

Stručni rad

UPRAVLJANJE PROMJENAMA: SUSTAVNO UVOĐENJE ISKUSTVENOG UČENJA KROZ MOBILNOST

Dunja Marušić Brezetić, Ana Naletilić

I. gimnazija, Druga ekonomska škola, Zagreb

Sažetak

Članak se bavi ulogom ravnatelja u organizaciji iskustvenog učenja. Primjenjuje tri teorijska okvira o važnosti iskustvenog učenja: ciklus iskustvenog učenja (Kolb), teoriju situacijskog učenja (Lave i Wenger) i ideju o "učenju činjenjem" (Dewey). Analiziraju se dobrobiti iskustvenog učenja putem mobilnosti unutar Erasmus+ programa i primjeri strateškog planiranja Druge ekonomske škole i I. gimnazije s ciljem sustavne integracije grupnih mobilnosti u Školski kurikulum i Godišnji plan i program rada škole.

Ključne riječi: iskustveno učenje, Erasmus+, akreditacija, strateško planiranje, uloga ravnatelja

1. Uvod: Obrazovni trendovi

Osiguranje kvalitete i dobre reputacije škole ovisi o tome za koja se znanja i vještine u nekom vremenu ili državi smatra da su poželjna. Aktualni obrazovni i društveni trendovi, kao i situacija na tržištu rada, diktiraju poželjne ciljeve do kojih škola treba voditi svoje učenike: uspješan završetak srednjoškolskog obrazovanja, polaganje državne mature, mogućnost funkcioniranja u timu (timski rad), stjecanje iskustava izvan klasične nastave (izleti, projekti, izvannastavne aktivnosti), razvoj prezentacijskih vještina, sposobnost djelovanja u dinamičnom okruženju, sposobnost rješavanja problema i slično. Tome treba pridodati metode i vrijednosti koje očekuju učenici, njihovi roditelji, ali i društvo u cjelini: razvijanje prijateljstava (razred ili druga vrsta grupe), što manje klasičnog učenja („štrebanja“), dinamični obrazovni proces, učenje na principima zornosti i aktualnosti... Čini se da se od današnje škole traži puno više nego što je to bilo ranije, kada se kvaliteta i reputacija mjerila količinom usvojenog akademskog znanja za fakultet (gimnazije) ili stručnog znanja za tržište rada (strukovne škole).

U svjetlu navedenog, mobilnost koju nudi sudjelovanje u programima Erasmus+ predstavlja iznimno učinkovit format. Druga ekonomska škola iz Zagreba nositeljica je Erasmus+ akreditacije za područje strukovnog obrazovanja, a I. gimnazija iz Zagreba akreditacije za odgoj i opće obrazovanje. Iako se ciljevi i način funkcioniranja tih akreditacija do neke mjere razlikuju, zajedničko im je pomicanje aktivnosti škole prema iskustvenom učenju gdje mobilnost postaje prilika za stjecanje viših razina znanja, ostvarivanje kurikularnih korelacija i profesionalni razvoj svih sudionika.

Višegodišnje iskustvo u provođenju mobilnosti dovelo nas je do teze da Erasmus+ projekti nisu samo još jedna aktivnost u školskom kurikulumu, nego transformiraju život škole i učenje u školi u cjelini, a za to je potrebno ostvariti određene preduvjete. Iskustveno učenje ne počinje niti završava putovanjem, niti je putovanje samo sebi svrha. Uz očekivanja koja ima krovno tijelo, Agencija za mobilnost i programe EU, dužnost je ravnatelja sustavno uvrštavati iskustveno učenje kroz mobilnost u život škole. Za to je potrebno strateško planiranje koje je u opisu rada ravnatelja škole. Integracija mobilnosti u školski kurikulum i godišnji plan i program, povezivanje s drugim aktivnostima, osiguravanje dovoljne količine prostora i vremena, ostvarivanje dobrih uvjeta rada, pomicanje naglaska na situacijsko učenje u cijelom odgojno-obrazovnom procesu škole, briga o opterećenju nastavnika i učenika... sve su to dugoročne i sustavne aktivnosti, a glavni čimbenik tog upravljanja promjenama je ravnatelj.

2. Pedagoški okvir

2. 1. Ciklus iskustvenog učenja Davida Kolba

David A. Kolb američki je psiholog i teoretičar obrazovanja čije je najpoznatije djelo "Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development" (1984.) postavilo temelje za teoriju iskustvenog učenja.

Iskustveno učenje po Kolbu nije jedna aktivnost ili događaj, već ciklus nekoliko njih, a sve su iznimno primjenjive u Erasmus+ projektima:

- **Konkretno iskustvo (*Concrete Experience*):** Učenik sudjeluje u nekoj aktivnosti u drugoj zemlji (npr. rad u laboratoriju partnerske škole, rad u poduzeću, rad na projektu s učenicima škole primateljice...). Modus operandi je: „radim“.
- **Refleksivno promatranje (*Reflective Observation*):** Razmišljanje o tome što se dogodilo i po čemu se to razlikuje od učenja u svojoj školi. Razmišljanje o iskustvu poboljšava razumijevanje, motivaciju i zadržavanje znanja. Glavni proces u refleksiji je analiziranje što se dogodilo, zašto se dogodilo i što se može naučiti iz toga. Refleksivno promatranje može djelomično biti obavljeno unutar same mobilnosti (osobito onih dužeg trajanja), ali je neizostavno i nakon povratka u vlastitu školu. Modus operandi je: „promatram i analiziram“.
- **Apstraktna konceptualizacija (*Abstract Conceptualization*):** Ovo je faza apstraktna pojmovne obrade. Učenik stvara nove ideje ili mijenja svoje dotadašnje stavove na temelju viđenog, i to povezivanjem iskustva s općim principima i teorijom. Koristi se postojeće znanje za stvaranje zaključaka, modela ili čak teorija na temelju refleksije. Pokušava se shvatiti logika koja stoji iza nekog iskustva. Modus operandi je: "razumijem i generaliziram".
- **Aktivno eksperimentiranje (*Active Experimentation*):** Primjena naučenog u novim situacijama (npr. pokretanje ekološkog projekta u vlastitoj školi po povratku). Modus operandi je: "primjenjujem".

U okviru Kolbovog ciklusa uloga ravnatelja je osigurati da se predvidi vrijeme za sve četiri faze, a ne samo za prvu (samo putovanje). Naravno, čak i prva faza nije samo putovanje, već putovanje kao proces učenja. Faze refleksije, konceptualizacije i primjene podudarne su sa zahtjevima Erasmus+ programa o implementaciji i diseminaciji. Za njih se mora odvojiti i predvidjeti vrijeme, npr. sastanci grupe nakon mobilnosti, osmišljavanje projekta za sljedeću školsku godinu i uvrštavanje u školski kurikulum. Kolbov model ne predviđa fazu prije same mobilnosti, ali svi uključeni u Erasmus+ znaju koliko je ona bitna zbog selekcije i pripreme učenika za mobilnost. Kvalitetna priprema (jezična, geografska, povijesna, pedagoška i najvažnije, vezana uz područje projekta) i kvalitetna refleksija, diseminacija i implementacija zahtijevaju vrijeme i trud. Ravnatelj može, ako ima mogućnosti, zadužiti nastavnika satom izvannastavne aktivnosti, dodatne ili čak fakultativne nastave gdje su polaznici učenici odabrani za mobilnost. Ovako se osigurava sastajanje na tjednoj bazi tijekom cijele nastavne godine. Uz ovakav pristup, manje istaknute faze (prije i poslije same mobilnosti) mogu se odraditi temeljitije i kvalitetnije.

2. 3. Situacijsko učenje (*situated learning*) autora Jean Lave i Etiennea Wengera

Američka socijalna antropologinja Jean Lave i švicarski teoretičar i praktičar na području socijalnog učenja Etienne Wenger početkom 90-ih izdaju knjigu "Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation" (Situacijsko učenje: Legitimna periferna participacija), jednu od najcjelovitijih u polju organizacijske pedagogije, u kojoj najučinkovitiji oblik učenja autori nazivaju situacijsko učenje.

U svojoj sveobuhvatnoj teoriji učenja autori primjećuju da situacijsko učenje daje bolje rezultate od „klasičnog“ učenja u učionici, posebno kada je riječ o usvajanju vještina. U tom smislu učenje je društveni, a ne autonomni proces. Grupnu koja zajedno uči

autori nazivaju **zajednica prakse** (*Communities of Practice*). Ta grupa dijeli motivaciju i interes, a proces učenja je zapravo proces usvajanja normi, ponašanja i identiteta zajednice. Drugim riječima, grupa postaje zajednica, čime se postižu i odgojni ciljevi (osjećaj pripadnosti i razvoj solidarnosti), ali i obrazovni ishodi (ovisno o sadržaju mobilnosti). Poseban fokus autori stavljaju na početnike u grupi, s obzirom na to da je u životu realno da svi članovi grupe nisu jednako iskusni. Termin **legitimna periferna participacija** (LPP) označava svrsishodnost procesa postupnog preuzimanja zadataka unutar grupe. Od početne periferne, promatračke pozicije, postupnom participacijom sudionik se pomalo pomiče s ruba prema središtu zajednice.

S obzirom na to da se na učenje gleda kao na društveni proces, ne čudi da Lave i Wenger preferiraju situacijsko učenje u autentičnom kontekstu. Što više terenskog rada poboljšava učenje o materiji o kojoj se uči, pomiče znanje od teorije prema praksi, a posebno doprinosi razvoju grupe u zajednicu prakse. U tom smislu autentično okruženje u inozemstvu koje nudi Erasmus+ mobilnost nije izvedivo u klasičnoj učionici.

Sudjelovanjem u procesu mobilnosti učenici postaju privremena zajednica, često su uključeni i učenici više različitih generacija ili su zajedno učenici koji su već sudjelovali na mobilnostima s onima koji nisu pa se tu može uočiti spontani nastanak legitimne periferne participacije o kojoj govore autori. Naravno, ona se posebno očituje u *job shadowingu* nastavnika. U Drugoj ekonomskoj školi nastavnici su upućeni na *job shadowing* kako bi promatrali izvođenje nastave strukovnih predmeta, a u I. gimnaziji nastavnici su upućeni u različite srednje škole kako bi promatrali izvođenje nastave iz biologije, tjelesne i zdravstvene kulture, matematike i francuskog jezika. Iskustvo pokazuje da ravnatelj igra ključnu ulogu u poticanju nastavnika da se prijave na ovu vrstu mobilnosti, daje im potporu, podsjeća i informira o postojećim natjecanjima i poziva da se prijave. Mnoge kolege zaziru od prijave jer su nesigurni u svoje znanje stranog jezika, međutim to je u pravilu posve neopravdano i njihovo je znanje više nego dovoljno.

2. 2. Učenje činjenjem (*learning by doing*) Johna Deweya

Najveći i najpoznatiji europski program obrazovne mobilnosti, Erasmus+, direktno je inspiriran mislima Johna Deweya. Teorija učenja kroz rad, odnosno **učenja činjenjem** (*learning by doing*), našla je svoju praktičnu primjenu upravo u programu Erasmus+; čak možemo reći da je Erasmus+ najveći svjetski poligon za testiranje te teorije u praksi.

John Dewey pripada američkoj školi filozofskog pragmatizma, pravca koji stavlja naglasak na praktičnu korist u procjeni smislenosti, a ideje vidi kao plan djelovanja. U tom kontekstu Dewey promatra i škole te im posvećuje veliku pozornost, pa ne čudi da ga se svrstava u najveće teoretičare obrazovanja svih vremena. Poznata je njegova definicija obrazovanja "Obrazovanje nije priprema za život; obrazovanje je život sam po sebi." [5]

Svako smisljeno učenje za Deweya je ukorijenjeno u stvarnom iskustvu. Bez iskustva nema stvarnog učenja. „Bolje gram iskustva nego tovar teorija“ [4] njegova je najglasovitija krilatica. Izvorna realnost, tako česta u projektima grupne mobilnosti, u

kojoj učenik samostalno ili u grupi nešto radi, predstavlja idealno utjelovljenje ove Deweyjeve teze.

Ipak, nije dovoljno samo iskusiti; to je tek prvi, iako nezaobilazan korak. Bitno je poslije iskustva razmišljati o proživljenom. Tada to može postati znanje. Slično Kolbu, i Dewey ističe refleksivno razmišljanje kao fazu nakon samog iskustva (mobilnosti). I programi Erasmus+, kao što je već navedeno, pretpostavljaju nastavak aktivnosti nakon povratka u matične škole. Postoji obveza diseminacije i evaluacije (pisanje izvještaja, Youthpass, Europass) koje „tjeraju“ sudionike da reflektiraju iskustvo.

Osim ovog procesa koji leži u srži Deweyjeve vizije obrazovanja, a kojoj je baš Erasmus+ utjelovljenje, mogu se primijetiti još neke ideje ovog autora koje se sjajno reflektiraju u Erasmusu. Za Deweya je škola "**embrij društvenog života**". Ne radi se samo o tome da učenici u grupnim mobilnostima rješavaju neke socijalne probleme (iako je i ta dimenzija bitna), nego o tome da samostalno učenje u nekoj obrazovnoj ustanovi ili svojem domu za Deweya uopće nije učenje. Učenje u svojoj biti ima socijalnu dimenziju. Njemu je učenje isključivo komunikacija, a ona se maksimalno ostvaruje upravo u grupnim mobilnostima.

Dewey je zagovarao razvoj vještina prilagodbe promjenama, nikad potrebnijih nego danas. Upravo **transverzalne vještine** svoj razvoj u punom opsegu mogu dosegnuti u Erasmus+ mobilnostima jer, bez obzira na pripremu, sudionike se uvijek stavlja u donekle nepoznatu situaciju, prisiljavajući ih na situacijsko rješavanje problema. Transverzalne vještine imaju upravo za cilj prilagođavanje promjenama, pa zato govorimo o vještinama poput rješavanja problema, kritičkog razmišljanja i prilagodljivosti, jer su izazovi s kojima se sudionici susreću stvarni i nepredvidivi.

U I. gimnaziji uočeno je da se učenici sudionici mobilnosti vraćaju unaprijedjenih transverzalnih i mekih vještina (*soft skills*). Postaju snalažljiviji, otvoreniji, često se nakon mobilnosti dobrovoljno prijavljuju na neke druge projekte, puno više nego prije nje. Druga ekonomska škola ima gotovo jednako iskustvo. Učenici sudionici mobilnosti također se vraćaju unaprijedjenih vještina. Sigurniji su u sebe, pokazuju se kao puno bolji organizatori nego prije mobilnosti, vještine govorenja su im bolje nego prije, općenito pokazuju puno više želje za sudjelovanjem u novim aktivnostima i projektima. Ne boje se novog i nepoznatog, nego rado sudjeluju i istražuju te svojim primjerom motiviraju i ostale učenike.

3. Upravljački model: Sustavno uvođenje promjena

Druga ekonomska škola ima Erasmus akreditaciju od samog početka razdoblja akreditacije (2021. – 2027.), a inicijativa za prijavu potekla je od ravnateljice i njezine vizije da će mobilnost podignuti aktivnosti u školi na višu razinu. U I. gimnaziji ravnateljica je 2023. napisala prijavu za akreditaciju uzevši u obzir slabosti i prilike škole u cjelini. U obje škole vidimo prednosti Erasmus+ akreditacije u odnosu na pojedinačne Erasmus+ projekte. Tek samostalnost u planiranju koju nudi akreditacija može od pojedinačnih projekata dovesti do promjene cijelog „operativnog sustava“ škole. Akreditacija je zapravo osigurana promjena na duže staze. Dok je pojedinačni projekt kao jednokratna transakcija, s akreditacijom dolazi transformacija.

Erasmus tim Druge ekonomske škole broji osam članova koji su zaduženi za sva organizacijska pitanja, selekcijske postupke, pripreme prije same mobilnosti te odrađivanje zadataka nakon mobilnosti. Na čelu tima je koordinatorica, nastavnica ekonomske skupine predmeta, koja ujedno vodi i izvannastavnu aktivnost „Mladi praktikanti“ u kojoj sudjeluju svi učenici sudionici mobilnosti. Ostale članove tima čine dvije profesorice engleskog jezika, jedna profesorica njemačkog jezika, pedagoginja, tri nastavnice ekonomske skupine predmeta i ravnateljica. Profesorice engleskog jezika prilikom svakog selekcijskog postupka provjeravaju znanje engleskog jezika, a ostale članice tima sudjeluju u ostatku selekcijskog postupka (motivacijsko pismo ili intervju). Članice tima provode i pripreme sudionika prije same mobilnosti. Osim uobičajenih jezičnih, kulturoloških i pedagoških priprema, učenici Druge ekonomske škole sudjeluju na pripremama iz ekonomskih predmeta jer se mobilnost učenika sastoji u obavljanju dvotjedne stručne prakse u tvrtkama i institucijama u zemljama Europske unije, a učenici ekonomske škole upućuju se na stručnu praksu iz područja ekonomije.

Kao akreditirana škola Druga ekonomska škola iz godine u godinu ima sve veći broj učenika upućenih na mobilnost, a povećava se i broj zemalja u koje su učenici upućeni. Godišnje se provode tri mobilnosti učenika sa sve većim ukupnim brojem sudionika mobilnosti te dvije do četiri mobilnosti nastavnika. Ovisno o broju učenika u pratnji se nalazi jedan ili dva nastavnika. U slučaju kada je pratnja jedan nastavnik, najčešće se drugi nastavnik upućuje u isto mjesto na *job shadowing* ili strukturirani tečaj pa na taj način može pomoći nastavniku u pratnji učenika, a ujedno zajedno provode kulturološke aktivnosti u mjestu i državi u kojoj se provodi mobilnost. Za vrijeme odsutnosti nastavnika Druga ekonomska škola, kada je god moguće, nastoji organizirati stručnu zamjenu za nastavnike na mobilnosti, kako redovna nastava ne bi patila i gomilala zaostatke. Tako nastavnici odlaze na usavršavanje bez briga jer je pravodobno organiziran sustav stručnih zamjena unutar škole pa čak i natječaji za nove zamjene kod dužih mobilnosti.

Nastavnici se, također, upućuju na *job shadowing* ili strukturirani tečaj neovisno o učenicima, a na takvoj mobilnosti sudjeluju jedan ili dva nastavnika istovremeno. Zemlje u kojima su se provodile dosadašnje mobilnosti učenika i nastavnika Druge ekonomske škole su: Njemačka, Španjolska, Portugal, Italija, Irska te Bosna i Hercegovina kao treća zemlja, što daje na dodatnoj vrijednosti kvalitete provedbe mobilnosti. Kvalitetne mobilnosti i naknadna diseminacija i implementacija glavni su razlozi zbog kojih je Druga ekonomska škola kao akreditirana korisnica prošle godine dobila Oznaku izvrsnosti od strane Agencije za mobilnost i programe EU.

Za potrebe mobilnosti I. gimnazije optimalnim se pokazao tim od 15-ak članova. Izabrani su između članova nastavničkog vijeća koji su u anketi potvrdili zainteresiranost. U timu su dvije profesorice engleskog jezika jer je engleski radni jezik na mobilnostima pa se provjerava u svakom selekcijskom postupku. Također je korisno da su u timu i članice stručne službe jer su raspoloživije s obzirom na radno vrijeme. Zbog geografske, povijesne i povijesnoumjetničke pripreme dio tima su i nastavnici geografije, povijesti, likovne i glazbene umjetnosti, a zbog eTwinninga nastavnica informatike. Ostali članovi birani su prema referencama i ovisno o ciljevima koje je I. gimnazija kao škola istaknula u Erasmus+ akreditaciji. Koordinatorica je školska pedagoginja koja vodi i izvannastavnu aktivnost „Putujem i učim“ gdje sustavno radi s učenicima sudionicima mobilnosti i u okviru koje učenici prolaze

detaljnu pripremu za mobilnost te provode aktivnosti nakon mobilnosti (refleksija, diseminacija, implementacija).

U samoj akreditaciji predviđen je broj sudionika mobilnosti iako se on dodatno potvrđuje (i može korigirati) svake godine prijavom u veljači. U I. gimnaziji pokazale su se optimalnima učeničke mobilnosti od 10 (maksimalno 12) učenika s dvoje profesora u pratnji. S obzirom na to, a i na opterećenje nastavnika, učenika i broj drugih zbivanja u školi I. gimnazija godišnje organizira tri grupne mobilnosti. Uočen je izazov da se „pretjera“ s mobilnostima jer onda nema dovoljno vremena za kvalitetnu pripremu i refleksiju, a gomilaju se zaostaci na drugim poljima (redovna nastava, drugi projekti).

4. Provedba i metodologija iskustvenog učenja

Druga ekonomska škola objavljuje natječaj na koji se prijavljuju učenici. Osim samog poziva i natječaja, u prilogu se nalazi obrazac za prijavu koji je potrebno popuniti te suglasnost koju potpisuju roditelji učenika. U obrascu za prijavu predviđeni su i dodatni bodovi za učenike s manje mogućnosti. Osim bodova dobivenih popunjavanjem obrasca, učenici prolaze provjeru znanja engleskog jezika te pišu motivacijsko pismo ili imaju intervju. Učenici koji su odabrani na natječaju imaju obvezu sudjelovanja na pripremama prije mobilnosti, a netom prije mobilnosti organizira se i roditeljski sastanak na kojem se i učenici i roditelji detaljno upoznaju s obvezama učenika na dvotjednoj stručnoj praksi u inozemstvu. Kada se vrate, dužni su putem predavanja ili radionica upoznati ostale učenike škole o znanjima koja su usvojili na praksi u europskim tvrtkama ili institucijama. Za svaku etapu mobilnosti provodi se evaluacija kako bi se vidjelo zadovoljstvo sudionika te ispravilo ono što se eventualno ne radi dovoljno dobro.

Sudionici mobilnost dobivaju Europass i potvrdu o sudjelovanju, a iz pojedinih ekonomskih predmeta dobivaju i ocjene (sumativno vrednovanje), ovisno u kojem području ekonomije su odrađivali stručnu praksu. Tijekom sudjelovanja na mobilnosti učenicima se ne evidentiraju izostanci jer su učenici upućeni na mobilnost u svrhu učenja na stručnoj praksi.

Iako se u opisu akreditacije ne nalazi ugošćivanje partnera iz drugih zemalja, Druga ekonomska škola nekoliko je puta godišnje domaćin učenicima i nastavnicima iz drugih zemalja. Njihovim učenicima škola pomaže u pronalasku smještaja ili dugoročne stručne prakse, a tijekom njihovog boravka u Zagrebu obavezno se provodi i jedan do dva kraća projekta, najčešće ekološka, ali ponekad se radi i o projektima vezanim za sudjelovanje u demokratskom životu. Čest je odlazak i na zajedničko volontiranje jer Druga ekonomska škola ima iznimno aktivan volonterski klub. Na kraju provedbe zajedničkog projekta učenici Druge ekonomske škole i učenici gosti izrađuju zajednički video te zajedničkim snagama predstavljaju projekt ostalim učenicima i nastavnicima škole, učenicima i nastavnicima gostima i ostalima pozvanima na završno predstavljanje. Na događaju uvijek sudjeluje i zbor učenika polaznika fakultativnog predmeta Glazbena radionica te učenici koji sudjeluju u izvannastavnoj aktivnosti Scenska umjetnost.

I. gimnazija ima kreiran obrazac za prijavu učenika na grupnu mobilnost koji je ujedno predviđen za vrednovanje pri selekcijskom postupku (u istom obrascu članovi povjerenstva unose i zbrajaju bodove). Kao i u Drugoj ekonomskoj školi, obrazac predviđa i dodatne bodove za učenike s manje mogućnosti. Važan dio pripreme, ali i uvjet naveden u obrascu za prijavu, je mogućnost ugošćivanja učenika iz druge škole u svojem domu. Taj dio s učenicima, a na roditeljskom sastanku i s roditeljima, detaljno prolazi pedagoginja (ujedno i koordinatorica). Ishodi učenja priznaju se učenicima kroz Europass i potvrdu o sudjelovanju, vrijeme provedeno na mobilnosti ne računa se kao izostanak jer učenik ostvaruje obveze prema školi („ostalo“), a u pojedinim slučajevima, ovisno o temi projekta, učenici su i sumativno vrednovani.

Osim što odlaze u inozemstvo, učenici I. gimnazije ujedno su i domaćini učenicima škola u koje idu. Iako unutar Akreditacije domaćinstvo nije dio aktivnosti pa time nije ni pokriveno budžetom, reciprocitet je logičan i inozemne škole ga očekuju. Tako učenici I. gimnazije sudjeluju i u projektima koje gimnazija pripremi za učenike goste, a to je opet sjajna prilika za situacijsko učenje. Projekti se planiraju tako da učenici domaćini i učenici gosti imaju dio aktivnosti u školi, dio na terenu. I u posjetu i u domaćinstvu bitno je da postoje dobro razrađeni, unaprijed osmišljeni projektni zadaci. Dio aktivnosti u školi uključuje vođeno razgledavanje škole, prezentaciju o Hrvatskoj, Zagrebu i I. gimnaziji te radionice i pripreme za prezentacije sudionika mobilnosti vezano uz temu zajedničkog projekta. S obzirom da ovaj dio za učenike domaćine nije pokriven Erasmus+ financiranjem ravnatelj za ove aktivnosti planira i dislocira vlastita sredstva škole.

Od ove godine povezali smo fakultativni predmet „Komunikacijske i prezentacijske vještine“ gdje je u izvedbeni kurikulum uvrštena izrada prezentacije „Hrvatska, Zagreb, I. gimnazija“ i prezentiranje učenicima iz stranih škola. Povezivanje različitih aktivnosti u okviru školskog kurikuluma jedna je od zadaća ravnatelja koji ima uvid u sve kurikularne aktivnosti. Uočiti, osmisliti i potaknuti pojedine nastavnike pokazalo se kao bitan moment u ravnateljčinom sudjelovanju, iako je, naravno, moguće da ideje dođu i od samih nastavnika. Osim spomenutog fakultativnog predmeta, kod ugošćivanja škola iz inozemstva ponekad sudjeluju i Djevojački zbor, Scensko muziciranje te Učenička zadruga Iz Prve ruke.

5. Rezultati – implementacija i diseminacija

Kao što je već rečeno, učenici Druge ekonomske škole koji sudjeluju u mobilnosti postaju samostalniji i sigurniji. Nova znanja i vještine usvojene iz ekonomske struke pomažu im u obavljanju školskih zadataka, a ujedno su dobar temelj za obavljanje pravih ekonomskih poslova u budućnosti te za daljnje školovanje na nekom od ekonomskih fakulteta.

Erasmus+ projekt školi daje vidljivost i prepoznatljivost. Uočen je pojačan interes za školu, a kao razlog novoupisanih učenika i njihovih roditelja često se navodi aktivnost škole u Erasmus projektima. Ozračje u školi postalo je još bolje. Učenici su nakon mobilnosti zainteresiraniji za sudjelovanje u dodatnim aktivnostima i novim projektima, a time daju dobar primjer i ostalim učenicima, pa je općenito zainteresiranost za razne projekte porasla. Isto vrijedi i za nastavnike koji se vrata sa svojih Erasmus+ edukacija. Nastavnici uvijek nauče nešto novo i rado novousvojena znanja dijele sa svojim

kolegama. Diseminacija nakon svake provedene mobilnosti je obavezna, a služi kako bi se i ostalima prenijela usvojena znanja.

Akreditacijom Druge ekonomske škole predviđeno je provođenje anketa među bivšim učenicima koji su bili na mobilnosti tijekom školovanja, a ankete se provode nekoliko godina od završetka školovanja. Ankete pokazuju da bivši učenici sudjelovanje u mobilnosti vide kao razlog većeg samopouzdanja, povećanja kompetencija vezanih uz svoju ekonomsku struku, stjecanja radnih navika i iskustva koje mogu prenijeti na ostale. Ankete se provode i na sjednicama nastavničkog vijeća kako bi se vidjelo u kojoj mjeri nastavnici primjenjuju sadržaje s kojima su ih upoznale kolege koje su bile na *job shadowingu* ili strukturiranom tečaju. Iz anketa je vidljivo da većina nastavnika primjenjuje stečena znanja. Druga ekonomska škola svake godine provodi i samovrednovanje prilikom čega se također uočavaju dobrobiti mobilnosti i nedvojbeno se može zaključiti da se veći dio naučenog primjenjuje u nastavi i nakon završetka projekta.

I I. gimnazija u trećoj godini akreditacije može istaknuti neke implementacije provedenih Erasmus+ mobilnosti: usvajanje novih metoda rada na nastavi stranih jezika (individualni tečajevi nastavnika), izrada Protokola za smanjenje ekološkog otiska Prve gimnazije (nastao od projekta PANDA - Promoting Awareness of Nature and Developing Action), niz projekata koji se nastavljaju na mobilnosti (bicikljada od projekta *BEL - bike, explore, learn*, multidisciplinarni projekt *Bez fizike nema glazbe* prvi put proveden na mobilnosti u Valenciji). Najveću aktivnost bilježimo kod implementacije ekoloških projekata (što nam je i jedan od ciljeva akreditacije), npr. postavljanje zelenih otoka u školi, sudjelovanje u akcijama pošumljavanja, postavljanje kućica za ptice i slično. Osim toga, I. gimnazija svake godine na Dan škole predstavlja najuspješnije projekte, a Erasmus+ grupne mobilnosti su redovito među njima. Slično tome, Druga ekonomska škola redovito jednom godišnje ima cijeli Erasmus+ dan gdje diseminira rezultate svojih projekata cijeloj školi i pozvanoj i zainteresiranoj javnosti. Obje škole imaju odvojen i istaknut dio na svojoj web stranici gdje se objavljuju sve relevantne informacije vezane uz Erasmus+ aktivnosti.

6. Zaključak

U obje promatrane škole vidljivo je da s akreditacijom Erasmus+ prestaje biti "taj i taj" projekt i postaje alat kojim ravnatelj upravlja razvojem ustanove. Prema Staničiću, menadžment u obrazovanju podrazumijeva usklađivanje svih resursa radi postizanja pedagoških ciljeva.^{f13]} Odlukama ravnatelja, usmjeravanjem i povezivanjem aktivnosti Erasmus+ postaje mehanizam koji aktivira cijelu školsku zajednicu. Iako je moguće da inicijativa dođe od drugih članova nastavničkog vijeća, onaj zajednički nazivnik moguć je samo onome tko dobro poznaje školu u cjelini, tko donosi odluke i poznaje zakonodavni okvir i tko može uokviriti promjene u školi u promišljeni put s jasnim ciljevima. Put od iskustvenog učenja unutar jednog projekta do iskustvenog učenja u cijelom školskom kurikulumu i razvoju identiteta škole ostvaruje se kroz ulogu ravnatelja koji akreditaciju koristi kao alat za povezivanje različitih predmeta i aktivnosti u sustav situacijskog učenja, ugrađujući tako nove oblike poučavanja i organizacije rada u samu svakodnevnicu ustanove.

7.Literatura:

- [1.] Agencija za mobilnost i programe EU. (2024). Priručnik za osiguravanje kvalitete u projektima mobilnosti. Zagreb: AMPEU. Dostupno na: ampeu.hr (preuzeto 20. 2. 2026.)
- [2.] Council of Europe. (2018). Reference Framework of Competencies for Democratic Culture. Strasbourg: Council of Europe Publishing.
- [3.] Dewey, J. (2015). Experience and Education. New York: Free Press. (Izvorno objavljeno 1938).
- [4.] Dewey J. (1916) Democracy and education: an introduction to the philosophy of education. New York: Macmillan.
- [5.] Dewey, J. (1897). My Pedagogic Creed. School Journal.
- [6.] Dominiković, K., ur. (2024). Priručnik za osiguravanje kvalitete u projektima mobilnosti. Zagreb: Agencija za mobilnost i programe EU.
- [7.] European Commission. (2020). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on achieving the European Education Area by 2025. Brussels: European Commission. Dostupno na: education.ec.europa.eu (preuzeto 15. 2. 2026.)
- [8.] Fullan, M. (2020). The New Meaning of Educational Change. 5. izd. New York: Teachers College Press.
- [9.] Hattie, J. (2023). Visible Learning: The Sequel. London: Routledge.
- [10.] Kolb, D. A. (2014). Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development. 2. izd. Upper Saddle River: Pearson Education.
- [11.] Lave, J., Wenger, E. (1991). Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation. Cambridge: Cambridge University Press.
- [12.] Previšić, V., ur. (2007). Kurikulum: teorije, metodologija, sadržaj, struktura. Zagreb: Školska novina.
- [13.] Staničić, S. (2006). Menadžment u obrazovanju. Rijeka: Vlastita naklada.
- [14.] Vizek Vidović, V., ur. (2009). Cjeloživotno učenje učitelja i nastavnika: višeperspektivni pristup. Zagreb: Institut za društvena istraživanja.
- [15.] Vygotsky, L. S. (1978). Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes. Cambridge, MA: Harvard University Press.