnica/skupni-cilji/.

# 1 Uvod

Danes šole ne razumemo več predvsem kot prostora, kjer učenci zgolj pridobivajo znanje. V času hitrih družbenih, tehnoloških in okoljskih sprememb vse bolj prepoznavamo pomen znanja, ki ga učenci znajo povezovati, kritično presojati, uporabljati v različnih življenjskih situacijah ter na njegovi podlagi odgovorno delovati v družbi. Ob veliki dostopnosti informacij postaja vse pomembneje tudi to, da učenci razvijajo sposobnost kritične presoje, ustvarjalnega reševanja problemov, sodelovanja in odgovornega odločanja. Prav iz teh potreb izhaja tudi prenova učnih načrtov in katalogov znanja v slovenskem vzgojno-izobraževalnem sistemu.

Tovrstne usmeritve niso značilne le za slovenski prostor. Številni sodobni izobraževalni sistemi v Evropi in širše vse bolj poudarjajo pomen kompetenc, medpredmetnega povezovanja, aktivne vloge učenca ter celostnega razvoja posameznika. Podobne usmeritve poudarjajo tudi številni mednarodni dokumenti in kurikularni okviri (npr. OECD, UNESCO, Evropska komisija), ki v ospredje postavljajo kompetence za življenje, trajnostni razvoj, digitalno pismenost ter celostni razvoj posameznika (OECD, 2020; UNESCO, 2016). Skupni cilji zato predstavljajo del širših sodobnih prizadevanj za kakovostno, vključujoče in trajnostno naravnano izobraževanje.

S prenovljenimi učnimi načrti v ospredje postavljamo učečega se kot celostno osebnost. Ob predmetnem znanju poudarjamo tudi razvoj zmožnosti, odnosov, vrednot in načinov delovanja, ki učencem omogočajo kakovostno življenje, nadaljnje učenje ter dejavno vključevanje v družbo. Pri tem imamo v mislih njegov intelektualni, čustveni, socialni, moralni in telesni razvoj, saj kakovostnega učenja ne razumemo le kot usvajanja učnih vsebin, temveč kot razvoj posameznika v odnosu do sebe, drugih in sveta (Ahačič idr., 2022; Darling-Hammond in Cook-Harvey, 2018).

Eden ključnih poudarkov prenove so skupni cilji, ki povezujejo vse predmete, področja in ravni izobraževanja. Ti niso zamišljeni kot ločeno področje poučevanja, temveč kot povezovalni element celotnega vzgojno-izobraževalnega procesa ter način razmišljanja o učenju in poučevanju, ki presega posamezni predmet in spodbuja bolj povezano, smiselno ter življenjsko relevantno učenje. Učiteljem pomagajo pri razmisleku, kako pri pouku poleg znanja razvijati tudi sodelovanje, odgovornost, ustvarjalnost, kritično mišljenje, dobrobit in trajnostno ravnanje.

Posebej pomembno se nam zdi, da skupni cilji poudarjajo povezanost med različnimi področji učenja. Znanje namreč ni le skupek informacij, temveč omogoča razumevanje sveta, oblikovanje stališč in vrednot, sodelovanje z drugimi ter odgovorno delovanje v skupnosti.

Uvodni zvezek predstavlja skupna izhodišča za razumevanje vloge skupnih ciljev v prenovljenih učnih načrtih in katalogih znanja. Hkrati je zamišljen kot izhodiščni del širše zbirke strokovnih gradiv, ki jo dopolnjuje še pet vsebinskih zvezkov, posvečenih posameznim področjem skupnih ciljev. Ti prinašajo podrobnejše predstavitve področij ter praktične primere in didaktične usmeritve za njihovo uresničevanje pri pouku in drugih vzgojno-izobraževalnih dejavnostih.

Zaradi obsega besedila in lažje berljivosti je v dokumentu za učenke in učence, dijakinje in dijake, učiteljice in učitelje ipd. praviloma uporabljena moška slovnična oblika, ki velja enakovredno za oba spola. Izraz učenec se uporablja tako za učence kot za dijake, izraz učni načrti pa za učne načrte in kataloge znanj.

## Ključna izhodišča

- Skupni cilji povezujejo vse predmete, področja in ravni vzgoje in izobraževanja.
- Ne nadomeščajo predmetnih ciljev, temveč jih dopolnjujejo z vidika celostnega razvoja učenca.
- Spodbujajo povezovanje znanja, medpredmetno sodelovanje ter prenos znanja v različne življenjske okoliščine.
- Podpirajo razvoj kompetenc za življenje, kot so kritično mišljenje, ustvarjalnost, sodelovanje, odgovornost, dobrobit in trajnostno ravnanje.

# 2 Kaj so skupni cilji?

Skupne cilje razumemo kot skupno vzgojno-izobraževalno usmeritev prenovljenih učnih načrtov. Opredeljujejo znanja, spretnosti, odnose in naravnanosti, ki jih učenci razvijajo v okviru različnih šolskih dejavnosti in na vseh ravneh izobraževanja.

Njihov namen ni poenotiti pouka ali zmanjšati pomena posameznih predmetov. Nasprotno, pomagajo povezovati predmetna znanja s širšimi izzivi sodobnega sveta ter učencem omogočajo, da znanje uporabljajo smiselno, odgovorno in ustvarjalno.

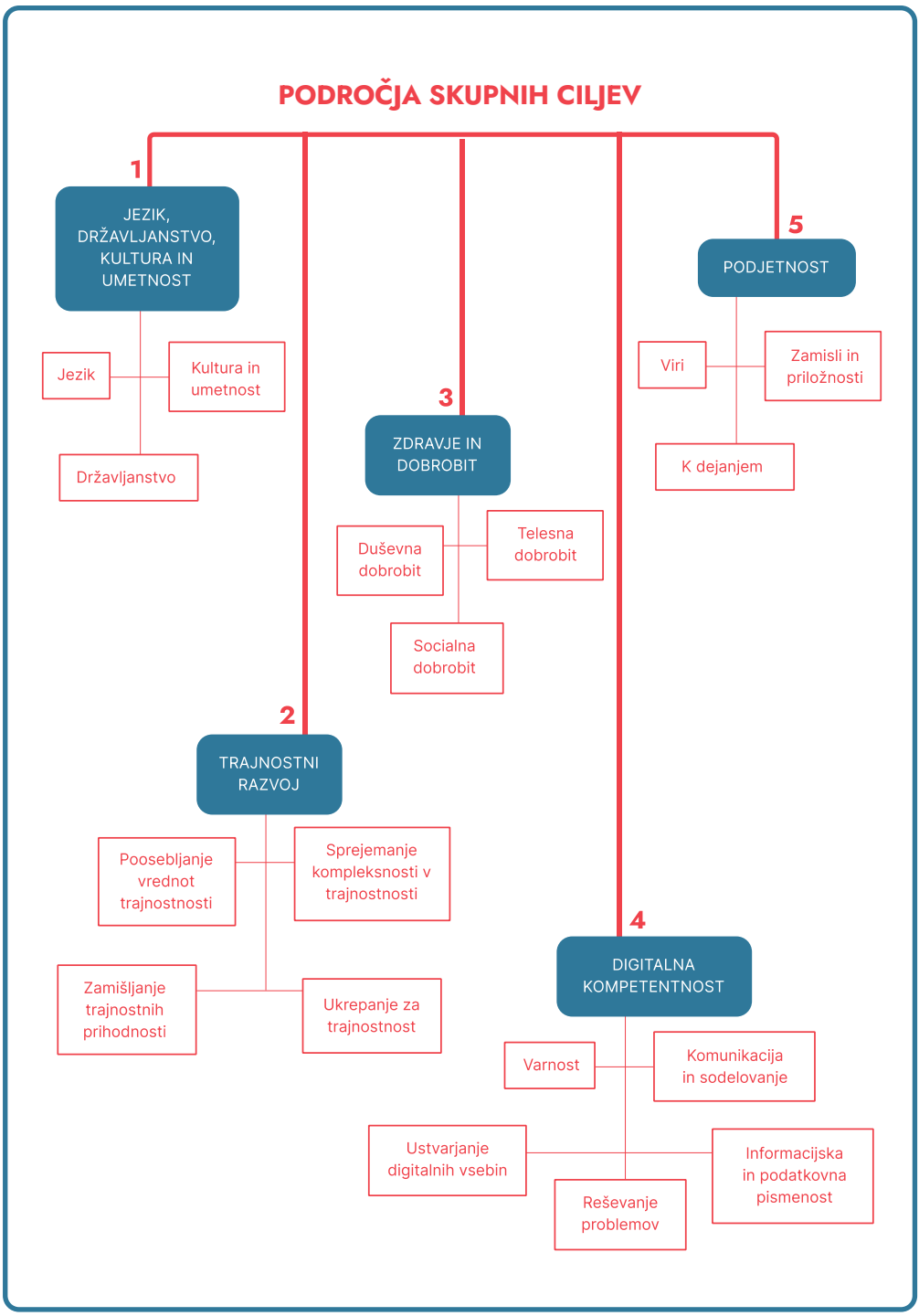
Pomembno se nam zdi, da učenci znanje razumejo, povezujejo in uporabljajo v različnih življenjskih okoliščinah, ne le v okviru posameznega predmeta. Takšno razumevanje učenja je povezano tudi s sodobnimi kompetenčnimi pristopi, ki poudarjajo uporabo znanja v različnih kontekstih ter povezovanje znanja, spretnosti, odnosov in vrednot (Ahačič idr., 2022; Council of Europe, 2016).

S skupnimi cilji želimo podpreti razvoj posameznika, ki zna razmišljati kritično, se sporazumevati in sodelovati z drugimi, razumeti pomen jezika, kulture in umetnosti, skrbeti za svoje zdravje in dobrobit, odgovorno uporabljati digitalne tehnologije, trajnostno ravnati ter dejavno soustvarjati skupnost.

**V kurikularni prenovi smo skupne cilje povezali v pet vsebinskih področij:**

- Jezik, državljanstvo, kultura in umetnost,
- Trajnostni razvoj,
- Zdravje in dobrobit,
- Digitalna kompetentnost,
- Podjetnost.

Slika 1 prikazuje pet področij skupnih ciljev in njihovo notranjo členitev.




*Slika 1: Področja skupnih ciljev in njihova vsebinska struktura*

Pet področij skupnih ciljev ni pet ločenih sklopov, temveč medsebojno povezane razsežnosti učenja. Številne zmožnosti, kot so kritično mišljenje, ustvarjalnost, sodelovanje, sporazumevanje in odgovorno ravnanje, se razvijajo na več področjih hkrati.

Kakovostno učenje ne nastaja le skozi usvajanje učnih vsebin, ampak tudi skozi odnose, izkušnje, sodelovanje, refleksijo in aktivno vlogo učenca v učnem procesu (Fullan, Quinn in McEachen, 2018).

Skupni cilji se razvijajo postopoma in dolgoročno, skozi različne predmete, dejavnosti in učne izkušnje. Njihov razvoj zato razumemo kot proces, ki poteka skozi celotno vzgojno-izobraževalno obdobje.

# 3 Umeščenost skupnih ciljev v učne načrte in kataloge znanja

Skupne cilje smo v prenovljene učne načrte in kataloge znanja vključili kot povezovalni element celotnega vzgojno-izobraževalnega procesa. Povezujejo se s predmetnimi cilji, standardi znanja in/ali didaktičnimi priporočili ter učitelju pomagajo učenje načrtovati in spremljati bolj celostno in dolgoročno.

Njihov namen ni nadomeščati predmetnih ciljev ali uvajati dodatnih vsebin, temveč osmisliti obstoječe vsebine ter pokazati, kako lahko posamezen predmet prispeva k celostnemu razvoju učenca.

Vključevanje skupnih ciljev učitelju pomaga, da:

- prepoznava priložnosti za razvijanje skupnih ciljev pri različnih učnih dejavnostih,
- načrtuje učenje z mislijo na celostni razvoj in dobrobit učencev,
- povezuje znanje z vsakdanjim življenjem in aktualnimi družbenimi vprašanji,
- spodbuja uporabo znanja v različnih situacijah.

Uresničevanje skupnih ciljev zato pogosto ne zahteva novih vsebin, temveč predvsem drugačen pogled na obstoječe učne vsebine in dejavnosti ter na priložnosti, ki jih ponujajo za razvoj učencev.

**Vprašanja za strokovni razmislek**

- Kje so skupni cilji v mojem učnem načrtu najbolj prepoznavni – v ciljih, standardih znanja ali didaktičnih priporočilih?
- Katere priložnosti za razvijanje skupnih ciljev ponujajo vsebine in dejavnosti pri mojem predmetu?
- Kako skupni cilji prispevajo k bolj smiselni, povezani in življenjsko relevantni obravnavi predmetnih vsebin?

Skupni cilji pomagajo osmišljati pouk kot prostor celostnega razvoja, povezovanja znanja ter aktivnega vključevanja učencev v učenje.

# 4 Vloga učitelja in učenca

Prenovljeni učni načrti poudarjajo, da kakovost učenja ni odvisna le od učnih vsebin, temveč tudi od načinov poučevanja, odnosov pri pouku ter možnosti, ki jih imajo učenci za aktivno sodelovanje pri učenju. Vloga učitelja in učenca sta medsebojno povezani: učitelj načrtuje in ustvarja pogoje za kakovostno učenje ter ga usmerja, učenec pa v učnem procesu aktivno sodeluje, ga soustvarja ter postopoma razvija samostojnost in odgovornost za svoje učenje.

## 4.1 Vloga učitelja

V kontekstu skupnih ciljev učitelj s svojim načinom poučevanja, komunikacijo, izbiro dejavnosti, zgledom in odzivanjem pomembno vpliva na to, kako učenci razumejo učenje, sodelovanje, odgovornost ter svoj napredek.

Učitelj ni le posredovalec znanja, temveč načrtovalec učnih izkušenj, usmerjevalec učenja ter ustvarjalec spodbudnega in vključujočega učnega okolja.

Pri načrtovanju pouka učitelj ne razmišlja le o tem, kaj bodo učenci usvojili, ampak tudi:

- kako bodo znanje uporabljali,
- katere spretnosti bodo ob tem razvijali,
- kako bodo sodelovali z drugimi,
- kako bodo spremljali svoje učenje.

Skupni cilji učitelja spodbujajo, da:

- načrtuje pouk z jasnimi nameni učenja in kriteriji uspešnosti,
- izbira dejavnosti, ki podpirajo sodelovanje, raziskovanje, ustvarjalnost in refleksijo,
- uporablja formativno spremljanje kot podporo učenju, napredku in samorefleksiji učencev,
- ustvarja varno in vključujoče učno okolje,
- učence spodbuja k samostojnosti, odgovornosti in aktivni vlogi pri učenju.

Pomembno spoznanje je, da se znanje, zmožnosti, odnosi in naravnanosti, ki jih opredeljujejo skupni cilji, razvijajo predvsem skozi vsakodnevne učne situacije: skozi pogovor, sodelovanje, reševanje problemov, sprejemanje odločitev ter odnosa do napak (Darling-Hammond in Cook-Harvey, 2018).

## 4.2 Vloga učenca

Učenec ni le prejemnik znanja, temveč aktiven soustvarjalec učnega procesa, ki sodeluje, razmišlja o svojem učenju ter postopoma prevzema odgovornost za svoje učenje in napredek.

Učenec aktivno sodeluje in soustvarja učni proces, razmišlja o svojem učenju in napredku ter postopoma razvija samostojnost in odgovornost.

Pomembno je, da učenec razume:

- zakaj se uči in kaj je namen učenja,
- kaj pomeni uspešno učenje in po katerih kriterijih lahko presoja svoj napredek,
- kako lahko znanje uporablja v različnih situacijah,
- kako lahko pri učenju sodeluje z drugimi in prispeva k skupnemu delu,
- kako lahko spremlja, vrednoti in usmerja svoje učenje in napredek.

Skupni cilji spodbujajo učenca, da sodeluje, raziskuje, postavlja vprašanja, preizkuša ideje ter razmišlja o svojem učenju in delovanju. Takšno učenje učenca spodbuja, da:

- razume namene učenja ter sodeluje pri oblikovanju kriterijev uspešnosti,
- spremlja in reflektira svoje učenje ter napredek,
- razvija samostojnost in kritično mišljenje,
- se uči sodelovanja, dialoga in odgovornega odločanja,
- dejavno sodeluje in prispeva k dobrobiti skupnosti,
- postopoma gradi zaupanje v svoje zmožnosti.

Takšen pristop krepi motivacijo, občutek smisla ter aktivno vključenost učencev v učenje (Deci in Ryan, 2000), hkrati pa podpira razvoj zmožnosti za učenje, delovanje in sodelovanje v različnih življenjskih okoliščinah.

# 5 Uresničevanje skupnih ciljev pri pouku

## 5.1 Didaktične usmeritve za uresničevanje skupnih ciljev

Skupni cilji niso dodatna vsebina, dodatna dejavnost ali ločen del pouka. Razvijajo se skozi predmetne vsebine, učne dejavnosti in vsakodnevne učne situacije pri vseh predmetih.

Skupnih ciljev ne uresničujemo kot ločen dodatek k pouku, temveč skozi način, kako učenje načrtujemo in organiziramo ter kako so učenci vanj vključeni. Njihovo uresničevanje zato ni vezano na eno samo metodo ali dejavnost, ampak na premišljeno izbiro didaktičnih pristopov, ki učencem omogočajo aktivno vlogo pri učenju.

Pri uresničevanju skupnih ciljev posebej poudarjamo učenje, pri katerem učenci:

- raziskujejo, povezujejo in uporabljajo znanje,
- reflektirajo svoje učenje in napredek,
- postopoma razvijajo samostojnost in odgovornost.

Sodobne raziskave učenja poudarjajo, da učenci znanje globlje razumejo in trajneje usvojijo, kadar ga aktivno raziskujejo, uporabljajo v različnih situacijah ter ga povezujejo s svojimi izkušnjami (Darling-Hammond in Cook-Harvey, 2018).

Takšno učenje pogosto vključuje problemske situacije, raziskovalne naloge, projektno delo, sodelovalno učenje, razpravo, ustvarjalno izražanje in druge pristope, ki povezujejo predmetno znanje z življenjskimi situacijami in sodobnimi izzivi. Takšni pristopi učencem omogočajo razvijanje trajnejšega in globljega razumevanja znanja ter njegovo uporabo v novih in nepredvidljivih situacijah.

Pomembno je, da učenci razumejo namene učenja in kriterije uspešnosti ter imajo možnost svoje znanje in napredek izkazovati na različne načine.

## Vloga formativnega spremljanja

Formativno spremljanje razumemo kot sestavni del kakovostnega pouka (Black in Wiliam, 1998), zato ga tesno povezujemo z uresničevanjem skupnih ciljev. Podpira aktivno vlogo učenca pri učenju in spremljanju lastnega napredka.

Formativno spremljanje učitelju pomaga ustvarjati učne situacije, v katerih učenci:

- razumejo namene učenja,
- sodelujejo pri oblikovanju kriterijev uspešnosti,
- spremljajo svoj napredek glede na kriterije uspešnosti,
- uporabljajo povratno informacijo za izboljševanje učenja,
- prepoznavajo učinkovite učne strategije in načrtujejo nadaljnje korake pri učenju,
- svoje znanje in napredek izkazujejo na različne načine,
- postopoma razvijajo samostojnost in odgovornost za učenje.

Formativno spremljanje tako pomembno prispeva k uresničevanju skupnih ciljev v vsakodnevni pedagoški praksi.

# 5.2 Okvir za načrtovanje in spremljanje skupnih ciljev

Uresničevanje skupnih ciljev razumemo kot povezan proces načrtovanja, izvajanja in spremljanja učenja, pri katerem učitelj premišljeno povezuje cilje, dejavnosti in dokaze o učenju. Pri tem si lahko pomaga z okvirom za načrtovanje in spremljanje skupnih ciljev.

Takšen okvir spodbuja premišljeno povezovanje skupnih ciljev s predmetnimi cilji in vsebinami ter podpira refleksijo, formativno spremljanje in razvoj kakovostnega učenja.

**Okvir za načrtovanje in spremljanje skupnih ciljev**

**Kateri skupni cilj zasledujem?** (navedem glavni cilj)

**S katerimi dejavnostmi ga uresničujem?** (naštejem konkretne dejavnosti, kriterije uspešnosti, načine dela ...)

**Kako vem, da učenci napredujejo pri doseganju cilja?** (dokazi o učenju, ki se kažejo v izdelkih, refleksijah, opazovanjih, sodelovanju učencev ter v njihovem razmišljanju, odnosih, naravnanostih in ravnanju ...)

V naslednjih vsebinskih zvezkih bo okvir uporabljen tudi pri konkretnih primerih uresničevanja skupnih ciljev na posameznih področjih.

# 6 Skupni cilji kot skupna odgovornost šole

Uresničevanje skupnih ciljev je učinkovitejše, kadar postane skupna usmeritev šole, v kateri učitelji sodelujejo, skupaj načrtujejo, reflektirajo pedagoško prakso ter razvijajo skupno razumevanje kakovostnega učenja. Pri tem skupni cilji prispevajo k oblikovanju skupnega strokovnega jezika za razumevanje učenja, razvoja učencev in kakovostnega poučevanja.

Uresničevanje skupnih ciljev zato ni le odgovornost posameznega učitelja, temveč skupna odgovornost celotne šole. Profesionalni razvoj učiteljem omogoča nadaljnje razvijanje znanja, spretnosti in profesionalne presoje, potrebnih za učinkovito podporo učencem pri uresničevanju skupnih ciljev in razvoju kompetenc za življenje.

Pomembno vlogo pri tem imajo:

- medpredmetno povezovanje,
- skupno načrtovanje učnih dejavnosti,
- strokovni dialog in refleksija pedagoške prakse,
- izmenjava primerov dobre prakse,
- sodelovanje učiteljev pri raziskovanju lastne prakse,
- podpora vodstva pri organizaciji strokovnega sodelovanja,
- vključevanje svetovalnih delavcev,
- povezano delovanje učiteljev, strokovnih delavcev in vodstva šole.

**Pri spremljanju uresničevanja skupnih ciljev je v ospredju razumevanje napredka učencev ter izboljševanje kakovosti učenja in poučevanja.** Pomembno vlogo pri tem imajo refleksija, strokovni dialog, formativno spremljanje ter skupno razumevanje kriterijev uspešnosti.

Skupne cilje razumemo kot priložnost za bolj povezano, vključujoče in smiselno izobraževanje, ki učence podpira pri učenju, celostnem razvoju ter dejavnem in odgovornem sodelovanju v sodobni družbi.

Skupni cilji se lahko na ravni šole uresničujejo tudi skozi različne projekte, dneve dejavnosti, interdisciplinarno zasnovan pouk ter druge oblike skupnega dela, ki povezujejo učence, učitelje in širšo šolsko skupnost ter krepijo povezanost z ožjim in širšim lokalnim okoljem. Takšne dejavnosti ne ostajajo nujno le posamezni dogodki, temveč lahko postopoma postanejo pomemben del skupnega življenja in kulture šole, saj spodbujajo sodelovanje, pripadnost, medsebojno spoštovanje ter aktivno vključevanje vseh članov skupnosti.

## 6.1 Vloga ravnatelja

Čeprav se skupni cilji razvijajo predvsem pri pouku in v vsakodnevnih učnih situacijah, ima pri njihovem uresničevanju pomembno vlogo tudi širše šolsko okolje.

Ravnatelj s svojim vodenjem soustvarja pogoje za povezano, vključujoče in razvojno naravnano delovanje šole ter podpira oblikovanje skupnih strokovnih usmeritev in sodelovanje učiteljev.

Njegova podpora se kaže predvsem v ustvarjanju strokovne kulture, ki spodbuja sodelovanje, zaupanje, refleksijo ter skupno odgovornost za kakovost učenja.

Ravnatelj uresničevanje skupnih ciljev podpira tako, da:

- spodbuja odprto in sodelovalno kulturo med zaposlenimi,
- omogoča čas in prostor za strokovni dialog, refleksijo in skupno načrtovanje,
- podpira izmenjavo dobrih praks ter medpredmetno povezovanje,
- spodbuja profesionalno učenje in strokovni razvoj učiteljev,
- vključuje skupne cilje v razvojno vizijo in prednostne naloge šole,
- soustvarja okolje, v katerem so dobrobit, vključevanje in kakovost odnosov razumljeni kot pomemben del vzgojno-izobraževalnega procesa.

Pomemben vidik vodenja pri razvijanju strokovne kulture in skupne odgovornosti za kakovost učenja je odnosna kompetenca ravnatelja. Ta se kaže v zmožnosti vzpostavljanja odnosov, ki temeljijo na zaupanju, podpori in razvojni naravnanosti z učitelji, učenci, starši in drugimi deležniki (Bryk in Schneider, 2002). Zajema komunikacijske, diferenciacijske in socialno-čustvene elemente in vključuje dialog, poslušanje, izmenjavo znanja in idej, prepoznavanje in upoštevanje individualnih potreb in posebnosti posameznika, empatijo in uravnavanje medosebnih odnosov (Jönsson idr., 2024).

Ravnatelju omogoča prepoznavanje potencialov posameznikov, spodbujanje njihove avtonomije ter oblikovanje profesionalnih skupnosti, v katerih zaposleni prevzemajo aktivno vlogo tudi pri uresničevanju skupnih ciljev. Uresničevanje skupnih ciljev ne more biti odvisno od individualnih sposobnosti posameznikov, temveč od skupne zmožnosti strokovnih delavcev za sodelovanje, skupno učenje in medsebojno podporo (Hargreaves in Fullan, 2012). Odnosna naravnanost predstavlja ravnateljevo profesionalno zmožnost, da lahko tovrstno kulturo ustvarja in s tem spodbudi zaposlene, da prevzemajo aktivno vlogo ter učinkovito distribuirano vodi (Galdames-Calderón, 2023). Skupni cilji so osredotočeni na skupna prizadevanja vseh učiteljev in zato je njihovo uresničevanje pomembno odvisno od ravnateljeve zmožnosti ustvarjanja učeče se skupnosti na temelju odnosne naravnanosti.

Pri trajnem uresničevanju skupnih ciljev ima pomembno vlogo tudi sistematično ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti s samoevalvacijo, za kar je odgovoren prav tako ravnatelj. Ravnatelj skupaj s timom za kakovost in učitelji spremlja izvajanje skupnih ciljev, analizira podatke, spodbuja strokovno refleksijo ter načrtuje izboljšave (Brejc idr., 2019). Tako je proces ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti s samoevalvacijo priložnost za uvajanje, spremljanje in evalvacijo skupnih ciljev, saj le-ti posegajo tako na področje varnega in spodbudnega učnega okolja, dosežkov učencev kot profesionalnega delovanja učiteljev (Rogič Ožek, 2026).

Ravnatelj pomembno prispeva tudi k načrtovanju in podpori projektov, dni dejavnosti, skupnih šolskih dejavnosti ter drugih oblik sodelovanja, ki povezujejo učence, učitelje in širšo šolsko skupnost. S tem spodbuja razvoj vključujoče šolske kulture ter krepi sodelovanje, pripadnost in skupno odgovornost za kakovostno učenje.

## 6.2 Vloga svetovalnega delavca

Pomembno vlogo pri uresničevanju skupnih ciljev imajo tudi svetovalni delavci, saj s svojim strokovnim znanjem prispevajo k ustvarjanju vključujočega, varnega in spodbudnega učnega okolja ter podpirajo celostni razvoj učencev.

Svetovalni delavec uresničevanje skupnih ciljev podpira tako, da:

- podpira razvoj vključujočih odnosov in pozitivne klime na šoli,
- sodeluje pri dejavnostih, povezanih z dobrobitjo, sodelovanjem ter socialnim in čustvenim razvojem učencev,
- pomaga prepoznavati potrebe učencev ter iskati načine za njihovo podporo,
- spodbuja sodelovanje med učitelji, učenci, starši in širšo skupnostjo,
- prispeva k razvoju kulture sodelovanja, zaupanja in odgovornosti na šoli.

Svetovalni delavec lahko sodeluje tudi pri načrtovanju in izvajanju dejavnosti, projektov ter sodelovalnih oblik dela, ki spodbujajo vključevanje, medsebojno spoštovanje, občutek pripadnosti ter pozitivno klimo na šoli.

Sodelovanje učiteljev, svetovalnih delavcev in vodstva šole pomembno prispeva k bolj povezanemu, vključujočemu in kakovostnemu vzgojno-izobraževalnemu procesu.

## 6.3 Primeri šolskega pristopa

V nadaljevanju predstavljamo nekaj primerov, kako lahko šola skupne cilje uresničuje kot del skupne strokovne kulture, sodelovanja in vsakodnevne pedagoške prakse.

### Primer 1: Razvoj bralne kulture

Šola z različnimi dejavnostmi sistematično spodbuja branje kot skupno izkušnjo učencev in zaposlenih ter krepi bralno kulturo.

| | |
|---|---|
| Katera področja skupnih ciljev vključujemo? | Jezik, državljanstvo, kultura in umetnost; Zdravje in dobrobit; Podjetnost. |
| S katerimi dejavnostmi ga uresničujemo? | Na šoli uvedemo projekt »Branje povezuje«, v okviru katerega vsi učenci in učitelji ob vnaprej določenem času berejo. V razredih in na hodnikih uredimo bralne kotičke, učenci sodelujejo v bralnih krožkih, pripravljajo priporočila za vrstnike ter sodelujejo v pogovorih o knjigah. Učitelji pri različnih predmetih vključujejo dejavnosti, povezane z branjem, refleksijo in izmenjavo mnenj. |
| Kako vemo, da učenci napredujejo pri doseganju cilja? | Napredek se kaže v bralnih dnevnikih in predstavitvah knjig, v kakovosti sodelovanja učencev v pogovorih o prebranem ter v njihovih refleksijah o bralnih izkušnjah. Na ravni šole spremljamo vključenost učencev v bralne dejavnosti, medvrstniško sodelovanje ter zanimanje za branje in pogovor o prebranem. |

## Primer 2: Ustvarjanje spodbudnega učnega okolja

Šola skupaj z učenci sistematično soustvarja varno, spodbudno in vključujoče učno okolje, ki temelji na spoštovanju, sodelovanju in odgovornosti.

| | |
|---|---|
| Katera področja skupnih ciljev vključujemo? | Zdravje in dobrobit; Jezik, državljanstvo, kultura in umetnost; Podjetnost; Trajnostni razvoj. |
| S katerimi dejavnostmi ga uresničujemo? | Učitelji in učenci skupaj oblikujejo dogovor o vrednotah, kot so spoštovanje, sodelovanje in odgovornost. Oddelki oblikujejo pravila skupnosti, izvajajo kroge pogovora, refleksivne dejavnosti ter dejavnosti za krepitev sodelovanja in medsebojnega spoštovanja. Učenci sodelujejo pri reševanju konfliktov, predlagajo načine za izboljšanje odnosov ter soustvarjajo varno in vključujoče učno okolje. |
| Kako vemo, da učenci napredujejo pri doseganju cilja? | Učenci reflektirajo svoje sodelovanje in odnose v skupini, sodelujejo pri skupnih dejavnostih ter prevzemajo odgovornost za dogovorjena pravila. V oddelkih opazimo več sodelovanja, bolj spoštljivo komunikacijo, večji občutek pripadnosti ter bolj pozitivno razredno klimo. |

## Primer 3: Primer dobre prakse medpredmetnega povezovanja: Večjezični gledališko-filmski medpredmetni projekt Katarina Aragonska

Avtorica: mag. Ema Rajh

Na Osnovni šoli Martina Krpana v Ljubljani smo izvedli večjezični gledališko-filmski medpredmetni projekt *Katarina Aragonska,* ki predstavlja primer uspešnega sodelovanja med učenci različnih starostnih skupin ter učitelji različnih predmetnih področij. Projekt predstavlja primer prakse, ki je lahko v navdih drugim šolam pri uresničevanju skupnih ciljev z ustvarjalnim in smiselnim medpredmetnim povezovanjem.

V projektu je sodelovalo 42 učencev od 2. do 8. razreda. Zaključna predstavitev je potekala v drugi polovici junija v obliki filmsko-gledališke predstave, v kateri so se prepletali jeziki, zgodovina, umetnost, tehnologija, ob tem pa so učenci razvijali tudi digitalne kompetence.

Osrednja zgodba temelji na pomembnih zgodovinskih dogodkih ob koncu 15. in v začetku 16. stoletja. Učenci so skozi ustvarjalne vsebine na zanimiv in izviren način približali pomembne dogodke in osebnosti, ki so zaznamovali to prelomno zgodovinsko obdobje. Učenci so skozi igro, film, glasbo, likovno ustvarjanje in gledališko raziskovanje oživili zgodovinske osebnosti, kot so Katarina Aragonska, Krištof Kolumb, Ferdinand Aragonski, Izabela Kastiljska, kralj Henrik VIII., njegove žene in otroke. Posebno pozornost so namenili letu 1492, Kolumbovemu prihodu na otok San Salvador ter za tem življenju na angleškem dvoru. Predstavili so življenjsko zgodbo Katarine Aragonske, španske princese, ki je po smrti svojega prvega moža, angleškega prestolonaslednika Arthurja Tudorja, sklenila drugo poroko z njegovim mlajšim bratom Henrikom VIII. Učenci so osvetlili politični in dinastični pomen te zakonske zveze, njen prihod v Anglijo ter številne osebne in družbene preizkušnje, s katerimi se je soočala kot angleška kraljica, žena in mati. Predstavitev je bila umeščena v širši zgodovinski kontekst tudorskega obdobja, v okviru katerega so spoznali tudi življenje in vladanje Henrika VIII., njegovih šest žena ter zapleteno vprašanje nasledstva, ki je pomembno vplivalo na politični in verski razvoj Anglije. Posebno pozornost so namenili obdobju po Henrikovi smrti, ko so na angleškem prestolu zaporedoma vladali njegovi trije otroci, Edvard VI., Marija I. in Elizabeta I., katerih vladavine so pomembno zaznamovale angleško zgodovino 16. stoletja.

| | |
|---|---|
| Katera področja skupnih ciljev vključujemo? | Jezik, državljanstvo, kultura in umetnost (JDKU); Trajnostni razvoj (TR); Zdravje in dobrobit (ZD); Digitalna kompetentnost (DK); Podjetnost (P). |
| Kateri predmeti so vključeni? | Tuji jeziki – TJ (španščina (ŠI), angleščina (TJA), nemščina (NI), francoščina (FI)), slovenščina (SLJ), zgodovina (ZGO), geografija (GEO), šport (ŠPO), likovna umetnost (LUM), glasbena umetnost (GUM), tehnika in tehnologija (TIT), informatika in digitalne tehnologije (IDT), RaP – film in umetnost (RaP – FU), RaP – Katarina Aragonska (RaP – KA) |
| S katerimi dejavnostmi uresničujemo skupne cilje? | **2. in 3. razred**<br><br>Učenci so sodelovali v plesnih in likovnih dejavnostih. S plesom (ŠPO, ZD) so uprizorili Kolumbova potovanja ter srečevanje z novimi deželami in ljudstvi, z likovnimi izdelki (LUM, JDKU) pa so ustvarili scenografijo, ki je ponazarjala dvorane na angleškem dvoru in značilnosti zgodovinskega obdobja. **Pri tem so vsebinska spoznanja izražali z gibanjem in likovnim ustvarjanjem ter jih povezovali v skupno uprizoritev.** |

S katerimi dejavnostmi uresničujemo skupne cilje?

**4. razred**

Učenci so sodelovali pri nastajanju filmskega dela projekta. Ukvarjali so se z montažo, izborom slikovnega gradiva, preverjanjem avtorskih pravic, snemanjem, fotografiranjem ter pripravo digitalnih ozadij in drugih vizualnih elementov (RaP – FU, DK). Pripravili so filmsko ozadje kot del odrske scenografije. Na projekcijskem platnu so se prikazovali fotografirani likovni izdelki učencev, vključeni v digitalno uprizoritev predstave, ter prevodi besedil, ki so jih govorili učenci na odru v tujih jezikih (TJ, JDKU, DK). **Dejavnosti so učencem omogočale smiselno in odgovorno uporabo digitalnih tehnologij pri ustvarjanju skupnega izdelka.**

**5. razred**

Dejavnosti so bile povezane predvsem z angleščino (TJA, JDKU). Učenci so pripravljali in izvajali dialoge ter uprizarjali kralje, kraljice in dvorno osebje, s čimer so jezikovne spretnosti razvijali v avtentičnem zgodovinskem kontekstu (TJ, ZGO, JDKU). Tuji jezik tako ni bil le predmet učenja, temveč sredstvo sporazumevanja, ustvarjalnega izražanja in predstavljanja zgodovinskih vsebin.

**6. razred**

Pri predmetu tehnika in tehnologija so učenci izdelali modele treh Kolumbovih ladij, ki so predstavljali pomemben del scenografije (TIT, TR). **Svoje znanje in spretnosti so uporabili pri načrtovanju in izdelavi konkretnih izdelkov, ki so dobili smiselno vlogo v skupnem projektu.**

S katerimi dejavnostmi uresničujemo skupne cilje?

**7. in 8. razred**

Učenci so prevzeli osrednje igralske in jezikovne vloge (TJ, JDKU, TR). Dogajanje na španskem dvoru so uprizarjali v španščini, prizore na angleškem dvoru pa večinoma v angleščini. Dele zgodbe, povezane z latinščino, so predstavili v slovenskem jeziku (SLJ, JDKU). Posebno zanimiv je bil prizor, v katerem je predstavljenih šest žena Henrika VIII., ki je bil izveden v več jezikih, saj so poleg španščine (ŠI) in angleščine (TJA) učenci uporabili tudi nemščino (NI) in francoščino (FI). Na ta način so uspešno povezali zgodovinske vsebine z učenjem tujih jezikov (TJ, ZGO, JDKU, TR, ZD, DK, P). **Večjezična uprizoritev je od učencev zahtevala povezovanje jezikovnega in zgodovinskega znanja, sodelovanje ter prilagajanje lastnega prispevka skupnemu cilju.**

**6., 7. in 8. razred**

Pri zgodovini in geografiji so učenci na spletu poiskali informacije in gradiva o Kolumbovih potovanjih, geografskih odkritjih ter pomenu leta 1492 za evropsko in svetovno zgodovino (ZGO, GEO, JDKU). Njihov izbor je bil vključen v filmsko ozadje predstave (ZGO, GEO, DK). **Pri tem so pridobljene informacije izbirali in uporabili za konkreten namen – pripravo vsebinsko ustreznega filmskega ozadja predstave.**

**8. razred**

Glasbeni del projekta je obogatila učenka 8. razreda, ki je s spremljavo na klarinet soustvarjala vzdušje izbranih prizorov in pomembno prispevala k umetniški celovitosti predstave (GUM, JDKU).

Vsak razred je s svojimi izdelki, nastopi in dejavnostmi pomembno prispeval k skupnemu rezultatu na odru. Posamezni elementi so se povezali v enotno zgodbo, pri kateri so učenci skozi ustvarjalno medpredmetno delo povezovali predmetne in skupne cilje različnih predmetnih področij, vključenih v projekt (JDKU, TR, ZD, DK, P). **Skupni cilji so se tako uresničevali skozi konkretne dejavnosti, v katerih so učenci povezovali znanje in spretnosti različnih predmetov ter jih uporabljali pri ustvarjanju skupnega izdelka.**

Kako vemo, da učenci napredujejo pri doseganju ciljev?

**Uresničevanje zastavljenih ciljev se kaže v različnih dokazih o učenju, ki so nastajali skozi celoten proces – v nastopih, dialogih v različnih jezikih, likovnih in tehničnih izdelkih, izboru in uporabi raziskovalnih vsebin, digitalnih gradivih, filmskem ozadju ter v končni filmsko-gledališki predstavi.**

**Ti dokazi ne kažejo le končnega izdelka, temveč tudi, kako so učenci znanje in spretnosti različnih predmetnih področij povezovali, uporabljali v novih in avtentičnih situacijah, se ustvarjalno izražali ter sodelovali pri doseganju skupnega cilja.** Učenci so na primer zgodovinsko znanje uporabili pri pripravi vsebine in igralskih prizorov, znanje tujih jezikov pri večjezični komunikaciji in uprizoritvi, digitalne kompetence pri pripravi filmskega gradiva, znanje in spretnosti s področja umetnosti in tehnike pa pri oblikovanju scenografije ter drugih elementov predstave.

**Pomemben dokaz o učenju je tudi zmožnost učencev, da svoje znanje predstavijo drugim in utemeljeno uporabijo pri skupnem izdelku. Končna predstava je zato eden od dokazov o učenju, ne pa edini dokaz doseganja ciljev. Za celovitejši vpogled v njihovo doseganje so pomembni tudi dokazi, ki nastajajo med procesom – osnutki, izdelki, izbori gradiv, izvedbe posameznih nalog, sodelovanje učencev ter njihove refleksije o učenju in lastnem prispevku k projektu.**

**Na podlagi takšnih raznovrstnih dokazov lahko učitelji skupaj z učenci presojajo, v kolikšni meri so bili zastavljeni učni in skupni cilji doseženi ter kaj so učenci skozi projekt dejansko razvili in se naučili.**

## Od primerov k razmisleku o lastni praksi

Projekt *Katarina Aragonska* je pokazal, da lahko medpredmetno povezovanje pomembno prispeva k bolj poglobljenemu razumevanju in **uresničevanju** skupnih ciljev ter hkrati spodbuja ustvarjalnost, sodelovanje, kritično mišljenje in uporabo znanja v avtentičnih situacijah.

**Medpredmetne dejavnosti učencem omogočajo, da znanje in spretnosti, ki jih razvijajo pri posameznih predmetih, povezujejo, nadgrajujejo ter uporabljajo na ustvarjalen in inovativen način. Njihova posebna vrednost je v tem, da učenci znanja in spretnosti ne razvijajo ločeno, temveč jih povezujejo in smiselno uporabljajo pri reševanju skupne, avtentične naloge.**

Dokazi o učenju so bili tokrat dobesedno na odru, kjer so učenci svoje znanje, spretnosti in ustvarjalne dosežke predstavili širši javnosti. **Pot do končne predstave pa je hkrati ponudila vrsto drugih dokazov o učenju, ki so učiteljem in učencem omogočali spremljanje procesa in doseganja zastavljenih ciljev.**

Predstavljeni primeri kažejo, da se skupni cilji lahko uresničujejo na različne načine – pri vsakodnevnem pouku, medpredmetnem povezovanju in dejavnostih na ravni šole.

Njihova skupna značilnost ni določena oblika dejavnosti, temveč premišljeno povezovanje predmetnih in skupnih ciljev, aktivna vloga učencev ter ustvarjanje priložnosti za uporabo znanja v različnih okoliščinah.

**Vprašanja**

Vprašanja za strokovni razmislek

- Katere skupne cilje že uresničujemo pri pouku in drugih dejavnostih na naši šoli?
- Kako učencem omogočamo, da pri njihovem uresničevanju aktivno sodelujejo in prevzemajo odgovornost za svoje učenje?
- Kako prepoznavamo in spremljamo njihov napredek pri razvijanju znanja, spretnosti, odnosov in naravnanosti?
- Katere priložnosti za skupno načrtovanje, sodelovanje in refleksijo bi lahko na naši šoli še okrepili?

# 7 Spremljanje uresničevanja skupnih ciljev

Spremljanje uresničevanja skupnih ciljev razumemo predvsem kot razmislek o kakovosti učenja, učnih izkušenj ter celostnem razvoju učencev. Njegov namen je podpirati učenje, strokovno refleksijo ter razvoj bolj povezanega, vključujočega in smiselnega vzgojno-izobraževalnega procesa.

Pri spremljanju skupnih ciljev nismo pozorni le na to, kaj učenci vedo, temveč tudi na to, kako pridobljeno znanje uporabljajo in povezujejo ter tako ob tem razvijajo spretnosti, odnose, vrednote in odgovorno ravnanje v različnih življenjskih situacijah.

Spremljanje uresničevanja skupnih ciljev lahko poteka pri posameznem predmetu in na ravni šole. Pomembno je, da šola pri tem razvija skupno razumevanje namenov učenja, kriterijev uspešnosti ter kakovostnih učnih izkušenj.

## Vprašanja za refleksijo učencev

Učence lahko spodbujamo, da razmišljajo o svojem učenju, sodelovanju, napredku ter o tem, kako pridobljeno znanje in razvite zmožnosti uporabljajo v različnih življenjskih situacijah. Pri tem si lahko pomagajo z vprašanji:

**Vprašanja**

- Ali razumem, kaj se učim in zakaj je to pomembno?
- Kako lahko znanje povežem z drugimi predmeti ali življenjskimi situacijami?
- Kako sodelujem pri učenju in skupnem delu?
- Kaj mi pri učenju pomaga in kaj bi lahko še izboljšal?
- Kako spremljam svoj napredek?
- Kako se je moje razumevanje med učenjem spremenilo ali poglobilo?
- Katere spretnosti, odnose in vrednote sem pri tem razvijal?
- Kako lahko to, kar sem se naučil, uporabim za odgovorno ravnanje in prispevam k dobrobiti drugih, skupnosti ali okolja?

## Vprašanja za strokovno refleksijo učiteljev in šole

Pri spremljanju uresničevanja skupnih ciljev si lahko učitelji in drugi strokovni delavci šole pomagajo z naslednjimi vprašanji:

Vprašanja

- Ali učenci razumejo namene učenja in kriterije uspešnosti?
- Ali imajo učenci možnost povezovati znanje med predmeti ter z življenjskimi situacijami?
- Ali pri učenju aktivno sodelujejo ter prevzemajo odgovornost za svoje učenje?
- Ali imajo možnost reflektirati svoje učenje, napredek in učne strategije?
- Ali imajo učenci možnost svoje znanje in napredek izkazovati na različne načine?
- Ali učenci razvijajo spretnosti, odnose in vrednote ter jih izražajo z odgovornim ravnanjem v različnih življenjskih situacijah?
- Ali učitelji skupaj načrtujejo, reflektirajo in razvijajo pedagoško prakso?
- Ali skupne dejavnosti, projekti in dnevi dejavnosti prispevajo k sodelovanju, vključevanju, občutku pripadnosti ter razvoju kulture šole?

## Kaj lahko opažamo pri učencih?

Pri uresničevanju skupnih ciljev lahko postopoma opažamo, da učenci:

- sodelujejo med seboj na spoštljiv in odgovoren način,
- aktivno sodelujejo pri učenju,
- reflektirajo svoje učenje in napredek,
- povezujejo in uporabljajo znanje v različnih situacijah,
- razvijajo samostojnost, odgovornost in zaupanje v svoje zmožnosti,
- uporabljajo znanje, spretnosti in vrednote v vsakdanjem življenju,
- sprejemajo premišljene in odgovorne odločitve,
- s svojim ravnanjem prispevajo k dobrobiti drugih, skupnosti in okolja,
- razvijajo občutek smisla, pripadnosti in varnosti v učnem okolju.

## Refleksija o uresničevanju skupnih ciljev

Pri strokovni refleksiji si lahko pomagamo z vprašanji:

**Vprašanja**

- Katere učne situacije učencem omogočajo najbolj aktivno sodelovanje in povezovanje znanja?
- Kje pri učencih opažamo napredek pri razvijanju samostojnosti, sodelovanja in odgovornosti?
- Kako učenci spremljajo, reflektirajo in usmerjajo svoj napredek?
- Katere učne izkušnje so bile za učence posebej smiselne, vključujoče in spodbudne?
- Kaj nam opažanja in dokazi o učenju povedo o kakovosti našega poučevanja?
- Kaj želimo pri uresničevanju skupnih ciljev ohraniti in nadgraditi?
- Kaj bomo na podlagi ugotovitev v svoji praksi spremenili ali razvijali naprej?

Takšen pristop spodbuja skupno strokovno refleksijo ter pomaga učiteljem in šolam razvijati bolj povezano, vključujoče in smiselno učenje.

# Viri in literatura


Ahačič, K., Banič, I., Brodnik, A., Holcar, A., Klopčič, P., Kogoj, B., Mithans, M., Panić, N., Pirih, A., Štefanc, D., Müller, T., Rojc, J., Slivar, B., Stegel, M., Suban, M., Tratnik, M., in Zupanc Grom, R. (2022). *Izhodišča za prenovo učnih načrtov v osnovni šoli in gimnaziji.* Zavod RS za šolstvo.

Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji. (2011). Zavod RS za šolstvo.

Black, P., in Wiliam, D. (1998). Assessment and Classroom Learning. *Assessment in Education: Principles, Policy and Practice, 5*(1), 7–74.

Brejc, M., Bezjak, S., Cankar, G., Grašič, S., Jurič Rajh, A., Kranjc, T., Krapše, T., Rupnik Vec, T., in Slivar, B. (2019). Področja in standardi kakovosti v vrtcih in šolah. V M. Brejc in K. Širok (ur.), *Zbirka Kakovost v vrtcih in šolah* (zv. 1). Šola za ravnatelje.

Bryk, A. S., in Schneider, B. (2002). *Trust in Schools: A Core Resource for Improvement.* Russell Sage Foundation.

CASEL. (2013). *CASEL Guide: Effective Social and Emotional Learning Programs.* Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning.

Council of Europe. (2016). *Competences for Democratic Culture: Living Together as Equals in Culturally Diverse Democratic Societies.*

Darling-Hammond, L., in Cook-Harvey, C. M. (2018). *Educating the Whole Child.* Learning Policy Institute.

Deci, E. L., in Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227–268.

DigComp: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe. (2013). Ferrari, A., Punie, Y., in Brečko, B. (ur.). Evropska komisija.

DigComp 2.1: *Okvir digitalnih kompetenc za državljane. Osem ravni doseganja kompetenc in primeri rabe.* (2017). Zavod RS za šolstvo.

DigComp 2.2: *Okvir digitalnih kompetenc za državljane. Z novimi primeri rabe znanja, spretnosti in stališč.* (2023). Zavod RS za šolstvo.

Državne smernice za kulturno-umetnostno vzgojo v vzgoji in izobraževanju. (2009).

EntreComp: *Okvir podjetnostne kompetence.* (2019). Evropska komisija.

Evropska komisija. (2017). *Citizenship Education at School in Europe – 2017.*

Evropska komisija. (2022). *Key Competences for All: Policy Design and Implementation in European School Education – Final Report.* Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture.

Evropski okvir digitalnih kompetenc izobraževalcev: *DigCompEdu*. (2018). Redecker, C., in Brečko, B. (ur.). Zavod RS za šolstvo.

Fullan, M., Quinn, J., in McEachen, J. (2018). *Deep Learning: Engage the World Change the World.* Corwin.

Galdames-Calderón, M. (2023). *Distributed leadership: School principals' practices to promote teachers' professional development for school improvement.* Education Sciences, 13(7), 715.

Global Action Programme on Education for Sustainable Development. (2016). Paris: UNESCO.

GreenComp: *The European Sustainability Competence Framework.* (2022). Evropska komisija.

Hargreaves, A., in Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School.* Teachers College Press.

Highlights from the Global Consultation Process Towards the UNESCO Framework. (2023). UNESCO.

Jönsson, A., Aspelin, J., Lindberg, S., in Östlund, D. (2024). *Supporting the development and improvement of teachers' relational competency.* Frontiers in Education.

LifeComp: *Evropski okvir za osebno in socialno ključno kompetenco ter kompetenco učenje učenja.* (2020). Evropska komisija.

OECD. (2020). *Curriculum Overload: A Way Forward.* OECD Publishing.

Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education. (2021). Paris: UNESCO.

Rogič Ožek, S. (2026). Vloga ravnatelja pri uresničevanju varnega in spodbudnega učnega okolja skozi skupne cilje. *Vzgoja in izobraževanje, 57*(2-3), str. 71–74.

Skupni cilji in njihovo umeščanje v učne načrte in kataloge znanja. (2024). Zavod Republike Slovenije za šolstvo.

Svet EU. (2018). *Priporočila Sveta o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje.*

UNESCO. (2016). *Global Action Programme on Education for Sustainable Development.*

ZAVOD REPUBLIKE SLOVENIJE ZA ŠOLSTVO

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE, ZNANOST IN MLADINO

I FEEL SLOVENIA

Sofinancira Evropska unija

ISBN 978-961-03-1532-2