



Podgorica, 2014.

Višekorisnički IPA program Evropske unije

# PREDUZETNIČKO UČENJE

**Pristup ključnim kompetencijama**



**ISCED NIVO 3**





**PREDUZETNIČKO UČENJE**

**Pristup ključnim kompetencijama**

**ISCED NIVO 3**

## Organizacioni profil

Centar za preduzetničko učenje Jugoistočne Evrope  
Selska 217/IV  
Zagreb, 10000  
Hrvatska

**ZA IZDAVACA:**

Sandra Rončević  
Sonja Segvić

© *South East European Centre for Entrepreneurial Learning*,  
2014.

*Sva prava su zadržana*

**Autor:**

SEECEL

**Urednici:**

Efka Heder  
Maja Ljubić  
Stjepan Srhoj

ISBN 978-953-56732-8-6

Primjerak ove knjige se može naći na SEECEL-ovom veb – sajtu na adresi [www.seecel.hr](http://www.seecel.hr) na engleskom jeziku i na sajtu Zavoda za školstvo [http://www.zzs.gov.me/rubrike/preduzetnicko\\_ucenje/rubrike\\_preduzetnicko\\_ucenje\\_gimnazija/](http://www.zzs.gov.me/rubrike/preduzetnicko_ucenje/rubrike_preduzetnicko_ucenje_gimnazija/)

Štampanje verzije na crnogorskom jeziku omogućio  
Zavod za školstvo, 2014.

**Štampa:** "Obod" ad Cetinje

**Prevod na crnogorski jezik:** Sanja Rmuš, Marija Krstajić,  
Maja Nikolić

**Lektura:** Miroslav Minić

**Dizajn i priprema:** Danijela Đilas

Evidencija CIP kataloga za ovu knjigu je dostupna u Online Katalogu Nacionalne i Univerzitetske biblioteke u Zagrebu pod brojem 884990.



Regionalni centar za razvoj preduzetničkih kompetencija za zemlje Jugoistočne Evrope (SEECCEL) je regionalna institucija u oblasti cjeloživotnog preduzetničkog učenja (LLEL).

Misija SEECCEL-a je da radi na sistematskom razvoju cjeloživotnog preduzetničkog učenja, preduzetništva kao ključne kompetencije, u skladu sa politikama i praksama Evropske unije (EU), jačanjem regionalne strukturne saradnje. U narednom, SEECCEL ima za cilj podsticanje preduzetnički pismenih društava kroz jačanje preduzetnički-prijateljskog okruženja i preduzetničkog načina razmišljanja koji vode ka održivom ekonomskom rastu i razvoju.

SEECCEL je proistekao iz zajednički izraženih interesa zemalja Jugoistočne Evrope da razviju cjeloživotno preduzetničko učenje (LLEL) u skladu sa suštinskom politikom EU. Stoga, SEECCEL je osnovan 2009. godine u Zagrebu u Hrvatskoj na inicijativu i uz podršku Vlade Republike Hrvatske sa dva osnivača: Ministarstvo ekonomije, rada i preduzetništva (danas Ministarstvo preduzetništva i zanatstva) i Hrvatska privredna komora. SEECCEL prima i uživa potpunu podršku svih zemalja članica koje su sljedeće: Albanija, Bosna i Hercegovina, Hrvatska, Kosovo, Makedonija, Crna Gora, Srbija i Turska.

Kao institucija, SEECCEL je pod Međunarodnim Upravnim odborom (vidi Aneks 1), sastavljen od dva reprezentativna člana svake zemlje članice SEECCEL-a – jedan iz Ministarstva prosvjete i jednim iz Ministarstva nadležnog za Zakon o malom preduzetništvu (SBA).

## Predgovor

Ovo obezbjeđuje politički dijalog između svijeta obrazovanja i privrede, učešće u institucionalnom strateškom razvoju i puno vlasništvo nad postignutim događajima.

SEECEL takođe veoma usko saraduje sa Evropskom komisijom (Generalni Direktorat za proširenje; Generalni direktorat za preduzeća i industriju, GD obrazovanja i kulture, GD za regionalni razvoj i Odjeljenjem za zapošljavanje i socijalna pitanja); Evropskom fondacijom za obuku (ETF); Organizacijom za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) i Savjetom za regionalnu saradnju (RCC).

Kao prvi institucionalni razvoj iz Evropskog zakona o malom preduzetništvu, SEECEL dijeli svoja dešavanja sa evropskim i međunarodnim institucijama i agencijama, zemljama članicama EU i drugim zainteresovanim stranama. Aktivnosti SEECEL-a su bazirane na dokazima zasnovano vođenje politike (EBPM) i otvorenog metoda koordinacije (OMC) i sastavni su i komplementarni dio strategije Jugoistočne Evrope (SEE) 2020 i Strategije EU 2020.

SEECEL se finansira od EU kroz višekorisnički paket u okviru Instrumenta za pretpristupnu pomoć (IPA) i iz državnog budžeta Vlade Republike Hrvatske, preko Ministarstva preduzetništva i zanatstva i SEECEL članica.

Iako je još uvijek prilično mlada kao institucija, SEECEL je dobila međunarodno priznanje, osvojivši tri nagrade, svaka iz druge međunarodne institucije i to: Mreže ekonomije i znanja, Evropske komisije i RCC.

Postoji rašireno priznanje da je preduzetništvo pokretačka snaga nacionalne ekonomije i društva. Preduzetništvo donosi dobrobit i na nivou društva i na individualnom nivou, kroz ličnu satisfakciju i ostvarenje i istovremeno promovisanje održivog i pametnog rasta i razvoja.

Preduzetništvo je u srcu nacionalne prednosti i u mnogim političkim dokumentima koji su prepoznali njegov značaj. Isto tako, porast ljudskog kapitala je naglašen kao ključni ako zemlje žele da budu uspješne na slobodnom ekonomskom tržištu. Oslanjajući se na pomenuto, preduzetničko učenje (EL) predstavlja novi put u razvoju proaktivne, inovativne i fleksibilne osobe sa ciljem da podrži preduzetničko razmišljanje i da svakom pojedincu pruži mogućnost da stekne preduzetničku pismenost. Smatramo da EL treba pristupiti sa cjeloživotnog aspekta, počevši od osnovne škole, srednje škole i nastavljajući na obrazovnim institucijama višeg nivoa.

Svrha ove publikacije je da posluži kao referentna tačka i vodič pilot školama na ISCED nivou 3 iz osam zemalja članica SEECEL-a, čime se gradi kapacitet nastavnika za dalju implementaciju preduzetništva kao ključne kompetencije I omogućavajući im da podignu kvalitet preduzetničke pismenosti među svojim učenicima.

ISCED nivo 3 obrazovanja što je ekvivalentno EQF nivou 3 i 4, smatra se (vidi prilog 3) da su odluke studenata na raskrsnici da li da nastave svoje obrazovanje ili da krenu na tržište rada. To je ta odluka u karijeri koja čini pilotiranje na ISCED nivou 3 tako važnom.

Ako će student ići na tržište rada, onda ih moramo opremiti sa pravim alatima, podržavajući njihov preduzetnički način razmišljanja i pustiti njihov kreativni potencijal da procvjeta. S druge strane, ako će učenici nastaviti svoje školovanje, prava znanja, vještine i stavovi treba da utiču na njihovu produktivnost i inovativnost tokom studija.

Pilotiranjem na ISCED nivou 3, SEECEL takođe zatvara jaz od strateškog pilotiranja od 2009 – 2013, gdje su uključene pilot institucije na ISCED nivou 2 i ISCED nivou 5/6. Stoga, prethodno pilot iskustvo bilo je početni period u razvoju programa EL za ISCED nivo 3. Naše iskustvo nas uči da su nastavnici nosioci promjena, i škole se mogu opisati kao “nucleus promjena” u razvoju preduzetničkih društava.

Ova publikacija predstavlja *ishode učenja* (Los) i trening za nastavnike i upravu škole kao sredstva za ugradnju EL u svojim godišnjim i akcionim planovima. Što se tiče Los, oni su dizajnirani da stanu između znanja, vještina i stavova na ISCED nivou 2 i onih viših na nivou ISCED 5/6. Ovaj i mnogi drugi su predstavljeni u ovoj publikaciji, koja se ne bi desila da SEECEL ne uživa punu podršku SEECEL zemalja članica, čije ohrabrenje i posvećenost je potvrđeno potpisivanjem Povelje za preduzetničko učenje: The Keystone za rast i zaposlenost u 2012. godini.

Prihvatajući ideju da svako može misliti i djelovati preduzetnički, stvaramo preduslove za postizanje pametnog, održivog i inkluzivnog rasta, kako je navedeno u “Evropa 2020” , “SEE 2020”, “EU Dunavu”, i “Jadransko – Jonska” strategijama.



Ovaj dokument je rezultat širokog i kompleksnog regionalnog napora da promoviše i implementira preduzetničko učenje kao ključni element pametnog i održivog rasta.

SEECEL želi da se zahvali vladama:

- \* Albanija
- \* Bosna i Hercegovina
- \* Hrvatska
- \* Kosovo
- \* Makedonija
- \* Crna Gora
- \* Srbija
- \* Turska

Želimo da se zahvalimo ovim zemljama, koje predstavljaju njihova ministarstva koja su nadležna za SBA i obrazovanje, za njihovu potpunu podršku i saradnju, bez koje ovaj korak naprijed ne bi bio moguć.

Posebno želimo da se zahvalimo Evropskoj komisiji i Vladi Republike Hrvatske koju predstavlja Ministarstvo preduzetništva i zanatstva na finansijskoj podršci.

Ovakav razvoj ne bi bio moguć bez doprinosa, stručnosti i znanja regionalnih i međunarodnih eksperata. Stoga bismo da se zahvalimo: **Ejvis Gishti, Dorini Rapti (Zhupa), Žaneti Džumhur, Radmili Jakovljević, Uraniku Beguu, Aferditi Jahi, Vesni Hrvoj Šic, Verici Baturi, Elizabeti Jovanovski – Radanovik, Abilu Baushu, Hurijeti Pejčinović, Miroslavu Miniću, Mariji Krneti, Radovanu Živkoviću, Hatici Aydin, Melihu Kocakoglu, Oliveri Smieško – Bokanić i Andrewu Davidu Penalunu (Annex 2).**

Gospodin Bo Kaperman (izvršni direktor Generalnog direktorata za proširenje ) i gospodin Marko Curavič (izvršni direktor Generalnog direktorata za preduzetništvo i industriju) su nas veoma podržavali tokom čitavog procesa i njihov doprinos nam je pomogao u velikoj mjeri u usklađivanju regionalnog preduzetničkog učenja sa politikama EU.

SEECEL se takođe raduje nastavku odlične saradnje i razmjene ideja i znanja koje su već uspostavljene sa ETF-om. Posebnu zahvalnost dugujemo gospođi Madlen Serban, ETF direktorici, gospodinu Antoniju Gribenu i ETF- timu.

## PRIZNANJA

## LISTA SKRAĆENICA

**CoP** - Zajednica prakse

**CPD** - Kontinuirani profesionalni razvoj

**EBPM** - Kreiranje politike zasnovane na dokazima

**EC** - Evropska komisija

**EL** - Preduzetničko učenje

**ELP** - Paket za preduzetničko učenje

**EQF** - Evropski kvalifikacioni okvir

**ETF** - Evropska fondacija za obuku

**EU** - Evropska unija

**ISCED** - Međunarodna standardna klasifikacija obrazovanja

**IPA** - Instrument za pretpristupnu pomoć

**KSA** - Znanja, vještine i stavovi

**LLEL** - Cjeloživotno preduzetničko učenje

**Los** - Ishodi učenja

**OMC** - Otvoreni metod koordinacije

**SBA** - Evropski zakon o malom preduzetništvu

**SEECCEL** - Regionalni centar za razvoj preduzetničkih kompetencija za zemlje Jugoistočne Evrope

**SME** - Malo i srednje preduzetništvo

**TKB** - Stručna baza podataka za nastavnike

**TT** - Obuka nastavnika

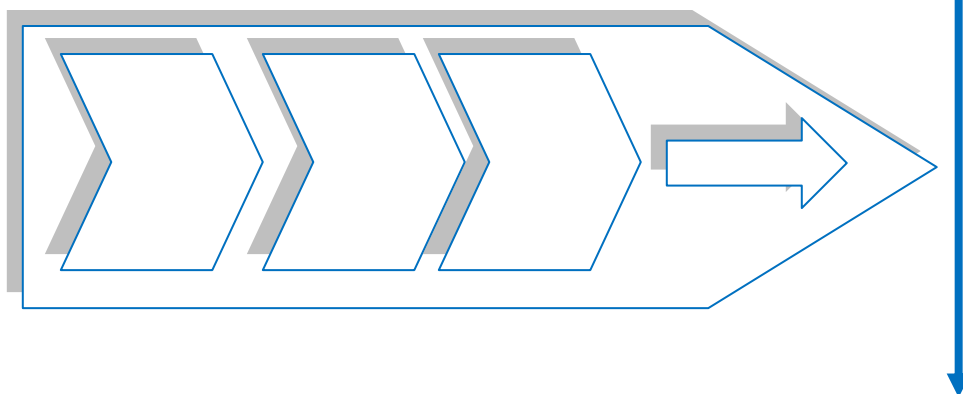
**VET** - Srednje stručno obrazovanje

## SADRŽAJ

Organizacioni profil.....	4
Predgovor.....	6
P R I Z N A N J A.....	9
LISTA SKRAĆENICA.....	10
1. RAZVOJNI KONTEKST ZA PREDUZETNIČKO UČENJE .....	13
1.1. Politički okvir EU .....	14
1.2. Stanje stvari u regionu u pretpristupnoj fazi - zemlje članice SEECCEL-a .....	17
2. KONCEPT RAZVOJA ZA CJELOŽIVOTNO PREDUZETNIČKO UČENJE ...	19
3. PREDUZETNI UČENIK.....	23
3.1. Ishodi učenja .....	25
4. PREDSTAVLJANJE PREDUZETNIČKE ŠKOLE NA ISCED NIVOU 3 .....	35
4.1 PREDUZETNIČKA ŠKOLA .....	36
4.2. MODALITETI OBUKE NASTAVNIKA I UPRAVE .....	38
Vrijednosti i vizija.....	38
Na raskršću .....	38
Uspjeh kroz fleksibilnost i partnerstvo .....	38
Uspjeh kroz razumijevanje problema iz realnog svijeta.....	39
Opšti pregled ovog dokumenta.....	39
4.3 ISHODI UČENJA: OKVIR ZA NASTAVNIKE I KOORDINATORE .....	41
4.4. METODOLOGIJA I PRISTUP.....	45
4.5. ULOGE I ODGOVORNOSTI.....	47
4.5.1 Uloga nastavnika .....	47
4.5.2 Uloga koordinatora .....	48
5. STRATEGIJE PILOTIRANJA .....	51
6. Z A K L J U Č A K.....	54
7. A N E K S I.....	56



# 1. RAZVOJNI KONTEKST ZA PREDUZETNIČKO UČENJE



## 1.1. Politički okvir EU

Godinama je razvoj i promocija preduzetništva strateški cilj politika i EU i zemalja kandidata za prijem, a ciljevi ovih politika su se razvili i u značaju. Globalizacija je osnažila potrebu ekonomija za nadmetanjem i inovacijom, a osnova kreativnog preduzetništva se shvata kao kritička - da bi se suočila sa izazovima globalizacije i kako bi iskoristila povećane mogućnosti. Preduzetništvo stvara nova radna mjesta i omogućava prosperitet i zbog toga ima važnu ulogu za ekonomski i socijalni razvoj. Ekonomski pad je samo omogućio da se naglasi potreba za razvojem šire i jače osnove evropskih preduzetnika.

Kao odgovor na ovo, Evropska komisija je razvila i usvojila niz mjera. Ključna mjera je razvoj snažnije kulture preduzetništva, preduzetničkog mišljenja, posebno među mladima. Zbog toga su obrazovanje i obuka ključni faktori.

U proteklih 10 godina, napredak je ostvaren na polju preduzetničkog učenja, koje je naišlo na veliku podršku u ključnim dokumentima EU kao što su Europe 2020, (European Commission, 2010), *Entrepreneurship 2020 Action Plan* (European Commission, 2010) i EU 2020 Education Strategy (The Council of Europe, 2009)

Polazna tačka za razvoj nove pismenosti, preduzetnička pismenost, je *The European Framework for Key Competence for Lifelong Learning* objavljen 2006. i istovremeno predstavlja osnovu svih obrazovnih programa i programa obuka svih zemalja EU i zemalja kandidata za prijem kao dio procesa prijema.

EQF kao viši okvir je razvijen kako bi podržao proces razvoja ljudskih potencijala. Plan se sastoji od različitih elemenata od kojih je jedan ključna kompetencija kao sastavni dio svih kvalifikacija.

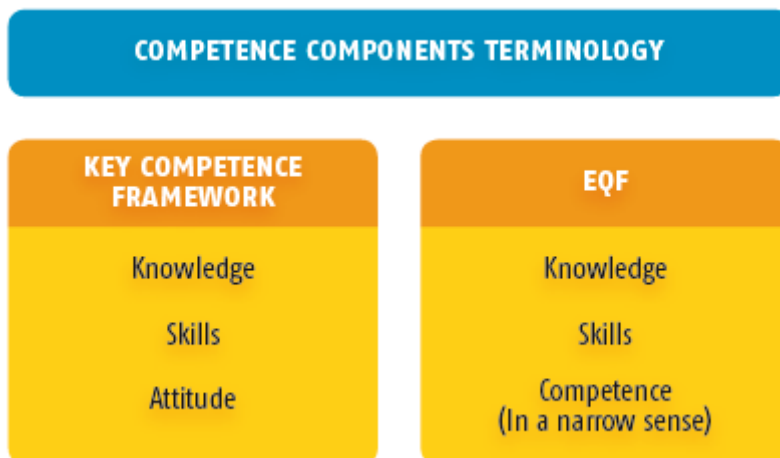
EQF obezbeđuje jasna uputstva za razvoj svih nacionalnih kvalifikacija i sistemsko uvođenje preduzetništva kao ključne kompetencije svakog građanina. Jedan od ključnih elemenata u sprovođenju ovog dokumenta je shvatanje gdje su osnove ključne kompetencije EU politike i politike EQF usko povezane i zavisne jedne od druge.

Slika 1. Zajednički referentni nivo



Oba dokumenta se zasnivaju na definisanim kompetencijama koje se sastoje od tri komponente do kojih se dolazi kroz učenje. Terminologija za komponente kompetencije koja se koristi u *The European Framework for Key Competence for Lifelong Learning* razlikuje se od one u EQF. U svrhu ove publikacije, koristimo terminologiju ključne kompetencije (znanje, vještine i stavovi), međutim preporuke se mogu primijeniti na oba procesa.

Slika 2. Poređenje između EU ključnih kompetencija i EQF terminologije ključnih kompetencija



Prateći preporuke iz EQF i *The European Framework for Key Competence* jasno je da obrazovni sistem treba da preduzme korake u cilju razvoja preduzetničkog mišljenja i djelovanja i tako obezbijedi dalji razvoj strateški i održivi razvoj LLEL-a.

Postoji niz primjera dobre prakse u Evropi. Različiti pristupi preduzetničkom učenju u zemljama članicama EU su predstavljeni u preduzetničkom učenju u školama Evrope (European Commission, 2012). Iako ima dobrih rješenja i inicijativa za razvoj LLEL sistema, zemlje članice SEECCEL-a pokrenule su sistemski strateški pristup, koji je dao rezultate u povećanju preduzetničkih kompetencija. Ovi rezultati su prepoznati od važnih organa EU i zato su uključeni u ključne politik EU, kao što su preduzetničko učenje - *A Guide for Educators i Reathinking Education* (EU Commission). Važnost povezanosti svijeta posla i svijeta obrazovanja je podržan od EU politike. *Entrepreneurship 2020 Action Plan* naglašava "ulaganje u preduzetničko učenje kao jedno od ključnih ulaganja koje Evropa mora da ostvari" (European Commission, 2013a p.e).



## 1.2. Stanje stvari u regionu u pretpristupnoj fazi - zemlje članice SEECEL-a

Prepoznamo značaj i važnost svih oblika preduzetničkog učenja koje promoviraju škole, univerziteti, centri za obuke i grupe građana. Nastavićemo razvoj rezultata preduzetničkog učenja, uključujući preporuke za nastavni program, obuke nastavnika i uprava škola. Osnova osobina ovog posla će biti da unaprijedi naše napore u promovisanju preduzetništva kao ključne kompetencije. U skladu sa tim, kako se ova politika bavi bezbjednijom, jasnijom i održivijom ekonomijom, razmatraćemo probleme i opcije kako obrazovanje i obuka mogu bolje da promoviraju ključne kompetencije.

*(Charter for Entrepreneurial Learning, The Keystone for Growth and Jobs, 2012)*

Članice EU i zemlje kandidati za prijem prepoznali su mala i srednja preduzeća kao stub svojih ekonomija, a samim tim i kao prioritet svih planova. Kao dio procesa pridruživanja, zemlje kandidati u potpunosti primjenjuju *The Small Business Act for EU* (SBA) i redovno podnose izvještaj Evropskoj komisiji.

Zemlje su potpisale ugovor o implementaciji Evropskog poglavlja za mala preduzeća 2003, nakon čega je zatražen bolji strateški pristup procesu izvještavanja o implementaciji. Evropsko poglavlje za mala preduzeća za Zapadni Balkan. Razvijeni su indikatori politike i koriste se instrumenti planiranja u procesu pregovora za prijem.

Zemlje kandidati za članstvo kao ekonomije u tranziciji osjetile su posljedice ekonomske krize i 2007. godine su zajedno izrazile potrebu za strateškom regionalnom saradnjom na razvoju LLEL-a kao jedne od važnih prioriteta i potrebe za prevazilaženje trenutne, ali i budućih kriza. Kao direktan rezultat ove inicijative SEECEL je 2009. godine osnovan u zemljama Jugoistočne Evrope, tj. zemljama kandidatima za članstvo. SEECEL danas u potpunosti podržava osam zemalja kandidata, Evropska Komisija i hrvatska Vlada.

Podrška SEECEL regionalnoj saradnji je ojačana Poglavljem za preduzetničko učenje, *The Keystone for Growth and Jobs*, koje su potpisale sve članice SEECEL-a. Potpisivanjem Poglavlja, region se obavezao da sprovode razvoj u LLEL.

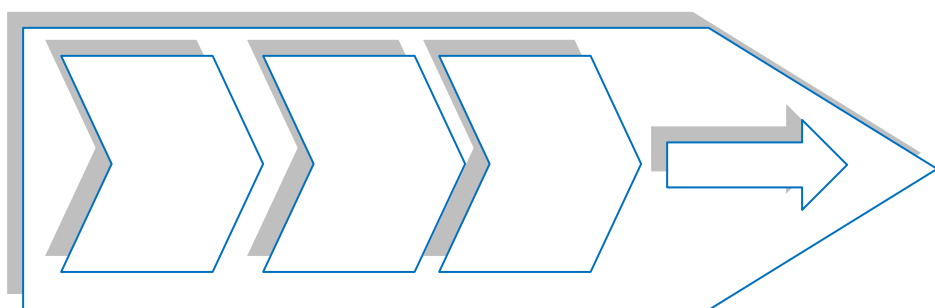
Strateška regionalna saradnja na razvoju dugoročnog preduzetničkog sistema sa preduzetničkim učenjem kao ključnom kompetencijom i svim drugim aktivnostima je takođe u skladu sa nacionalnim naporima da se razvije NQF, koji je isto u skladu sa EQF.

Cilj SEE 2020 Strategije (RCC 2014) je dopoboljša uslove življenja u regionu i povrati takmičarski duh. Jedan od osnovnih stubova ove strategije je *Smart Growth Pillar* koji naglašava uvođenje preduzetništva kao ključne kompetencije u svim oblicima (ne) formalnog obrazovanja gdje je SEECEL koordinator za ovo polje.

Zemlje članice SEECEL-a su ostvarile veliki napredak u stvaranju preduslova za strukturirani LLEL pristup. Posljednju SME Policy Index, Zapadni Balkan i Turska, 2012: Napredak u Implementaciji SBA procjene je utvrdila da „sve ekonomije bilježe napredak u izgradnji strategije za preduzetničko učenje. One treba da nastave da ulažu napore kako bi ostvarili partnerske odnose i sistemski razvili doživotno preduzetničko učenje“.

Dok su napreci u Principu 1- *Entrepreneurial Learning and Women's Entrepreneurship* - očigledni, izvještaj je došao do zaključka da Vlade država članice SEECEL-a 'treba da rade o modelu regionalne saradnje stručnjak koji podržava SEECEL i doseže do viših razreda srednje škole, sa akcentom na promociju preduzetništva kao ključne kompetencije. Dok se promocije preduzetništva smatra kao najnaprednija u stručnom sektoru, to nije dovoljno za održivi LLEL. Iako ima dokaza da se preduzetnička aktivnost odvije u VET, kada se radi o opštem dijelu u višim razredima srednjeg obrazovanja, preduzetnička aktivnost nedostaje. Očigledno je da je neophodno da se preduzetništvo uvede kao ključna kompetencija u višim razredima srednjeg obrazovanja.

## 2. KONCEPT RAZVOJA ZA CJELOŽIVOTNO PREDUZETNIČKO UČENJE



Kao i u svakom poslu, potrebno je odrediti osnovne elemente da bi se obezbijedilo osnovno shvatanje. Stručnjaci SEECEL grupe su se vodili definicijom EL, koja je data 2010. godine.

**“Koncept obrazovanja i obuke koji podržavaju predužetničko razmišljanje i zasniva se na razvoju pojedinaca, uključujući osnovna pravila uspješnosti u svakodnevnom životu bez posebnog akcenta na poslovan početak - od kojih svi vode preduzetničkoj pismenosti kao cjelini“.**

Heder, Ljubić, Nola, 2010. god; str. 23; Heder, Ljubić, Nola, 2010god; str. 26

Mreža SEECEL stručnjaka došla je do zaključka da su osnovni ekonomski i socijalni koncepti sastavni dio čitave LLEL metodologije, nastavnih programa, ishoda učenja, obuka, drugim riječima preduzetničke pismenosti.

Različita istraživanja pokazuju (npr. Pisa, 2014.) da ovaj pristup i uključivanje različitih koncepata mogu da dovedu do pozitivnih promjena u ponašanju, donošenju finansijskih i ekonomskih odluka i do preduzetničkog razmišljanja.

U svom radu, SEECEL prati principe EU Open Method of Coordination (OMC) i EBPM (Slika 3) u svim segmentima razvoja i načinima upravljanja. U skladu sa ovim principima zemlje članice SEECEL-a podjednako učestvuju sa svojim stručnjacima u određenom polju. U skladu sa metodologijama koje se koriste na drugim (ISCED) nivoima, ISCED nivou 3, nacionalni stručnjaci u saradnji sa međunarodnim ekspertima su odlučili da se oslone na prethodno iskustvo i već razvijene instrumente.

Slika 3. SECEEL faze razvoja u kreiranju politika zasnovanih na iskustvu



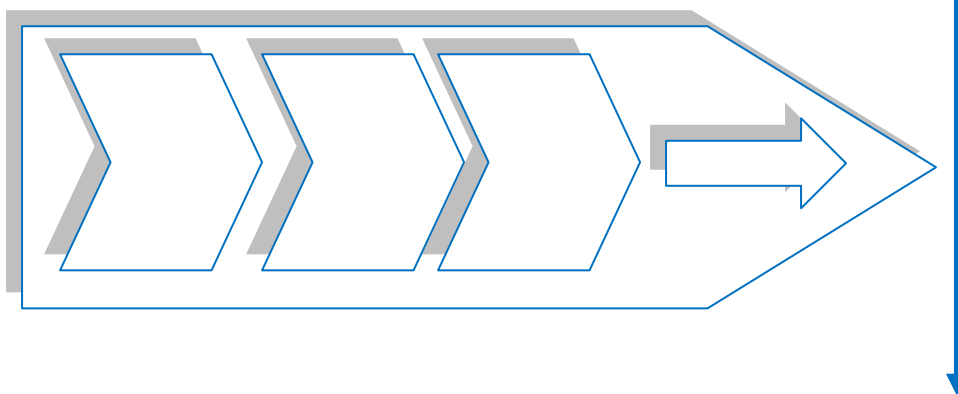
Cilj stručnjaka je bio da naprave instrument, fokusirajući se na preduzetničku mrežu nastavnika i uprave škole koja će biti upotrijebljena kao sredstvo za implementaciju u zemlji u višim razredima srednjeg/opšteg obrazovanja. U ovu svrhu, osnovane su dvije radne grupe nacionalnih stručnjaka iz određene oblasti. Radna metodologija je zasnovana na dva glavna medija za komunikaciju, rad lice u lice i onlajn rad na CoP.

Prvi lice u lice rad je počeo dvodnevnom konferencijom u Podgorici, Crna Gora, u martu 2014, gdje su usaglašena zajednička shvatanja preduzetničkog učenja i politike EU, dogovoreni zajednički jezik, terminologija i radne definicije i raspravljani planovi i radni okviri. Početna diskusija je bila u cilju rastavljanja preduzetničkog učenja na ključne elemente koji su definisani kao početni korak za definisanje LO.

Cilj druge konferencije održane u Tirani, Albanija, u maju 2014. godine, bio je da razjasni sve nejasnoće, dođe do dogovora, podrži dogovor između nacionalnih eksperata i odredi principe za pilot projekat.



### 3. PREDUZETNI UČENIK



Pokazalo se da su dalje rasprave na CoP osnovni dio razvoja instrumenata. Početni korak za preduzetničko društvo (slika 4) je da razvije preduzetne građane (ciljevi i ambicije) koji imaju pozitivan odnos prema preduzetničkom načinu mišljenja i djelovanja.

Razvoju preduzetničkog načina mišljenja i djelovanja može se prići sistematski, kroz sve više razrede srednje škole ako želimo da cilj bude postignut. Škole kao jedinice promjene su moćni činioci u potrazi za promjenama u mišljenju. Zato razvoju preduzetničkog načina mišljenja i djelovanja najbolje je prići kroz obrazovne institucije, gdje svi učenici provode zavidan dio svog vremena. Da bi došlo do sistematskog pristupa da se uspješno razviju preduzetničko znanje, vještine i stavovi među učenicima, odgovarajući ishodi učenja, predavanja i metode kao i način ocjenjivanja se moraju primjenjivati. Preduslov za razvoj EL škola kao jedinice promjene su obučeni i motivisani nastavnici i uprava škole zajedno sa poslovnim partnerima koji će biti sposobni da razviju preduzetnički sposobne učenike.

Slika 4. Razvijanje preduzetničkog društva





### 3.1. Ishodi učenja

Svi učenici bi trebalo da budu uključeni u proces učenja preduzetništva tokom svog obrazovanja, kako bi razvili lične osobine i karakteristike. Osobine predstavljaju splet različitih ličnih kvaliteta, uključujući ponašanje, prirodu, potrebe, volju i uvjerenja, a na njih utiču:

- ✓ karakteristike sa kojima se rađamo
- ✓ okruženje
- ✓ porodica
- ✓ posao i obrazovanje

Neke osobine su urođene, a druge se stiču formalnom i neformalnom obukom i učenjem.

Proces učenja preduzetništva mora biti zasnovan na ishodima, drugim riječima sa jasno definisanim ishodima učenja, što “predstavlja različite izjave o tome šta se od učenika očekuje da zna, razumije ili predstavi nakon određenog perioda učenja” (Adam 2006). Veoma je bitno da su definisani ishodi SMART (specific, measurable, achievable, realistic, timely - specifičan, mjerljiv, ostvarljiv, realističan, podesan) princip koji se koristi u državama članica SEECEL-a (Evropska komisija, 2012). Ishodi učenja se koriste na različitim nivoima obrazovanja i obuke, koji variraju od individualnih nastavnih planova, do nacionalnih kvalifikacionih okvira.

U procesu razvoja ishoda učenja preduzetništva, stručnjaci iz država članica SEECEL-a, iskoristili su Blumovu taksonomiju.

Imajući na umu SEECEL-ovu definiciju učenja preduzetništva i raznovrsnost različitih definicija obezbijeđenih od bitnih dokumenata Evropske unije, početna tačka u definisanju ishoda učenja, na ISCED nivou 3, je bila da se svaki učenik opremi sa svim bitnim znanjem, vještinama i stavovima. Ove sposobnosti su bitne kako bi obezbijedile preduzetnički

pismene građane koji su sposobni da pretvore svoje ideje u akciju. Focus na ovom nivou obrazovanja je da osigura izlaz kvaliteta - učenike opremljene sposobnostima stečenim tokom učenja preduzetništva, spremne za tržište rada s jedne strane i s druge strane kao preduslov za više ISCED nivoe 5/6.

Stručnjaci su se složili da učenje preduzetništva na ISCED nivou 3 treba da bude unaprijeđen, poboljšan model preduzetničkog ponašanja koje je učenik stekao tokom osnovnog obrazovanja. Učenici koji maturiraju u školama ISCED nivoa 3 bi trebalo da budu upoznati sa osnovnim ekonomskim i finansijskim konceptima sa kojima se svakodnevno susrijećemo. Učenici bi trebalo da budu upoznati sa tim kako da iskoriste stečeno znanje, vještine i stavove u preduzetničkom smislu, kako da preuzmu inicijativu i da budu samopouzdana, kako da imaju proaktivan i odgovoran stav prema potrebama zajednice, kao i prema sebi i sopstvenom razvoju.

Definisani ishodi učenja, koji opisuju šta svaki učenik treba da zna, razumije i da bude sposoban da uradi nakon uspješno završenog ISCED nivoa 3, su poređani sa ishodima učenja definisanim od SEECCEL-a na ISCED nivoima 1, 2 i 5/6. Definisani ishodi učenja preduzetništva prate proces model, što znači da izlaz iz jednog ISCED nivoa predstavlja ulaz za sljedeći ISCED nivo.

Razvijeni ishodi učenja preduzetništva su stvoreni da opreme i društvo i građane sa sposobnošću da riješe sadašnje i buduće nacionalne probleme uzimajući u obzir specifičnosti država. Zbog toga, omogućeno je da se ishodi učenja lako primjene u postojeći kurikulum. S obzirom na to da je preduzetništvo ključna kompetencija, trebalo bi da bude predstavljen kao cross curriculum predmet na ISCED nivou 3. Kako bi se ovo postiglo, potrebno je podsticati kreativno mišljenje i glumu na svim predavanjima, kao i praktično preduzetništvo. Kooperacija između škola i preduzeća i organizacija iz lokalne zajednice treba da bude intenzivirana. Sve druge aktivnosti su dobrodošle, zato što mogu uticati na usvajanje definisanog znanja, vještina i stavova.

## ZNANJE

Ishodi učenja:	Metode predavanja:	Metode procjene:
<b>K1</b> Analizira različite forme preduzetništva	✓ predavanja	❖ pismene vježbe
<b>K2</b> Na osnovu uslova na tržištu detektuje prilike za preduzetništvo i primjenjuje inovativna rješenja	✓ diskusije	❖ portfolio
<b>K3</b> Definise glavne resurse za proizvodnju robe ili usluga	✓ grupne prezentacije	❖ prezentacije
<b>K4</b> Artikuliše svoju preduzetničku ideju i procjenjuje njenu izvodljivost	✓ igranje uloga	❖ test
<b>K5</b> Na osnovu principa oskudice, pravi efikasne odluke kao potrošač, proizvođač, štediša, investitor i građanin	✓ projekti	❖ projekat/grupni rad
<b>K6</b> Primjenjuje koncept alternativne mogućnosti i komparativne prednosti kako bi objasnio zašto se odvija razmjena između pojedinaca, regija i nacija	✓ simulacije	
	✓ kreativne vježbe	
	✓ studija slučaja	
	✓ posjete	
	✓ praksa iz preduzetništva	

Ishodi učenja:	Metode predavanja:	Metode procjene:
K7 Objašnjava značaj ekstermalija i održivog planiranja (think green) za preduzetničku aktivnost	✓ predavanja ✓ diskusije ✓ grupne prezentacije ✓ igranje uloga ✓ projekti	❖ pismene vježbe ❖ portfolio ❖ prezentacije ❖ test ❖ projekat/grupni rad
K8 opisuje svrhu javnog dobra	✓ simulacije ✓ kreativne vježbe	
K9 Procjenjuje kako oskudica utiče na pojedince, poslove i vlade	✓ studija slučaja ✓ posjete	
K10 Ilustrira inovativnost u trenutnim proizvodima i strategijama	✓ praksa iz preduzetništva	
K11 Objašnjava ulogu i ekonomskog i socijalnog preduzetništva u stvaranju održivog društva		
K12 Diskutuje o pojmu socijalno odgovornog preduzeća u lokalnom i globalnom kontekstu		
K13 Iznosi značaj intelektualne svojine		
K14 Objašnjava kako takse finansiraju operacije vlade i obezbjeđuju javna dobra i usluge		
K15 Analizira međuzavisnost odluka o štednji, pozajmici i investiciji		
K16 Nabraja komponente u stvaranju porodičnog		

**budžeta zasnovanog na  
praćenju rashoda tokom  
jednog mjeseca  
K17 Identifikuje razlike u  
trgovinskim barijerama i  
kursu između  
nacija/zemalja na  
konkretnom primjeru**

**VJEŠTINE:**

Ishodi učenja:		Metode predavanja:	Metode procjene:
<b>S1 Opaža prilike i daje kvalitetne predloge za poboljšanje životnog okruženja</b>	✓	predavanja	❖ esej
	✓	diskusije	❖ samoprocjena/procjena od vršnjaka
	✓	grupne prezentacije	❖ grupni rad/projekat
	✓	igranje uloga	❖ događaj (sajam, izložba)
<b>S2 Primjenjuje kreativne tehnike za rješavanje problema u razvoju inovativnih solucija</b>	✓	projekti/grupni rad	❖ praktična nastava
	✓	simulacije	
	✓	kreativne vježbe	
	✓	studija slučaja	
	✓	posjete/izleti	
	✓	praksa iz preduzetništva	
<b>S3 Primjenjuje ekonomske principe slobodnog tržišta i budžetske vještine u životnim situacijama</b>	✓	debata	
	✓	brainstorming	
<b>S4 Koristi odgovarajuće e-alatke u npr. istraživanju tržišta, određivanju budžeta</b>			
<b>S5 Integriše faze menadžmenta projekta na primjerima</b>			
<b>S6 Demonstrira mogućnost da</b>			

- efikasno  
komunicira i  
pregovara o  
idejama sa  
drugima
- S7 Ocjenjuje lične  
potencijale,  
koristi se  
komparativnim  
prednostima
- S8 Određuje  
prioritete na  
ličnom i  
društvenom nivou
- S9 Upravlja  
vremenom
- S10 Računa stopu  
kamate
- S11 Demonstrira  
sposobnost da  
radi samostalno i  
u grupi
- S12 Konsultuje i  
razmjenjuje  
mišljenja,  
organizuje  
sastanke i  
predstavlja grupi
- S13 Razvija  
sopstvenu  
preduzetničku  
ideju

## STAVOVI

Ishodi učenja:	Metode predavanja:	Metode procjene:
<b>A1</b> Demonstrira vještinu da preuzme odgovornost kako bi izvršio zadatak i obaveze i ispoštovao rok	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ grupni rad</li> <li>✓ razgovor</li> <li>✓ studija slučaja</li> <li>✓ razgovor sa preduzetnicima</li> <li>✓ debata</li> <li>✓ igranje uloga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ esej</li> <li>❖ samoprocjena/ procjena od vršnjaka</li> <li>❖ prezentacija</li> <li>❖ projekat/događaj (izložba, sajam)</li> </ul>
<b>A2</b> Demonstrira sposobnost da preuzme inicijativu	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ posjete</li> <li>✓ vannastavne aktivnosti</li> <li>✓ volonterski rad</li> <li>✓ praksa iz preduzetništva</li> </ul>	
<b>A3</b> Demonstrira sposobnost da radi samostalno i da bude proaktivan član grupe		
<b>A4</b> Demonstrira sposobnost da poštuje i pomaže drugima		
<b>A5</b> Pokazuje odgovornost za okruženje i javno dobro		
<b>A6</b> Promoviše inovativnost i promjenu		
<b>A7</b> Demonstrira inicijativu u razvoju i		

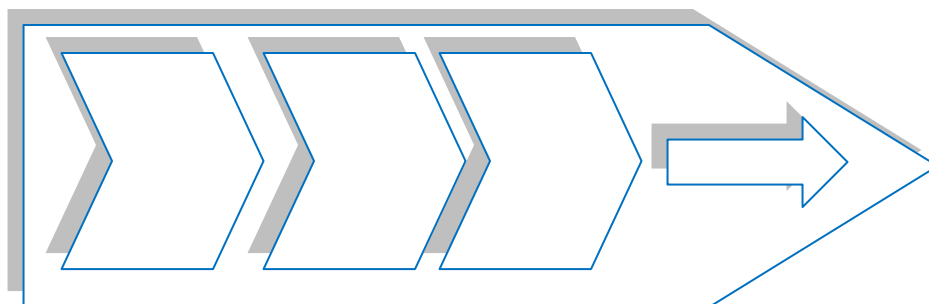


**implementaciji  
preduzetničkih  
ideja**

- A8 A8 Uči na greškama i ostaje uporan u sopstvenim namjerama**
- A9 A9 Primjenjuje konstruktivne odgovore na kritiku**
- A10 Demonstrira odgovorno i etičko ponašanje u školskim aktivnostima i zajednici**
- A11 Pokazuje spremnost za pravo iskustvo iz preduzetništva**
- A12 Diskutuje o pojmu socijalno odgovornog poduhvata u lokalnom i globalnom kontekstu**



## **4. PREDSTAVLJANJE PREDUZETNIČKE ŠKOLE NA ISCED NIVOU 3**



## 4.1. PREDUZETNIČKA ŠKOLA

Ciljevi učenja ne mogu biti ostvareni bez odgovarajuće sredine u kojoj se uči. Stoga je jako važno da same škole postanu preduzetničke da bi olakšale proces učenja preduzetništva. Škola na taj način ima pozitivan uticaj i na roditelje i na djecu i ohrabruje ih u razvoju preduzetničkog duha i kratkoročno i dugoročno. Kao posljedica - i nastavnici i roditelji i djeca i svi članovi lokalne zajednice biće aktivni u procesu učenja i doprinjeće stvaranju uslova za razvoj preduzetničkog društva. Posebno treba posvetiti pažnju preduzetnicima lokalne zajednice koji mogu da doprinesu razvoju uslova u školi, ali i školskom programu i aktivnostima.

Na ovaj način treba povezati lokalnu zajednicu i školu i omogućiti razmjenu informacija i ideja što će olakšati komunikaciju i omogućiti preduzetnički način razmišljanja. Višestruke preduzetničke mreže se mogu udružiti u nacionalne mreže preduzetničkih škola koje rade zajedno da maksimiziraju postojeća sredstva i podjele ekspertize i ideje. Na ovaj način preduzetničke škole postaju podložne promjenama. Stručnjaci iz SEECCEL-a su ustanovili elemente preduzetničkih škola koje su indikatori za mjerenje napretka koje preduzetničke škole postižu.

ELEMENT	OBJAŠNJENJE
1. Škola ima preduzetničku viziju i misiju	Zajednička vizija je prvi korak ka kreiranju zajedničke kulture i prenošenja preduzetničkog načina mišljenja (u školi i van nje)
2. Škola ima plan razvoja	Razvojni plan treba da sadrži korake neophodne za implementaciju ove vizije
3. Škola ima ciljeve i zadatke za menadžment škole	Potpuna angažovanost školske uprave je neophodna za sve ključne promjene u školi

4. Škola ima ciljeve i zadatke za nastavnike	Nastavnici treba da razumiju kako je preduzetništvo povezano sa njihovim predmetom i da prihvate preduzetništvo kao zajedničku ambiciju i misiju škole
5. Škola implementira ishode učenja u svoj program škole	Ishodi učenja daju konkretne ciljeve za organizovanje školskog programa i razvoj učeničkog preduzetništva
6. Škola raspodjeljuje sredstva i ima plan za raspodjelu sredstava	Maksimiziranje raspoloživih sredstava promovise ključne elemente preduzetništva i osigurava pozitivni pristup preduzetničkim aktivnostima
7. Škola planira i organizuje treninge i za nastavnike i za saradnike škole	Nastavnici i saradnici moraju stalno da se usavršavaju u svojoj kompetenciji za preduzetništvo i prilagođavaju metode učenja
8. Škola je aktivno uključena u lokalnu zajednicu	Škola saraduje sa lokalnim organizacijama, preduzećima i roditeljima u cilju stvaranja društva otvorenog za preduzetništvo i razvijanju jakih veza sa postojećim preduzetnicima
9. Škola aktivno promovise preduzetničku kulturu i način mišljenja	Škola aktivno promovise preduzetništvo u skladu sa svojom misijom i vizijom i omogućava razvoj takvog načina mišljenja u zajednici
10. Škola promovise i dijeli svoja postignuća u preduzetničkom učenju	Škola djeluje kao centar ekspertize za razvoj i promociju preduzetništva i preduzetničkog učenja da bi potstaknula razvoj na nacionalnom nivou.

Škola koja ispuni početne kriterijume takođe će biti nagrađena titulom Preduzetnička škola. Početni kriterijum ne može biti dostignut u samo jednoj godini (ciljni period pilot projekta). Ovo zahtjeva duži period razvoja na šta utiče postojanje ili nepostojanje već postojeće svijesti u školi i van nje o preduzetničkim elementima, i od nivoa aktivnosti.

## 4.2. MODALITETI OBUKE NASTAVNIKA I UPRAVE

### Vrijednosti i vizija

Svijet je otvoren za beskrajno mnogo mogućnosti i izbora, ali kada smo suočeni sa ograničenim broje izbora često postajemo zbunjeni i želimo da vidimo konačni cilj i ishod - kuda idemo i kako to tamo izgleda.

Za razliku od toga inovativni ljudi uživaju u samom istraživanju mogućnosti i iznalaze razne načine da nađu uvijek nove mogućnosti za napredovanje. Dostizanje ovoga je cilj nivoa ISCED 3 preduzetničke škole - ona se ne boji promjena već gleda u budućnost i razmišlja kako da osigura uspjeh.

### Na raskršću

Ove škole znaju da su na raskršnici jednog životnog puta svojih učenika i da imaju važnu ulogu da ih pripreme za njega. Bez obzira da li ostaju u obrazovnom sistemu ili odlaze u susret životnim izazovima, ove vještine koje će steći kroz preduzetništvo pomoći će im da idu u susret novim izazovima. Biće u stanju da se prilagode promjenama i suoče se sa neuspjesima koje mogu doživjeti i koristiti ih da dođu do novih ideja i načina djelovanja. Iako ne možemo predvidjeti kako će izgledati škole u budućnosti sa sigurnošću možemo reći da će njihov cilj ostati isti, a to je da pripreme učenike za život i nauče ih da uče.

### Uspjeh kroz fleksibilnost i partnerstvo

Da bi škola bila uspješna na nivou ISCED 3 preduzetničkih škola, ne treba samo učenici da prihvate ovaj poduhvat, nastavnici moraju stalno da se prilagođavaju i mijenjaju. Kao sastavni dio ove uloge oni će preispitivati postojeće norme i saopštavati potrebe onima koji rukovode i koordiniraju projektom, tako da je obezbijeđen stalni napredak kroz otvorenu komunikaciju. Ove škole nikad neće mirovati već će stalno stremjeti ka poboljšanjima, kroz jedan program aktivnosti

koji podrazumijeva savremeni način mišljenja i djelovanja. U ovom procesu koordinatori su ti koji će stalno postavljati nove ciljeve.

Ove škole će biti uzbudljive i dinamične, jer će omogućavati sredinu koja podsjeća na životne, realne situacije. Trebalo bi da se osjećaju nezavisnijim i samostalnijim u odnosu na druge, da budu spremniji da uoče nove prilike za sebe i da ih prihvate i djelaju na njihovom ostvarivanju.

## **Uspjeh kroz razumijevanje problema iz realnog svijeta**

Naravno nije dovoljno imati ideje i sve treba razmatrati u zavisnosti od okruženja. Šta je ostvarivo, koja vrsta eksperimentalnog učenja je moguća i šta je održivo. Treći nivo preduzetničke škole će obezbijediti osnove da se ovo ostvari. Oni će se uključiti u poslovanje, razmotriti socijalna pitanja i pomoći u iznalaženju načina za rješavanje problema. Ovaj projekat se oslanja na politiku Evropske komisije i svi nastavnici i koordinatori će ovladati vještinama da realizuju ove ideje.

## **Opšti pregled ovog dokumenta**

Ovaj dokument ima za cilj da olakša ovu transformaciju i da podrži one koji imaju viziju, ali i vještine da sprovedu ovu viziju u realnost. Mi na ovaj način obezbjeđujemo podršku i koordinatorima i nastavnicima u ostvarivanju ciljeva ovog projekta. I pored različitih nacionalnih standarda i propisa za svaku državu moguće je ostvariti razvoj svake škole.

# VRIJEDNOSTI I VIZIJA ŠKOLE



Krov koji sve drži zajedno u modelu su osnovne vrijednosti i vizija koju škola ima, stubovi koji ih drže su *znanje vještine i stavovi* (KSA) koje nastavnici i koordinatori posjeduju. A ovi su ukorijenjeni u čvrstom osnovu metoda, pristupa i naznačenih ciljeva. Podrška koja dolzi spolja i razumjevanje su ključne komponente koje pomažu unutrašnji razvoj škola. Oni koji pružaju podršku su u samom korjenu svog procesa učenja koje se odvija u Preduzetničkim Školama na nivou 3.



### 4.3. ISHODI UČENJA: OKVIR ZA NASTAVNIKE I KOORDINATORE

#### Smjernice za sticanje potrebnih vještina i znanja nastavnika (KSA)

Uloga nastavnika je odlučujuća komponenta i odnosi se ne samo na znanje koje oni treba da prenesu već i način na koji ga prenose, način na koji ga čine relevantnim učenicima i njihovom okruženju i riješenost i namjeru da ga oni primjene u realnim situacijama, kao što je na primjer razvijanje strategija trgovine (E trading), društvena angažovanost poslovanja i ekološki problemi i uticaj internacionalizacije na razvoj poslovanja. Nastavnici treba da ohrabruju učenike da budu samostalni u pronalaženju ideja i da vide mogućnosti i izazove koji su i drugima privlačne, ali i da stvore uslove da učenici traže nova rješenja za već uočene probleme.

Nastavnici će posjedovati znanja da:	
K1	Opišu i definišu koncept preduzetništva
K2	Opišu i definišu koncept preduzetničkog načina razmišljanja
K3	Diskutuju o tome da nedovoljnost zahtjeva inovativni način razmišljanja
K4	Ilustruju lanac snabdijevanja – potražnja robe/usluga i određivanje cijena na tržištu
K5	Razlikuju resurse, troškove, prihode, gubitak profita, porez i PDV
K6	Analiziraju i porede prihode i rashode
K7	Definišu, primjenjuju i razlikuju različite tipove procesa donošenja odluka
K8	Objašnjavaju pojmove efektivnost i efikasnost
K9	Identifikuju komparativnu prednost i opisuju načine promocije
K10	Identifikuju, analiziraju i povećavaju preduzetničke kompetencije učenika
K11	Prepoznaju poslovne prilike
K12	Ilustruju niz različitih puteva u pogledu karijere
K13	Razviju preduzetnički koncept
K14	Uđu i angažuju se u poslovnim odnosima sa partnerima iz spoljne sredine
K15	Prepoznaju i prenesu vrijednosti novih preduzetničkih prilika za učenje
K15	Objasne i opišu kako su njihovi lični pristupi povezani sa preduzetničkim djelovanjem

<b>Nastavnici će posjedovati vještine da:</b>	
S1	Demonstriraju sposobnost rada u paru i timu
S2	Demonstriraju sposobnost da efikasno prenesu ideje koordinatorima i ostalima u školskom timu
S3	Demonstriraju sposobnost da efikasno predstave ideje akcionarima van škole
S4	Iniciraju i podrže kreativno mišljenje
S5	Primjene sposobnosti konceptualizacije, planiranja, organizovanja, preuzimanja vođstva, olakšavanja i prezentovanja
S6	Razviju sposobnost odlučivanja imajući u vidu faktore ograničavanja.
S7	Identifikuju, opišu i uzmu u razmatranje ekološke konsekvence
S8	Olakšaju rješavanje problema prilikom donošenja finansijskih odluka
S9	Olakšaju rješavanje problema prilikom donošenja odluka iz socijalne sfere
S10	Olakšaju vježbe planiranja poslovanja kroz razumijevanje šireg opsega poslovnih modela (socijalnih inicijativa, mikro inicijativa)
S11	Procjene rezultate u kontekstu učeničkog preduzetništva
S12	Procjene rezultate u u kontekstu inicijative i inicijativa
S13	Ocjeni sopstvene preduzetničke vrijednosti i kompetencije u olakšavanju rješavanje problema prilikom donošenja finansijskih odluka CV-ju

<b>Nastavnici će usvojiti stavove da:</b>	
A1	Primjene slobodoumne stavove ka preduzetničkom učenju
A2	Promovišu socijalno odgovorno ponašanja i etički odnos u preduzetništvu
A3	Preuzmu odgovornost oko završavanja zadataka, ispunjavanja obaveza i rokova - da bi demonstrirali profesionalni pristup
A4	Preuzmu inicijativu da se povežu sa pojedincima i grupama van škole
A5	Preuzmu inicijativu da se povežu sa školskom upravom i koordinatorima
A6	Demonstriraju sposobnost integracije i socijalne inkluzije
A7	Demonstriraju sposobnost da rade samostalno
A8	Pokažu stav da se na pozitivan način odnose prema neuspjehu i uče iz njega
A9	Pokažu pozitivan pristup koji aktivno podstiče inovacije i promjene
A10	Pokažu sposobnost da prenesu nove preduzetničke ideje i strategije koordinatorima i akcionarima

## Smjernice za koordinateure

Ove smjernice imaju za cilj da pomognu onima koji rade sa nastavnicima i koordiniraju njihov rad. Koordinatori mogu bitiiskusni nastavnici ili menadžeri sa odgovornošću upravljanja odjeljenjem, oblastima ili grupom osoblja.

<b>Koordinatori će posjedovati znanje da</b>	
<b>K1</b>	Artikulišu i definišu razliku između preduzetnika i preduzetničkog djelovanja
<b>K2</b>	Definišu osnovne ekonomske koncepte
<b>K3</b>	Prepoznaju i podrže preduzetničke napore nastavnika
<b>K4</b>	Analiziraju, procjene i definišu razne razlike unutar preduzetničkog ekosistema
<b>K5</b>	Prepoznaju i rasvijetle glavne karakteristike i ponašanje preduzetnika
<b>K6</b>	Definišu, odaberu i primjene kriterijume neophodno za individualno donošenje odluka
<b>K7</b>	Definišu, odaberu i primjene kriterijume neophodno za grupno donošenje odluka
<b>K8</b>	Strategijski odgovore na zahtjeve vezane za propise i politiku dokumentacije vezane za preduzetništvo
<b>K9</b>	Reaguju aktivno u vezi sa pitanjima koje se odnose na održivost i planiranje unutar projekta
<b>K10</b>	Reaguju aktivno po pitanju saradnje sa potencijalnim partnerima u ovom poduhvatu
<b>K11</b>	Planiraju učenje po stepenima i utiču intervencijama unaprijed isplaniranim, a zarad uzimanja u vid probleme kao što su učenje iz neuspjeha i prilagođavanje promjenljivim okolnostima
<b>K12</b>	Osmisle, razviju i primjene strategije učenja koje podržavaju kreativno mišljenje
<b>K13</b>	Definišu, razviju, i opravdaju strategije planiranja poslovanja koje su relevantne za potrebe učenika
<b>K14</b>	Razviju strategije procjenjivanja postignutog napretka

<b>Koordinatori će posjedovati vještine da:</b>	
<b>S1</b>	Prepozna rizik i demonstrira efikasno upravljanje rizicima
<b>S2</b>	Demonstrira sposobnost efikasnog predstavljanja složenih ideja drugima
<b>S3</b>	Inicira, upravlja i odgovara na nove inovativne pristupe podučavanja i učenja
<b>S4</b>	Demonstrira sposobnost komuniciranja preko novih medija kao što to rade preduzetnici
<b>S5</b>	Pokazuje sposobnost da prepozna, upravlja i nagradi svrsishodno učenje i na odgovarajući način pruži podršku nastavnom osoblju

S6	Olakša povezivanje i osigura odgovarajuće kontakte van škole
S7	Okvalifikuje vrijedosti kao one koje predstavljaju intelektualno vlasništvo škole
S8	Okvalifikuje vrijednost socijalnih i ekonomskih doprinosa u kontekstu zalaganja u školi
S9	Identifikuje pitanja vezana za socijalne ili ekonomski održive aktivnosti
S10	Djeluje kao uzor u svom stavu prema projektu i aktivnostima
S11	Provjeri i procjeni sveukupni napredak i uputi preporuke školskim liderima projekta
S12	Provjeri i procjeni sveukupni napredak i uputi preporuke nastavnicima

#### Koordinatori će posjedovati stavove da:

A1	Pozitivno prihvate inovacije i promjene
A2	Aktivno promovišu društveno, odgovorno i etičko ponašanje u okviru preduzetničkih aktivnosti
A3	Omoguće učenje iz grešaka
A4	Uzmu u obzir potrebu da se zadatak završi, obaveze ispune i rokovi ispoštuju
A5	Aktivno podstiču saradnju sa lokalnom zajednicom, preduzećima, roditeljima i bivšim učenicima
A6	Prepoznaju vrijednost različitosti i razvoj preduzetničkog mišljenja
A7	Aktivno traže prilike koje obogaćuju iskustva u učenju preduzetništva

## 4.4. METODOLOGIJA I PRISTUP

### Razvoj talenata u ISCED 3

ISCED 3 treba da pomogne mladim ljudima da razviju svoje talente u okviru prirode svoje ličnosti, sposobnosti i stremljenja.

To zahtijevaju nastavnici i koordinatori koji mogu aktivno da doprinose stalnom razvoju i mijenjanju učenja preduzetništva. To se može postići demonstriranjem da škola konstantno razmatra sljedeća ključna pitanja, kada se razvijaju i aktivnosti koje se nalaze van nastavnog programa:

✓ **Razvoj sposobnosti kod učenika da bude inovativan**

*Na primjer, kroz osnaživanje učenika, tako da su u stanju da proizvedu više i izrazito različita rješenja za problem, ili da se procijeni i ocijeni rad koji nije potpun, ali pokazuje dobro analitičko mišljenje.*

✓ **Razvoj sposobnosti fleksibilnog razmišljanja**

*Na primjer, kod učenja na osnovu grešaka, koristi se tehnika procjene da se nagradi dobar pristup nasuprot konačnom ishodu, ili obezbijede situacije u kojima učenici identifikuju problem i naredne prilike.*

✓ **Razvoj tehničkih strategija koje pomažu učenicima da razumiju poslovne i finansijske koncepte - ocjenjuju uticaj na svakodnevni život.**

*Na primjer, kroz vođenje evidencije koja ukazuje na vrijeme i upornost koja je potrebna za postizanje ciljeva, ili kroz postavljanje projekata u kojima se očekuje da učenici upoređuju lične stvari, kao što su pametni telefoni u pogledu cijene i faktora okruženja. Ipak treba naglasiti da to nije knjigovodstvo, već učenici treba da razumiju da postoji ekonomska dimenzija njihovih aktivnosti, i da ona ima uticaj na društvo i pokretanje biznis ideja. Prilični troškovi i mala zarada se mogu koristiti kao primjer ovih razmatranja.*

Pored ISCED 3 nastave ishoda učenja, nastavnici i koordinatori bi trebalo da razmotre kako oni mogu ili ne mogu biti uzori kroz konsultacije sa odgovarajućim KSA za koordinate i nastavnike i da odrede aktivnosti za snimanje u ličnom dnevniku ili časopisu.

## Sveobuhvatni principi operacije

Razvoj ISCED 3 škole uveliko zavisi od dobrih komunikacionih sposobnosti. U period konstantnih promjena, tenzije se mogu izbjeći kada svako u sistemu osjeća da je dio tima koji je snažan i koji dobro funkcioniše. Sljedeće uputstvo je namijenjeno da ohrabri ovakav nivo komunikacije i da ilustruje načine koji pokazuju kako se može pratiti i razvijati.

Četiri principa su: imati želju za istraživanjem, razvijati nova uvjerenja, harmonizovati nova uvjerenja sa datim okruženjem i da se evaluiira proces prije novih istraživanja i da se konstantno razvija krug aktivnosti.

Sveobuhvatna uloga koordinatora je da aktivno podržava ovaj proces, kroz sistem slušanja i podrške, kao i kroz širenje mreže škola koje podržavaju ovakve aktivnosti.

## 4.5. ULOGE I ODGOVORNOSTI

Veoma je važno da koordinatori, nastavnici, uopšte menadžment i podrška mogu da prate razvoj i postizanje očekivanja. Sljedeće tabele su namijenjene da olakšaju ovaj proces kroz konstantan dijalog između nastavnika i njihovih koordinatora. Zakazivanje i frekvencija sastanaka određuje škola i može da ih mijenja zbog spoljašnjih uticaja i novih shvatanja. U svakom slučaju, redovni razgovori koji prate napredak su ohrabreni kao centralni faktor u razvojnom procesu.

### 4.5.1 Uloga nastavnika

Tabela 1. Indikatori preduzetničke škole

Koji preduzetni nastavnik KSA će biti demonstriran nastavniku u učionici	Koje metode će se koristiti - da li su one usklađena sa KSA	Ko obezbjeđuje trening, mentore i podršku nastavniku	Koliko je uspjela evaluacija/obezbeđena kvalitetnost	Postoje li implikatori za trening/CDP ili oboje

Kada nastavnici i njihovi koordinatori usklade znanja, sposobnosti i stavove koji će se razvijati kroz predloženu nastavu, sesije ili serije aktivnosti, vrste predavanja i prikladno okruženje za usvajanje znanja nakon toga se o tome može diskutovati. Problemi kao potrebe treninga i podrške mogu biti usklađeni sa najboljim načinom ocjenjivanja uspjeha i mjerenjem kvaliteta. Posebna pažnja se treba dati vrsti zajedničkih oblasti podrške koji postaju evidentni, zatim o tome mogu obavijestiti školu u kojoj mjeri će početne obuke i stalno stručno usavršavanje imati najveći uticaj na uspjeh škole.

Sljedeća lista će pomoći u procesu, šta se očekuje od nastavnika:

- ✓ Objasni, opiše i ohrabruje koncept preduzetništva kroz nastavu;
- ✓ Promoviše ga kao mogućnost za uspješnu budućnost;
- ✓ Motiviše učenike da budu preduzetnici u životu;
- ✓ Ohrabre i inspirišu učenike da budu kreativni kroz školske aktivnosti koje su povezane sa preduzetništvom, potrebama vanjskih aktera i problemima u zajednici i društvenim vrijednostima;
- ✓ Učestvuje u razvoju mreža koje podržavaju i ohrabruju preduzetništvo;
- ✓ Pregledati i složiti potrebe učenja i da predloži mogućnosti za razvoj edukatora.

## 4.5.2 Uloga koordinatora

Koordinator je jednim dijelom i prevodilac i rukovodilac najvećeg djela inicijative u promovisanju preduzetništva kod nastavnika i učenika. Negove dužnosti uključuju asistenciju u razvoju, implementaciji i evaluaciji kurikuluma i preduzetništva i za uključivanje inovativnih programa u školu.

On/ona saraduje direktno sa nastavnicima, upravom škole, učenicima i drugim osobljem davanjem smjernica za mentorstvo o projektima i aktivnostima. Oni će



također identifikovati i zapisivati aktivnosti koje su već pokrenute, promovišući ih drugima. To može da podrazumijeva stvaranje novih partnerstava i mreže koje podržavaju cilj škole, a to je da bude mjesto preduzetničkog učenja.

Sljedeći okvir se može koristiti kako bi se osiguralo da nastave proces planiranja imajući pun uvid u znanja, vještine i stavove koji se traže u ovom priručniku.

### ***Okviri metodologije - Koordinator***

Prvo, koordinatori, idealno bi bilo zajedno sa nastavnicima, se dogovaraju koji nastavnik preduzetništva KSA će demonstrirati u određenom razderu sesije ili niz aktivnosti.

Predložena nastava i učenje metoda se dalje razmatraju, a nastavnici će ponuditi podršku koja je potrebna za uspješno rješavanje implementacije preduzetništva KSA. Ovo također može podrazumijevati spoljnog mentora, neku drugu stručnu podršku, ili kordinator lično može da preuzme bilo kakvu potrebnu ulogu koja olakšava izvršavanje zadataka.

Sporazum je zabilježen kao prikaz kako će proces učenja biti osiguran. Nacionalni sistem i protokoli mogu također ovdje biti uvršteni.

Načini učenja se dostavljaju učenicima u dogovoreno vrijeme, mentorstvo i potrebe za obukom je zabilježeno.

Da li tokom diskusije ili nakon učenja, kordinator i nastavnik će razmotriti da li postoje poteškoće ili nedostaci. Oni se potom mogu uzeti za sesije razvoja kadrova ili eventualno za početne obuke onda kada se novi nastavnici pridruže školi.

Na kraju godine, svi podaci će biti prikupljeni i uzeti u obzir za naredni ciklus obuke i razvoj kadrova. Dakle, proces se neprestano razvija i prilagođava. Na kraju krajeva, škola treba da teži stvaranju početnih šema obuke nastavnika koji minimiziraju potrebnu količinu Kontinuiranog profesionalnog razvoja (CPD). U ovom trenutku se škola može smatrati za zrelu ISCED 3 preduzetničku školu.

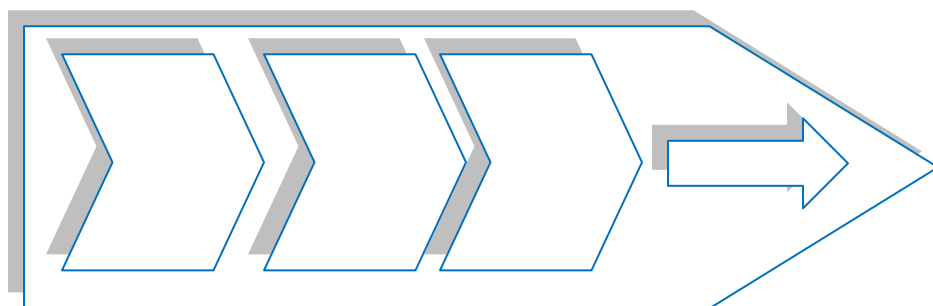
### 4.5.3 Uzorci obrazaca

Sljedeći primjeri nam pokazuju kako bi trebalo da izgleda kompletna forma.

Tabela 2. Primjer popunjenog obrasca za nastavnike

Koji preduzetni nastavnik KSA će biti demonstriran nastavniku u učionici	Koje metode će se koristiti - da li su one usklađene sa KSA	Ko obezbjeđuje trening, mentore i podršku nastavniku	Koliko je uspjela evaluacija/obezbijeden kvalitet	Postoje li implikatori za trening/CDP ili oboje
K1; K2; K8; K13 S1;S2;S11;S14 A3;A5;A6	Prezentacije Rad u grupama Diskusije Itd	Kolege nastavnici Druge škole Biznis partneri Institucije odgovorne za obuku nastavnika	Kompetencija u školi Kompetencija među školama Uspješni projekti Intervjui -Nagrade	Preporuke - Education Universities Training CPD

## 5. STRATEGIJE PILOTIRANJA



Bazirano na EBPM, Seecel-ov pristup konzistira u tri faze. Prva faza obuhvata razvoj ELP, druga faza je fokusirana na strateško pilotiranje i treća faza je usmjerena prema razmatranju i spremnosti za realizaciju pune skale. Stoga, to je kroz proces strateškog pilotiranja gdje su stečeni kritički ulazi kako bi se pronašlo moguće dodatno poboljšanje prije same primjene skale razvijenog instrumenta.

Cilj ovog pilotiranja je da implementira preduzetničke ishode učenja u temu ISCED 3 institucija koje učestvuju u pilotiranju. Na osnovu toga, pilot institucije mogu biti ili gimnazije ili srednje stručne škole, ali se generalno uzima samo jedna. Važan dio uspješnog pilotiranja su modaliteti obuke nastavnika, koji treba da osiguraju kompetencije nastavnika u cilju predavanja i podučavanja njihovih učenika tokom časa. Sveukupno saradnja škole sa SME sektorom treba da postoji, bilo da se radi o roditeljima ili lokalnoj zajednici, kako bi strateško pilotiranje bilo uspješno. Samo će tada učenici preuzeti aktivne uloge u učenju preduzetništva.

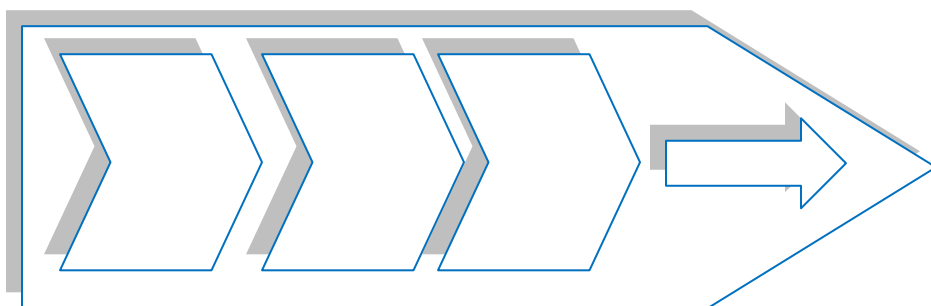
Za svrhu uspješno izvršenih zadataka strateškog pilotiranja veoma je važna upotreba CoP, Taskbox i baze znanja nastavnika (TKB). CoP je umreženje, isplativo sredstvo na SEECCEL-ovom veb sajtu koje olakšava proces strateškog pilotiranja pružajući mogućnost za profesore koji u tom trenutku nisu u gradu i školi da sarađuju i učestvuju u diskusiji. Kroz CoP, korisnici mogu da se loguju u Taskbox. Konkretno, sva dokumenta i fotografije sadržana su u Taskbox-u.

Dakle, SEECCEL-ov Taskbox je institucionalni servis kojim SECEL veb sajt, koji ima za cilj da olakša pilotiranje sa mogućnošću da se zadaci pregledaju, lako koriste i dele dokumenta. Kao dodatak Taskbox-u, TKB je prerastao u napredno sredstvo koje se koristi za pregled planova prethodnih programnih perioda. TKB mogu koristiti i druge institucije koje trenutno nijesu u procesu pilotiranja.

Na nacionalnom nivou, za svrhe monitoringa i evaluacije, od svake pilot institucije u ISCED 3 obrazovanju se očekuje da:

1. Razvije i obezbijedi akcioni plan sa budžetom;
2. Da bude aktivan u SEECCEL-ovoj CoP bazi (maker jednom nedjeljno), da saopštavaju i razgovaraju o iskustvima;
3. Daju privremene izvještaje;
4. Daju konačne izvještaje o implementaciji pilotnih faza;
5. Obezbijede najmanje 10 nastavnih planova sa različitim LO;
6. Obezbijede godišnji plan škole gdje je preduzetništvo integrisano u svim aktivnostima prateći stalni razvoj, kao i preporuke učenika preduzetništva, nastavnika preduzetništva i preduzetničkih školskih sekcija;
7. Obezbijedi izvještaj o obuci nastavnika za preduzetništvo;
8. Obezbijedi najmanje tri individualna razvojna plana nastavnika koji uključuju preduzetničko učenje;
9. Organizuju dešavanja u kojima škola i lokalna zajednica obilježavaju i promovišu preduzetničko učenje;
10. Obezbede fotografije o školskim aktivnostima i , ako je moguće, obezbede mesto na školskom vebajtu;
11. Obezbede input SEECCEL-ovih članaka;
12. Obezbijede minimum 20 upitnika za nastavnike i menadžment škole prije pilotiranja i dodatno još 20 upitnika nakon završetka pilotiranja. Bilo bi idealno, da iste osobe ispune oba upitnika.

## 6. ZAKLJUČAK



Razvoj SEECEL-ove preduzetničke škole je sastavni dio svjetskog trenda za razvoj preduzetničkog društva. To je veoma važno na ISCED 3 nivou, na kojem će učenici dobiti odskočnu dasku u nove avanture van njihovih svakodnevnih obaveza u školi. Oni će se upoznati sa novim preprekama koje zahtijevaju nove pristupe u rješavanju i funkcionisanju i nove pristupe u razumijevanju svijeta.

ISCED 3 preduzetničke škole su način da se obuče i učenici i nastavnici, tako da oni mogu ispuniti sve zahtjeve ove novog i uzbudljivog okruženja. Svi mi, u suštini, učimo tokom celog života, i to je osnovni pokretač školskog sistema koji je ovdje predstavljen.



## 7. ANEKSI





## 7.1. NADZORNI ODBOR SECEEL-a

	SC ČLANOVI		
	DRŽAVA	IME I PREZIME	INSTITUCIJA
1	Albanija	Evisi Kopliku	Ministarstvo ekonomskog razvoja
2	Albanija	Mirela Andoni	Razvojne obrazovne institucije
3	Bosna i Hercegovina	Dragan Milović	Ministarstvo spoljne trgovine i ekonomskih odnosa
4	Bosna i Hercegovina	Vesna Puratić	Ministarstvo za civilne poslove
5	Kosovo	Valdrin Lluka	SME Agencija
6	Kosovo	Veton Alihajdari	Ministarstvo prosvjete, nauke i tehnologije
7	Hrvatska	Gordan Maraš	Ministarstvo preduzetništva
8	Hrvatska	Dijana Bezjak	Ministarstvo preduzetništva
9	Hrvatska	Dragica Karaić	Ministarstvo preduzetništva
10	Makedonija	Imerali Baftijari	Ministarstvo ekonomije
11	Makedonija	Igor Nikoloski	Ministarstvo prosvjete i nauke
12	Crna Gora	Marija Iličković	EliC Crna Gora/ direktorica SME razvoja

13	Crna Gora	Ivana Mrvaljević	Ministarstvo prosvjete
14	Srbija	Katarina Obradović/Jovanov ić	Ministarstvo ekonomije
15	Srbija	Radovan Živković	Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja
16	Turska	Tuna Sahin	KOSGEB
17	Turska		Ministarstvo nacionalnog obrazovanja

**7.2. ANEKS 2 : ISCED E GRUPE EKSPERATA**

	NOMINOVANI	ISCED3 ČLANOVI	
	DRŽAVA	IME I PREZIME	INSTITUCIJA
1	Albanija	Ejvis Gishti	Nacionalna agencija za prosvetu, obuku i kvalifikacije
2	Albanija	Dorina Rapti (Zhupa)	Ministarstvo prosvete i sporta
3	Bosna i Hercegovina	Žaneta Džumhur	Agencija za obrazovanje
4	Bosna i Hercegovina	RaJakovljević	Agencija za obrazovanje
5	Kosovo	Uranuk Begu	Centar za inovacije Kosovo
6	Kosovo	Aferdita Jaha	Ministarstvo prosvete, nauke i tehnologije
7	Hrvatska	Vesna Hrvoj Šic	Ministarstvo nauke, prosvjete i sporta
8	Hrvatska	Verica Batur	Ministarstvo nauke, prosvete i sporta
9	Makedonija	Elizabeta Jovanovska Radanovik	VET Centar
10	Makedonija	Abil Baush	Gimnazija "Zef Lush Marku"

11	Crna Gora	Hurijeta Pejčinović	JUSMS "Beco Bašić", Plav
12	Crna Gora	Miroslav Minić	Gimnazija "Petar I Petrović Njegoš", Danilovgrad
13	Srbija	Marija Krneta	Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja
14	Srbija	Radovan Živković	Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja
15	Turska	Hatice Aydin	Ministarstvo nacionalnog obrazovanja
16	Turska	Melih Kocakoglu	Generalna direkcija sekundarnog obrazovanja

### 8.3. ANEKS 3 : OPIS DEFINISANIH NIVOVA U EVROPSKOM KVALIFIKACIONOM OKVIRU

EQF Nivo	ZNANJE	SPOSOBNOSTI	KOMPETENCIJE
	U kontekstu EQF, znanje je opisano kao <i>teorijsko i/ili činjenično</i>	U kontekstu EQF, vještine su opisane kao <i>kognitivne (uključenje logičkog, intuitivnog i kreativnog mišljenja), i praktične (korišćenje metoda, materijala, sredstava i instrumenata)</i>	U kontekstu EQF, kompetencija je opisana u smislu <i>odgovornosti i autonomnomije.</i>
<b>Nivo 1</b>	Osnovno generalno znanje	Osnovne sposobnosti da se ispune jednostavni zadaci	Rad ili studije pod supervizorom u strukturalnom kontekstu
<b>Nivo 2</b>	Osnovno znanje oblasti rada ili studija	Osnovne kognitivne i praktične sposobnosti da se koriste relevantne informacije i rješavaju rutinski problem koristeći jednostavna pravila i sredstva	Rad ili studije pod supervizorom sa određenom autonomijom

<b>Nivo 3</b>	Znanje ili činjenice, principi, procesi i generalni koncepti u području rada	Domen kognitivnih i praktičnih sposobnosti potrebnih da se izvrši zadatak i riješe problem selektovanjem i korišćenjem metoda, sredstava, materijala i informacija	Preuzeti odgovornost za završavanje obaveza u radu; adaptirati sopstveno ponašanje kriterijumima u rješavanju problema
---------------	--	--	--