· UTIRUŠ, Split, studeni 2026.



Ana Babić Pezo, prof.

BRUNOAkademija



KAKO NAS VIDE DJECA?

„Za mene je naš ravnatelj Superman! On je glavni šef u školi. Čuva nas sve, provjerava je li škola zaključana, pomaže učiteljima, brine se i za domara, a popne se i na krov! Kažu da može riješiti svaki problem i da je super i na plejki! A treba li njemu nekada neki superman za njega to ne znam, to ću ga nekada pitati kad budemo sami.”

A KAKO MI VIDIMO DJECU?

VIDIMO LI IH STVARNO?

ČUJEMO LI IH?

PRIČAMO LI SAMO O NJIMA ILI S NJIMA?

POZNAJE LI SVAKO DIJETE U ŠKOLI SVOG RAVNATELJA I NJEGOVU ULOGU?

IMAMO LI STRUČNU PODRŠKU NA PUTU PREMA DJECI I KREIRANJU SIGURNOG I POTICAJNOG ŠKOLSKOG OKRUŽENJA?



Ista odgovornost. Drukčiji svijet.

POSEBNE POTREBE DJECE
Teškoće u razvoju, mentalno zdravlje, problemi u ponašanju, nasilje, imperativ savršenosti, prezaštićivanje

RODITELJSKA OČEKIVANJA
Dostupnost informacija, više zahtjeva i pritisaka

DIGITALNO I AI OKRUŽENJE
Brzina, novi savjetnici, novi načini komuniciranja i povrede dječjih prava

PROPISI I PROTOKOLI
Više obveza, dokumentacije i odgovornosti

ODNOSI I POVJERENJE
Brža eskalacija, teži razgovori i iscrpljenost



Što me danas najviše udaljava od onoga zbog čega sam postao/postala ravnatelj?


Što se nije promijenilo
PRIPADNOST
LJUBAV
ODNOS
UVAŽAVANJE
SLOBODA
ZABAVA
Temelj ostaje isti: potreba za pripadnošću, ljubavlju, uvažavanjem, zabavom, slobodom i odnosom.

Poznajemo rizike koji nas okružuju. Poznajemo potrebe svih dionika.

A na čemu gradimo "sposobnost" škole da na njih odgovori?




Što je sigurna škola?
Škola u kojoj nema nasilja, u kojoj sam zaštićen/a, prihvaćen/a i gdje mogu ostvariti svoja prava i potrebe.
DJECA
SIGURNA ŠKOLA
Škola u kojoj imam sigurnost, podršku, poštovanje i uvjete za kvalitetan rad te mogu ostvariti svoja prava i potrebe.
ZAPOSLENICI
Škola u kojoj razumijem postupke, imam pravovremene i jasne informacije te imam povjerenje u školu i njezine ljude, a mogu ostvariti svoja prava i potrebe.
RODITELJI
U SIGURNOJ ŠKOLI SVI MOGU OSTVARITI SVOJA PRAVA I POTREBE:
djeca – na zaštitu, podršku, učenje, razvoj i odnos
zaposlenici – na sigurne uvjete rada, poštovanje i podršku
roditelji – na informiranost, sudjelovanje i povjerenje
ravnatelji – na autonomiju, podršku i odgovornost u odlučivanju
Škola u kojoj mogu donositi odgovorne i pravodobne odluke, uz jasne okvire, podršku sustava i povjerenje zajednice, te u kojoj mogu ostvariti svoja prava i potrebe.
RAVNATELJI

PIRAMIDA SIGURNOSTI U ŠKOLI

Novi kod sigurnosti

BRUNOAkademija



01 / 06 · TEMELJ KOJI SVE NOSI

ODNOS, POVJERENJE I NAJBOLJI INTERES DJETETA

Zna li svako dijete kome se može povjeriti?

Sigurnost počinje odnosom u kojem dijete zna da će biti viđeno, saslušano i zaštićeno.

OD TEMELJA PREMA VRHU · KORAK PO KORAK





PIRAMIDA SIGURNOSTI U ŠKOLI

02 / 06 · ODRASLI KOJI MOGU BITI OSLONAC

KOMPETENTNI I PODRŽANI ODRASLI

Tko podržava one koji brinu o djeci?

Znanje, profesionalne granice i međusobna podrška omogućuju odraslima djelovati sigurno.

OD TEMELJA PREMA VRHU · KORAK PO KORAK





PIRAMIDA SIGURNOSTI U ŠKOLI

MOŽEMO LI VIDJETI DIJETE AKO NISMO DOBRO?!
MOŽEMO LI ČUTI DIJETE AKO NEMAMO VREMENA?!
MOŽEMO LI ZAŠTITITI DIJETE AKO NEMAMO PODRŠKU?!



Što sve češće čujemo od odraslih u školi?

Iza ovih rečenica često stoje umor, pritisak i osjećaj da su ostali sami.

„Nemamo podršku. Sve je na nama.”

„Od nas se očekuje sve, a koja su naša prava?”

„Nitko ne razumije s čime se svakodnevno nosimo.”

„Zašto bih sve to radio/la za ovu plaću?”

„Roditelji, odvjetnici, mediji... Svi nas propituju.”

Što se događa s našom sposobnošću da budemo oslonac djeci kada se i sami osjećamo bez oslonca?

Od osjećaja nemoći prema smislu, podršci i odgovornosti.

Jeli odrasla osoba dovoljno dobro da podrži dijete?

EMOCIONALNO-emocionalna stabilnost

Može prepoznati vlastito opterećenje i regulirati reakcije.

PROFESIONALNO-profesionalna sigurnost

Ima znanje, jasnoću uloge i osjećaj kompetentnosti.

ODNOSNO-kvalitetni odnosi

Ima povjerenje, kolegijalnu podršku i prostor za razgovor.

ORGANIZACIJSKI-podrška u osiguravanju uvjeta

Radi u predvidivim uvjetima uz razumne zahtjeve i podršku.

Vratimo se na početne postavke.

Zašto sam postao ili postala ravnatelj?

- Želio/la sam pomoći djeci.
- Želio/la sam donijeti promjenu.
- Želio/la sam uvesti red i sigurnost.
- Želio/la sam podržati učitelje.
- Osjetio/la sam poziv ili želju za vodstvom.....



Koji me početni motiv još vodi – i vidi li se danas u mojim odlukama?

BRUNOAkademija

Što mene kao ravnatelja čini sigurnijim?

Znamo što školu čini sigurnom. A što daje sigurnost onome tko je vodi?

KOMPETENCIJE

Znam, učim i znam kada trebam savjet.

RAD NA SEBI

Prepoznajem svoje emocije, granice i pogreške.

INTEGRITET

Imam hrabrosti donijeti opravdanu odluku.

AUTENTIČNOST

Odluke temeljim na vrijednostima, ne na pritisku.

SURADNJA

Ne moram sve znati niti sve nositi sam.

PODRŠKA

Imam ljude kojima vjerujem i kojima se obraćam.



Siguran ravnatelj nema sve odgovore. Ima znanje, granice, oslonce i hrabrost učiti.

BRIGA O SEBI DIO JE PROFESIONALNE ODGOVORNOSTI

Što učitelji, stručni suradnici, roditelji i ravnatelji mogu učiniti za sebe?

01 **Prepoznati vlastite granice**

02 **Potražiti podršku na vrijeme**

03 **Ulagati u vlastite kompetencije**

04 **Njegovati odnose s kolegama**

05 **Čuvati vrijeme za oporavak**

06 **Održavati smisao i zadovoljstvo u radu**

Briga o sebi nije sebičnost. Ali ne smije zamijeniti podršku koju sustav treba osigurati.

Briga o sebi nije sebičnost — ali nije samo osobna obveza

JA

Prepoznajem granice, razvijam kompetencije, tražim pomoć i njegujem odnose.

USTANOVA

Gradi povjerenje, štiti vrijeme za suradnju i osigurava jasne postupke.

SUSTAV

Osigurava uvjete, stručne resurse, razvoj i dostupne mehanizme podrške.



Od osjećaja nemoći prema smislu, podršci i odgovornosti.

RAVNATELJ KOJI BRINE O LJUDIMA, BRINE O ŠKOLI

Pet malih, ali važnih koraka koje ravnatelj može poduzeti već sutra

SLUŠATI	Pitati zaposlenike što im otežava rad i što im je potrebno.
ZAŠTITITI	Ne ostavljati zaposlenika samog u sukobu, prijetnji ili krizi.
POVEZIVATI	Graditi suradnju, kolegijalnu podršku i zajednička rješenja.
OSNAŽIVATI	Omogućiti edukacije, mentorstvo i razvoj kompetencija.
BITI PRIMJER	Pokazati da je u redu tražiti pomoć, postaviti granice i priznati pogrešku.

Ravnatelj ne mora imati svaki odgovor. Ali može stvoriti školu u kojoj nitko ne ostaje sam.

Što moje djelatnike i roditelje čini sigurnijima?

Sigurna škola počinje odraslima koji znaju da nisu sami i da ih se čuje.

DJELATNICI ŠKOLE

JASNOĆA I PRAVEDNOST

Znam što se očekuje i da jednaka pravila vrijede za sve.

PODRŠKA I POVJERENJE

Mogu zatražiti pomoć, izraziti dvojbu i priznati pogrešku.

POŠTOVANJE I SUDJELOVANJE

Moj se glas čuje, a trud i stručnost uvažavaju.

RODITELJI

PRAVODOBNE INFORMACIJE

Znam kome se obratiti i što mogu očekivati.

DIJALOG I UVAŽAVANJE

Moja se zabrinutost čuje, bez osude i omalovažavanja.

JASNI POSTUPCI I GRANICE

Razumijem odluke škole i prava sve uključene djece.

Sigurnost raste kada su odnosi predvidljivi, postupci pravedni, a podrška dostupna.

03 / 06 · ŠKOLA U KOJOJ SE MOŽE GOVORITI

KULTURA ŠKOLE I SURADNJA

Može li se u našoj školi govoriti bez straha?

Kultura škole vidi se u odnosima, povjerenju i načinu na koji zajedno rješavamo teškoće.

OD TEMELJA PREMA VRHU · KORAK PO KORAK





PIRAMIDA SIGURNOSTI U ŠKOLI

KULTURA ŠKOLE FIZIČKA I EMOCIONALNA SIGURNOST

FIZIČKA SIGURNOST#OSJEĆAJ SIGURNOSTI

FIZIČKA

Siguran prostor

Kontrola pristupa, procedure, odgovor na neposrednu ugrozu

Jedno ne smije zamijeniti drugo.

EMOCIONALNA

Siguran odnos

Odrasla osoba od povjerenja, pravo glasa, kultura prijavljivanja



Može li se dijete osjećati nesigurno u zgradi koja je izvrsno fizički zaštićena?

Kultura škole: smijem li reći „trebam pomoć”?

U školi s kulturom povjerenja odrasli mogu:

- ✓ Postaviti pitanje bez straha da će ispasti nekompetentni.
- ✓ Prijaviti problem bez bojazni od osude ili odmazde.
- ✓ Priznati pogrešku i zajedno ispraviti postupanje.
- ✓ Dobiti podršku nakon zahtjevnog događaja.

RODITELJI I ŠKOLA

ODNOS S RODITELJIMA-POKAZATELJ KULTURE ŠKOLE

- Razdvojiti roditeljev zahtjev od potreba i prava djeteta.
- Objasniti postupak, granice i razloge za odluku.
- Poštovati dostojanstvo i prava druge uključene djece.
- Komunikaciju ne svesti na obranu škole ni na udovoljavanje pritisku.



Saslušati roditelja ne znači prihvatiti svaki zahtjev.

Roditelj zahtijeva hitnu kaznu drugom djetetu

Pritisak roditelja ne ukida odgovornost škole za prava sve uključene djece.

1 ŠTO NE ČINITI

Ne obećavati ishod prije utvrđivanja činjenica. Ne otkrivati osobne podatke drugog djeteta.



2 ŠTO UČINITI

Saslušati zabrinutost, procijeniti sigurnost, objasniti postupak, granice i kada slijedi povratna informacija.

POSTUPATI U NAJBOLJEM INTERESU DJETETA!!!

BRUNOAkademija

04 / 06 · OD POSTUPKA DO STVARNE ZAŠTITE

PROTOKOLI I ODGOVORNO POSTUPANJE

Postupili smo. Ali je li dijete sada sigurnije?

Protokoli vrijede kada reagiramo na vrijeme, povežemo informacije i provjerimo učinak.

OD TEMELJA PREMA VRHU · KORAK PO KORAK





PIRAMIDA SIGURNOSTI U ŠKOLI

Protokoli štite kada ljudi znaju i mogu postupati

JASNOĆA

Tko postupa? Kada? S kime? Koga obavještavamo?

UVJEŽBANOST

Učenje, vježbe, konzultacije i praćenje nakon intervencije.

PODRŠKA

Stručni tim, ravnatelj, vanjske službe i supervizija.

Protokol bez podrške može ostati samo dokument.

PUTOVANJE JEDNOG SUKOBA KROZ SUSTAV

Problem je nastao u školi. Gdje je sve završio?



Jesu li ljudi između kojih je problem nastao imali priliku razgovarati?

PUTOVANJE JEDNOG SUKOBA

Dok je problem putovao kroz sustav,

GDJE JE BILO DIJETE?



BRUNOAkademija

Svi su nešto znali. Nitko nije imao cijelu sliku.

Tri obraćanja djeteta. Nekoliko parcijalnih reakcija. Eskalacija.

Učenik se zbog nasilja obraća različitim odraslima. Razrednik razgovara s učenicima, stručna služba bilježi zabrinutost, a ravnatelj dobiva cjelovitu sliku tek kad dijete odbije dolaziti u školu.

01

ZAŠTITI

Odmah procijeni rizik i osiguraj zaštitu.

02

POVEŽI

Utvrdi tko povezuje informacije i koordinira.

03

POSTUPI

Primijeni obvezne protokole i prijave.

04

PRATI

Odredi tko i kada provjerava sigurnost djeteta.

Propust nije uvijek izostanak reakcije. Katkad je izostanak koordinacije.

ODGOVORNOST SUSTAVA

Svi su nešto poduzeli. Tko je ostao uz dijete?

KOORDINACIJA

Tko vodi?

Jasna uloga i odgovornost svake uključene osobe

KOMUNIKACIJA

Tko povezuje?

Pravodobna razmjena nužnih informacija po pravilima

PRAĆENJE

Tko provjerava?

Praćenje rizika, dobrobiti i stvarnog učinka mjera



BRUNOAkademija

Kada je postupak pravilan, ali nije dovoljan?

Zakonitost je nužna. A što nam pokazuje da je dijete zaista zaštićeno?

Dijete je prijavilo uznemiravanje. Škola je obavila razgovore, zabilježila događaj i izrekla odgovarajuću mjeru. Dijete i dalje izbjegava odmore i boji se povratka u razred.

FORMALNO PITANJE

Jesmo li proveli predviđeni postupak?

UPRAVLJAČKO PITANJE

Tko provjerava funkcionira li zaštita?

DJETETOVO PITANJE

Jesam li sada stvarno siguran/sigurna?

Donesena mjera nije isto što i postignuta sigurnost.

OBNOVA ODNOSA

ZAŠTO JE TEŠKO PRIZNATI PROPUST? ŠTO TO GOVORI O NAMA?

Kada škola pogriješi, postoji put natrag.

PRIZNAJ

Imenuj propust

Bez opravdavanja i prebacivanja krivnje.

OBJASNI

Reci što znaš

Razlikuj utvrđeno od onoga što još provjeravaš.

PROMIJENI

Uvedi mjeru

Odredi tko, što i do kada.

PROVJERI

Vrati se djetetu

Jesu li zaštita i odnos bolji?



Priznati propust nije gubitak autoriteta. Izbjegavati odgovornost jest.

TRI SLIJEPE TOČKE SIGURNOSTI ŠKOLE

Događaju li se one kada odrasli ima potpunu podršku?

Rizik nije samo ono što se dogodilo. Rizik je i ono što sustav nije prepoznao.

01 ŠUTNJA

Zaposlenik primijeti problem, ali nije siguran smije li ga otvoriti.

02 ODGODA

Svi znaju dio priče, ali nitko pravodobno ne poveže informacije.

03 FORMALIZAM

Postupak je evidentiran, ali nitko ne provjeri je li dijete sigurnije.

05 / 06 · NOVI ALATI, LJUDSKA ODGOVORNOST

DIGITALNA SIGURNOST I AI UZ LJUDSKU PROSUDBU

Pitali smo ChatGPT. Jesmo li pitali jedni druge?

Tehnologija može pomoći, ali ne može zamijeniti profesionalnu prosudbu i odgovornost za odnos.

OD TEMELJA PREMA VRHU · KORAK PO KORAK





PIRAMIDA SIGURNOSTI U ŠKOLI

AI, ODNOSI I ODGOVORNOST

Pitali smo ChatGPT. Jesmo li pitali jedni druge?

AI MOŽE POMOĆI

Pronaći riječi

Roditelj piše pritužbu. Učitelj priprema odgovor. Ravnatelj traži savjet kako smiriti sukob.

ALI NE ZNA SVE

Samo dio priče

AI poznaje ono što smo mu ispričali, ali ne poznaje cijeli odnos, njegove nijanse ni potrebe djeteta.

NAŠA ODGOVORNOST

Vratiti razgovor

Prije slanja dopisa: možemo li sigurno razgovarati, čuti drugu stranu i pritom zaštititi prava djeteta?

VRH PIRAMIDE · AI I DIGITALNA SIGURNOST

AI nam ubrzava posao. Imamo li sada više vremena za djecu?

ZAŠTITI PODATKE

Privatnost prije svega

Ne unosimo osobne i osjetljive podatke o djeci u neodobrene AI alate. Provjeravamo pravila škole i sigurnost alata.

PROVJERI ODLUKE

AI nije odgovorna osoba

Provjerimo činjenice, pristranosti i preporuke. O zaštiti i pravima djeteta odlučuju stručnjaci, ne algoritam.

VRATI VRIJEME LJUDIMA

Od ekrana prema odnosu

Vrijeme uštađeno na administraciji uložimo u razgovor s djecom, podršku zaposlenicima i suradnju s roditeljima.

TEHNOLOGIJA MOŽE UBRZATI POSTUPAK. POVJERENJE I ODNOS MORAMO GRADITI MI.



06 / 06 · VRH KOJI POČIVA NA SVIM RAZINAMA

SIGURNA ŠKOLA

Što na kraju čini školu sigurnom?

Sigurna škola nije ona bez izazova, nego ona u kojoj dijete ne ostaje samo.

OD TEMELJA PREMA VRHU · KORAK PO KORAK



PIRAMIDA SIGURNOSTI U ŠKOLI

Ne morate promijeniti cijeli sustav.

Ali možete promijeniti ono što je do vas.

01	**PITAJTE**	Tko u našoj školi danas treba podršku, a ne traži je?
02	**POSLUŠAJTE**	Što stoji iza riječi naših kolega, djece i roditelja?
03	**POVEŽITE**	Stvorite prostor u kojem nitko ne mora sam nositi problem.
04	**OSNAŽITE**	Ulažite u kompetencije, odnose i vlastitu dobrobit.
05	**ZATRAŽITE PODRŠKU**	I vi imate pravo na pomoć, razumijevanje i oslonac.

Podrška nije slabost. Podrška je preduvjet odgovornosti.

VRATIMO SE DJETETU S POČETKA

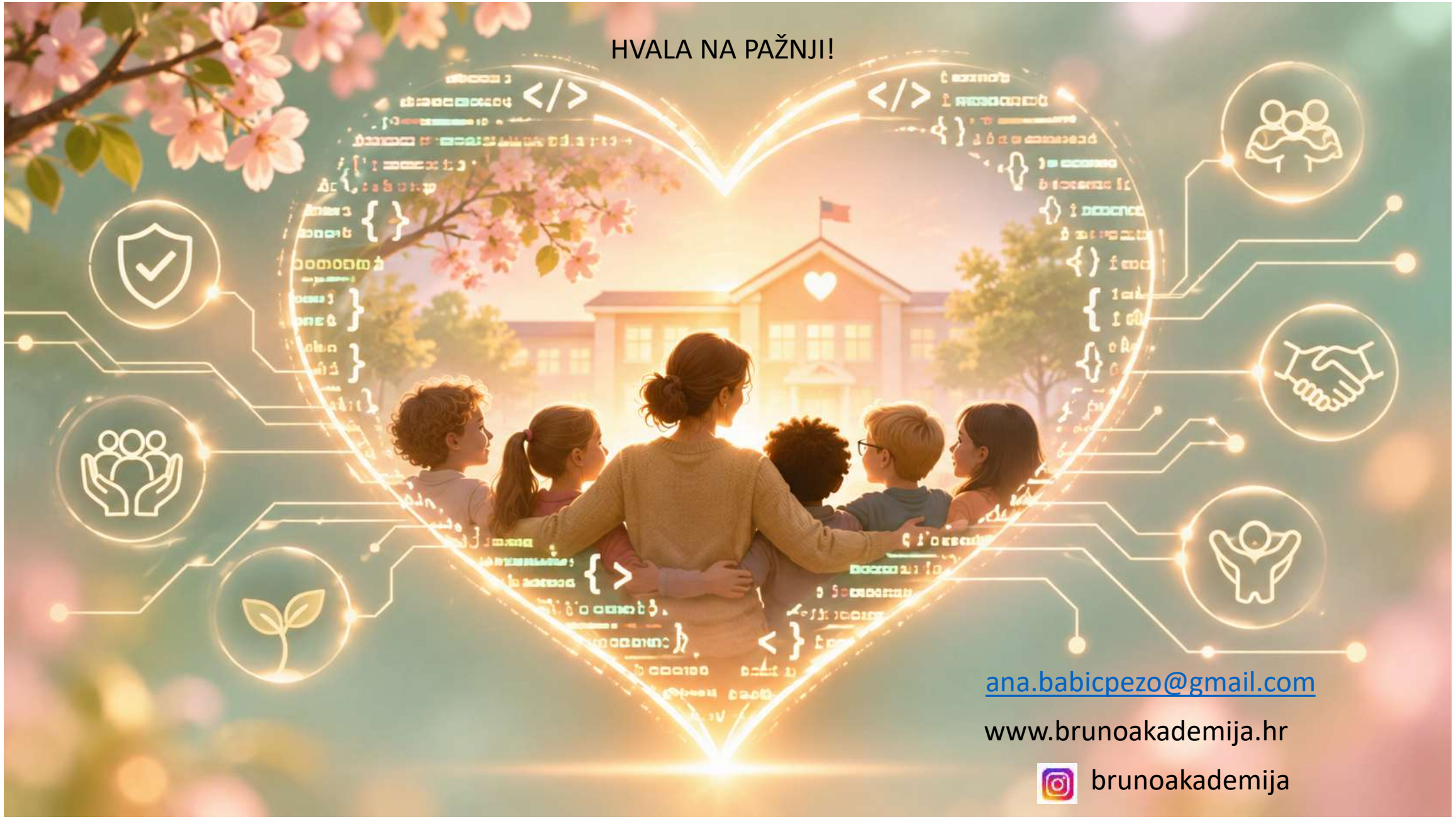
Dijete ne treba odraslog koji sve može.

Treba školu u kojoj nitko ne ostaje sam.





HVALA NA PAŽNJI!



ana.babicpezo@gmail.com

www.brunoakademija.hr

brunoakademija