

---

## **Razvoj poduzetničke kompetencije u strukovnom obrazovanju – primjer dobre prakse**

*Marija Bohuš i Ivona Pavelić  
Obrazovna grupa Zrinski, Zagreb, Hrvatska  
marija.bohus@zrinski.org, ivona.pavelic@zrinski.org*

**Sažetak** - konkurentnost gospodarstva neke zemlje ovisi o razini razvoja poduzetništva kao ključne kompetencije koju je potrebno razvijati na svim razinama obrazovanja. U Hrvatskoj je poduzetnička kompetencija nedovoljno implementirana u kurikulumе strukovnog obrazovanja, odnosno postojeći kurikulumi nisu usklađeni s potrebama gospodarstva i tržišta rada. Modernizaciju hrvatskog sustava strukovnog obrazovanja moguće je ostvariti korištenjem primjera dobre prakse iz Europske unije (EU) i slijedenjem europskih smjernica za uključivanje poduzetništva u obrazovanje. U sustavno oblikovanje kurikuluma, sukladno potrebama tržišta, nužno je uključiti socijalne i gospodarske partnere. Jedan od načina unaprjeđenja strukovnog obrazovanja u Hrvatskoj je korištenje bespovratnih sredstava EU za razvoj ljudskih potencijala, kojima se potiče primjena inovativnih pristupa obrazovanju. Projekt Ekonomske škole Katarina Zrinski (EŠKZ), „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“, pokazuje način unošenja promjena u strukovno obrazovanje, poboljšanja poduzetničkih kompetencija te skraćenja tranzicijskog perioda i povećanja kapaciteta strukovnog obrazovanja. Vrijednost novog kurikuluma za predmet Poslovanje vježbovne tvrtke (PVT) ogleda se u njegovoj koreliranosti s potrebama tržišta rada i primjeni inovativnih informacijsko-komunikacijskih rješenja (ICT) koja će podići razinu informatičke pismenosti učenika. EŠKZ može poslužiti kao primjer dobre prakse na nacionalnoj razini, pri čemu je „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ moguće implementirati u druge ekonomske i neekonomske strukovne škole. Na taj način, omogućuje se provođenje ključnih strategija EU odnosno ulazak Hrvatske u europsko područje znanja.

**Ključne riječi** - poduzetnička kompetencija, kurikulum, strukovno obrazovanje

## Uvod

Razina poduzetničkog razvoja u nekoj zemlji ključna je za konkurentnost gospodarstva, pri čemu se temelj razvoja poduzetničkog načina razmišljanja i djelovanja prvenstveno nalazi u sustavu obrazovanja. U Strategiji učenja za poduzetništvo 2010. – 2014. (Vlada RH, 2010.) naglašava se nužnost razvijanja poduzetničke kompetencije na svim razinama obrazovanja, usmjerene povećanju zapošljivosti i održivom ekonomskom razvoju. Pri tome se navodi kako sustav strukovnog obrazovanja i osposobljavanja u Republici Hrvatskoj (RH) još uvijek nedovoljno inkorporira poduzetničke kompetencije u nastavni plan i program, što ukazuje na potrebu za temeljitim strukturnim promjenama koje će sustav obrazovanja približiti potrebama tržišta rada.

Smjernice za uključivanje poduzetništva u obrazovanje nalaze se u Europskoj povelji o malom gospodarstvu (2000.), Zelenoj knjizi o poduzetništvu u EU (2003.), Oslo Agendi obrazovanja za poduzetništvo u Europi (2006.), Zakonu o malom gospodarstvu za Europu (2008.) i Europi 2020 (2010.), koja zamjenjuje Lisabonsku strategiju (2000.) i naglašava potrebu za ekonomskim razvojem temeljenim na znanju. U obrazovnom sustavu RH važnost obrazovanja za poduzetništvo i cjeloživotnog učenja istaknuta je u sljedećim ključnim dokumentima: 55 preporuka za konkurentnost Hrvatske (2004), Plan razvoja sustava odgoja i obrazovanja 2005.-2010. (2005.), Strateški okvir za razvoj 2006.-2013. (2006.), Strategija razvoja sustava strukovnog obrazovanja u Republici Hrvatskoj 2008.-2013. (2008.) i Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014. (2010).

Strategija razvoja sustava strukovnog obrazovanja u Republici Hrvatskoj 2008.-2013. (Vlada RH, 2008.) navodi kako suvremeni sustav strukovnog obrazovanja mora odgovoriti na potrebe pojedinca na način da analizira sadašnje i predviđa buduće trendove na tržištu rada te obrazovnu ponudu prilagođava zahtjevima tržišta rada - čime se nameće potreba za drugačijem pristupu obrazovanju. Problemi s kojima se suočava strukovno obrazovanje u Hrvatskoj je relativno slaba poveznica između rezultata obrazovanja i potreba tržišta rada. U skladu s pripremama za ulazak u EU, sustav strukovnog obrazovanja u Hrvatskoj potrebno je modernizirati, ponajprije kroz korištenje primjera dobre prakse iz europskih zemalja koji će olakšati njihovu konvergenciju. Zahtjev koji se stavlja pred transformaciju hrvatskog sustava strukovnog obrazovanja je potreba za učenjem od EU zemalja u smislu

strukturiranja i sustavnog oblikovanja kurikuluma usmjerenog osposobljavanju učenika s kompetencijama (vještinama, znanjima i stavovima) koje su u skladu s potrebama tržišta rada. Takav kurikularni pristup stvorit će poduzetničko ozračje nužno kao temelj razvoja gospodarstva. U proces planiranja obrazovnog programa potrebno je uključiti i socijalne partnere kako bi vještine stečene tijekom obrazovanja odgovarale potrebama gospodarstva, odnosno tržišta rada.

### Primjer dobre prakse razvoja strukovnog obrazovanja u Republici Hrvatskoj

Unaprijeđenje strukovnog obrazovanja u RH provodi se i korištenjem Instrumenta za prepristupnu pomoć EU (IPA) koji potiče nove inovativne pristupe obrazovanju u strukovnim školama te osigurava usklađenost strukovnog obrazovanja s promjenama u gospodarstvu. Kao primjer dobre prakse može poslužiti Ekonomska škola Katarina Zrinski (EŠKZ) iz Zagreba, koja provodi dva projekta u okviru grant sheme Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih „Implementacija novih kurikuluma”. EŠKZ dodijeljena su nepovratna sredstva u sklopu Operativnog programa Razvoj ljudskih potencijala za projekte „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke”, gdje je voditelj projekta, i „Budući naraštaj”, gdje je partner na projektu. Glavni cilj ovih projekata je modernizacija postojećih kurikuluma koji će se temeljiti na ishodima učenja, a koji će biti razvijeni u skladu s promjenama na lokalnom i/ili regionalnom tržištu rada.

Projekt „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ (EŠKZ, 2009.), kao primjer dobre prakse, pokazuje na koji je način moguće unijeti promjene u strukovno obrazovanje, poboljšati poduzetničke kompetencije te skratiti tranzicijski period i povećati kapacitete strukovnog obrazovanja. Glavni cilj projekta je izgradnja modularnog kurikuluma za postojeći predmet - Poslovanje vježbovnih tvrtki (PVT), korištenjem primjera dobre prakse iz EU i novih ICT rješenja u upravljanju vježbovnim tvrtkama. Također, njegov razvoj mora biti u skladu s hrvatskim Zakonom o strukovnom obrazovanju i Nacionalnim okvirnim kurikulumom.

Vrijednost modularnog kurikuluma za predmet PVT ogleda se u njegovoj koreliranosti s potrebama tržišta rada, a koja se postiže kroz sudjelovanje socijalnih partnera, gospodarskih institucija te poslovnih subjekata u njegovoj izradi. Osim stručnjaka iz EŠKZ i Srednje ekonomske škole Celje iz Slovenije,

u izradi kurikuluma sudjeluju i stručnjaci iz dvaju poduzeća (kao predstavnici poslovnog svijeta), Visoke škole Nikola Šubić Zrinski te Hrvatske gospodarske komore (HGK) i Hrvatskog zavoda za zapošljavanje (HZZ) – koji zajedno čine Radno tijelo projekta. Postavljanje okvira Kurikuluma, prema potrebama hrvatskog gospodarstva, omogućeno je upravo kroz sudjelovanje HGK-a, odnosno integriranje potreba gospodarstva u obrazovanju za poduzetništvo u kurikulum. S druge strane, usklađivanje potreba tržišta rada s obrazovanjem i osposobljavanjem učenika ekonomskih škola, ostvareno je sudjelovanjem HZZ-a u izradi modularnog kurikuluma za PVT.

Prije implementacije razvijenog modularnog kurikuluma PVT-a u redovni program ekonomske škole, provodi se Pilot projekt kojim se testira novi kurikulum i njegova učinkovitost. Pilot projekt predstavlja instrument kvalitativne i kvantitativne evaluacije modularnog kurikuluma pri čemu učenici i profesori provode njegovu internu evaluaciju. Također, provođenje radionica za modularni kurikulum i informatička rješenja u sklopu projekta, nužno je za upoznavanje školske uprave i profesora ekonomske škole s novonastalim promjenama te podizanje svijesti o potrebama za uvođenjem novog kurikuluma – a koji će dugoročno doprinijeti razvoju poduzetničkih kompetencija i većoj zapošljivosti učenika nakon završetka srednje škole. U daljnjem razvoju kurikuluma koriste se i povratne informacije od učenika, profesora PVT-a kao i smjernice uspostavljenih projektnih tijela – Radnog tijela, Vanjskog evaluacijskog tijela i Operativnog tijela. Krajnji rezultat projekta - Inkubator vježbovnih tvrtki, omogućit će virtualno poslovanje vježbovnih tvrtki te će, putem web-portala i softvera, biti otvoren svim ostalim ekonomskim i neekonomskim strukovnim školama razmjenjujući najbolja iskustva i pripremajući učenike za turbulentan poslovni svijet. Dodanu vrijednost kurikulumu čine upravo informatička rješenja za vježbovne tvrtke, a koja će doprinijeti višoj razini informatičke pismenosti učenika i njihovoj konkurentnosti na tržištu rada. EŠKZ može poslužiti kao primjer dobre prakse na nacionalnoj razini pri čemu je „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ moguće implementirati u druge ekonomske i neekonomske strukovne škole.

### **Koreliranost projekta s ključnim strategijama za obrazovanje za poduzetništvo**

*Europska povelja o malom gospodarstvu* (European Commission, 2000.) predstavlja

načela EU o stvaranju povoljnog okruženja za razvoj malog poduzetništva, naglašavajući pritom nužnost obrazovanja i usavršavanja za poduzetništvo. Mala gospodarstva predstavljaju temelj europskog gospodarstva, budući da su glavni izvor zapošljavanja, te plodno tlo za razvoj poslovnih ideja a ujedno su i pokretač gospodarskog rasta te rasta konkurentnosti. Predmet PVT, kroz kojeg učenici na praktičan način, osnivanjem vlastite tvrtke unutar programa prve godine, usvajaju komeptencije kako bi lakše prevladali barijere koje postoje i koje ih čekaju pri ulasku u poduzetništvo - omogućava jeftiniji i brži početak poslovanja, što je jedna od smjernica Europske povelje za mala poduzeća. S obzirom da je raspolaganje uspješnim modelima e-poslovanja važno, ugrađena informacijsko komunikacijska tehnologija (ICT) za predmet PVT, softver i interaktivni web-portal za vježbovne tvrtke, bitni su faktori u podizanju informatičke pismenosti učenika, koja zasigurno povećava njihovu konkurentnost na suvremenom tržištu rada.

*Zelena knjiga o poduzetništvu* (Commission of the European communities, 2003.) poduzetništvo smatra kao način razmišljanja, proces stvaranja i razvijanja ekonomskih aktivnosti kombiniranjem rizika, kreativnosti i inovativnosti, uz pouzdanu upravljačku strukturu unutar nove ili postojeće organizacije. U projektu „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“, poduzetnički način razmišljanja i djelovanja se naglašava kao ključna kompetencija koju je nužno razvijati kroz sustav obrazovanja, a što se u primjeru EŠKZ-a provodi kroz predmet PVT.

Nacionalno vijeće za konkurentnost RH donijelo je dokument „55 preporuka za konkurentnost Hrvatske“ (2004.) jer su prepoznate potrebe za razvojem poduzetničke kompetencije kroz sustav strukovnog obrazovanja te radom na njihovom razvoju. EŠKZ iznimno je angažirana na stvaranju novih planova i programa, većoj integriranosti s poslovnim subjektima, te prilagodbi tržištu rada nakon njihove povratne informacije o stvarnim potrebama, otvarajući time put nužnoj promjeni hrvatskog školskog sustava.

*Oslo Agenda obrazovanja za poduzetništvo u Europi* (European Commission, 2006.) predstavlja preporuke EU za razvoj poduzetničkog učenja u obrazovanju. Jedna od preporuka Oslo Agende je i podržati korištenje pedagoških metoda temeljenih na praksi, gdje su učenici uključeni u konkretni projekt poduzeća (npr. vođenje mini-poduzeća), posebice u školskim programima srednjih škola. U projektu „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“, a kroz predmet PVT, učenici na praktičan način

primjenjuju stečena znanja o poslovanju poduzeća, čime dobivaju potpuni uvid u cjelokupno poslovanje i vođenje tvrtke. Slično se postupa i u projektu „Budući naraštaj“ koji promovira prihvatljivije uvjete za stvaranje nove generacije poduzetnika, gdje će dodatno osposobljavanje u području poduzetništva tijekom školovanja omogućiti mladim ljudima stjecanje boljih temelja za pokretanje vlastitog posla i osposobiti ih da postanu budući poduzetnici - kako bi bolje rukovodili svojim poslom, bolje iskoristili vlastiti potencijal i komparativne prednosti okružja u kojem rade. Oslo agenda također preporuča i izradu evaluacije programa ili predmeta o poduzetništvu unutar kojeg treba testirati poduzetničke kompetencije učenika te im ponuditi certifikat kao priznanje za usvojene vještine. Pri tome se naglašava da je najučinkovitija procjena neovisna i komparativna, te da bi je trebalo provesti prije početka te nakon završetka programa. Upravo prema toj preporuci, isto se provodi u projektu „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“, kroz testiranje poduzetničkih kompetencija učenika prije početka te nakon završetka predmeta PVT, kako bi usvajanje poduzetničke kompetencije i napredak učenika bio mjerljiv. Oslo agenda naglašava i važnost povezivanja učenika sa stvarnim poduzećima i poslovnim ljudima u svrhu postizanja bliske veze s iskustvom stvarnog poslovanja. Također, ona ističe nužnost poticanja poduzetničkog razmišljanja putem izgradnje veze između javnog i privatnog sektora, posebice obrazovnih institucija i poslovnog svijeta. Upravo suradnja u izradi kurikuluma PVT-a s HGK, HZZ i poduzećima kao predstavnicima gospodarstva, tržišta rada i poslovnog svijeta te suradnja učeničkih vježbovnih tvrtki s partner tvrtkama iz Hrvatske važan je čimbenik provedbe navedenog prijedloga od strane EŠKZ-a.

Cilj *Zakona o malom gospodarstvu za Europu* (Commission of the European communities, 2008.) je unaprijediti ukupni pristup politike prema poduzetništvu, nepovratno učvrstiti načelo „Počnimo od najmanjih“ u donošenju politika, promovirati rast malog i srednjeg poduzetništva pomažući im riješiti preostale probleme koji ometaju njihov razvoj. Ovaj zakon ističe i probleme u obrazovanju gdje škole ne pružaju kompetencije potrebne poduzetnicima te ističe potrebu za provođenjem Europskog referentnog okvira o ključnim kompetencijama. Projekt „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ usmjeren je upravo na implementaciju ključne poduzetničke kompetencije u školski kurikulum.

*Europa 2020* (European Commission, 2010) je nova desetogodišnja strategija

EU koja zamjenjuje Lisabonsku strategiju, a usmjerena je na zapošljavanje i rast te promicanje i provedbu strukturnih reformi. Pri tome se naglašava potreba za osiguranjem pametnog, održivog i uključivog razvoja. Problem koji se navodi su neadekvatne vještine dijela radno aktivnog stanovništva. Ističe se potreba za reformama tržišta rada, zbog iznimne važnosti za uključivanjem socijalnih partnera u proces planiranja obrazovnog programa, a kako bi vještine stečene tijekom obrazovanja odgovarale potrebama tržišta rada. U skladu s tom strategijom, EŠKZ radi na razvoju radne snage u pogledu vještina temeljenih na potrebama tržišta rada, promoviranja kvalitete rada i cjeloživotnog učenja. Pri tome je suradnja s poslovnim subjektima, HGK i HZZ-om od iznimne važnosti za uključivanje tržišnih potreba u obrazovne programe, usmjerenih povećanju zapošljivosti učenika strukovnih škola.

*Strategija učenja za poduzetništvo 2010. – 2014.* (Vlada RH, 2010) razvoj poduzetništva navodi kao temelj konkurentnosti i razvoja hrvatskog gospodarstva, pri čemu je potreba obrazovanja za poduzetništvo nužna za povećanje zapošljivosti. Glavni ciljevi su: senzibilizirati javnost o poduzetništvu te razviti pozitivan stav prema cjeloživotnom učenju za poduzetništvo i uvesti učenje i osposobljavanje za poduzetništvo kao ključne kompetencije u sve oblike, vrste i razine formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja i učenja. Aktivnosti kojima se želi implementirati ova strategija, a koje se provode kroz projekte „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ i „Budući naraštaj“, su: prilagodba i razvoj obrazovnih programa u kojima je poduzetništvo sadržano kao ključna kompetencija, unaprjeđenje rada u školskim zadrugama i vježbovnim tvrtkama za sve učenike, povećanje suradnje odgojno-obrazovnih ustanova, znanstveno-istraživačkih institucija, gospodarskih subjekata i lokalnih zajednica na programima poduzetničkog učenja te razmjenjivanje iskustava i širenje primjera dobre prakse.

### Zaključci

Stvaranje poduzetničkog ozračja unutar strukovnog obrazovanja temelj je razvoja gospodarstva i povećanja njegove konkurentnosti. Sustav strukovnog obrazovanja u Hrvatskoj karakterizira veliki nesrazmjer između obrazovnih programa i potreba tržišta rada, što dugoročno vodi nekonkurentnosti ekonomije. Nužna je modernizacija postojećih školskih kurikuluma, koji će se temeljiti na ishodima učenja te biti razvijeni u skladu s promjenama na lokalnom i/ili regionalnom tržištu

rada. U proces planiranja obrazovnog programa stoga je potrebno uključiti i socijalne partnere i gospodarske subjekte, kako bi vještine stečene tijekom obrazovanja odgovarale potrebama gospodarstva. Ekonomska škola Katarina Zrinski može poslužiti kao primjer dobre prakse na nacionalnoj razini, pri čemu je modularni kurikulum za vježbovne tvrtke moguće implementirati u druge ekonomske i neekonomske strukovne škole. Krajnja svrha njegove implementacije u strukovnim školama je usvajanje poduzetničkog načina razmišljanja i djelovanja kao okosnice napretka gospodarstva. Tranzicija strukovnog obrazovanja prema europskim okvirima učinkovita je kroz korištenje primjera dobre prakse iz EU. Dodanu vrijednost kurikulumu čine ICT rješenja koja doprinose većoj konkurentnosti učenika ekonomskih škola na tržištu rada. Inovativni nastavni planovi i programi, vođeni europskim smjernicama i poučeni iskustvima EU zemalja - priprema su za ulazak Hrvatske u europsko područje znanja i približavanje europskim okvirima strukovnog obrazovanja. Strukovno obrazovanje mora biti prilagođeno hrvatskim gospodarskim potrebama, a time i usmjereno rastu hrvatskog gospodarstva utemeljenog na poduzetničkom obrazovanju.

### Popis kratica

EU – Europska unija

EŠKZ – Ekonomska škola Katarina Zrinski

HGK – Hrvatska gospodarska komora

HZZ – Hrvatski zavod za zapošljavanje

ICT – Informacijsko-komunikacijska tehnologija

IPA – Instrument za pretpristupnu pomoć

PVT – Poslovanje vježbovnih tvrtki

RH – Republika Hrvatska

### Literatura

Commission of the European communities (2003). Green Paper Entrepreneurship in Europe, Brussels.

Commission of the European communities (2008). A “Small Business Act” for Europe, Brussels.

Ekonomska škola Katarina Zrinski (2009). Modular curriculum for Training Firms, br. ugovora IPA4.1.3.1.03.02.c17, Zagreb

European Commission (2000). European Charter for Small Enterprises, Brussels

European Commission (2006). Entrepreneurship Education in Europe: Fostering Entrepreneurial Mindsets through Education and Learning, Oslo

European Commission (2010). EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels

Nacionalno vijeće za konkurentnost (2004). 55 preporuka za povećanje konkurentnosti Hrvatske, Zagreb

Središnji državni ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova EU (2006). Strateški okvir za razvoj 2006. – 2013., Zagreb

Vlada RH, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa (2005). Plan razvoja sustava odgoja i obrazovanja 2005. - 2010., Zagreb

Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (2010). Strategija učenja za poduzetništvo 2010. – 2014., Zagreb

Vlada RH, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa (2008). Strategija razvoja sustava strukovnog obrazovanja u Republici Hrvatskoj 2008. – 2013., Zagreb

## **The development of entrepreneurial competence in vocational education - good practice example**

**Abstract** - *Competitive economy of a certain country depends on the level of development of entrepreneurship as a key competence that needs to be developed at all levels of education. In Croatia, the entrepreneurial competence has not been adequately implemented into the curricula of vocational education and the existing curricula have not been designed to meet the needs of the economy and labour market. Croatian vocational system might be modernized by using the examples of a good practice from European Union and by following European guidelines for introducing entrepreneurship to the education. It is essential to include both social and economic partner into the systematic designing the curricula to correspond to the needs of the market. One of the ways to improve vocational education in Croatia is to use the funds of EU given for development of human resources which will encourage the implementation of innovative approach toward education. The project “Modular curriculum for Training Firms” carried out by the Economic School Katarina Zrinski shows the way of inducing changes in vocational education, improvement of entrepreneurial competences and shortening of transitional period as well as the increase of vocational education capacity. The value of the new curriculum of the school subject Training Firms lies in its correspondance to the needs of the labour market and the implementation of innovative Information communication technologies in order to enhance informatic literacy of the students. Economic School Katarina Zrinski may be used as a good practice example at a national level since the “Modular curriculum for Training Firms” can be implemented in other vocational economic and non-economic schools. That would be the way to enable the implementation of key strategies of the EU as well as the access of Croatia to the European field of knowledge.*

**Keywords** - *entrepreneurial competence, curriculum, vocational education*