



Znanjem  
do Zvijezde



DKU : Priručnik za Društveno Korisno Učenje

# DKU: PRIRUČNIK ZA Društveno Korisno Učenje



Znanjem  
do Zvijezde



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda. Ovaj projekt sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Nositelj projekta: KA-MATRIX – Udruga za društveni razvoj. Partner na projektu: Veleučilište u Karlovcu.

Ukupna vrijednost projekta iznosi 763.224,25 kuna. Projekt sufinancira Europska unija iz Europskog socijalnog fonda u iznosu od 648.740,61 kuna (85%), a preostali iznos Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske (15%).

Sadržaj priručnika isključiva je odgovornost KA-MATRIX – Udruge za društveni razvoj. Stajališta izražena u ovom priručniku isključiva su odgovornost KA-MATRIX – Udruge za društveni razvoj i ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske. Izrada i tisak ovog priručnika sufinancirana je u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014.–2020.

Za više informacija o fondovima EU posjetiti: [www.strukturnifondovi.hr](http://www.strukturnifondovi.hr)

D K U :  
PRIRUČNIK ZA  
Društveno  
Korisno  
Učenje

Uredili

Tomislav Augustinčić

Romana Milenković

Maja Kolarić

**ka-matrix**

Karlovac, 2019.

Nakladnik **KA-MATRIX – Udruga za društveni razvoj**  
Jurja Haulika 22, 47000 Karlovac  
info@ka-matrix.hr, 095/4446880

Za nakladnika **Manuela Kasunić**

Urednici **Tomislav Augustinčić,  
Romana Milenković,  
Maja Kolarić**

Lektura **Josip Čekolj**

Grafička priprema **Durieux**, Zagreb

Tisak **ŽALAC tiskara & copy centar,**  
**obrt za tiskanje i kopiranje**, Karlovac

ISBN 978-953-58595-2-9

CIP zapis je dostupan u računalnome katalogu  
Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu  
pod brojem 001049575.

Godina objave: 2019.

Naklada: 200 primjeraka

# Sadržaj

<b>Sadržaj</b>	<b>3</b>
<b>Uvod</b>	<b>5</b>
<b>Definicija</b>	<b>8</b>
Što je društveno korisno učenje?	8
Društveni razvoj zajednice	15
Zašto društveno korisno učenje?	20
Izazovi manjih sredina	25
Od raznolikosti do hibridnosti	28
<b>uvođenje društveno korisnog učenja</b>	<b>31</b>
Zadatak 1: Identificiranje unutarnjih potreba	32
Zadatak 2: Identificiranje društvenih potreba	36
Zadatak 3: Programiranje	43
Zadatak 4: Planiranje	46
Zašto je potrebno promisliti uvođenje društveno korisnog učenja?	56
Kako dodatno unaprijediti uvođenje društveno korisnog učenja?	59
<b>Društveno korisno učenje kao dio nastavnih predmeta pri preddiplomskom stručnom studiju Ugostiteljstva Poslovnog odjela Veleučilišta u Karlovcu</b>	<b>61</b>

<b>Upravljanje društveno korisnim učenjem</b>	<b>68</b>
Faza 1: Identificiranje	69
Faza 2: Formuliranje	73
Faza 3: Provedba	78
Faza 4: Evaluacija	80
Alati za ostvarivanje društveno korisnog učenja: dnevnik DKU	85
<b>Literatura</b>	<b>87</b>

# Uvod

Ovaj priručnik društveno korisnog učenja nastao je u sklopu projekta »Znanjem do Zvijezde — primjena društveno korisnog učenja na kulturnom nasljeđu zajednice«, kojeg je provodila KA–MATRIX — Udruga za društveni razvoj u partnerstvu s Veleučilištem u Karlovcu, od 19. ožujka 2018. godine do 18. prosinca 2019. godine. Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda i Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Projekt je trajao 21 mjesec, od 19. ožujka 2018. godine do 18. prosinca 2019. godine.

Provedbom projekta doprinijelo se uspostavi održivog partnerstva primjenom edukativnog programa društveno korisnog učenja, a u svrhu jačanja društvene odgovornosti predstavnika organizacija civilnog društva, studenata i profesora Veleučilišta u Karlovcu. U sklopu projekta provedene su radionice jačanja kapaciteta za društveno korisno učenje, interpretaciju kulturne baštine te interpretacijskog planiranja, studijski posjeti i javne rasprave, edukativne turističke šetnje i izrada interpretacijskog plana.

Zašto je nastao ovaj priručnik i čemu on služi?

S jedne strane, kroz projektnu suradnju KA–MATRIX — Udruge za društveni razvoj i Veleučilišta u Karlovcu na ovom i drugim projektima identificirana je specifična potreba za razrađenim priručnikom metodologije društveno korisnog učenja namijenjenog manjim akademskim zajednicama, a koje se suočavaju s otežanim uvjetima i mogućnostima provođenja metodološki zahtjevnijih, drugačijih i složenijih oblika

nastave poput društveno korisnog učenja. S druge strane, u sklopu projekta »Znanjem do Zvijezde — primjena društveno korisnog učenja na kulturnom naslijeđu zajednice« provedena je analiza implementacije metodologije društveno korisnog učenja na Veleučilište u Karlovcu. Vodeći se temeljnim ciljevima identificiranja uspješnosti uvođenja metodologije društveno korisnog učenja i identificiranja specifičnih okolnosti, prednosti i izazova malih sredina za nj, a posebno obraćajući pažnju na primjere metodologije društveno korisnog učenja »u praksi« u visokoškolskoj nastavi — analiza je ukazala da ujedno postoji specifična potreba za priručnik metodologije društveno korisnog učenja namijenjen zajednici organizacija civilnog društva. Stoga je ovaj priručnik pisan da služi i akademskoj zajednici (profesorima i studentima) i civilnoj zajednici (zaposlenicima i predstavnicima organizacija civilnog društva), ali i lokalnim zajednicama.

Nadalje, analiza je ukazala da su profesorima, studentima, predstavnicima i zaposlenicima organizacija civilnog društva u manjim ili srednje velikim lokalnim zajednicama — više nego jednoznačan taksativan popis — potrebni alati i prilike za samostalno i iskustveno analiziranje, identificiranje, osvještavanje i artikuliranje specifičnih okolnosti, prednosti i izazova *njihovih zajednica*. Ključno za društveno korisno učenje je pažljivo razumijevanje i odgovaranje na specifične društvene potrebe u specifičnom društvenom, ekonomskom, kulturnom i političkom kontekstu lokalne zajednice. Stoga je ovaj priručnik pisan upravo da ponudi smjernice, preporuke, alate i resurse. Kao jedan od resursa — on nudi i primjer podloge za uvođenje i provođenje društveno korisnog učenja na studiju ugostiteljstva Veleučilišta u Karlovcu, nastalog u sklopu rada radne grupe. Kao drugi resurs nudi kratak i specifičan osvrt na izazove — upirući se na uvide iz Karlovca — koji su prepoznati kao ključni i prijeko potrebni za istaknuti.

Konačno, ali ključno, analiza je pokazala da je potreban novi način promišljanja i definiranja kako definicije društveno korisnog učenja, tako i načina kako ga uvesti u nastavu i djelovanje udruge te kako ga provoditi. Stoga je ovaj priručnik strukturiran prema ova tri zahtjeva.



Međutim, čitatelje ovog priručnika uputili bismo također na samostalno istraživanje postojeće literature na hrvatskom i engleskom jeziku o društveno korisnom učenju, a koja nudi vrijedne doprinose i perspektive — nadajući se da će pripomoći u nijansiranju i izoštravanju razumijevanja teorije i prakse društveno korisnog učenja te potaknuti u smjeru novih promišljanja društveno korisnog učenja.

Vodeći se perspektivom da je društveno korisno učenje utemeljeno na društvenom razvoju lokalne zajednice u svojoj društvenoj i obrazovnoj misiji, želja nam je da ovaj priručnik bude bitan, koristan i korišten resurs. Cilj nam je ujedno da ovim priručnikom otvorimo nove mogućnosti promišljanja o društveno korisnom učenju općenito i primjeni ove metodologije u lokalnom zajednicama.

Želimo se i zahvaliti svima koji su pripomogli u izradi ovog priručnika — ponajviše profesoricama i studentima Veleučilišta u Karlovcu, zaposlenicima organizacija civilnog društva u Karlovcu, našim suradnicima i voditeljima radionica jačanja kapaciteta za uvođenje društveno korisnog učenja, interpretacijskog planiranja i upravljanja kulturnom baštinom te lektorima.

# Definicija

## ŠTO JE DRUŠTVENO KORISNO UČENJE?

Društveno korisno učenje je nastavna metodologija, razvijena u Sjedinjenim Američkim Državama kao *service-learning* krajem šezdesetih godina 20. stoljeća. Nastalo je kao odraz nastojanja unapređivanja nastave kroz združivanje učenja i volonterskog zalaganja u zajednici. Od nastanka ove metodologije, autori i autorice osobito su pozornost obraćali na načine kako to učenje i zalaganje u zajednici jedno drugo mogu transformirati i obogaćivati vrijednostima. U Sjedinjenim Američkim Državama ova se metodologija brzo širila, a zakonodavno je priznata i definirana kao mogućnost strukturiranja nastave kroz *National and Community Service Act (NCSA)* iz 1990. i 1993. godine te se primjenjuje na različitim razinama obrazovanja.

Od njezina nastanka i institucionalizacije, nebrojeni su autori pisali o ovoj nastavnoj metodologiji. Danas u postojećoj literaturi na engleskom jeziku postoje ne samo različiti nazivi (*service-learning, community based service learning, community learning, community based learning*), već i raznolike definicije, koje odražavaju i oblikuju raznolike i karakteristične načine provođenja ove nastavne metodologije. Raznolikost postojećih definicija i raznolikost praksi samo po sebi nije nimalo problematično. Štoviše, u srži je društveno korisnog učenja da se spretno prilagođava okolnostima lokalne zajednice u kojoj se primjenjuje i na koje nastoji odgovoriti. Stoga je i za očekivati da su potrebe za rafiniranjem ili specijaliziranjem ove nastavne metode rezultirale novim

tumačenjima. U tom smislu je korisno promotriti na koje načine različiti autori i definiraju društveno korisno učenje.

Prema Davidu Lismanu društveno korisno učenje je niz prilika da sustav obrazovanja postane autentičan partner zajednici, kao resurs za pomaganje članovima zajednice da unaprijede život zajednice (Lisman 1998:10).

Prema Danu W. Butinu, društveno korisno učenje je transformativna pedagoška strategija (Butin 2005:x, xvi); »kulturno zasićeno, društveno značajno, politički prijeporno, egzistencijalno definirajuće iskustvo« (Butin 2005:xi); duboko angažirajuća, lokalna i utjecajna praksa (Butin 2005:viii), koja kombinira »teoriju s praksom, učionice sa zajednicama, kognitivno s afektivnim« (Butin 2005:vii–xvi). Dan W. Butin istaknuo je da društveno korisno učenje »izaziva naše statične predodžbe o podučavanju i učenju, izmješta iz centra naše zahtjeve za etikete 'studentata' i 'učitelja te otkriva i istražuje veze između moći, znanja i identiteta« (Butin 2005: vii–viii)

Prema Stacey et al. društveno korisno učenje (*akademski service-learning*) »uključuje studente u određeni oblik obvezne volonterske aktivnosti te se koristi tom aktivnosti kao pomoćnim sredstvom za razumijevanje pojmova kojima se bavi kolegij« (2006:11). Prema Stacey et al. ključni elementi društveno korisnog učenja su (1) volontiranje značajno za zajednicu, (2) jasno osmišljena veza između ciljeva kolegija i volonterskih aktivnosti te (3) strukturirane prilike u kojima studenti mogu sintetizirati svoja iskustva i izvesti iz njih novo značenje dok ih povezuju s ciljevima kolegija (2006:16)

Prema Nives Mikelić Preradović (2008), društveno korisno učenje je nastavna metoda, kojom »studenti strukturirano znanje i vještine stečene na akademskom kolegiju primjenjuju na razvoj projekta kojim se rješava neki konkretan društveni problem, s ciljem obogaćivanja procesa usvajanja znanja kroz kritičko promišljanje o složenim uzorcima društvenih problema i međusobnu suradnju na zajedničkom projektu« (2008:7).

Prema Susan Benigni Cipolle, društveno korisno učenje (*service-learning*) je strategija učenja i podučavanja »u kojoj studenti imaju ulogu vođe u pažljivo i pozorno organiziranom iskustvu društvene usluge koja zadovoljava stvarne potrebe u zajednici. Usluga je integrirana u akademsko učenje s vremenom strukturiranim za istraživanje, refleksiju, raspravljanje i povezivanje njihovih iskustava s njihovim učenjem i njihovim svjetonazorom« (Benigni Cipolle 2010:4).

Ova raznolikost pristupa istoj nastavnoj metodi odražena je i u literaturi o njoj u Republici Hrvatskoj. U različitim izvorima postoje i koriste se tri naziva: *akademski service-learning* (Stacey et al. 2006), *učenje zalaganjem u zajednici* (Ćulum i Ledić 2010) te *društveno korisno učenje* (Nives Mikelić Preradović 2008). Potonji naziv postao je općeprihvaćen, posebice kroz njegovu upotrebu prilikom uvrštenja ove metodologije u *Nacionalni program za mlade za razdoblje od 2009. do 2013.* Vlade Republike Hrvatske, a potom i u pozivu za razvoj projekata u sklopu kojeg je sufinanciran projekt »Znanjem do Zvijezde — primjena društveno korisnog učenja na kulturnom nasljeđu zajednice«. Unatoč općoj raširenosti i prihvaćenosti izraza, radi čega se koristi i u ovom priručniku, vrijedno je istaknuti opasku Ćulum i Ledić, kako ovaj naziv zanemaruje važni element metode, odnosno što njime »i dalje ostaje nepoznanica gdje se i na koji način odvija proces učenja« (2010:75). Prema Ćulum i Ledić, tri su ključne komponente ove metode: učenje studenata; zalaganje u zajednici; te suradnički odnos studenata i (članova) zajednice (Ćulum i Ledić 2010: 78) — iz kojih oni izvode naziv *učenje zalaganjem u zajednici*.

\* \* \*

Nastavljajući i razvijajući argument Bojane Ćulum i Jasminke Ledić (2010), u dosadašnjim definicijama i terminologiji društveno korisnog aspekta ostaje nepoznanica ne samo gdje se i na koji način odvija proces učenja, već i kontekst koji uopće omogućuje proces učenja te njegovo temeljno obrazovno ali i društveno poslanje.

Recentni autori poput Dana Butina (2005) ili Susan Benigni Cipolle (2010), polazeći iz raznolikih motivacija i praktičnog iskustva, snažni su zagovaratelji aktivističke, društveno kritičke i društveno odgovorne uloge društveno korisnog učenja. Prema ovim autorima, društveno korisno učenje nema samo obrazovnu ulogu, već i onu aktivističku ulogu u promicanju, omogućavanju i pospješivanju društvenog razvoja zajednice.

Smatramo da definicija društveno korisnog učenja, više od njegova imena, mora ukazivati i na njegovo temeljno poslanje, na ulogu koju ono ima za različite dionike, na to gdje se i na koji način odvija proces učenja, ali i na kontekst koji uopće omogućuje društveno korisno učenje kao takvo. **Stoga** želimo ponuditi i vlastitu definiciju koja odražava novo i obuhvatnije viđenje ove metode:

**Društveno korisno učenje je hibridna metodologija društveno odgovornog podučavanja, kolaborativnog djelovanja i iskustvenog učenja koja potiče osobni i profesionalni razvoj studenata i zajednice kroz partnersko, organizirano i strukturirano iskustvo rada na rješavanju društvenih problema lokalne zajednice, a koja se temelji na konkretnoj i usredotočenoj integraciji teorije i prakse kroz angažirano i utjecajno djelovanje, kritičku sintezu i refleksiju.**

Ovom definicijom želimo istaknuti sinergiju podučavanja, djelovanja i učenja koja se ostvaruje u suradnji profesora, studenata, predstavnika organizacija civilnog društva te zajednice u rješavanju društvenih problema. Time želimo istaknuti i kontekst u sklopu kojeg se ostvaruju: partnerski, organizirani i strukturirani rad na rješavanju društvenih problema lokalne zajednice. Štoviše, ideju partnerstva i sudionika društveno korisnog učenja želimo proširiti tako da je jedan od ključnih aktera upravo zajednica. Jednako tako, time želimo ujednačiti važnost njegove obrazovne i aktivističke uloge, odnosno želimo ih učiniti fluidnima i ravnopravno razdijeliti mogućnost djelovanja te uravnotežiti uloge

profesora, organizacija civilnog društva, studenata i zajednice. Dan W. Butin istaknuo je da društveno korisno učenje »izaziva naše statične predodžbe o podučavanju i učenju, izmješta iz središta naše zahtjeve za etikete 'studenata' i 'učitelja' te otkriva i istražuje veze između moći, znanja i identiteta« (Butin 2005:vii–viii). U tom smislu, društveno korisno učenje traži da se pažljivo razmotri, promisli te prakticira raznolike vizije, politike i prakse učionica i edukacijskih ustanova (usp. Butin 2005:viii).

K tome, ovom definicijom želimo i razriješiti postojeće dvojbe oko razlikovanja društveno korisnog učenja, volontiranja i stručne prakse. Vrlo često definiranje društveno korisnog učenja u postojećoj literaturi jest i kroz što ono *nije*, odnosno razlikovanje društveno korisnog učenja od volonterskog angažmana (volontiranja) i stručne prakse. U slučaju volontiranja osoba kao pojedinac dolazi dobrovoljno, bez materijalne nadoknade i s altruističkom ili humanitarnom motivacijom obavljati određenu djelatnost koja odgovara na društvenu potrebu. Volontiranje ne mora nužno biti povezano s nastavom ili omogućavati prostor za kritičko mišljenje i sintezu iskustva i znanja, premda omogućuje stjecanje raznolikih vještina i iskustveno učenje. U slučaju stručne prakse pojedinac dolazi kao osoba u procesu učenja obavljati određenu aktivnost kojom stječe dodatna specijalizirana znanja, ali ne djeluje u zajednici ili za zajednicu. Drugim riječima, u sklopu stručne prakse primarni je cilj da studenti uče, za što stječu bodove i ocjene, pri čemu nije nužno kritičko mišljenje; u sklopu volontiranja primarni je cilj angažman pojedinca u zajednici, no ono je odvojeno od akademske zajednice i nije nužno kritičko mišljenje. Društveno korisno učenje nadilazi strogu podjelu na volontiranje i (formalno) učenje. Ono polazi od pretpostavke da je strogo razlikovanje između formalnog obrazovanja i rada–u–zajednici/rada–za–zajednicu konstrukt te da oni trebaju biti usko povezani.

S druge strane, društveno korisno učenje se u praksi često objašnjava kroz sličnosti s volontiranjem ili stručnom praksom. Istraživanje u sklopu projekta »Znanjem do Zvijezde — primjena društveno korisnog učenja na kulturnom naslijeđu zajednice« pokazalo je da se prvi poku-

šaji uvođenja društveno korisnog učenja u stvarnosti svode na jedno ili drugo: studenti ili volontiraju bez da zapravo njihov angažman ikako doprinosi njihovom razumijevanju gradiva, ili provode aktivnosti kojima se stručno usavršavaju bez da doprinose zajednici. Ovo svakako proizlazi iz duboke ukorijenjenosti stroge podjele i distanciranja između formalnog obrazovanja i rada–u–zajednici/rada–za–zajednicu, a posebice u obrazovanju u području prirodnih znanosti i ekonomije. Imajući to u vidu, treba biti oprezan da se društveno korisno učenje ne pretvori u dopunu redovnom obrazovanju, koja je strogo i isključivo usmjerena na tržište rada i pripremanje studenata za vrlo specijalizirane poslove, usvajanje radnih vještina i profesionalni razvoj, ali ne i građanskih i aktivističkih vještina ili osobni razvoj uopće. Ono u praksi ne smije biti produžetak tržišta koje iskorištava društveno korisne usluge studenata ili zajednice bazirane na volonterskom radu ili u društveno korisnu aktivnost koja u osnovi koristi ne zajednici već privatnom sektoru (usp. Lisman 1998:10–11).

Istraživanje je jednako tako pokazalo da nije samo do distance između formalnog obrazovanja i zalaganja u zajednici; posebice u malim sredinama, postoji velik jaz između obrazovnog sektora i civilnog sektora, odnosno veliko neznanje čime se i na koji način ova dva sektora bave. Anketiranje studenata pokazalo je da je većina studenata studija ugostiteljstva Veleučilišta u Karlovcu, s kojim je kao partnerom proveden ovaj projekt, nisu upoznati s organizacijama civilnog društva u Karlovcu, ali ni u svojim lokalnim zajednicama, pa čak ni studentskim organizacijama pri samom Veleučilištu. Isto tako, intervjui s profesorima i profesorima Veleučilišta ukazali su da premda mnogi profesori i profesorice imaju osobne veze i poznanstva sa zaposlenicima i radnicima u civilnom sektoru, zapravo temeljno ne poznaju način rada organizacija civilnog društva. Isto vrijedi i obrnuto. Uvelike rasvjetljava činjenica tek rijetkih i malobrojnih suradnji općenito, ali i specifičnih partnerstava na projektima između Veleučilišta i organizacija civilnog društva. Društveno korisno učenje može i mora biti sredstvo za premošćivanje ovog jaza.

U tom smislu, želimo sačuvati i naglasiti ključne odlike društveno korisnog učenja: povezivanje teorije i prakse, odnosno povezivanje formalnog obrazovanja s djelovanjem u i za zajednicu, povezivanje obrazovnog sektora i civilnog sektora, usmjerenost na zauzimanje aktivne uloge u zajednici i rješavanje društvenih problema, organiziranost i strukturiranost djelovanja.

Međutim, imajući u vidu aktivistički zadatak društveno korisnog učenja, treba imati na umu da unatoč relevantnosti promicanja etike humanitarizma i pružanja dobrotvornih usluga zajednici, društveno korisno učenje nije niti se treba svesti na milosrđe, dobrotvorstvo ili milostinju (usp. Lisman 1998:10). Ono ne zamjenjuje niti smije zamjenjivati one institucije ili službe koje moraju raditi sa zajednicom i za zajednicu. Nadalje, Susan Benigni Cipolle ističe da se društveno korisno učenje treba boriti protiv jačanja stereotipa, eksploatacije zajednice i održavanja *status quo* nejednakosti i nepravde (usp. 2010:ix). Naime, raspravljajući o društvenom razvoju zajednice — koje je u središtu aktivističkog zadatka društveno korisnog učenja, a o kojem pričamo u sljedećem dijelu — mnogobrojni autori istaknuli su da je u društvenom razvoju ključan rad s građanima, tj. da ostvarivanje društvenog razvoja i društvenog uključivanja nije »nešto što se može učiniti građanima, nego mora biti rađeno s njima i od njih« (Barr i Hashagen 2000:16). U tom smislu tek neposredan kontakt i izravan rad sa zajednicom, a koji uključuje zajednicu u definiranje što će se raditi, može odgovoriti i odvratiti od svjesnog ili nenamjernog jačanja stereotipa, iskorištavanja zajednice i održavanja nejednakosti i nepravde.

Ponajviše želimo sačuvati, poticati i njegovati da društveno korisno učenje razvija širok spektar znanja, sposobnosti i vještina, posebice društveno odgovornog, kritičkog i reflektivnog mišljenja. U društveno korisno učenje upisano je kao cilj osobno osvještavanje, ali i promjena pristranosti, pretpostavki, stereotipa i privilegija, odnosno osobni razvoj pojedinca (studenta i zajednice), snažno povezivanje studentskog rada i bitnih društvenih problema te (usp. Jones, Gilbride–Brown, Gasiorski 2005:4–5). Susan Benigni Cipolle je argumentirala da »da bi [društveno



korisno učenje] bilo kritičko, učenici i učitelji moraju istražiti odnose moći, privilegija i potlačivanja; propitati skrivenu pristranost i pretpostavke o odnosima rase, klase i roda; i raditi da promijene društveni i ekonomski sustav za jednakost i pravdu. « (2010:5) Upravo zbog toga nužno je promišljati što, na koji način i s kojim ishodima društveno korisno učenje djeluje — ali i to čiji se glasovi slušaju i uvažavaju (usp. Swaminathan 2005:25) u cijelom procesu društveno korisnog učenja. Društveno korisno učenje postavlja sve uključene u opipljivu i realnu društvenu stvarnost — u gradnju vještina i sposobnosti važnih i potrebitih ne samo za izgradnju vlastitih znanja, vještina i sposobnosti nego za rješavanje društvenih problema kroz aktivni rad i vlastito iskustvo, na temelju kojega istovremeno postaju svjesni i sposobni djelovati u svojoj okolini.

Ovom definicijom želimo istaknuti i ključne momente iz raznolikih definicija: ono je transformativno iskustvo i za profesore, studente, zaposlenike organizacija civilnog društva i za zajednicu; ono je angažirana praksa koja izaziva naše predodžbe; ono je angažirana praksa koja proizvodi utjecajne učinke u zajednici; ono je obrazovni alat, alat osobnog razvoja i alat društvenog razvoja. Naime, kako je istaknuo Dan Butin, društveno korisno učenje je »svjesna intervencija u lokalne i vrlo kompleksne kontekste« (2005:x) i »društveno utjecajno u smislu da svi ishodi procesa društveno korisnog učenja, nebitno koliko veliki ili mali, imaju utjecaj u i na svijet« (2005:x), tj. na stvarne živote stvarnih pojedinaca u stvarnoj zajednici.

## DRUŠTVENI RAZVOJ ZAJEDNICE

Imajući u vidu ranije rečeno da je društveni razvoj u središtu obrazovnog i društvenog poslanja društveno korisnog učenja, potrebno je razjasniti taj pojam.

Društveni razvoj zajednice u različitoj literaturi shvaćen je kao proces izgradnje aktivnih i održivih zajednica utemeljenih na socijalnoj pravdi i međusobnom uvažavanju i poštovanju, usmjeren na promjenu

onih struktura moći radi otklanjanja prepreka koje sprečavaju ljude, pojedince u zajednici, da sudjeluju u rješavanju pitanja koji utječu na njihove svakodnevne živote. Drugim riječima, on radi u smjeru da analizira, inicira i utječe na društvenu promjenu.

Njegovo utemeljenje je u vrijednostima socijalne pravde, ravnopravnog sudjelovanja, jednakosti, vrijednosti učenja i suradnje. Odnosno, njegovo je utemeljenje u djelovanju usmjerenom prema primjeni ovih vrijednosti:

- omogućavanju pojedincima i zajednici da traže poštovanje ljudskih prava, zadovoljenje njihovih društvenih potreba i veću kontrolu nad procesima donošenja odluka koji utječu na njihove živote;
- osiguravanju demokratske uključenosti pojedinaca u donošenju odluka i rješavanju pitanja koja utječu na njihove svakodnevne živote i to temeljem punog poštivanja građanstva, autonomije i zajedničke snage ravnopravnog poštovanja i uvažavanja njihovih vještina, znanja i iskustava;
- propitivanju stavova pojedinaca, praksi institucija i društva koji diskriminiraju ili marginaliziraju ljude, bilo pojedince bilo grupe te aktivnom dokidanju, ublažavanju ili sprječavanju diskriminacije i marginalizacije i njihovih učinaka;
- prepoznavanju vještina, znanja i stručnosti koje ljudi stječu ili razvijaju poduzimajući aktivnosti kojima će prionuti rješavanju socijalnih, ekonomskih, političkih i ekoloških pitanja;
- uspostavljanju, njegovanju i održavanju zajedničkog rada na prepoznavanju i provođenju aktivnosti, radnji i mjera, a koji se temelji na međusobnom uvažavanju različitosti kultura i doprinosa.

Temelji se istovremeno i na društvenim obavezama koje promovira:

- pobijanje opresivnih, diskriminatornih i marginalizirajućih praksi unutar organizacija, institucija i zajednica;
- razvijanje prakse i (javne) politike koja štiti okoliš i društvenu zajednicu;

- poticanje umrežavanja te stvaranja i jačanja veza između zajednica i organizacija;
- osiguravanje slobodnog i otvorenog pristupa i izbora za sve grupe i pojedince unutar društva;
- definiranje i zagovaranje prioriteta onih pitanja koja su vezana za ljude pogođene siromaštvom ili socijalnom isključenosti;
- zagovaranje održive i dugoročne društvene promjene;
- ukidanje nejednakosti i neravnoteža koje postoje u odnosima moći i mogućnosti djelovanja u društvu;
- podržavanje kolektivnog djelovanja kojeg vodi zajednica za zajednicu.

Razvoj zajednice temelji se na prepoznavanju činjenice da su neki ljudi, grupe, skupine ili čitave zajednice društveno isključene i da na temelju niza strukturnih razloga nemaju mogućnosti djelovanja prema ostvarenju društvenih, gospodarskih ili političkih prilike i potreba (usp. Barr i Hashagen 2000:16). U tom smislu usmjeren je prema borbi protiv društvenog isključivanja pojedinaca i grupa, protiv siromaštva u najširem smislu riječi, individualne i društvene zapostavljenosti te diskriminacije na bilo kojoj osnovi i u bilo kojem vidu (usp. Barr i Hashagen 2000:16). Drugim riječima, usmjeren je na društveno uključivanje, aktivni proces građanskog sudjelovanja (Barr i Hashagen 2000:16). Temelji se na shvaćanju da su zajednica i društvo općenito zdraviji što su građani motiviraniji i u mogućnosti sudjelovanja u ispunjenju svojih potreba; da je zajednica zdravija što je solidarnija i što je sama sebi potpora u djelovanju da razriješi probleme i ostvaruje interese pojedinaca jer su u osnovi oni zajednički problemi i zajednički interesi. Društveni razvoj zajednice ojačava demokratske procese, otvara političke rasprave i procedure za ugrožene zajednice; povlači za sobom kritičko i društveno odgovorno bavljenje postojećim (ali često blago prikrivenim ili potisnutim) društvenim napetostima, stereotipima i diskriminaciji općenito i zdravorazumskim, očekivanim i nepropitanim pretpostavkama

o društvu i postojećim odnosima (*Strategic Framework for Community Development* 2000:35).

Proces društvenog razvoja zajednice teži osnaživanju zajednice i kvaliteti života, a to su procesi, rezultati i sredstva kojima se ostvaruje promjena.

Međutim, društveni razvoj zajednice ne teži nametanju rješenja i struktura ili pukom osiguravanju usluga i događanja za zajednicu (*Strategic Framework for Community Development* 2001:35). Organiziranje kulturnog ili društvenog događanja radi toga da bi postojalo kulturno ili društveno događanje u nekom vremenskom i prostornom okviru u nekoj zajednici samo po sebi nije poticanje društvenog razvoja. Društveni razvoj rad je s ljudima koji ima za cilj saslušati pojedince u zajednici, pružiti im priliku da definiraju svoje probleme i potrebe, uključiti njihove interese u donošenje odluka ili poticati da su oni donositelji odluka i djelovati da se razriješe ti problemi i ispune potrebe (usp. *Strategic Framework for Community Development* 2001:35). Ključno u društvenom razvoju je dakle rad s građanima — ostvarivanje društvenog razvoja i društvenog uključivanja nije »nešto što se može učiniti građanima, nego mora biti rađeno s njima i od njih« (Barr i Hashagen 2000:16).

Društveni razvoj kao proces potiče susret, sinergiju i djelovanje i »odozdo prema gore« (*bottom-up*) i »odozgo prema dolje« (*top-down*), osobito po pitanju kvalitete života. Promjene koje traži zajednica i koje su joj potrebne ne samo da nije moguće ostvariti samo »odozdo«, već su ujedno te promjene predmet javnih politika i nadležnost javne uprave te privatnog sektora. U tom smislu, društveni razvoj vidi da su osobni problemi s kojima se građani susreću pitanja javnog interesa te nastoji da građani direktno informiraju i utječu na javne politike.

Proces društvenog razvoja stoga teži utjecati i na institucije javne uprave i organizacije privatnog i civilnog sektora da i oni prioritetiziraju razvoj zajednice u svojem djelovanju. Odnosno, razvoj zajednice uključuje i naglašava suradnju između različitih interesnih skupina, vlade i građana. Stoga društveni razvoj zajednice pretpostavlja da će javna

vlast i privatni sektor (usp. *Strategic Framework for Community Development* 2001:35):

- temeljiti, usmjeravati i formulirati djelovanje na vrijednostima i obavezama društvenog razvoja zajednice;
- poticati aktivnosti grupa, organizacija građana i poduzetnika u zajednici;
- jasno i koncizno definirati procese kojima će omogućiti zajednicama ravnopravan pristup, mogućnost djelovanja i načine djelovanja da utječu na njihove politike, programe i prioritete;
- prepoznati prava zajednica da predlože alternative (»zamjen-ske aktivnosti«);
- priznati vrijednost, omogućiti i njegovati različite načine i razine participacije, snažno se upirući da je čine dijelom sustava;
- stvarati lokalne, regionalne (i/ili nacionalne) održive strategije kroz dijalog s ljudima iz zajednice i organizacijama u zajednici;
- prepoznati ulogu razvoja zajednice i dodijeliti joj smislene resurse u svojim strategijama;
- izmijeniti radne prakse i vremenska ograničenja kako bi omogućili sudjelovanje zajednica.

No, što je zajednica? Zajednica je spoj osobnih odnosa, grupa, mreža, svakodnevnih životnih praksi, zajedničkih shvaćanja i interesa, koji postoje među različitim pojedincima, a koji mogu biti prepoznati kao prostorno omeđeni ali mogu čak i nadilaziti prostore i granice (usp. *Strategic Framework for Community Development* 2001:33). Ključno za zajednicu jest da oni koji je čine prepoznaju međusobnu povezanost (pa čak i ako se neće nazivati izrazom »zajednica«), odnosno da prepoznaju da dijele svoju življenu svakodnevicu i društveni, politički, kulturni i ekonomski krajolik. Ponajviše, ključno je razumjeti da uvijek postoje mnogostruke, međusobno isprepletene zajednice među kojima se pojedinci kreću.

## ZAŠTO DRUŠTVENO KORISNO UČENJE?

Postojeća literatura o društveno korisnom učenju na hrvatskom i engleskom jeziku donosi nebrojene argumente, potkrepljene empirijskim kvalitativnim i kvantitativnim istraživanjima, o višestrukim pozitivnim učincima društveno korisnog učenja na kvalitetu studija, kvalitetu osobnog i profesionalnog razvoja studenata, kvalitetu rada organizacija civilnog društva i ponajviše kvalitetu života lokalne zajednice.

Odnosno, društveno korisno učenje nosi mnoge dobrobiti za sve uključene dionike. Za studente, istraživanja su pokazala ne samo da su se ocjene studenata poboljšale, već da su se studenti osobno i profesionalno razvijali te da su bili svjesni svojeg razvoja (Stacey et al. 2009:23). Društveno korisno učenje od osnovnoškolske do visokoškolske razine potaknulo je povećanje samopoštovanja i samopouzdanja, osobne odgovornosti i percepcije osobne učinkovitosti kod učenika i studenata; ono je utjecalo da su polaznici aktivno istraživali svoje osobne i profesionalne interese, stjecali nebrojene vještine i često imali prednost u zapošljavanju zbog većeg razumijevanja svijeta rada i veće odlučnosti pri izboru vlastite karijere; ono je utjecalo na to da su polaznici često imali bolje društvene vještine, bili tolerantniji te postajali aktivni građani (usp. Stacey et al. 2009:23). S druge strane, za nastavnike i profesore — uvođenje društveno korisnog učenja bilo je poticaj da pružaju vrijedne prilike za evaluaciju svojih kolegija, posreduju u društvenom razvoju, podučavaju dajući naglasak na proces učenja, postižu bolje učinke u svojem radu, djeluju u korist zajednice i potiču promjene u zajednici (usp. Stacey et al. 2009:25). Konačno, organizacije civilnog društva i sama zajednica su se razvijali i revitalizirali, dobivali pomoć u kontekstu svoje potkapacitiranosti, ponovno revitalizirali svoj rad i motivaciju kroz kreativnost i entuzijizam studenata te gradili snažne veze s obrazovnim ustanovama i studentima (usp. Stacey et al. 2009:26).

\* \* \*

U sklopu projekta »Znanjem do Zvijezde — primjena društveno korisnog učenja na kulturnom nasljeđu zajednice« provedena je analiza razvoja i implementacije metodologije društveno korisnog učenja na Veleučilištu u Karlovcu. Analiza se vodila dvama temeljnim zadacima: s jedne strane, raspoznati i utvrditi indikatore uspješnosti provedbe projekta, s druge strane, prepoznati i definirati uvjete, izazove i posebnosti primjene društveno korisnog učenja u malim sredinama. Analiza se provodila kroz dva metodološka pristupa: s jedne strane, kvantitativnim istraživanjem anketom kao glavnim istraživačkim instrumentom, s druge strane, kvalitativnim istraživanjem intervjuem i promatranjem sa sudjelovanjem kao glavnim istraživačkim instrumentima. Dodatno su provedene analize medijskog diskursa u lokalnim novinama ključnih tema: organizacije civilnog društva, građanska participacija i aktivizam, društveno korisno učenje i kulturna baština.

Promatranjem odgovora na ključna pitanja u evaluacijskim listićima koje su studenti ispunjavali, a koji su definirani kao relevantni markeri u procjeni sveukupne kvalitete i uspješnosti provedbe projektnih aktivnosti — studenti su dosljedno smatrali da su radni sastanci s predstavnicima udruge u sklopu mentorskog programa društveno korisnog učenja bili korisni, informativni, produktivni te relevantni za provedbu njihovih društveno korisnih aktivnosti. Studenti su, nadalje, dosljedno smatrali da su sa svakim radnim sastankom stjecali nova znanja, vještine i sposobnosti te da su se osobno i profesionalno razvijali. Znanje o društveno korisnom učenju i razumijevanje kako provesti društveno korisne aktivnosti je pri evaluacijama svakog radnog sastanka sa studentima bilo većinski pozitivno ocijenjeno. Na temelju praćenja provedbe projektnih aktivnosti i studentskog rada ustanovljeno je da su studenti do kraja provedbe svojih društveno korisnih aktivnosti bili zadovoljni svojim radom, poraslo im je samopouzdanje te su stekli raznolike vještine vezane uz turističko vrednovanje kulturne baštine i transverzalne vještine, a osobito samokritičnost i objektivnost u procjenjivanju vlastita rada. Studenti su dalje ocjenjivali da smatraju da se njihovi stavovi, ideje i rad cijene i poštuju.

Na početku mentorskog programa društveno korisnog učenja, većina studenata nije bila upoznata s organizacijama civilnog društva u svojoj zajednici niti u gradu Karlovcu, odnosno tek je manjina (u prosjeku jedna petina) ispitanih studenata bila relativno upoznata ili upoznata s organizacijama civilnog društva u svojoj zajednici. Kada je provedeno anketiranje, većina studenata u posljednjih godinu dana nije bila sudjelovala u edukacijama, akcijama, inicijativama i/ili javnim događanjima koja su provodile organizacije civilnog društva u gradu Karlovcu ili nekom drugom gradu. Rijetki ispitanici koji su sudjelovali u ovim tipovima aktivnosti ocijenili su da su vrlo rijetko ili tek ponekad sudjelovali. Nadalje, u ovom kontekstu ne iznenađuje što je većina ispitanih studenata općenito smatrala da nema iskustvo u projektnom planiranju, odnosno što su u manjem broju smatrali da imaju malo ili umjereno iskustva u projektnom planiranju. Nakon završetka mentorskog programa društveno korisnog učenja, porastao je broj studenata upoznat s organizacijama civilnog društva u svojoj zajednici i gradu Karlovcu. Porastao je i broj studenata koji su sudjelovali u edukacijama, premda neznatno, imajući u vidu da je većina studenata uz studij bila zaposlena studentskim ugovorima o radu. Međutim, studenti vjeruju da je njihovo iskustvo projektnog planiranja znatno poraslo.

S druge strane, pozitivan pomak bio je vidljiv i u studentskim percepcijama o građanskom aktivizmu i angažmanu. Nakon mentorskog programa društveno korisnog učenja, studenti su imali pozitivan stav o organizacijama civilnog društva u Karlovcu te su smatrali da svojim radom doprinose društvenim promjenama u lokalnoj zajednici. Većina studenata i prije i nakon mentorskog programa izjavila je da želi imati aktivnu ulogu u svojoj zajednici, uključiti se u rješavanje društvenih problema i pomaganje drugima kako bi pridonosili društvenoj promjeni. Isto tako, većina studenata je i prije i nakon mentorskog programa smatrala da posjeduju znanja, vještine i sposobnosti kojima mogu doprinosti razvoju zajednice te da su ih spremni primijeniti. Štoviše, nakon završetka mentorskog programa porastao je broj studenata koji su se slagali s ovim tvrdnjama. Međutim, ključno opažanje proizašlo iz an-



ketiranja studenata jest da je manje studenata imalo negativnu ocjenu o svojim sposobnostima. Većina studenata smatrala je da želi i može upotrijebiti svoja znanja, vještine i sposobnosti u praktične i društveno korisne svrhe, da želi i može dalje razvijati kritičko mišljenje, prepoznati društvene probleme i osmisliti načine kako pomoći zajednici te da se kroz društveno korisno učenje osobno i profesionalno razvijaju i doprinose zajednici. Drugo ključno opažanje je o smanjenju studentske nesigurnosti. Naime, prilikom prvog anketiranja velik broj studenata u anketama je ocijenio da nisu sigurni priznaje li društvo i uvažava njihova znanja, vještine i sposobnosti te motivira li ih društvo. Ovo odražava njihovu dugotrajnu nemotiviranost i obeshrabrenost za rad za dobrobit zajednice. Međutim, nakon mentorskog programa društveno korisnog učenja njihova se nesigurnost smanjila.

U tom smislu, studenti su bili informiraniji, zadovoljniji svojim radom te spremniji biti aktivni članovi društva koji doprinose društvenom razvoju svojih zajednica. Štoviše, u samom mentorskom programu oni su to upravo i bili — nositelji pozitivnih društvenih promjena u Karlovcu podižući svijest o vrijednosti kulturne baštine i potrebi da se kulturna baština — bitan faktor u identitetu zajednice — čuva i vrednuje.

\* \* \*

Društveno korisno učenje ima i mnoge prednosti, a koje su studenti sami isticali u dnevnicima društveno korisnog učenja, u kojima su dokumentirali svoja iskustva, rad i osobni razvoj tijekom provedbe društveno korisnih aktivnosti u sklopu projekta »Znanjem do Zvijezde — primjena društveno korisnog učenja na kulturnom nasljeđu zajednice«.

»Zahvaljujući ovom projektu, na zabavan i vrlo produktivan način učenja imala sam prilike doživjeti ovaj kolegij na jednoj višoj razini no dosadašnje kolegije.« (studentica Veleučilišta, ak.god. 2019./2020.)

»Međutim, moje mišljenje se promijenilo kada sam shvatila o čemu je riječ i kako nam DKU zapravo pomaže pri učenju. To je primjer

učenja kakvog ja volim i kakav je meni zanimljiv jer obožavam radove u grupi, istraživanja i na zanimljive i praktične načine saznati nešto novo o sebi i samome učenju. Ovo 'saznati nešto novo o sebi' mogu objasniti tako što smatram da svakim timskim radom, samostalnim istraživanjem i proučavanjem spoznajem neke novi stvari o sebi tj. kako se moja mišljenja i stavovi proširuju i moja saznanja grade. Naučila sam kako postoji bolji način za učenjem od samog iščitavanja teorije i štrebanja napamet preopširnih i nepotrebnih informacija.« (studentica Veleučilišta, ak.god. 2019./2020.)

»Smatram da ovaj projekt utječe na izgradnju mog osobnog iskustva jer ovo je nešto što nisam radila prije. Ovakav način obrade vježbi mi je puno zanimljiviji nego izrada neke dosadne prezentacije. Kroz ovaj projekt sam bolje upoznala baštinu svog rodnog grada, također sam upoznala nove ljude.« (studentica Veleučilišta, ak.god. 2019./2020.)

»Ovaj projekt vrlo se razlikuje od standardnih načina obavljanja nastave na koju smo već navikli. Ovim projektom dobili smo neke potpuno nove načine shvaćanja i obavljanja nastave i naših zadataka.« (studentica Veleučilišta, ak.god. 2019./2020.)

»Mislim da mi je ovaj projekt uvelike pomogao da shvatim sam smisao društveno korisnog učenja, ali i baštine općenito. (...) Postalo mi je jasno da i ja na neki način mogu pomoći i oživjeti dio povijesti, upoznati građane s narodom koji je toliko toga ostavio iza sebe i čija bi se djela i ostavština trebali više cijeniti. Ponosna sam što sam dio ovog projekta i što svojim sudjelovanjem mogu pomoći i stečeno znanje prenesti ostalima, a mislim da je to i sam cilj društveno korisnog učenja tj. da kroz vlastito iskustvo i učenje o nečemu zapravo na kraju pridonosimo i razvoju društva i zajednice prenošenjem znanja i korisnih informacija na druge.« (studentica Veleučilišta, ak.god. 2019./2020.)

\* \* \*

Prednost društveno korisnog učenja je izlazak izvan zone komfora i klasičnih okvira obrazovanja koji kroz razne mnemotehničke postupke normativno, s obzirom na trenutnu ideologiju i politički sustav, slažu naučene informacije u određene ladice ‘palače uma’, ali ne pripremaju osobu za realne uvjete rada. Kroz aktivizam i građansku participaciju koju nudi upravo društveno korisno učenje pojedinac može shvatiti kako je bitno mariti za zajednicu, aktivirati i uključiti svaki dio nje kako bi stvorili sveopće zadovoljstvo i plodno tlo za napredak i razvoj. Upravo kroz učenje vlastitim iskustvom pojedinac može shvatiti kako društveno osjetljive skupine i društveni problemi nisu samo statistika i stavci članka zaboravljenog papira koji će doći na red tek nakon punjenja proračuna za većinom isprazne akcije vođene oportunističkom rukom državnog, županijskog i gradskog aparata, već i pojedinci kojima se na ovaj ili onaj način može približiti određena aktivnost, sadržaj i osvijestiti ih da su i oni građani koji provode konac u konačnom kroju društvenog bila.

## IZAZOVI MANJIH SREDINA

### **IZAZOV: Izostanak smislene i strukturirane suradnje između ključnih aktera za društveno korisno učenje**

Analizom intervjua s ključnim dionicima za uvođenje društveno korisnog učenja ustanovljen je dubok jaz između organizacija civilnog društva i Veleučilišta u Karlovcu, ali i jaz između Veleučilišta i lokalne sredine. Unatoč osobnim poznavanjima i iskustvu u sudjelovanju u projektima, mnogi su sugovornici iz organizacija civilnog društva i Veleučilišta istaknuli da u svojem profesionalnom radu nisu imali međusobne partnerske suradnje. Štoviše, u prvim fazama provedbe projekta, ustanovljeno je da ni nastavno osoblje ni studenti uopće nisu bili upoznati s organizacijama civilnog društva u Karlovcu do te mjere da nisu znali navesti više od nekolicine udruga koje su se općenito isticale svojim djelova-

njem. Ako su i poznavali organizacije civilnog društva, nisu bili detaljno upoznati s njihovim radom niti načinom rada u civilnom sektoru. S druge strane, u onim slučajevima kada su postojale suradnje i partnersko provođenje projekata, najčešće se nije radilo upravo o strukturiranom sinergijskom djelovanju kao što to predviđa društveno korisno učenje. Nedostatak međusobne komunikacije i suradnje dovodi do stagnacije i involucije mogućeg napretka. Važno je istaknuti kako se nezainteresiranost građana često navodila kao problem u intervjuima određenih dionika. Međutim, određeni projekti vezani za budućnost i napredak zajednice nisu bili dovoljno medijski eksponirani, zajedno s projektima vezanima uz društveno korisno učenje, da bi ih javnost registrirala kao nešto što je izuzetno važno za sljedeći korak.

**IZAZOV: Studenti nisu involvirani u lokalnoj zajednici u kojoj se obrazuju i nemaju motivaciju za djelovanjem u toj lokalnoj zajednici.**

Anketna ispitivanja studenata ugostiteljstva pokazala su da natprosječna većina studenata nema prebivalište ili boravište u Karlovcu, odnosno da tek manjina studenata ili ima prebivalište u Karlovcu ili ima boravište u Studentskom domu. Problematično u ovome jest činjenica da je natprosječna većina studenata zapravo svakodnevno putovala na nastavu te — pokazali su intervju i promatranje sa sudjelovanjem — većina studenata nije se uopće zadržavala u gradu van svojih nastavnih obaveza na Veleučilištu. U tom smislu, kao specifičan izazov ustanovljeno je da za mnogobrojne studente grad Karlovac i lokalna zajednica predstavljaju svega tranzitno mjesto, na kojem se ne zadržavaju i s kojim nisu ni na koji način povezani, niti zainteresirani djelovati. Međutim, ako ih društveno korisno učenje nije motiviralo za veću involviranost u Karlovcu kao lokalnoj zajednici u kojoj se obrazuju — motiviralo ih je za društveno korisno djelovanje u svrhu društvenoj razvoja u vlastitoj zajednici iz koje su dolazili.

## **IZAZOV: Nemotiviranost studenata za društveno djelovanje općenito.**

Analizom je ustanovljena niska razina građanske participacije studenata, niska razina motiviranosti za društveno djelovanje i temeljne nesigurnosti i nedostatak samopouzdanja.

Naime, općenito, anketiranje studenata pokazalo je da gotovo potpuna većina studenata nikada nije bila članom organizacije civilnog društva u svojoj (sic!) zajednici, niti su volontirali za organizacije civilnog društva, pa čak nisu bili članovi ni članice političkih stranaka. Osim što većinom nisu bili upoznati s organizacijama civilnog društva u Karlovcu, nešto manje od polovice ih nije bila upoznata ni s djelovanjem studentskih organizacija i udruga na Veleučilištu. Većinom nisu sudjelovali u edukacijama, akcijama ili inicijativama ili javnim događanjima koje su organizirale i provodile organizacije civilnog društva u Karlovcu, a oni koji i jesu, sudjelovali su ili ponekad ili vrlo rijetko. Ove niske stope sudjelovanja, ipak, nisu neočekivane s obzirom na ranije ustanovljeno da većina studenata zapravo se nije ni zadržavala u Karlovcu mimo nastavnih obaveza. Oni studenti koji jesu iz Karlovca smatraju okolinu kao mjesto gdje se ne mogu implementirati nove ideje zbog nedostatka zdravog stava u društvu i motivacije za promjenom, pritom isto tako nemaju osobite želje sudjelovati u edukacijama, akcijama i inicijativama jer ne vide smisao toga nego gubitak vremena. Takav stav je duboko ukorijenjen i manjina se uspije izdići iznad prepreka koje im predstavljaju nevidljive norme i mentalitet okoline u kojoj se nalaze.

No osobito je problematično što unatoč tome što je gotovo većina studenata u obje generacije koje su obuhvaćene projektnim aktivnostima i anketiranjem smatrala da žele biti aktivni građani (tj. imati aktivnu ulogu u svojoj zajednici, uključivati se u rješavanje društvenih problema i pomaganje drugima te tako pridonijeti društvenoj promjeni) — većina studenata izrazila je nesigurnost jesu li njihovi stavovi, mišljenja, iskustva, znanja i vještine uopće relevantni za zajednicu, prepoznaje li zajednica i uvažava njihove stavove i vrijednosti.

## **IZAZOV: Studenti nisu navikli na ovaj tip rada.**

Analizom se došlo do uvida da mnogi studenti koji su sudjelovali u društveno korisnom učenju nisu bili navikli na taj način rada, budući da prethodno nisu imali slična iskustva. Točnije, studenti su sami u evaluaciji zaključili da su imali poteškoća s dnevnikom društveno korisnog učenja — jer nikada prije nisu pisali refleksivne tekstove ili tekstove koji traže kritičko povezivanje. S druge strane, studenti nisu bili navikli da svoje obaveze u sklopu kolegija obavljaju u fazama, kroz jednu ili više serije zadataka više nego kao jedan samostalni zadatak — unatoč tome što su studentske obaveze u sklopu društveno korisnih aktivnosti bile osmišljene tako da odgovaraju na obaveze koje su imali prije uvođenja društveno korisnog učenja. Iako su imali prepreke u savladavanju koraka do konačnog cilja, studenti su usprkos poteškoćama zaključili kako su naučili više nego klasičnim učenjem, otvorili su vrata vještinama za koje nisu bili ni svjesni da ih imaju, postali su sposobniji pojedinci, razvili su međusobne komunikacijske vještine i mogućnost za aktivniju i lakšu koegzistenciju kroz zajednički rad za viši cilj. Samo su postali svjesni svoga osobnog i intelektualnog napretka, istovremeno uočivši činjenicu kako se rezultati zaista postižu trudom, radom i disciplinom. Kroz radne zadatke i vježbe koje nikada nisu radili dosad mogli su uočiti kako im je vještina snalaženja uvelike napredovala i postali su time sposobniji građani.

## **OD RAZNOLIKOSTI DO HIBRIDNOSTI**

U ovom poglavlju prikazali smo kako za ovu metodologiju postoje i koriste se raznoliki nazivi, kao i raznolike definicije koje opisuju njezino poslanje, ustrojstvo, opseg i učinke, a samim time utječu i na njenu provedbu. Svaki od ovih naziva i definicija proizlaze iz i odgovaraju na specifične okolnosti lokalnih zajednica i dionika koji ga provode. Ako svaki naziv i definicija u literaturi prenose i koncipiraju nešto drugačiju



i posebnu inačicu društveno korisnog učenja, u praksi postoje zasigurno mnogobrojne druge inačice. Ova raznolikost svjedoči o sposobnosti društveno korisnog učenja da u sebe primi i kroz sebe odrazi poslanja i misije onih koji ga primjenjuju te da u sebi odrazi i lokalne zajednice koje želi unaprijediti. Unatoč toj raznolikosti, u praksi su temeljne prožimajuće karakteristike društveno korisnog učenja sinergija teorije i prakse i sinergija rada, usmjerenost na donošenje dobrobiti zajednici i zagovaranje društvenih potreba te utemeljenost na društvenim potrebama. Štoviše, u ovom poglavlju postaviti novu, hibridnu definiciju za društveno korisno učenje, ne kako bismo njome poništili ili zanijekali raznolikost definicija i praksi društveno korisnog učenja, već kako bi sama definicija bila obuhvatnija i otvorenija za raznolike prakse. Posebice smo inzistirali da definicija društveno korisnog učenja kao ključne dionike njegove implementacije i provedbe uključuje pripadnike lokalne zajednice kao ravnopravne aktere.

Potom smo u ovom poglavlju prikazali što je društvena potreba te što je društveni razvoj koji identificiramo kao žarište obrazovne i društvene misije društveno korisnog učenja. Predstavili smo i koje mjere i radnje se poduzimaju kako bi se ostvario društveni razvoj te na koji način ga se može ostvariti i kako ga je poželjno ostvarivati. Sinergija djelovanja »odozgo« (donositelja javnih politika) i »odozdo« (građana) s intermedijalnom ulogom organizacija civilnog društva (pa i obrazovnih ustanova) korespondira željenoj sinergiji djelovanja u društveno korisnom učenju.

Nadalje, predstavili smo rezultate empirijskih istraživanja iz postojeće literature na hrvatskom i engleskom jeziku te rezultate vlastite analize implementacije društveno korisnog učenja na Veleučilištu u Karlovcu kao dokaze uspješnosti ove metodologije u njezinim ciljevima i misijama odnosno kao argumente za potrebu uvođenja ove metodologije u manje sredine kako bi ona generirala društvenu i kulturnu revitalizaciju.

\* \* \*



Raznolikost naziva za društveno korisno učenje, raznolikost definicija ove metodologije i raznolikost načina konceptualizacije i operacionalizacije metodologije prelijevaju se i u područje uvođenja i provođenja metodologije društveno korisnog učenja iz istih razloga.

U većini literature autori ne razlikuju uvođenje od provođenja društveno korisnog učenja, oni ih poistovjećuju. Točnije, postojeći priručnici prikazuju to kao jedan te isti nerazdvojan proces. K tome, drugi autori i autorice (Mikelić Preradović 2008) uvođenje društveno korisnog učenja predstavljaju kao jednosmjernan, linearni niz koraka.

Nasuprot drugim autorima i autoricama, smatramo da treba razlikovati uvođenje društveno korisnog učenja u nastavu ili djelovanje udruge od upravljanja društveno korisnim učenjem kao dva temeljito različita procesa. Dok prvi proces uvođenja društveno korisnog učenja podrazumijeva istraživanje, pronalaženje i pozorno razumijevanje interesa, potreba i mogućnosti za realizaciju društveno korisnog učenja, drugi proces upravljanja društveno korisnim učenjem podrazumijeva konkretno djelovanje u lokalnoj zajednici. U tom smislu, pojednostavljeno rečeno, proces uvođenja društveno korisnog učenja je proces planiranja, a proces upravljanja društveno korisnim učenjem je proces provedbe. Analiza implementacije društveno korisnog učenja na Veleučilište u Karlovcu zorno je prikazala da je upravo razlikovanje ovih dvaju procesa potrebno kako bi se odgovorilo na specifične okolnosti manjih sredina, daleko više uspješnije nego što bi se to moglo učiniti kroz generalizirane i uopćene smjernice. Rad s profesoricama studija ugostiteljstva na Veleučilištu u Karlovcu, koje su odlučile implementirati društveno korisno učenje u svoje kolegije, ukazao nam je na opravdanost ovakvog razlikovanja.

Ovo razlikovanje dvaju procesa dalje objašnjavamo u naredna dva poglavlja koja su im fokusirano posvećena. Između poglavlja koji opisuju ova dva procesa priložen je i autorski doprinos profesorica Veleučilišta, dokument podloge za primjenu društveno korisnog učenja u suradnji Veleučilišta u Karlovcu s Turističkom zajednicom Grada Karlovca.



# Uvođenje društveno korisnog učenja

Uvođenje društveno korisnog učenja jest složen proces. Cilj ovog poglavlja je pojednostaviti proces uvođenja društveno korisnog učenja na način da ga se učini razumljivim, shvatljivim, lako rješivim i izvedivim.

Stoga se proces uvođenja društveno korisnog učenja može predstaviti kroz četiri zadatka: (1) identificirati unutarnje potrebe dionika za uvođenje društveno korisnog učenja; (2) identificirati vanjske potrebe odnosno društvene potrebe zajednice; (3) programirati načine primjene društveno korisnog učenja; te, (4) planirati strukturu kolegija i rada. Na ovaj način, kada govorimo o zadacima, a ne o fazama, uvođenje društveno korisnog učenja postaje i pregledan popis operacija i proces učenja.

Premda u pojedinim slučajevima akteri mogu već imati odgovore (»rješenja«) na ove zadatke, najbolja praksa ukazuje da zajednički rad na rješavanju zadataka daje najbolje rezultate ponajviše jer pomaže da akteri pozornije razumiju jedni druge, kontekst u kojem djeluju, način na koji djeluju, odnosno motivaciju zašto uvode ili žele uvesti društveno korisno učenje.

ZADATAK problem koji treba dovesti do rješenja pravilnim postupkom	PROBLEM pitanje koje treba odgovoriti	SADRŽAJ bit koji se nastoji odgovoriti	POSTUPAK proces i način na koji se ispunjava	RJEŠENJE odgovor na postavljeno pitanje
1. Identificiranje unutarnjih potreba	Koje su unutarnje potrebe djelovanja udruge / kolegija ili njegovi, a na koje se može odgovoriti ili ih se može razriješiti društveno korisnim učenjem?	Analiziranje stanja Zašto se uvodi DKU?	Procjena i samoprocjena rada	> Razumijevanje motivacije i razloga za unapređenje s pomoću DKU > Razumijevanje gdje se DKU može primijeniti u sklopu djelovanja / kolegiju!

2. Identificiranje vanjskih potreba	Koje su društvene potrebe zajednice? Koji su resursi zajednice? Tko čini zajednicu?		Analiza problema Analiza potreba Mapiranje resursa	
3. Programiranje	Koji su društveni problemi ciljevi udruge, profesora i zajednice? Koji ciljevi mogu biti riješeni primjenom DKU?		Definiranje ciljeva Prioretiziranje Selekcija	Razumijevanje koja je društvena potreba prioritet i na koji će način primjena društveno korisnog učenja odgovarati na nju
4. Planiranje	Koje će se mjere poduzeti?			Razumijevanje operativnih i institucionalnih mjera potrebnih da se omogući primjena DKU

## Zadatak 1: IDENTIFICIRANJE UNUTARNJIH POTREBA

Zadatak identificiranja unutarnjih potreba traži da nastavnici i predstavnici udruge razumiju zašto žele uvesti ili uvode društveno korisno učenje u svoj kolegij i izvedbu nastave, odnosno u svoj rad u svojim područjima djelovanja i djelatnostima.

Srž ovog zadatka nije u tome da se naprosto navedu argumenti o pozitivnim učincima društveno korisnog učenja kao priručni razlozi. Srž ovog zadatka jest u analizi stanja kroz procjenu i samoprocjenu svojeg rada kako bi se došlo do razumijevanja kako u konkretnom slučaju jednog kolegija ili djelovanja udruge uvođenje društveno korisnog učenja rješava probleme koji su karakteristični i inherentni upravom tom kolegiju ili djelovanju udruge.

Ovaj zadatak sastoji se od dva podzadatka: identificiranja unutarnjih potreba nastave i identificiranja unutarnjih potreba udruge.



## Identificiranje unutarnjih potreba nastave

Najbolji način za identificirati unutarnje potrebe u nastavi je provesti procjenu i samoprocjenu rada, odnosno evaluaciju kolegija, njegove provedbe i njegovih rezultata. Najbolja praksa je koristiti različite alate, različite izvore koji pružaju uvide te prikupiti više različitih perspektiva u nastojanju da se izbjegne ili maksimalno otkloni pristranost u zaključivanju, odnosno da se dođe do zaključka koji ne pretendiraju objektivnosti već predstavljaju spoznaje temeljene na intersubjektivnosti. Najbolja praksa ujedno uključuje da se i druge dionike uključi u planiranje procjene i samoprocjene rada. Pritom, u uvažavanju različitih perspektiva, posebice perspektive studenata potrebno je njihovim stavovima pristupati kao informiranim i važećim stavovima i relevantnim stavovima i iskustvima, a ne ih otpisati kao nerazumijevanje ili pogrešno zaključivanje.

\* \* \*

Jedan od mogućih alata za ovo jest anonimni evaluacijski upitnik. Ovaj upitnik neće biti toliko opsežan da uzrokuje zamor i nezainteresiranost kod ispitanika tijekom ispunjavanja te će biti precizan i iznijansiran. Ključno u procjeni i samoprocjeni jest da se različitim sudionicima pružeprikladna i prostor za iskreno iznošenje stavova svih bitnih aktera. U osnovi, ovaj evaluacijski upitnik odgovorit će na pitanja je li kolegij kao takav i u svojoj izvedbi nastave učinkovit i utjecajan, produktivan i relevantan. Pitanja u njemu sastoje se od četiri skupa, odnosno četiri razine evaluacije.

Prva razina je procjena i samoprocjena ključnih aspekata nastave: gradiva, predavanja, postojećih obaveza te ocjenjivanja. Može obuhvaćati pitanja poput: je li gradivo relevantno?; kakav je opseg gradiva? (premalen ili prevelik?); jesu li predavanja informativna i učinkovita i pružaju li dovoljno podataka?; jesu li predavanja dobro izvedena?; jesu li studentske obaveze jasne i razumljive?; kakav je opseg studentskih obaveza?; je li ocjenjivanje pravedno?; je li ocjenjivanje usmjereno na ocjenjivanje studentskog rada ili usvojenog znanja?



Druga razina je evaluacija **utjecaja** i **učinkovitosti** kolegija, odnosno da li se i na koji način ostvaruju ciljevi kolegija i ishodi učenja mimo formalnog zadovoljavanja uvjeta. Konkretno, profesori trebaju ispitati: jesu li studenti zaista usvojili znanja, vještine i sposobnosti koja su predviđena kolegijem?; mogu li studenti praktično i produktivno primijeniti znanja, vještine i sposobnosti stečene kolegijem?; jesu li studenti zaista usvojili opće kompetencije koje su predviđene kolegijem i mogu li ih primijeniti?; jesu li studenti zaista usvojili specifične kompetencije koje su predviđene kolegijem? Ovu drugu razinu ne zanima formalno ostvarivanje ishoda učenja, već je u njezinom središtu pitanje mogu li studenti praktično primijeniti znanja, vještine i sposobnosti, opće ili specifične kompetencije.

Treća je razina evaluacija kolegija unutar studija. Konkretno, profesori trebaju ispitati: dolaze li studenti na kolegij s očekivanim predznanjima i s očekivanom ili zadovoljavajućom razinom predznanja — a ako ne, zašto?; demonstriraju li studenti na drugim kolegijima da su usvojili znanja na odslušanom kolegju — a ako ne, zašto?

Četvrta razina su procjena i samoprocjena produktivnosti kolegija. Konkretno, profesori trebaju ispitati: jesu li studenti usvojili nove vještine, znanja i stavove koji nisu strogo predviđeni *syllabusom* i u ishodima učenja?; jesu li napredovali po pitanju razvijanja transverzalnih vještina?; jesu li studenti usvojili nove i dodatne kompetencije (sposobnosti) koje nisu strogo predviđene *syllabusom*?; jesu li se studenti osobno i profesionalno razvili kroz kolegij, osobito po pitanju emocionalnog razvoja?; jesu li studenti više angažirani, zainteresirani te emocionalno i profesionalno uključeni u teme koje su u sadržaju kolegija?; jesu li studenti više motivirani i voljni djelovati po pitanju tema koje su u sadržaju kolegija?; jesu li studenti bili u mogućnosti praktično primijeniti znanja, vještine i stavove?; jesu li studenti razvili želju da praktično primjene znanja, vještine i stavove?

Odgovori na pitanja o učinkovitosti i utjecajnosti kolegija (»druga razina«) i pitanja o produktivnosti kolegija (»četvrta razina«), u osnovi odražavaju srž motivacije da se uvede društveno korisno učenje.

Ako kolegij i njegova izvedba ne doprinose da studenti zaista usvoje znanja, vještine i stavove i znaju ih praktično primijeniti izvan nastave, vježbi i zadataka ili seminarskih obaveza, ako se studenti osobno i profesionalno ne razvijaju i ne razvijaju interes za praktičnu primjenu stečenih općih i specifičnih sposobnosti, odnosno općenito se ne razvijaju osobno i profesionalno ne samo u akademskoj zajednici nego kao građani — potrebno je razmotriti uvođenje društveno korisnog učenja. Naime, cilj uvođenja društveno korisnog učenja nije u inoviranju nastave i rješavanju problema inherentnih obrazovnoj instituciji (bilo da dolaze »iznutra« ili »izvana«), već poticanje osobnog i profesionalnog razvoja pojedinaca i zajednice.

Ujedno, ako profesor pogrešno identificira problem ili odluči uvesti i primjenjivati društveno korisno učenje kako bi inovirao nastavu, inovirao građu i temu kolegija ili kao mjeru za unapređenje pedagoških i andragoških nedostataka u svom radu društveno korisno učenje će samo zakomplicirati situaciju, a da ne riješi problem.

Međutim, odluka da se uvede društveno korisno učenje povlačit će i promišljanje izvedbe kolegija i njegove pozicije i uloge u studiju.

## **Podzadatak 2: Identificiranje unutarnjih potreba u djelovanju udruge**

Identificiranje unutarnjih potreba u djelovanju udruge treba propitati ostvaruje li udruga na učinkovit i utjecajan način svoje ciljeve i poslanje kroz one djelatnosti koje obavlja, ostvarujući te ciljeve kroz one učinke i utjecaje koje želi ostvariti u područjima u kojima djeluje.

Zaposlenici udruge trebaju razlikovati nekoliko razina svojih unutarnjih potreba ili problema te općenito razlikovati unutarnje potrebe od vanjskih potreba i problema s kojima se organizacija suočava.

Jedna razina unutarnjih potreba ili problema je pitanje potrebe za treningom zaposlenika i djelatnika ili volontera, budući da su odgovarajući trening i osposobljavanje zaposlenika i volontera okosnica uspješne organizacije. Odnosno, postoji li potreba za jačanjem kapaciteta

zaposlenika? Društveno korisno učenje ne može odgovoriti na ovu potrebu budući da ono na svojevrsan način pretpostavlja da predstavnici udruge imaju određene sposobnosti i kapacitete za kompleksne mentorske programe, suradnju s partnerima iz obrazovne institucije i rad sa studentima i lokalnom zajednicom.

Druga razina unutarnjih potreba ili problema je nemotiviranost, rezigniranost ili apatičnost, ili obeshrabrenost zaposlenika i volontera s posljedicom neučinkovitosti ili neuspješnosti organizacije u ostvarivanju svojih ciljeva i misije. Ova nemotiviranost može proizlaziti iz nebrojenih osobnih (emocionalnih, ekonomskih, psiholoških, fizičkih, obiteljskih, društvenih itd.) ili drugih razloga (međuljudskih odnosa u organizaciji itd.).

Treća razina je korištenje pogrešnih metoda za ostvarivanje svojih ciljeva. Društveno korisno učenje može biti način rješavanja ove organizacijske potrebe ili problema, u onom slučaju kada se u obrazovnom i društvenom poslanju društveno korisnog učenja u njegovoj definiciji mogu pronaći ciljevi organizacije. Društveno korisno učenje može biti metoda kojom će se ostvariti dodatni učinci i utjecaji u ostvarivanju ciljeva.

Četvrta razina je pitanje mogu li se primjenom društveno korisnog učenja uvećati postojeći učinci i djelovanje udruge.

Jedan od načina identificiranja unutarnjih potreba jest klasična SWOT–analiza, koja će se potom detaljno fokusirati na slabosti, propuštanje iskorištavanja prilika ili prepuštanja prijetnjama, odnosno ne-realiziranje snaga.

## Zadatak 2: IDENTIFICIRANJE DRUŠTVENIH POTREBA

Zadatak identificiranja društvenih potreba obuhvaća tri dijela — identificiranje društvenih problema, identificiranje društvenih resursa i identificiranje zajednice.

Općenito, pojam društvene potrebe podrazumijeva da su pojedinci, skupine ili zajednice društveno isključeni i nemaju mogućnost u ostvarivanju društvenih, kulturnih, ekoloških gospodarskih, pravnih ili političkih prilika zbog različitih čimbenika poput nedostatka financijske mogućnosti, fizičkih smetnji ili predrasudama uvjetovanih stavova (Bar i Hashagen 2000). Odnosno, nisu u mogućnosti zadovoljavati svoje fizičke, emocionalne, društvene, kulturne, ekonomske ili političke potrebe zbog objektivnih prepreka (fizička nemogućnost, invaliditet i sl.) jer sustav i institucije ne osiguravaju mogućnost zadovoljavanja tih potreba ili jer društveni sustav uzrokuje te iste potrebe svojim nedjelovanjem i/ili pogrešno usmjerenim djelovanjem ili isključivanjem pojedinaca. Društvena potreba pritom obuhvaća različite društvene, kulturne, ekološke, gospodarske, pravne ili političke i druge probleme koji mogu biti isprepleteni.

Prvi dio je negativno formuliran na način da je usmjeren na razumijevanje i definiranje koga ili čega *nema ili manjka u zajednici*, razumijevanje koji su *nedostaci i prepreke zajednici* da ostvaruje svoje potrebe. Drugi dio je pozitivno formuliran na način da je usmjeren na razumijevanje, podršku i jačanje onoga koga ili čega *ima u zajednici*, koje su *prednosti, dobra svojstva i pozitivni faktori* u zajednici koji mogu poslužiti da se ostvare druge potrebe. Treći dio je kritički formuliran, u smislu da traži promišljanje zajednice u kojoj se djeluje.

Najveća pogreška koja se može dogoditi jest da se identificiranju problema ili identificiranju resursa u zajednici pristupi kao misaonoj vježbi, eksperimentiranju ili neutemeljenom i slobodnom *brainstormingu*, a koje je nepovezano sa stvarnim stanjem. To će predstavljati kritičnu pogrešku u koracima zbog koje će bilo koje djelovanje biti promašeno, a dugoročno može uzrokovati i veće probleme i poteškoće u samoj lokalnoj zajednici. Ujedno, ključno je biti otvoren propitivanju i vlastitih stavova o problemima i resursima zajednice i o zajednici općenito te kose li se ti stavovi sa stavovima zajednice, a ako da, zašto se kose. Daljnje pogreške mogu biti i u nekritičnosti. U društvenom razvoju moramo težiti da promjene koje želimo ostvariti njime budu u

skladu s vrijednostima koje zajednica podupire, odnosno sa suvremenim društvenim vrijednostima i tekovinama za kvalitetan život i snažnu zajednicu (usp. Gilchrist i Green 1997; Twelvetrees 2008).

## Identificiranje problema

Identificiranje problema podrazumijeva identificiranje negativnih aspekata postojeće situacije u lokalnoj zajednici i prepoznavanje čimbenika koji ih uzrokuju (usp. Europska komisija 2004:67). Identificiranje problema zapravo podrazumijeva **analizu problema**.

**Prvi korak** je identificiranje negativnih aspekata. Kao pomoć u ovome može poslužiti izrada sheme željenih i idealnih zajednica. Shema predstavlja idealno stanje kojem treba težiti u životu lokalne zajednice, s kojim je moguće usporediti stvarne lokalne zajednice. Shema ujedno nudi definicije i izjave koje objašnjavaju različite aspekte i čimbenike koji omogućuju idealno stanje u zajednici. Tako primjerice, kreativna zajednica je ona u kojoj pripadnici zajednice imaju pristup kulturi i kreativnosti bez naknade, u kojoj zajednica slavi različite kulture, njihovu suradnju i bogatstvo itd. Najlakši način jest da se promotri ova shema i da posluži kao »lakmus–papir« kojim će se formulirati negativni aspekti. Nabranje negativnih aspekata treba biti ipak određeno stanovitim okvirom, i to prema skupinama u lokalnoj zajednici, prostorno, vremenski, tematski u vezi s nastavom i djelovanjem udruge. Ovaj okvir u osnovi služi za definiranje opsega lokalne zajednice kojoj se želi pomoći, ali i radi smislenog djelovanja. U tom smislu, okvir nije strog popis prema kojem će se odabrati negativni aspekti, već zdravorazumsko ali i kreativno povezivanje sa stvarnim stanjem.

Za identificiranje negativnih aspekata može poslužiti dijagram kružnice ili kotača. U njezinom središtu bit će željena situacija, a na točkama kružnice ili žbicama ključni negativni aspekti koji onemogućuju njezino ostvarenje, a koji su opisani kroz negaciju (npr. članovi zajednice nemaju prostor koji mogu koristiti bez naknade i ograničenja).



**Drugi korak** jest **analiza negativnih aspekata, analiza problema** i vizualizacija te analize kroz alat kao što je »problemsko stablo« (ili također »hijerarhija problema«; usp. Europska komisija 2004:67). Preporuka je da se ne analiziraju svi identificirani negativni aspekti u lokalnoj zajednici, nego da se prema tematskim interesima nastave i djelovanja udruge ali i prema relevantnosti definiraju prioriteta. Kada se definiraju prioriteta, jedan ili više negativnih aspekata u zajednici treba formulirati kao početni problem u središtu problemskog stabla. Alat problemskog stabla (kao i analiza problema općenito) fokusiran je na identificiranje uzročno–posljedičnih veza. U tom smislu, ispod početnog problema nalaziti će se njegovi uzroci, iznad njega bit će posljedice kojima je on uzrok. Ključni mehanizam jest da se uzroci problema stavljaju ispod početnog problema te da se potom povežu strelicama. U tom smislu, alat problemskog stabla provodi se traženjem uzroka postavljajući si pitanje »zašto (je tome tako)?«. Svaki uzrok također treba biti formuliran kao problem, odnosno negativno formuliran. Nakon što se definiraju uzroci prve razine (problemi koji su uzrok početnom problemu), mogu se definirati uzroci druge razine (problemi koji su uzrok problemima prve razine), uzroci treće razine (problemi koji su uzrok problemima druge razine) itd., i to konstantno ispitujući »zašto« i tražeći daljnje probleme. Uzroke je prigodno i grupirati u klastere već prema njihovoj logici i prema tome kako su formulirani.

Na kraju zadatka treba ponovno proći kroz stablo problema i razmotriti je li logika uzroka i posljedice svakog problema valjana i je li smisljena, postoje li uzroci/posljedice–problemi koji nisu navedeni?

Rezultat identificiranja negativnih aspekata i problemskog stabla jest čvrst, ali pojednostavljen i poopćen prikaz stvarnosti lokalne zajednice. Problemsko stablo ne smije biti previše komplicirano i teško za razumjeti — stoga formulacije moraju biti jednostavne i razumljive sudionicima. Problemsko stablo ne može i ne bi trebao ići u prevelike i složene razrade pojedinih uzročno–posljedičnih odnosa jer u konačnici neće ni moći točno predstaviti sve uzročno–posljedične veze problema u zajednici. Također, problemsko stablo mora biti poopćeno, odnosno

ne može i ne smije formulirati vrlo specifične probleme vrlo specifičnih pojedinaca, već bi svaki specifični problem trebalo poopćiti.

\* \* \*

Bitno je istaknuti nekoliko ključnih točaka (usp. Europska komisija 2004:68). Prije svega, relevantno je imati u vidu da će kvaliteta identifikacije problema biti bolja ako se provodi participativno i zajednički, ako su sudionici tog procesa zbilja upoznati sa situacijom u zajednici ako se uvažavaju različita gledišta. Nadalje, jednaku važnost imaju i proces i sam konačan rezultat, posebice za prvo upoznavanje načina rada i stajališta, usporedbi stajališta i različitih gledišta na lokalnu zajednicu. Međutim, jednako tako relevantno je imati svijest o granicama te se usmjeravati prema ranije definiranom okviru problema ali i određenom granicom koliko će se uzroka tražiti.

### Identificiranje resursa

Identificiranje resursa temelji se na dobrom i podrobnom poznavanju kako zajednica funkcionira, koje unutrašnje snage i resurse posjeduje i s kojim se problemima suočava u djelovanju, kako vidi samu sebe te koji vanjski utjecaji djeluju na tu predodžbu (usp. Gilchrist i Green 1997). Vodi se shvaćanjem da svaka osoba na svoj način može doprinositi zajednici svojim darovima, sposobnostima, vještinama i znanjima, koje će prepoznati i djelovati u smjeru društvenog razvoja da im se omogući i osiguraju da ti pojedinci ih i koriste. Nasuprot identificiranju problema, identificiranje resursa je daleko dugotrajniji korak i zadatak. Svrha mu je dobiti osjećaj za zajednicu, prikupiti podatke o društvenoj, političkoj i ekonomskoj strukturi zajednice, steći razumijevanje i poznavanje za pojedince u zajednici i njihove snage (usp. Gilchrist i Green 1997).

Sredstva ili resursi zajednice su pojedine vještine, sposobnosti, znanja, iskustva, mogućnosti djelovanja, potencijali pojedinaca itd. koje imaju pojedinci koji žive u zajednici. Pritom, ovakvo pristupanje sredstvima ili resursima zajednice znači uvažavati temeljnu istinu o nadarenosti svakog pojedinca, odbijanje prihvaćanja diskriminatornih

pretpostavki te prepoznavanje sposobnosti onih koji su mentalno ili fizički hendikepirani ili marginalizirani jer su prestari, premladi ili presiromašni.

**Prvi korak** je izraditi mentalnu mapu sredstava zajednice s glavnim granama koje predstavljaju određene tipove sposobnosti i potencijala te s manjim granama koje ih detaljnije opisuju te izdancima uz koje su navedeni sami pojedinci. Međutim, preduvjet za mentalnu mapu sredstava zajednice jest »katalogizirati« odnosno popisati te resurse, pri čemu mogu poslužiti različiti upitnici koji su dostupni u brojnim priručnicima za razvoj zajednice (usp. Kretzmann i McKnight 1993).

**Drugi korak** je, kada se izradi mentalna mapa sredstava zajednice, odabrati koja sredstva zajednice — koje sposobnosti, vještine, znanja, darovitost, talente itd. — jačati? Prvi, gotovo zdravorazumski odgovor bio bi osnaživati one najbrojnije i učestalije, međutim, kao što je važno uključivati marginalizirane ili isključene pojedince, tako je relevantno započeti i osnaživanjem onih resursa koji su »najrjeđi«. Relevantna su pitanja na koje treba pronaći odgovor u ovom koraku — možemo li ih osnažiti?; kako ih osnažiti?; kako ih osnažiti kroz društveno korisno učenje? Odgovor bi bio: pružiti priliku da se koriste. Detaljniji odgovor ovisit će o specifičnom lokalnom kontekstu. Nadalje, kako će se to točno izvesti otvoreno je prilagođavanju svakom pojedinom kontekstu.

## Identificiranje zajednice

Zadatak identificiranja društvenih potreba i identificiranje resursa u zajednici u osnovi podrazumijeva upoznavanje, poznavanje i razumijevanje *zajednice* kao takve. Što i tko čini zajednicu? Stoga je vrijedno postavljati pitanja koja vode razumijevanju zajednice općenito ali i specifičnosti zajednice. Pitanja su to poput (usp. Gilchrist i Green 1997):

- kako lokalna zajednica samu sebe određuje ili definira?; koje različite grupe čine lokalnu zajednicu?; koji je identitet zajednice?; kako se određuje u odnosu na druge?;

- koji je zajednički identitet zajednice?; kako se zajednica određuje u odnosu na druge zajednice?; kako ju drugi gledaju?;
- kakva je povijest zajednice?;
- tko osjeća pripadnost zajednici unutar zajednice?; tko ne osjećam pripadnost zajednici?;
- koje resurse i uvjete zajednica ima na raspolaganju?; koji su joj ljudski resursi i kvalitete?;
- kako se u zajednici informiraju, a kako se međusobno informiraju?;
- koja dinamika utječe na ljude u zajednici — ekonomija, odnos lokalne vlasti, društveni odnosi?;
- ima li sukoba, konflikata ili razlika unutar zajednice?

Daljnja analiza, stvaranje predodžbe o zajednici može obuhvaćati i razumijevanje i istraživanje »činjenica« o zajednici: o političkim odnosima, o stambenoj situaciji, o zaposlenosti i nezaposlenosti, o kvaliteti i korištenju javnog prostora, uvjetima za provođenje slobodnog vremena i rekreaciju, o povijesti zajednice, o volonterskim agencijama, o službama i uslugama potrebnim zajednici, o drugima koji ulaze u zajednicu (ako ulaze?), o zdravstvenim uvjetima, itd. Pitanja kako se političko opredjeljuje zajednica i kako glasa, koji je odnos gradskog vijeća ili vijeća gradske četvrti prema zajednici, koji su stambeni uvjeti građana, koji su prazni prostori, koji građani su podstanari, a koji vlasnici stanova/kuća, koliko ima radnih mjesta u zajednici, koliko ima poduzeća, obrta, tvornica u zajednici, gdje pojedinci iz zajednice rade, koji su članovi zajednice nezaposleni, kolika su njihova primanja, koje su pojedinosti nezaposlenosti, postoji li lokalni prijevoz, jesu li javni prostori zauzeti prometom, koji objekti postoje u zajednici, koliko je udaljeno javno zdravstvo, ima li kakvih stručnjaka u zajednici... — sve su to pitanja na koja valja imati odgovor kada se nastoji djelovati na društvenom razvoju zajednice kroz društveno korisno učenje.

## Zadatak 3: PROGRAMIRANJE

Nakon identificiranja unutarnjih potreba i identificiranja društvenih potreba ključan zadatak jest programiranje.

Programiranje znači promišljanje i povezivanje unutarnjih potreba kolegija i djelovanja udruge s društvenim problemima zajednice, a da se obje razrješavaju metodologijom društveno korisnog učenja. Ili, iz druge perspektive, programiranje znači promišljanje definicije metodologije društveno korisnog učenja i kako njegove karakteristike primijeniti da se razriješe unutarnje potrebe kolegija ili udruge s društvenim problemima zajednice.

Programiranje u sklopu uvođenja društveno korisnog učenja slično je fazi programiranja u metodologiji upravljanja projektnim ciklusom. U metodologiji upravljanja projektnim ciklusom, programiranje je proces koji se provodi na nacionalnoj ili sektorskoj razini, pri čemu se one analiziraju kako bi se »identificirali problemi, ograničenja ili mogućnosti na koje kooperacija može odgovoriti« (Europska komisija 2004:26). Cilj joj je »identificirati ključne ciljeve i prioritete za suradnju i tako osigurati relevantan i izvediv programski okvir unutar kojeg se mogu identificirati programi i projekti« (Europska komisija 2004: 26). Imajući ovu sličnost u vidu, cilj zadatka programiranja u sklopu uvođenja društveno korisnog učenja jest definirati relevantan okvir unutar kojeg se društveno korisno učenje može provoditi, koji nudi pregled analize unutarnjih i vanjskih problema, ograničenja i mogućnosti, odnosno ključnih ciljeva i prioriteta dionika.

Kako bi se ostvario ovaj zadatak, potrebno je prvo ponovno sagledati definiciju društveno korisnog učenja i njezine implikacije. Definirali smo da je društveno korisno učenje — hibridna metodologija društveno odgovornog podučavanja, kolaborativnog djelovanja i iskustvenog učenja koja potiče osobni i profesionalni razvoj studenata i društvene zajednice kroz organizirano i strukturirano iskustvo rada na rješavanju društvenih problema lokalne zajednice, a koja se temelji na konkretnoj

i usredotočenoj integraciji teorije i prakse kroz angažirano i utjecajno djelovanje, kritičku sintezu i refleksiju.

Na početku ovog poglavlja naznačili smo da je cilj zadatka programiranja definirati relevantan okvir unutar kojeg se društveno korisno učenje može provoditi. Kako bi se to ostvarilo, ključan zadatak jest definirati skup ciljeva koje probleme razriješiti, a koje postojeće resurse lokalne zajednice osnažiti, odnosno koje se željene i ostvarive situacije i društvene promjene u lokalnoj zajednici želi postići (usp. Europska komisija 2004:69).

\* \* \*

Prvi korak jest napraviti »stablo ciljeva«, tj. obrnutu sliku problemskog stabla. Najlakše ga je napraviti tako da se probleme iz prethodnih zadataka reformulira u prikaze željenih stanja, tj. iz negativnih izjava u pozitivne izjave i ciljeve, a koje se potom grupira u klustere.

Sljedeći korak jest upravo selekcija ciljeva u kojoj mogu pomoći tri skupa pitanja. Prvi skup su pitanja poput:

1. Koji su ciljevi prioriteti udruge s obzirom na područje djelovanja, a koji su ciljevi prioriteti profesora i studenata s obzirom na sadržaj kolegija?
2. Koji su ciljevi prioriteti udruge s obzirom na unutarnje potrebe udruge, a koji su ciljevi prioriteti profesora i studenata s obzirom na unutarnje potrebe nastave?
3. Koji su ciljevi prioritetni s obzirom na težinu problema i s obzirom na to je li ih moguće ostvariti?

Drugi skup su pitanja koja promišljaju je li primjena društveno korisnog učenja najbolja metoda u rješavanju problema i/ili jačanju resursa? Odnosno:

1. Može li problem služiti za društveno odgovorno podučavanje?
2. Može li se problem riješiti kolaborativnim djelovanjem? Odnosno, mogu li udruga i profesor kolaborativno djelovati u rješavanju ovog problema?

3. Mogu li u rješavanju problema studenti i pripadnici zajednice iskustveno učiti?
4. Može li rješavanje društvenog problema omogućiti osobni i profesionalni razvoj?
5. Je li moguće konkretno i usredotočeno integrirati teoriju i praksu u rješavanju ovog problema?

Treći skup pitanja su ona koja promišljaju jesu li ciljevi zbilja povezani sa kolegijem i djelovanjem udruge, sa povezivanjem teorije i prakse:

1. Mogu li se znanje, vještine i sposobnosti koje se usvajaju formalnim metodama obrazovanja na kolegiju ili neformalnim metodama obrazovanja kroz suradnju s udrugom primijeniti za stvarno bavljenje da se ostvari cilj? Ako da, kako?
2. Mogu li studenti kroz znanje, vještine i sposobnosti (teoriju i praksu) koje usvajaju u sklopu kolegija riješiti taj društveni problem i ostvariti cilj:
  1. tako da drugima prenose znanje koje su naučili? Ako da, kako?
  2. tako da koristeći to znanje pomažu nekome u zajednici ili zajednici općenito? Ako da, kako?

Nije nimalo nevjerojatno, loše ili problematično da se u programiranju shvati da društveno korisno učenje nije najbolja metoda za ispunjavanje određenih ciljeva. Najbolja praksa traži da se ciljevi propitaju i pokušaju drugačije izraziti — ne na način da bi sada odjednom bili svega naizgled »izvedivi« ili da bi se pošto–poto proveli — već kao bi se propitala logika kojom su postavljeni. Ponajviše je poželjno da selekcija ciljeva bude stvarna selekcija — dakle, niz odluka kojima se izabire koji ciljevi odgovaraju na gore navedena pitanja. Selekcija ne može biti traženje i pronalaženje »opravdanja« za ciljeve koji se ispostave neostvarivima. Istovremeno, najbolja praksa jest da selekcija bude i strateška, odnosno usmjerena na dugoročnost i održivost. Društveno

korisno učenje nije zamišljeno kao eksperimentalna metodologija, kao iznimka u redovnom djelovanju, kao jednokratni izlet u rad sa zajednicom. Pojedine ciljeve moći će se ostvariti tek kada se ostvare ciljevi koji im prethode. Stoga programiranje može i treba uključivati dugoročno planiranje koji će ciljevi imati prioritet s obzirom na to da su oni preduvjet da se ostvare drugi ciljevi.

Nakon provedbe selekcije, poželjno je odabrane ciljeve vizualizirati (kroz dijagrame) ili »staviti na papir« (kroz popis ili tablični prikaz), na taj način da se jasno odražava veza između ciljeva. Ovako vizualno jasno predstavljeni ciljevi tvore podlogu za daljnju suradnju i u planiranju i u konkretnom upravljanju društveno korisnog učenja.

Dobra je praksa i sastaviti konkretan dokument podloge, koji će se sastojati od nekoliko ključnih rečenica. On će sumirati rezultate svih ranijih zadataka, odnosno sadržavati po jednu ili nekoliko rečenica za ključne unutarnje potrebe kolegija, unutarnje potrebe djelovanja udruge, ključnog društvenog problema te vizualizacije ili tekstualizacije ciljeva.

## Zadatak 4: PLANIRANJE

Zadatak planiranja nastupa nakon što su donesene odluke oko programske podloge i pitanja koji su prioriteti, interesi i potrebe na koje će se prve odgovoriti. Obuhvaća niz radnji i odlukakoje će omogućiti da se karakteristike društveno korisnog učenja, onda kada se će se konkretno primijeniti, mogu uopće primijeniti.

Zadatak planiranja u uvođenju društveno korisnog učenja u osnovi gleda »širu sliku« i , a ne gleda specifičnosti i ne definira pojedinosti. Ono obuhvaća definiranje i poduzimanje onih radnji koje će omogućiti da se »šira slika« i ostvari. Odnosno, ovaj zadatak treba rezultirati odgovorima na pitanje kako će se općenito omogućiti da se provodi i upravlja društveno korisnim učenjem.

\* \* \*



Definirali smo da je društveno korisno učenje hibridna metodologija društveno odgovornog podučavanja, kolaborativnog djelovanja i iskustvenog učenja koja potiče osobni i profesionalni razvoj studenata i društvene zajednice kroz organizirano i strukturirano iskustvo rada na rješavanju društvenih problema lokalne zajednice, a koja se temelji na konkretnoj i usredotočenoj integraciji teorije i prakse kroz angažirano i utjecajno djelovanje, kritičku sintezu i refleksiju.

**Društveno odgovorno podučavanje** podrazumijeva takvo podučavanje koje će se voditi obvezom i odgovornošću da zagovara dobrobiti (čitavog) društva, odnosno koje će različitim strategijama, mjerama i radnjama aktivno doprinositi jačanju svijesti o važnosti pravedne i jednake dobrobiti društva te je provoditi u praksi. U smislu planiranja, ovo znači da se kod studenata treba jačati svijest o važnosti pravedne i jednake dobrobiti.

**Kolaborativni rad** podrazumijeva aktivni i suradnički rad profesora, predstavnika udruge i studenata u zajednici, ali i rad sa zajednicom. U tom smislu, treba planirati da se osiguraju uvjeti za sudjelovanje u radu i da se osiguraju prilike za suradnju i rad. To znači zauzimanje afirmativnog stava da predstavnici udruge i profesori u jednakoj mjeri mogu mentorirati studente i prenositi im znanja, vještine i stavove, pomagati im u stjecanju općih i specifičnih sposobnosti. Potom, to znači da treba definirati tko i kako može doprinijeti toj suradnji. Kojim će formalni metodama obrazovanja doprinijeti profesor? Kojim će neformalnim metodama obrazovanja doprinijeti predstavnik udruge? Bit će potrebno definirati konkretne prilike kada će studenti surađivati s predstavnicima udruge i sa zajednicom direktno. Konačno, to ne znači da se pojedinim akterima ili zajednici pristupa tako da ih se pozicionira kao pojedince koji izvana daju doprinos, već kao osobe s kojima se aktivno surađuje, tj. da su integralni za cijeli proces.

**Iskustveno učenje** jest proces učenja kroz iskustvo, odnosno proces učenja kroz refleksivno promišljanje i razumijevanje iskustva, a u kojem oni koji sudjeluju imaju aktivnu ulogu. Ono je usmjereno na vrlo konkretna pitanja: na koji način su osobnost učenika i kontekst

doveli do (stjecanja ili stvaranja) znanja? Iskustveno učenje je u osnovi angažirani pristup u kojem se odmiče od ideje da profesor dijeli i prenosi znanje. Ono zagovara da je učenje iskustveni proces koji se može ostvariti samo direktnim sudjelovanjem. U tom smislu bit će potrebno osigurati prilike za iskustveno učenje i otvorenost prema njemu kao jednako relevantnom.

**Osobni i profesionalni razvoj** podrazumijeva da će profesori i predstavnici udruge svoj rad morati strukturirati i organizirati tako da upotrebom formalnih i neformalnih metoda obrazovanja potiču osobni i profesionalni razvoj i studenata i zajednice, stjecanje znanja, vještina i sposobnosti predviđenih kolegijem, ali i transverzalnih vještina.

Metodologija društveno korisnog učenja predviđa **ostvarivanje organiziranog i strukturiranog rada**. Kao i u slučaju kolaborativnog rada, ovo znači da profesori i predstavnici udruge moraju predvidjeti načine kako će pospješiti rad studenata, pomoću međusobno komplementarnih i usklađenih formalnih metoda obrazovanja i neformalnih metoda obrazovanja, kako bi studenti ostvarili željeni učinak svojih društveno korisnih aktivnosti. U tom smislu, treba planirati:

- (pred)uvjete i resurse da studenti mogu raditi na rješavanju društvenog problema;
- vremenski, prostorni i sadržajni okvir za njihov rad (koliko će dugo što raditi, gdje će što raditi i što će raditi);
- kako će izgledati njihov rad kroz društveno korisne aktivnosti, u udruzi i na nastavi.

**Usmjerenost rada na rješavanje društvenih problema kroz konkretnu i usredotočenu integraciju teorije i prakse** podrazumijeva dva bitna aspekta. Prvo, studenti će morati vrlo konkretno primijeniti teoriju koju usvajaju na nastavi u praksi kroz društveno korisnu aktivnost. Drugo, praktično provođenje društveno korisnih aktivnosti odgovarat će na društvenu potrebu. Očekuje se da studenti praktično izvede ono što zapravo teorijski uče. U tom smislu, potrebno je planirati:

- dovoljno vremena i prostora da studenti mogu provoditi društveno korisne aktivnosti u strukturi kolegija i strukturi rada u udruzi;
- način prenošenja teorije formalnim i neformalnim metodama takav da je komplementaran i smislen vezano za njihov rad (i obrnuto, da je njihov rad komplementaran nastavi);
- kako će se drugi rad u mentoriranju studenata i plan nastave morati prilagoditi provedbi društveno korisnih aktivnosti;
- na koji će način studenti samostalno (grupno ili pojedinačno) raditi na svojim društveno korisnim aktivnostima;
- na koji način će se provjeravati, pratiti i ocjenjivati rad studenata;
- pružanje alate za rješavanje društvenih problema i konstruktivni rad.

**Prilike i(li) alati za kritičku sintezu i refleksiju** usko su povezani s iskustvenim učenjem koje predviđa da onaj koji uči bude svjestan procesa učenja te da osvijesti raznolike faktore koji su doprinijeli iskustvu i usvajanju znanja. Kritička sinteza u ovom smislu predviđa objedinjavanje i udruživanje raznolikih iskustava pojedinca i drugih pojedinaca kako bi se steklo znanje, vještine i sposobnosti, ali u sprezi s objedinjavanjem i udruživanjem iskustva provedbe teorije u praksi. Refleksija omogućuje da sudionici stječu podrobno razumijevanje i kritičku poziciju i prema praktičnom iskustvu, ali i prema teoriji. Kritička sinteza dakle pruža prilike ne samo za intelektualni već i osobni, emocionalni i društveni razvoj pojedinca te podrobno razumijevanje svojeg razvoja. Profesor mora odlučiti koje će alate za kritičku sintezu i refleksiju koristiti, odnosno pružiti studentima da im pomogne i pospješi kritičku sintezu teorije i prakse i refleksiju svojeg iskustva te hoće li i na koji način ocjenjivati kritičku sintezu i refleksiju studenata.

\* \* \*

U tom smislu, sumirajući ove karakteristike društveno korisnog učenja i njihova objašnjenja dolazimo do praktičnih implikacija za planiranje:

1. Studenti će provoditi društveno korisne aktivnosti koje odgovaraju na identificirane društvene probleme i ciljeve;
2. Društveno korisne aktivnosti studenata morat će imati prostorni, vremenski i sadržajni okvir;
3. Društveno korisne aktivnosti studenata morat će aktivno primjenjivati teoriju u praksi;
4. Profesori i predstavnici udruge morat će međusobno surađivati, surađivati sa zajednicom i surađivati sa studentima tako da sinergijski koriste formalne i neformalne metode rada kojima će pomagati studentima da usvoje znanja, vještine i sposobnosti odnosno da provedu društveno korisne aktivnosti. Odnosno, profesori i predstavnici udruge će morati koristiti različite metode rada sa studentima.
5. Način rada (na kolegiju, u udruzi) morat će biti prilagođen upravo s obzirom na definirane ciljeve i probleme i okvirni plan na koji će studenti raditi;
6. Profesori i predstavnici udruge morat će organizirati prilike (sastanci, orijentacije, konzultacije, radionice) u sklopu kojih će mentorirati studente;
7. Profesori i predstavnici udruge morat će osigurati alate kojima će pomoći studentima u kritičkoj sintezi;
8. Profesori i predstavnici udruge morat će osigurati načine i mjere kako bi omogućili društveno odgovorno učenje i djelovanje;
9. Profesori i predstavnici udruge morat će planirati načine kako da pospješe usvajanje znanja vještina i sposobnosti i transversalnih vještina;
10. Profesori i predstavnici udruge morat će planirati formalne i neformalne metode obrazovanja kako da studentima pruže dodatna znanja, vještine i sposobnosti, da ih se motivira za rad i da ih se nagradi za rad.

## Planiranje rada studenata

Planiranje rada studenata u okviru kolegija i rada s udrugom, odnosno rada u zajednici, pretpostavlja u osnovi donošenje niza odluka.

**Prvo**, hoće li provedba društveno korisnog učenja u kolegiju imati formu mentorskog projekta ili mentorskog programa? Projekt je skupina aktivnosti kojima se postiže jasno definirana svrha ili cilj unutar određenog vremenskog okvira i s određenim sredstvima, a kojima se ostvaruju dugoročni učinci. Program je skupina projekata čiji ciljevi u sprezi doprinose zajedničkom cilju. U tom smislu, ako će se u sklopu kolegija provoditi mentorski projekt, to znači da će u konkretnoj provedbi društveno korisnog učenja u konkretnoj akademskoj godini na kolegiju studentske društveno korisne aktivnosti odgovarati na jedan specifični cilj s jednom udrugom–partnerom. S druge strane, ako će se provoditi mentorski program, to znači da će se u jednoj akademskoj godini na kolegiju studentske društveno korisne aktivnosti odgovarati na jedan ili više specifičnih ciljeva s jednim ili više partnera. Odluka o tome hoće li biti riječ o mentorskom projektu ili mentorskom programu trebala bi uključivati i studente, kroz određen model dobivanja povratnih informacija. Naime, ako se studentima samo »nametne« na koji specifični cilj će odgovarati svojim društveno korisnim aktivnostima, studenti mogu biti manje involvirani u njih; studenti tako možda neće ni razumjeti koja je potreba koja je motivirala taj cilj.

**Drugo**, koje će tipove društveno korisnih aktivnosti studenti provoditi? Hoće li provoditi društveno korisne aktivnosti »na terenu« ili aktivnosti »iz naslonjača« ili će provoditi »kombinirane aktivnosti«? Aktivnosti »na terenu« su društveno korisne aktivnosti koje se provode izvan prostora nastave ili prostora udruge, odnosno koje se provode u zajednici i sa zajednicom. Primjerice, aktivnosti na »terenu« su aktivnosti osmišljavanja i organiziranja edukativno–turističke šetnje. Aktivnosti »iz naslonjača« su aktivnosti koje se ne provode direktno u zajednici i sa zajednicom. Primjerice, aktivnosti »iz naslonjača« su aktivnosti osmišljavanja i pisanja prijedloga interpretacijskom planu. Kombinirana ak-

tivnost bi bila aktivnost gdje studenti anketiraju građane »na terenu« a »iz naslonjača« pišu analizu anketa. Odgovor na ovo pitanje uvelike određuje i o kojem se problemu odnosno kojem se cilju radi te koji su neki mogući načini ostvarivanja cilja.

**Treće**, kojih će razmjera moći biti društveno korisne aktivnosti studenata, odnosno koliko će moći biti složene? Ovdje je bitno razlikovati radnje od aktivnosti. Bilo koja društvena aktivnost sastojat će se od više radnji kao niza koraka koje treba poduzeti da se čitava aktivnost provede. Društveno korisna aktivnost je ona koja će producirati konkretni pozitivni društveni učinak u zajednici, a koja odgovara na ciljeve. Pitanje je dakle hoće li studenti u sklopu društveno korisne aktivnosti moći provesti samo jednu aktivnost (npr. organizirati radionicu za djecu), više istovrsnih aktivnosti (npr. organizirati tri predavanja za osobe s invaliditetom o opasnostima na internetu, svaka s drugim fokusom) ili skup raznovrsnih aktivnosti (npr. očistiti i sakupiti otpad kupališta, napisati analizu o tipovima otpada na kupalištu teme, organizirati radionicu izrade *uradi-sam* posuda za bacanje odgovarajućeg otpada za kupalište). Pitanje koliko će složene biti društveno korisne aktivnosti studenata ovisi o nizu različitih kriterija — drugim obavezama studenata, iskustvu u ovakvom radu itd. Ovisi u osnovi i o drugim pitanjima u ovom podzadatku. Nužno je imati realističnu ideju koliko složene aktivnosti se mogu provesti u sklopu kolegija i kroz mentoriranje profesora i predstavnika udruge.

**Četvrto**, hoće li studenti raditi pojedinačno ili u grupama? Pojedinačni rad može poticati razvijanje intrapersonalnih vještina (»unutar-njih« vještina pojedinca) poput samodiscipline, entuzijazma, ustrajnosti, samomotivacije itd. Rad u grupi potiče usvajanje interpersonalnih vještina (vještine u odnosima između osoba) poput prezentacijskih i komunikacijskih vještina, organizacijskih vještina, grupnog rada, grupe odgovornosti i odanosti itd., ali i vještine poput tolerancije, otvorenosti, poštivanja raznolikosti, razumijevanja itd. Praktično gledajući, pojedinačni rad i grupni rad imat će i dobre i loše strane posebice kada se s početkom nastave krene u upravljanje društveno korisnim uče-

njem, odnosno kada studenti počnu provoditi svoje društveno korisne aktivnosti. Ključno je i to da se studenti ne prepusti da rade onaj društveno korisni rad s onim rezultatima, a koje zapravo ne mogu.

**Peto**, imajući prethodno u vidu, koliko će studenti imati vremena za raditi? Hoće li studenti raditi 2 tjedna, 5 tjedana, 10 tjedana ili 13 tjedana? Bitno je definirati razumno dovoljno mjesta i vremena da studenti usmjereno rade svoje društveno korisne aktivnosti.

**Šesto**, kako će studenti dokazivati svoj rad, kritičku sintezu i refleksiju? Hoće li studenti morati pisati dnevnik društveno korisnog učenja u kojem će kombinirati dnevnik rada, kritičku sintezu i refleksiju? Ili će morati pisati dnevnik rada, a u posebnim dokumentima prikazati svoju kritičku sintezu i refleksiju? Hoće li u dokazivanju rada sudjelovati i profesori i predstavnici udruge — dokumentirajući sastanke potpisnim listama, fotozapisima, evidencijskim listama?

**Sedmo**, koliko će studenti biti samostalni ili zavisni u svojim društveno korisnim aktivnostima? Hoće li studenti sve radnje potrebne da se društveno korisne aktivnosti ostvare te provedbu društveno korisnih aktivnosti provoditi potpuno sami, bez pomoći profesora i predstavnika udruge u provedbi tih radnji i društveno korisnih aktivnosti? Ili će ih profesor i predstavnik udruge dosljedno mentorirati, usmjeravati i/ili ograničavati u njihovim radnjama i društveno korisnim aktivnostima? Posve jasno, ovdje nije stvar odluke između jedne i druge krajnosti već finog balansiranja da se studentima pomogne i pruži mentoriranje, ali da se priznaje njihova samostalnost i mogućnost samostalnog djelovanja; da se ne dokida njihova kreativnost i mogućnost odlučivanja, djelovanja i zaključivanja, ali i da se onda kada je primjereno vodi briga o akademskim standardima i standardima civilnog sektora te odgovornog djelovanja.

**Osmo**, koje su sve obaveze studenata? Vezano za sva ranija pitanja, što su od toga *obaveze studenata*? Odnosno, što će od toga biti formalni elementi koji će biti bitan dio kolegija i plana rada udruge, a koji proizvoljni elementi? I kolike će biti obaveze studenata? Koliko će

čega morati raditi u kojem vremenskom roku? Koji će biti rokovi za ove obaveze?

## Strukturiranje kolegija

Ustroj nastave i njezinih segmenata podrazumijeva definiranje koji će biti opseg pojedinih segmenata i njihovih međuodnosa po pitanju usvajanja ishoda učenja. Ovo podrazumijeva da se obaveze studenata i sve druge radnje koje je potrebno poduzeti da se uspješno provedba društveno korisnog učenja i kritičke sinteze smjesti u postojeći ustroj nastave. Odnosno, podrazumijeva odgovaranje na pitanja u koji segment nastave će biti »uvedeno« društveno korisno učenje, koji segment nastave će biti vrijeme i prostor predviđen za provedbu društveno korisnih aktivnosti i sve druge mjere da se one uspješno provedu.

Naočigled, činit će se vrlo jasno da su vježbe (auditorne ili laboratorijske), seminarska nastava ili terenska nastava najbolji segment nastave za provedbu društveno korisnih aktivnosti, s obzirom da imaju ulogu (praktičnog, seminarskog ili terenskog) vježbanja, usavršavanja, demonstriranja i praktičnog iskušavanja ili provedbe teorije koja se usvaja na predavanjima. Jednako tako, konzultacije kao izvannastavni segment mogu služiti za mentoriranje studenata. Kao što je ranije napomenuto, profesor će morati odlučiti što će se iz plana nastave (predavanja, vježbi...) »izbaciti« kako bi se napravilo mjesta za društveno korisno učenje, a što će se morati uvesti da se pomogne studentima u provedbi društveno korisnog učenja?

**Formiranje ocjene** složen je proces koji se temelji na važećim pedagoškim načelima i pravilima obrazovne institucije. Ako metodologija društveno korisnog učenja ima spektar alata koji mogu služiti i kao alati za formiranje ocjena, kako ih koristiti?

Postojeći faktori ili elementi koji utječu na formiranje ocjene na kolegiju (kolokviji, reakcijski tekstovi, seminarski radovi, aktivnost i redovitost na nastavi, praktični radovi, nenajavljeni ispit itd.) te iskustvo



studenta i profesora mogu poslužiti kao orijentir koji se alati društveno korisnog učenja mogu uvesti i koje faktore ili elemente će zamijeniti.

Reakcijske tekstove i seminarske radove — kao forme koje traže povezivanje, sumiranje, predstavljanje, analiziranje, refleksija, argumen- tiranje i donošenje zaključaka o teoriji kolegija — mogu zamijeniti dnev- nici društveno korisnog učenja. Kolokvije kao ispite znanja segmenata kolegija mogu zamijeniti dokumenti projektnih prijava ili izvještaji. Srod- nost između pojedinih alata društveno korisnog učenja omogućuje da oni zamijene postojeće elemente ocjenjivanja. Istovremeno, postojeće elemente je moguće tako modificirati da odgovaraju zahtjevima alata društveno korisnog učenja.

Ponajviše je relevantno da profesor odluči što smatra relevantnim kao dokazom rada studenata i kako će provjeravati njihovo znanje.

Stacey et al. (2006: 29) u knjizi *Akademski service-learning* navo- de deset načela dobre prakse pedagogije društveno korisnog učenja među kojima vrijedi istaknuti: »Ocjene se dodjeljuju za učenje, ne za volontiranje«; »Ne dovodite u pitanje akademske standarde«; »Odre- dite ciljeve učenja«; te, »Pripremite se na nesigurnost i različitosti u ishodima učenja kod studenata«. Stacey et al. pritom su istaknuli ne- koliko ključnih pitanja od kojih je osobito relevantno može li profesor podijeliti kontrolu nad iskustvom učenja/podučavanja sa studentima i predstavnicima udruge (usp. 2006:30). Ranije spomenuta načela su vrlo koristan orijentir za usuglašavanje oko prioriteta. One ne isključu- ju mogućnost da u konkretnom slučaju profesor i predstavnik udruge definiraju i druga načela kojih će se pridržavati u praćenju i ocjenjivanju rada studenata. Međutim, ovdje ne treba izgubiti iz vida da je društve- no korisno učenje podjednako metoda učenja i djelovanja.

## ZAŠTO JE POTREBNO PROMISLITI UVOĐENJE DRUŠTVENO KORISNOG UČENJA?

Bez poznavanja okoline i konteksta, sudionici društveno korisnog učenja nisu svjesni mogućnosti koje mogu ostvariti i alata s kojima moraju raspolagati za ostvarenje određenog segmenta društveno korisnog učenja. Mogućnosti ovise o okolnostima okružja u kojem se pojedinac nalazi.

Primjerice, s obzirom na analizu mogućnosti razvoja i implementacije metodologije društveno korisnog učenja, iz istraženih podataka može se zaključiti kako su većinska ulaganja Grada Karlovca i Karlovačke županije upravo u energetske obnove javnih ustanova (škola, vrtića, zgrada Gradske uprave i slično), rekonstrukcije komunalne infrastrukture, rekonstrukcije cesta i građevinskih pothvata. Osigurana su sredstva u proračunu Grada Karlovca za potrebe financiranja raznih programa vezanih uz obrazovanje koja su neznatna s obzirom na prethodno spomenute elemente energetske obnove i graditeljskih pothvata. Iz navedenih podataka se može iščitati kako postoji velika mogućnost da gradska i/ili županijska uprava neće sufinancirati određeni sadržaj ili projekte za koje subjektivno procijene da, primjerice, nisu isplativi, ne sadrže dovoljno zabavnog sadržaja, ne predstavljaju dovoljno važan doprinos i nisu automatski prioritet jer nisu javna ustanova ili institucija, ne odražavaju interese gradske i/ili županijske uprave i slični razlozi. Iz intervjua sa službenikom iz gradske uprave smo dobili određeni uvid u mišljenje gradske uprave o specifičnoj situaciji starog gradskog trga i načinima valorizacije Zvijezde. Zaključio je kako ne postoji kontinuitet valoriziranja kulturne baštine jer se u Karlovcu ne nalazi homogena skupina stanovnika, odnosno jer je sve manje »Karlovčana« koji sa sobom nose naslijeđe karlovačke kulturno povijesne baštine. Izostanak homogenih »Karlovčana« istaknuo je kao jedan od glavnih problema uz onaj da je državni aparat i sistem općenito spor i neučinkovit. Dakle, po toj perspektivi nitko osim »Karlovčana« (premda

taj pojam uopće nije precizno definiran) ne može oživjeti povijesno–kulturnu baštinu. Bilo tko, tko bi se vodio po tom zaključku bi došao u slijepu ulicu. Službenik je izvodio svoj zaključak iz očekivane perspektive gradske uprave gdje se ni u kojem trenutku nije osvrnuo na činjenicu kako je upravo gradska uprava ta koja mora napraviti put za određeni napredak i integraciju različitih skupina u zajednici pod jedan identitet umjesto promicanja segregacije stanovništva i isključivanja onih koji nisu »Karlovčani«. Drugim riječima, potrebno je razumjeti društveno–političku klimu lokalne sredine kako bi se moglo doći do rezultata. Kroz razumijevanje društveno političke klime lokalne sredine, sudionici mogu pronaći način kako djelovati u kreiranju bolje budućnosti zajednice, razviti vještine i iskustva koja će im pomoći u bržem pronalaženju posla nakon završetka studija i u snalaženju u realnim uvjetima rada.

S druge strane, s obzirom na to da se društveno korisno učenje provodi kroz organizacije civilnog društva i kroz visokoobrazovne institucije, potrebno je imati uvid u aktivnosti organizacija civilnog društva i usporediti kojim se društveno osjetljivim skupinama i društvenim problemima bave, i bave li se njima više od institucija koje bi također trebale biti aktivne u tim područjima. Na taj način možemo imati uvid u to sa kakvim uvjetima raspolažemo i koliko realno možemo ispuniti ciljeve projekta. Primjerice, može se zaključiti kako je vidljiva učestala aktivnost udruga na području grada Karlovca kroz cijelu godinu na projektima i manifestacijama, isto tako je vidljivo kako se većinom društveno osjetljivim skupinama i društvenim problemima bave udruge odnosno neprofitne organizacije kroz projekte. Udruge se isto tako uglavnom bave aktivnostima vezanima uz edukaciju, poboljšanje kvalitete življenja. Može se reći da je rad civilnog sektora u velikoj mjeri aktivniji, uspješniji i učinkovitiji u rješavanju društveno osjetljivih tematika nego rad gradske uprave i županijske uprave. Gradska uprava i županijska uprava (su)financiraju udruge u projektima, međutim nedovoljno često i nedovoljno financijski u usporedbi koliko se ulaže u energetske obnove građevina koje nisu prioritet obnove niti predstavljaju opasnost za građane s obzirom na derutna stanja građevina koje bi trebale pred-

stavljati kulturnu baštinu, ili se pak temelje na nerealnim očekivanjima o njihovom učinku. Možemo proizvesti zaključnu misao da organizacije civilnog društva možda neće dobiti potrebnu potporu aparata vlasti za provedbu ključnih dijelova projekta i na taj način se sudionici mogu pripremiti na sve moguće ishode.

S obzirom na smjernice za mentorski program društveno korisnog učenja, preporučljivo je u planiranju i provedbi mentorskog programa društveno korisnog učenja imati jasnu predodžbu o položaju udruga naspram institucija i o važnosti djelovanja udruga s obzirom na djelatnosti institucija i s obzirom na aktivnije djelatnosti civilnog sektora u rješavanju društveno osjetljivih tematika u odnosu na rad gradske uprave i županijske uprave. Smjernicu je preporučljivo ostvariti putem upućenosti pojedinca o realnom stanju udruga naspram institucija kroz direktnu uključenost u aktivnosti u kojima se može doći do takvih informacija, odnosno kroz direktnu uključenost u rad udruga te putem informiranosti o društveno političkom ozračju okoline u kojoj se rješava određeni društveni problem. Kroz direktnu uključenost u rad udruga moguće je na vlastitom iskustvu dobiti uvid u suradnju sa aparatom gradske i županijske uprave te na taj način steći iskustvo potrebno za procjenu nivoa suradnje između udruge i aparata gradske i županijske uprave. Preporuča se vlastito istraživanje kroz dokumentaciju gradske i županijske uprave dostupne na internetskim stranicama koja sadrži izvješća o radu pojedinih odsjeka, potom i samog gradonačelnika i župana.

Nakon što sudionici društveno korisnog učenja dobiju ili kreiraju uvid u trenutnu situaciju aktivnosti udruga i institucija, u mogućnosti su postupkom dedukcije doći do identifikacije društvenih problema te pritom dobili jasniji cilj u daljnjem djelovanju kroz mentorski program društveno korisnog učenja. Dakle, nakon što se stvori konkretna slika o okružju u kojem će se rješavati određeni društveni problem, slika o položaju udruga naspram institucija i kanalima kroz koje pojedinac uz udrugu može djelovati, dolazimo do potrebnih informacija nakon kojih se može početi aktivno djelovati. Važno je imati jasan cilj i način djelovanja, a to se može postići kroz informiranost.

## KAKO DODATNO UNAPRIJEDITI UVOĐENJE DRUŠTVENO KORISNOG UČENJA?

**Prvo**, istražiti djelovanje jedinica lokalne i regionalne uprave i samouprave:

- istražiti »odozgo« definirane javne potrebe i poslove od lokalnog značaja za jedinice lokalne i regionalne samouprave;
- istražiti i dati osvrt na dokumentaciju u kojoj je izričito navedeno u koja se područja kulture ulaže te koji su iznosi u pitanju;
- usporediti osigurana sredstava u proračunu s obzirom na područje ulaganja (npr. energetske obnove javnih ustanova, obrazovanje i slično);
- donijeti zaključak s obzirom na prikupljene informacije.

**Drugo**, usporedba rada udruga nasuprot institucijama:

- istražiti koliko se institucije bave društvenim problemima i društveno osjetljivim skupinama s obzirom na aktivnost i djelatnost udruga;
- sakupljati informacije kroz istraživanje tjednih novina, web stranica udruga, izvješća gradske i županijske uprave i slično;
- izvesti zaključak na temelju prikupljenih informacija.

**Treće**, istražiti javne manifestacije i ostala događanja:

- pronaći informacije kakvog su one sadržaja, jesu li oni odgovor na potrebe građana, jesu li one u skladu sa potrebama lokalne sredine;
- pronaći informacije baziraju li se većinom na zabavnim sadržajima, edukativnim sadržajima i slično;
- izvesti zaključak s obzirom na sakupljene informacije pogoduju li manifestacije i ostala događanja na revitalizaciju lokalne sredine, rješavanje društvenog problema ili ne.

**Četvrto**, istražiti implementaciju društveno korisnog učenja:

- pronaći informacije o aktivnostima koje se odnose na društveno korisno učenje (ako postoje);
- istražiti postoji li plodno tlo za implementaciju društveno korisnog učenja u lokalnoj sredini s obzirom na prikupljene informacije koje pokazuju koliko je ili nije društveno korisno učenje u provedbi;
- izvesti zaključak može li se implementirati društveno korisno učenje s obzirom na lokalnu sredinu i instituciju u kojoj se provodi.

# Društveno korisno učenje kao dio nastavnih predmeta pri preddiplomskom stručnom studiju Ugostiteljstva Poslovnog odjela Veleučilišta u Karlovcu

**dr.sc. Silvija VITNER MARKOVIĆ, prof. v.š.;**  
**Tihana CEGUR RADOVIĆ, univ.spec.oec., viši predavač;**  
**mr.sc. Ivana VARIČAK, viši predavač;**  
Veleučilište u Karlovcu

U svrhu implementacije inovativnog pedagoškog pristupa u syllabus obveznih predmeta preddiplomskog stručnog studija Ugostiteljstva Poslovnog odjela Veleučilišta u Karlovcu »Istraživanje turističkih tržišta« i »Uvod u stručni i znanstveni rad« uvodi se društveno korisno učenje.

Prema planu i programu istoimenog studijskog programa nastavni predmet »Istraživanje turističkih tržišta« podrazumijeva 5 ECTS boda, 30 sati predavanja i 30 sati vježbi, dok nastavni predmet »Uvod u stručni i znanstveni rad« ima 3 ECTS boda te se izvodi kroz 30 sati predavanja i 15 sati vježbi. Nakon uspješno usvojenih znanja iz kolegija »Uvod u stručni i znanstveni rad« studenti će steći opća i specifična znanja kako bi metodološki ispravno izrađivali stručne i znanstvene radove za sve kolegije studija te nakon studija. Studenti će kroz predmet razvijati sposobnost rada u timovima te će se stimulirati radoznalost, kreativno

razmišljanje i analitičko i logičko zaključivanje kao i poštivanje znanosti i znanstvenih spoznaja. Cilj predmeta »Istraživanje turističkih tržišta« je osposobiti studente da razumiju oblikovanje i provođenje projekata istraživanja tržišta za potrebe poslovnog odlučivanja u okviru turističkog marketinga. U tom smislu ovladava se metodološkim instrumentarijem koji se danas koristi pri istraživanju turističkog tržišta te su na ovaj način ova dva predmeta usko povezana. Predmet »Uvod u stručni i znanstveni rad« omogućuje stjecanje temeljnih znanja iz metodologije znanstvenog i stručnog rada, dok se kroz predmet »Istraživanje turističkih tržišta« navedena znanja primjenjuju na konkretnim istraživanjima za potrebe turističkih tržišta.

U ovom konkretnom slučaju društveno korisno učenje manifestira se kroz oblik učenja uz rad i podjelu rezultata terenskog istraživanja s lokalnom zajednicom. Cilj uvođenja društveno korisnog učenja u ove predmete se očituje u pružanju pomoći neprofitnim organizacijama, javnom i privatnom sektoru te široj društvenoj zajednici u zadovoljavanju prepoznatih potreba. Studenti dijele znanje i izvještavaju sve zainteresirane dionike o rezultatima istraživanja potreba tržišta, konkretno potreba posjetitelja manifestacija grada Karlovca. Također, studenti potiču građanski aktivizam sa svrhom unapređenja kvalitete manifestacija. Građanstvo se uključuje u stvaranje poboljšanih, ali i novih sadržaja manifestacija grada, razvija se uključivo, odgovorno i promišljeno društvo.

Iz korektnog odnosa s društvenim subjektom Turističkom zajednicom grada Karlovca i potpisanog Sporazuma o suradnji između Veleučilišta u Karlovcu i Turističke zajednice grada Karlovca zadovoljili su se preduvjeti za izražavanje obveza i prava sporazumnih strana. Turistička zajednica grada Karlovca ima zadaću unaprijediti kvalitetu usluga u turizmu, a Veleučilište u Karlovcu ima zadaću kroz nastavni proces osposobiti studente da razumiju oblikovanje i provođenje projekata istraživanja tržišta za potrebe unapređenja kvalitete usluga u turizmu.



Zajednička logička poveznica svim skupinama (Veleučilište u Karlovcu, Turistička zajednica grada Karlovca, posjetitelji manifestacija) u kontekstu metodologije društveno korisnog učenja, ali i mentorskog programa društveno korisnog učenja koji se uvodi u predmet je sljedeća:

Javno prezentirana *Izješća o rezultatima ispitivanja stavova posjetitelja manifestacija* korisna su Turističkoj zajednici grada Karlovca kao partneru prilikom planiranja, organizacije i realizacije manifestacija u budućem razdoblju sa ciljem kontinuiranog unaprijeđenja sadržaja i zadovoljstva posjetitelja. Veleučilište u Karlovcu kao visokoobrazovna ustanova na taj način sudjeluje u implementaciji inovativnih metoda u nastavnom procesu kao i u kreiranju novih spoznaja u procesu društveno utemeljenog istraživanja te se kroz aktivnosti studenata i nastavnika otvara i povezuje s društvenom zajednicom. Posjetitelji manifestacija participiraju u kreiranju unaprijeđenih manifestacija i bivaju zadovoljniji njihovom realizacijom.

Ovom suradnjom zadovoljavaju se izazovi partnera u zajednici i učenje uz rad istovremeno postaje od značaja za studente. Krajnji cilj društveno korisnog učenja kao dijelom nastavnog procesa je primjena stečenog znanja kao smjernice za razvojne intervencije. Prepoznat je suradnički angažman i fokus je na prepoznavanju studenta kao sustvaratelja znanja uključivanjem u zajedničke projekte s partnerom. Dugoročno sudjelovanje nudi studentima mogućnost vježbanja vještina koja će im služiti nakon što diplomiraju. Studenti će steći neke generičke kompetencije: instrumentalne (sposobnost organizacije i planiranja, sposobnost upravljanja informacijama), interpersonalne (rješavanje problema, timski rad, kritičko razmišljanje, etičnost, uvažavanje različitosti), systemske (promatranje cjeline i dijelova turističkog tržišta sa ciljem uvođenja određenih poboljšanja). U ovom slučaju studenti najbolje uče kada u praksi provode ono što trebaju naučiti. Izdvojena su dva ključna cilja kojima se ostvaruje iskustvo učenja na terenu prilikom provedbe društveno korisnog učenja u nastavnom procesu predmeta »Istraživanje turističkih tržišta« i »Uvod u stručni i znanstveni rad«:

- razvoj aktivnosti koje potiču stjecanje i primjenu znanja i vještina stečenih na studiju;
- razvoj komunikacijskih vještina.

Partner mentor, u ovom slučaju Turistička zajednica grada Karlovca, ima ulogu edukatora u području stjecanja novih spoznaja studenata o planiranju, organizaciji i realizaciji manifestacija, marketinškim aktivnostima, životnom ciklusu manifestacija, prethodnim iskustvima, pripremama i organizaciji konferencija za medije. Cilj je ovom suradnjom unaprijediti kvalitetu i sadržaje manifestacija grada Karlovca kroz unaprijeđenje njihove turističke valorizacije.

Nekoliko je ishoda studijskog programa preddiplomskog stručnog studija Ugostiteljstva Poslovnog odjela Veleučilišta u Karlovcu koje studenti postižu, a odnose se upravo na korištenje rezultata istraživanja tržišta u svrhu podizanja konkurentnosti proizvoda i usluga, prateći trendove turističkog tržišta. U ovom slučaju studenti postižu izdvojene ishode studijskog programa na vrlo zanimljiv i dinamičan način. Također, osim formalnog učenja studenti dio vještina i znanja stječu neposrednim doživljajem i vlastitim iskustvom na terenu kroz, između ostalog, i neformalni oblik učenja kako bi se osposobili za život i rad prema novim zahtjevima tržišta rada današnjice. Promovira se ideja učenja kroz rad koja, prije svega, omogućava da studenti prodube i prošire stečene kompetencije te razviju odgovarajuće vještine koje doprinose boljem snalaženju u radnom okruženju. Studenti tijekom provedbe terenskog istraživanja stječu sposobnost samostalne pripreme, obrade, interpretacije podataka u rješavanju konkretnih problema koji se odnose na razvoj i rast turističkih destinacija, sposobnost upravljanja složenom komunikacijom i interakcijama s drugima, kao i razvoj vlastite kreativnosti i proaktivnosti.

Definiran je paralelni set ishoda učenja predmeta »Uvod u stručni i znanstveni rad«: ishodi učenja predmeta u sklopu nastave te ishodi učenja predmeta kroz suradnju s partnerom.

I1: Objasniti pojam, ulogu, značaj, karakteristike, vrste, vrijednosti znanosti i znanstvenoistraživačkog rada kao i povijesni razvoj znanosti	I1: Analizirati društvenu potrebu za provedbom tradicionalnih, ali i novoformiranih sadržaja manifestacija
I2: Tumačiti odnos znanosti i pojedinih znanstvenih disciplina	I2: Sudjelovati u timskom radu u provedbi terenskog istraživanja sadržaja i kvalitete manifestacija u ingerenciji partnera
I3: Primijeniti primjerenu znanstvenu metodu prilikom istraživanja	I3: Kritički analizirati mogućnosti i potrebe manifestacije u ingerenciji partnera
I4: Razlikovati znanstvene i stručne kategorije	I4: Prepoznati preporuke za unapređenje kvalitete manifestacija u ingerenciji partnera
I5: Primijeniti načela i pravila pisanja stručnih i znanstvenih radova te stečena znanja za prikupljanje dokumentacijske osnove za izradu pisanih radova	I5: Sastaviti metodološki korektno te pismeno i usmeno javno prezentirati završno izvješće u suradnji s partnerom
I6: Razlikovati visokoškolske institucije, nastavna, znanstvena i znanstveno–nastavna zvanja te znanstvene institute i akademije	I6: Sprovesti projekt kojim se vrednuju sadržaji manifestacija sa svrhom građanske participacije u formiranju sadržaja
<b>ISHODI UČENJA U SKLOPU NASTAVE</b>	<b>ISHODI UČENJA KROZ SURADNJU S PARTNEROM</b>

Definiran je paralelni set ishoda učenja predmeta »Istraživanje turističkih tržišta«: ishodi učenja predmeta u sklopu nastave te ishodi učenja predmeta kroz suradnju s partnerom.

I1: Objasniti proces istraživanja turističkog tržišta i ulogu marketinškog informacijskog sustava u organizaciji	I1: Analizirati društvenu potrebu za provedbom tradicionalnih, ali i novoformiranih sadržaja manifestacija
I2: Razlikovati eksplorativno, deskriptivno i kauzalno istraživanje	I2: Sudjelovati u timskom radu u provedbi terenskog istraživanja sadržaja i kvalitete manifestacija u ingerenciji partnera
I3: Razlikovati sekundarne i primarne podatke pri istraživanju u turizmu	I3: Kritički analizirati mogućnosti i potrebe manifestacije u ingerenciji partnera
I4: Objasniti vrste i veličine uzoraka te postupak prikupljanja, obrade i analize podataka	I4: Prepoznati preporuke za unapređenje kvalitete manifestacija u ingerenciji partnera
I5: Analizirati postupak prikazivanja rezultata istraživanja kroz standardizirano izvješće	I5: Sastaviti metodološki korektno te pismeno i usmeno javno prezentirati završno izvješće u suradnji s partnerom
I6: Objasniti značaj primjene istraživanja tržišta u glavnim područjima turizma	I6: Sprovesti projekt kojim se vrednuju sadržaji manifestacija sa svrhom građanske participacije u formiranju sadržaja
<b>ISHODI UČENJA U SKLOPU NASTAVE</b>	<b>ISHODI UČENJA KROZ SURADNJU S PARTNEROM</b>

Predmetni nastavnici prije početka rada upoznaju studente o potrebama partnera u kalendarskoj godini i što se od studenata očekuje. Temeljem godišnjeg plana aktivnosti evidentirane su manifestacije koje su u ingerenciji Turističke zajednice grada Karlovca. Studenti su u nastavnom procesu podijeljeni u manje grupe sa ciljem provedbe terenskog istraživanja stavova posjetitelja manifestacija o zadovoljstvu, doživljaju i motivaciji posjete manifestacije. Učionica se napušta i radi se na terenu. Studenti stječu pravo na potpis predmetnih nastavnika, zatim stječu 30% od ukupnog broja ECTS bodova koje nosi pojedini predmet. Navedeni udio stječu za učenje koje proizlazi iz angažmana (maksimalno 30 ocjenskih bodova od sveukupno 100 prema bodovnoj skali Pravilnika o ocjenjivanju studenata Veleučilišta u Karlovcu). Sveukupno 30% ocjene temelji se na skupnim istraživačkim zadacima (10% provedba terenskog ispitivanja stavova posjetitelja, 10% izrada izvješća o rezultatima istraživanja, 10% završna javna usmena prezentacija rezultata istraživanja). Studenti vode grupni dnevnik rada o iskustvu društveno korisnog učenja u kojem posebno ističu pojedine iskustvene elemente, odnosno sastavnice izvješća o provedenom istraživanju (komunikacija s partnerom, analiza potreba i ciljeva partnera, analiza uloge partnera u postizanju ciljeva, sekundarna istraživanja povezana s potrebama projektnog zadatka, komunikacija s posjetiteljima, dinamika anketiranja, raspored studenata i njihov angažman na terenu, ograničenja prilikom provedbe anketiranja, vizualni identitet provedbe zadatka i sl.). Grupni dnevnik rada je uporište za izradu Izvješća o provedenom istraživanju. Terensko istraživanje i izrada Izvješća iziskuje isključivo timski rad studenata. Svi studenti su obvezni sudjelovati u procesu suradničkog učenja i aktivno slušati svoje kolege prilikom prezentiranja Izvješća o rezultatima problemski orijentiranih istraživanja. Studenti javno izlažu rezultate istraživanja u svrhu obavještanja partnera i šire društvene zajednice. Prilikom prezentiranja rezultata istraživanja studenti suvereno artikuliraju zaključke, ukazuju na prijedloge za unapređenja i spremni su na pitanja zainteresiranih subjekata.

Intencija je kroz dugoročnu suradnju između navedenih partnera istraživanje stavova posjetitelja manifestacija na taj način transformirati iz problemski orijentiranih istraživanja u kontinuirana, odnosno longitudinalna istraživanja.

# Upravljanje društveno korisnim učenjem

Naziv ovog poglavlja proizlazi iz usvajanja izraza metodologije upravljanja projektnim ciklusom upravo jer će predstavnici udruge, profesori i studenti biti partneri u planiranju, formuliranju, financiranju, provođenju i evaluaciji aktivnosti društveno korisnog učenja. Međutim, izrazom upravljanje ne želimo sugerirati da profesori i predstavnici udruge vode sve studentske društveno korisne aktivnosti i studente, kao da su im »šefovi« i nadređeni ili kao da se radi o objektima kojima će oni upravljati mimo njihove samostalne i autonomne volje i mogućnosti djelovanja. Upravljanje društveno korisnom učenjem ovdje u osnovi podrazumijeva usmjeravanje i sinergiju ostvarenu kroz zajednički rad na društveno korisnim aktivnostima.

Prema metodologiji Europske komisije (2014) osnovna skupina alata čini ciklus operacija od pet faza: programiranje, identificiranje, formuliranje, implementacija ili provedba te evaluacija (usp. 2014:16). Ova metodologija osmišljena je i definirana kao standardna kako bi osigurala da projekti koji se provode podupiru krovnu politiku i ciljeve, da su relevantni za strategiju koja je usuglašena i za stvarne probleme odgovarajućih ciljnih skupina ili korisnika, ali i da su projekti ostvarivi, a njihovi ciljevi se mogu realistično ostvariti unutar raznolikih ograničenja te da su utjecaji i učinci projekata održivi (usp. 2014:17)

U ovom poglavlju predstavljamo faze identificiranja, formuliranja, implementiranja i evaluacije kao relevantne za upravljanje društveno korisnim učenjem, inspirirane ovom metodologijom. Za svaku od ovih faza trebat će posvetiti više ili manje vremena ovisno o nizu okolnosti

— upoznatosti studenata s temom, iskustvima studenata u ovakvom tipu (projektnog) planiranja, vremenskom rasporedu općenito itd. Koliko će vremena trebati posvetiti ovisi o specifičnom kontekstu.

Međutim, bitno je napomenuti da nasuprot upravljanju projektnog ciklusa upravljanje društveno korisnim učenjem trpi više mogućnosti za promjenu, ponovno promišljanje i reformuliranje ranije definiranih postavki. Naime, ključno je u tome da studenti razvijaju svoje projekte. Odnosno, preporuka najbolje prakse je da se studentima omogući da njihovi projekti budu živa bića koja će mijenjati i razvijati upravo kako bi ostvarili konkretni učinak u lokalnoj zajednici — pri čemu je uloga mentora (i profesora i predstavnika udruge) da prepozna i reagira da li te promjene i razvoj idu u smjeru ostvarivanja konkretnog učinka korisnog za društvenu zajednicu.

## Faza 1: IDENTIFICIRANJE

Ciljevi faze identificiranja (usp. Europska komisija 2004:27) u okviru upravljanja društveno korisnim učenjem su:

- identificirati projektne ideje i ideje za društveno korisne aktivnosti;
- procijeniti relevantnost i vjerojatnu izvedivost tih ideja te procijeniti njihovu društvenu korisnost;
- osmisлити projektne prijedloge.

U sklopu upravljanja društveno korisnim učenjem u konkretnom kolegiju to će značiti da će se u okviru nastave, u suradnji i pod mentorstvom profesora i predstavnika/djelatnika udruge, studente poticati da osmisle svoje projektne ideje za društveno korisne aktivnosti.

## Scenarij 1: Dobra praksa

Na konkretnom nastavnom satu profesor i predstavnik udruge studentima objašnjavaju koja je projektna ideja te koji je njezin cilj. Studentima potom objašnjavaju koje će društveno korisne aktivnosti provoditi i/ili kako će ih provoditi.

## Scenarij 2: Bolja praksa

Na konkretnom nastavnom satu profesor i predstavnik udruge studentima predstavljaju koji je cilj koji se želi ostvariti kroz primjenu društveno korisnog učenja i studentske društveno korisne aktivnosti i koja je projektna ideja. Studentima potom daju da brainstormaju koje društveno korisne aktivnosti bi mogli provesti da odgovore na taj cilj. Nakon predstavljanja rezultata brainstormanja, profesor i predstavnik udruge odgovaraju da li su te aktivnosti relevantne i izvedive.

## scenarij 3: Najbolja praksa

Na konkretnom nastavnom satu profesor i predstavnik udruge studentima predstavljaju društvenu potrebu koja postoji u lokalnoj zajednici. Predstavljanje društvene potrebe provodi se kroz usredotočenu vježbu kojom se kod studenata neformalnim metodama učenja probudi svijest o društvenom problemu u lokalnoj zajednici. Nakon vježbe, sa studentima se raspravlja kako bi se na tu društvenu potrebu moglo odgovoriti. Profesor i predstavnik udruge pokušavaju usmjeriti studente na definirane ciljeve, ali su otvoreni kako drugačijoj formulaciji tih ciljeva tako i novim ciljevima. Nakon što se kroz strukturiranu i moderiranu raspravu definiraju ciljevi, studente se kroz vježbu (neformalnim metodama učenja) usmjerava da osmisle prijedloge društveno korisnih aktivnosti kako bi se taj cilj mogao realizirati i da definiraju rezultate te grupno raspravlja i razmišljaju jesu li te aktivnosti izvedive i relevantne za cilj. U najboljem slučaju i s dovoljno vremenskih mogućnosti profesor, predstavnik udruge i studenti raspravlja ove društveno korisne



aktivnosti sa lokalnom zajednicom (ne njezinim predstavnicima već konkretnim pojedincima koji je čine).

### **Alati: Procjena relevantnosti**

Procjena relevantnosti u osnovi odgovara na pitanje koliko je projekt relevantan, odnosno ima li važnost za definirane probleme, hoće li imati utjecaja na njih, odnosno hoće li biti bitan za rješavanje problema. Procjena relevantnosti traži nekoliko odgovora:

1. Koliko projekt odgovara na društvene potrebe i resurse — svojim aktivnostima, svojim rezultatima i svojim učincima?
2. Koliko je u skladu s prioritetima koji su izdvojeni?
3. Je li u skladu s nastavom i djelovanjem organizacije i njihovim prioritetima?
4. Jesu li jasno definirani dionici, zajednica, ciljne skupine i korisnici?
5. Jesu li jasno definirani problemi i jesu li u skladu s ciljevima?

### **Alati: Procjena vjerojatne izvedivosti**

Procjena vjerojatne izvedivosti služi kako bi se postavilo pitanje može li se projekt, onako kako je koncipiran: izvesti u potpunosti i bez kraćenja ili izbacivanja, prema planu, a ponajviše u predviđenom vremenskom roku, imajući u vidu budžetna ograničenja i kapacitete sudionika — posebice u odnosu na druge životne, poslovne i nastavne obaveze studenata. Procjena vjerojatne izvedivosti u osnovi traži testiranje koliko je moguće projekt ostvariti, odnosno je li projekt dobro dizajniran i hoće li ostvariti »opipljive« i održive dobrobiti (usp. Europska komisija 2004:26):

1. Jesu li ciljevi, svrha i rezultati te plan aktivnosti jasni i logični? Odgovaraju li na jasno prepoznate potrebe?
  1. Je li jasno kako je projekt povezan s potrebama i prioritetima? Je li jasno koja će biti njegova dobrobit i učinak? Je

li taj učinak povezan sa specifičnom društvenom grupom?

Je li taj učinak povezan s potrebama?

2. Jesu li jasni resursi i implikacije koliko će rada i vremena trebati biti uloženo, odnosno može li se projekt odvijati u tim okolnostima?
3. Je li projekt praktičan? Ima li veze sa stvarnim potrebama i stvarnim mogućnostima? Daje li projekt prednost onome što donosi stvarne rezultate i od čega ima stvarne koristi ili ne?

### **Alati: Društvena korisnost**

Relevantnost i izvedivost ideja istovremeno treba razmatrati i mjeriti kroz pitanje jesu li oni društveno korisni. Premda ideje za društveno korisne aktivnosti mogu biti vrlo relevantne i izvedive, one ne moraju uključivati aspekt društvene korisnosti, pa čak niti uključivati aspekt da će studenti kroz njih usvajati znanja. Dobri mentori (podjednako i profesori i predstavnici udruge) prepoznat će ne samo društvenu korisnost aktivnosti već i koliko će se studenti moći osobno i profesionalno razvijati kroz njih.

Nives Mikelić Preradović (2009) za testiranje društvene korisnosti studentskih aktivnosti predložila je shemu četiri kvadranta između vertikalne osi (društveno korisno : društveno ne–korisno) i horizontalne osi (aktivnost : učenje). Međutim, društveno korisna aktivnost trebala bi se nalaziti na imaginarnoj točki između prvog i drugog kvadranta ovog shematskog prikaza, optimalno balansirajući naglasak na društveno korisnoj aktivnosti kojom se promiče razvoj zajednice i naglasak na učenju te inherentnu društvenu korisnost i jednog i drugog. Uključivanje zajednice u različite elemente društveno korisnih aktivnosti ne samo kao korisnike nego i kao sustvaratelje aktivnosti i društvene promjene možda je najsnažnije jamstvo društvene korisnosti određene aktivnosti. Stoga je ključno pitanje ovog zadatka koji utjecaj i učinak na lokalnu zajednicu ima društveno korisna aktivnosti odnosno ima li uopće: koliko se kroz društveno korisnu aktivnost zajednica razvija,

odnosno pružaju li se zajednici, a ne samo studentima mogućnosti za osobni i profesionalni razvoj? Imaju li svi obostranu korist i da li ravnoopravno sudjeluju u ostvarivanju te koristi?

## Faza 2: FORMULIRANJE

Ciljevi faze formuliranja (Europska komisija 2004:33) u upravljanju društveno korisnim učenjem su:

- potvrditi relevantnost, vjerojatnu izvedivost i društvenu korisnost projektnih ideja; te,
- pripremiti detaljan dizajn projekta.

Kao i faza identificiranja, koliko je vremena i prostora potrebno za uspješno provesti fazu formuliranja može varirati o nizu faktora (usp. Europska komisija 2004:34). Faza formuliranja projektnog prijedloga znači da se argumentira relevantnost, vjerojatna izvedivost i društvena korisnost projektnih ideja, da se pripremi dizajn društveno korisne aktivnosti te da se on predstavi drugim studentima. Ova faza uključuje i da studenti definiraju svoje uloge u projektu.

### Scenarij 1: Dobra praksa

Profesor i predstavnik udruge studentima objašnjavaju relevantnost, vjerojatnu izvedivost i društvenu korisnost projektnih ideja, a potom im predstavljaju dizajn društveno korisne aktivnosti.

### Scenarij 2: Bolja praksa

Na konkretnom nastavnom satu profesor i predstavnik udruge daju studentima da predstave svoje projektne prijedloge i dizajn pred drugim studentima. Nakon što svaka grupa predstavi svoj prijedlog, profesor i predstavnik udruge direktno odgovaraju i/ili ispravljaju nedoumice ili greške u koracima studenata u vezi dizajniranja društveno korisnih aktivnosti.

## Scenarij 3: Najbolja praksa

Na konkretnom nastavnom satu profesor i predstavnik udruge daju studentima prostor da predstave svoje projektne prijedloge pred drugim studentima. Dok svaka pojedina grupa predstavlja svoj prijedlog i dizajn društveno korisnih aktivnosti, profesor i predstavnik udruge unose te prijedloge u odabrani alat (v. niže) da svi drugi studenti imaju jasno sažet pregled prijedloga. Nakon što grupa studenata predstavi svoj prijedlog i dizajn, profesor i predstavnik udruge moderiraju usmjerenu kratku javnu raspravu svih studenata o tome kako unaprijediti prijedlog i dizajn društveno korisne aktivnosti te prema potrebi daju smjernice i direktne savjete. U najboljem slučaju i s dovoljno vremenskih mogućnosti profesor, predstavnik udruge i studenti raspravljaju ove prijedloge s lokalnom zajednicom (ne njezinim predstavnicima već konkretnim pojedincima koji je čine).

### Alat 1: Formuliranje kroz gantogram

Gantogram (eng. *Gantt chart*) je položen stupičasti grafikon koji prikazuje vremenski i programski raspored projekta te međupovezanost i ovisnost između aktivnosti i aktualnog stanja projekta. Grafikon na vertikalnoj osi prikazuje aktivnosti koje treba provesti, tematski i sadržajno grupirane u skupine (elemente), a na horizontalnoj osi vremenski protok trajanja projekta. Dužina položenih stupaca odražava koliko je vremena potrebno da se provede određena aktivnosti, naznačujući njezine početne i završne datume te općenito prikazujući koje aktivnosti je potrebno provesti prije drugih, koje je potrebno istovremeno provoditi itd. U tom smislu, gantogram služi kao alat za smisljeno i pojednostavljeno prikazivanje na sastavne dijelove podijeljenog rada koji je potreban da se ostvari određeni rezultat u određenom redoslijedu i vremenu. Nadalje, on služi i za veću učinkovitost prilikom rada, kako bi se izbjeglo ili smanjilo vrijeme »praznog hoda«.

U osnovi, izrađuje se tako da se duž horizontalne osi označi trajanje projekta prema definiranoj jedinici vremena (bilo da je to u kalendarskim

danima, tjednima ili mjesecima ili projektnim mjesecima), koja odgovara na projektom definirano trajanje, dok se na vertikalnoj osi popisuju aktivnosti koje je potrebno ostaviti, i to logičnim redoslijedom. Gantograme (i raspored aktivnosti u njima) oblikuje se tako da aktivnosti počinju onda kada su gotovi njihovi preduvjeti te da po završetku jedne aktivnosti počinje druga, odnosno tako da se maksimizira i učini produktivnim rad na aktivnostima. Gantogrami također mogu prikazivati i zavisnosti između aktivnosti, tj. kako ostvarivanje jedne aktivnosti utječe na drugu te što je potrebno ostvariti da započne druga aktivnost.

## Alat 2: Pert grafikon

PERT grafikon (eng. *PERT chart*; skraćenica za: *Program Evaluation Review Technique*) je alat koji se koristi da se vizualizira vremenska linija projekta, no koji nasuprot grafikonu identificira logičke i procesne zavisnosti između aktivnosti i koje je zadatke nužno provesti da se ostvare, premda ih je teže za čitati i protumačiti. PERT grafikon je, drugima riječima, vizualni prikaz skupa i niza projektnih događanja koji se moraju odvijati tijekom trajanja projekta. On omogućuje da se procijene potrebno vrijeme i resursi te praćenje potrebnih i očekivanih vrijednosti i prednosti u bilo kojoj fazi provedbe projekta; konačno, omogućuje testiranje pretpostavki (*što-ako analiza*).

Izrađuje se tako što se definiraju i iscrtavaju čvorovi (eng. nodes), koji se nazivaju projektnim događanjima ili miljokazima, a koji su međusobno povezani vektorima ili linijama. Smjer tih vektora, strelica ili smjer i raspored događanja prikazuju i objašnjavaju tijek aktivnosti koje su potrebne da se projekt ostvari. Aktivnosti se iz prvotne točke mogu granati u različite projektne linije ili linije obaveza (eng. *task lines*); one su nezavisne jedna od druge, ali su planirane da se odvijaju u isto vrijeme. Raspored projektnih događanja/miljokaza, zadataka i odnosi između njih prikazuju zavisnost elemenata, tj. da određene aktivnosti treba provesti na određen način, i tek po okončanju te aktivnosti i ostvarivanja rezultata ili učinka može se pristupiti sljedećoj aktivnosti.

S druge strane, bitno je imati u vidu da su PERT grafikoni vrlo subjektivni, u tom smislu da odražavaju iskustvo i perspektivu voditelja projekta; štoviše, mogu sadržavati nepouzdana podataka ili nerealne procjene troškova ili vremena. K tome, velik naglasak stavljaju na krajnje rokove. Konačno, PERT grafikoni zahtijevaju više rada te više vremena i resursa za sakupljanje, uspostavu i održavanje izvora informacija.

### Alat 3: Formuliranje kroz logičku matricu

Logička matrica (eng. *Logical Framework Matrix*, LFM) jest alat u obliku tabličnog prikaza od četiri stupca i četiri reda (v. niže), a koji služi kao prikaz osnovnih karakteristika projektnog plana: hijerarhiju ciljeva, indikatore i izvore provedbe te ključne vanjske faktore o kojima ovisi projekt (pretpostavke) (usp. Europska komisija 2004:57). Logička matrica kao alat služi da se definira projektna struktura, testiraju njegova interna logika i rizici, da se formuliraju mjerljivi indikatori uspjeha; da se odredi redosljed i međuovisnost aktivnosti; da se rasporede resursi i mogućnosti (Europska komisija 2004:60).

OPIS / LOGIKA INTERVENCIJE	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	PRETPOSTAVKE
<b>Opći cilj:</b> Glavni doprinos projekta / glavni način na koji projekt rješava problem / najširi utjecaj projekta	Kako će se ostvarenje općeg cilja mjeriti kvantitativno, kvalitativno i vremenski? Koja je održivost projekta?	Izvori informacija i metoda koje se koriste da se sakupe podaci i izvijesti o intervenciji.	
<b>Svrha / Specifični cilj(evi):</b> Izravna korist ciljanim skupinama / razvojni ishod na kraju projekta	Kako će se znati jesu li specifični ciljevi ostvareni?	Izvori informacija i metoda koje se koriste da se sakupe podaci i izvijesti o intervenciji.	Ako će se svrha ostvariti, koje pretpostavke moraju postojati da se ostvari opći cilj?
<b>Rezultat(i):</b> Jasni rezultati, proizvodi ili usluge koje projekt proizvodi / izravni, opipljivi rezultati koje projekt proizvodi i koji su pod kontrolom projekta	Kako će se znati koji su rezultati i jesu li isporučeni? *Trebalo bi sadržavati podatke o kvantiteti, kvaliteti i vremenu	Izvori informacija i metoda koje se koriste da se sakupe podaci i izvijesti o intervenciji.	Ako se ostvare rezultati, koje pretpostavke moraju postojati da se ostvari svrha?

<b>Aktivnosti:</b> Zadaci koji se moraju provesti da se ostvari željeni rezultat	Sažetak resursa i/ili sredstava		Ako se aktivnosti provedu, koje pretpostavke moraju postojati da se ostvari rezultat?
----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------

Logička matrica se testira horizontalno, odozdo nagore i odozgo nadolje: horizontalno, postavljajući pitanje kako indikatorima dokazati ostvarenje intervencije i da li izvori provjere dokazuju ostvarenje intervencije; odozgo nadolje i odozdo nagore kroz »ako–onda« kauzalnost. Ova kauzalnost provjeravat će se ovako:

<p>»AKO se osiguraju odgovarajući inputi/ resursi, ONDA se mogu provesti aktivnosti;</p> <p>AKO se provedu aktivnosti, ONDA će se proizvesti rezultat;</p> <p>AKO se proizvede rezultat, ONDA će se ostvariti svrha / specifični cilj;</p> <p>AKO se ostvari svrha, ONDA bi ovo trebalo doprinijeti općem cilju«</p>	<p>»AKO želimo doprinijeti <b>općem cilju</b>, ONDA moramo ostvariti <b>svrhu / specifični cilj</b>;</p> <p>AKO želimo ostvariti <b>svrhu / specifični cilj</b>, ONDA moramo proizvesti specifične <b>rezultate</b>;</p> <p>AKO želimo ostvariti <b>rezultate</b>, ONDA moramo provesti <b>aktivnosti</b>;</p> <p>AKO želimo provesti <b>aktivnosti</b>, ONDA moramo osigurati odgovarajuće <b>inpute/ resurse</b>«</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Kako bi se izbjegli problemi koji se povezuju s logičkom matricom, Europska komisija preporuča više smjernica za proces logičke matrice (2014:59), tj. da treba:

- osigurati da dionici imaju zajedničko razumijevanje ključnih analitičkih principa i terminologije
- naglasiti važnost procesa logičke matrice jednako kao i logičku matricu kao produkt
- osigurati da se koristi kao alat koji promiče sudjelovanje dionika, dijalog i suglasnost o opsegu projekta, umjesto da se nametnu vanjski koncepti i prioriteti;
- izbjegavati da se matrica koristi kao fiksna shema ili plan nad kojim se provodi kontrola nad projektom;
- odnositi se prema matrici kao prezentacijskom sažetku, koji je jasan i koncizan;
- rafinirati i ispravljati matricu s novim informacijama;

## Faza 3: PROVEDBA

Ciljevi faze provedbe (usp. Europska komisija 2004:39) u upravljanju društveno korisnim učenjem su:

- isporučiti rezultate, ostvariti svrhu društveno korisnih aktivnosti i doprinijeti ciljevima društveno korisnog učenja;
- učinkovito upravljati dostupnim resursima;
- pratiti napredak.

Prema metodologiji upravljanja projektnim ciklusom, faza provedbe je »na mnogo načina najkritičnija, jer se tijekom ove faze isporučuju planirani pozitivni učinci. Sve druge faze u ciklusu time u osnovi podupiru fazu provedbe« (Europska komisija 2004:39).

Provedba u osnovi znači provesti u stvarnosti one radnje koje su potrebne da se provede društveno korisna aktivnost te osigurati da postoje dokazi da su te radnje provedene. Njihovim ostvarivanjem ostvaren će njihova svrha kroz isporučivanje rezultata. Ona znači učinkovito poduzimati te radnje, na taj način da se učinkovito upravlja definiranim i predviđenim resursima, kako bi se smisleno i u skladu s definiranim pravilima provele aktivnosti. Provedba jest onaj napredak od nulte točke identificiranja ciljeva i formuliranja društveno korisnih aktivnosti prema stvarnom ostvarivanju tih ciljeva kroz društveno korisnu aktivnost.

Rezultati su pritom oni ishodi koji proizlaze iz provedbe aktivnosti, indikatori koji jednoznačno, kvantitativno i kvalitativno dokazuju i potvrđuju jesu li ostvareni specifični ciljevi.

### Scenarij 1: Dobra praksa

Profesor i predstavnik udruge studentima objašnjavaju što je provedba, koji su rezultati njihovih društveno korisnih aktivnosti, kako će provesti svoje društveno korisne aktivnosti te provode monitoring provedbi studentskih društveno korisnih aktivnosti.



## Scenarij 2: Bolja praksa vezano za provedbu

Profesor i predstavnik udruge studentima objašnjavaju što je provedba i što su rezultati. Potom im daju za zadatak da samostalno, prema obrascu, definiraju radnje koje je potrebno poduzeti i koji su rezultati koji će dokazivati provedbu. Profesor i predstavnik potom nadziru i rad i ostvarivanje rezultata.

## Scenarij 2: Bolja praksa vezano za alate za provedbu

Na konkretnom nastavnom satu profesor i predstavnik udruge studentima objašnjavaju što je provedba i kako funkcioniraju alati kojima se prati provedba te im potom daju da prema obrascu izrade te alate. Profesor i predstavnik udruge nadziru provedbu studentskih društveno korisnih aktivnosti pomoću alata koje su studenti izradili.

## Scenarij 3: Najbolja praksa vezano za provedbu i alate za provedbu

Na konkretnom nastavnom satu profesor i predstavnik udruge daju studentima prostora da definiraju provedbu, definiraju radnje koje moraju poduzeti da ostvare svoje društveno korisne aktivnosti i kako će jamčiti da su ih proveli. Predstavljaju i objašnjavaju kako funkcioniraju alati kojima se prati provedba. Profesor i predstavnik udruge potom daju prostora da studenti izrade prve, radne verzije alata nadzora provedbe i da se studenti sami organiziraju kako će poduzeti radnje da ostvare društveno korisne aktivnosti. Nakon što studenti predstavljaju radne verzije, profesor i predstavnik udruge daju im konstruktivne savjete kako ih poboljšati. Studenti potom tijekom provedbe sami koriste alate koje periodično dostavljaju profesoru i predstavniku udruge ili ih na drugi način vjerodostojno izvještavaju o provedbu kako bi oni stekli uvid u njihov rad i napredak i na temelju toga ih dalje usmjeravali.

## Alat: Monitoring plan

**Monitoring** uključuje sakupljanje podataka, analizu podataka o provedbi, komunikaciju sa svim uključenima i upotrebu informacija u svrhu donošenja odluka i djelovanja tijekom provedbe projekta (Europska komisija 2004:100). On treba naglasiti snage i slabosti u provedbi projekta i omogućiti odgovornom osoblju da se nose s problemima, unaprijede provedbu i grade na temelju uspjeha odnosno prilagođavaju se promjenjivim okolnostima (Europska komisija 2004:100). **Monitoring plan** služi nadziranju i provjeravanju napretka provedbe, planiranju i poduzimanju nužnih mjera koje služe za ispravljanje grešaka te u sklopu kojeg se ažuriraju planovi i promjene.

Monitoring plan sastoji se od tabličnog prikaza s lijeva zadataka i aktivnosti s popratnim popisom tko ih je zadužen provesti, u sredini gantograma koji pokazuje vremenski i logički slijed aktivnosti (pojednostavljeni gantogram), a s desna prikaz mjerljivih ishoda, opis stanja te opis obrazloženja promjena ukoliko su nastupile.

Profesor i predstavnik udruge bi tijekom kolegija imali dva monitoring plana: jedan koji bi služio ažurnom nadziranju, dokumentiranju i provjeravanju provedbe kolegija s jedne strane, a s druge strane drugi koji bi služio generalnom ažurnom nadziranju, dokumentiranju i provjeravanju provedbe studentskog rada. Ali jednako tako, u slučaju najbolje prakse studenti bi mogli voditi vlastiti monitoring plan.

## Faza 4: EVALUACIJA

Cilj evaluacije (usp. Europska komisija 2004:46) u okviru upravljanja društveno korisnim učenjem jest

- načiniti sistematsku i objektivnu procjenu društveno korisnog učenja, njegovog dizajna, provedbe i rezultata, nastojeći odgovoriti na pitanja;
- načiniti sistematsku i objektivnu procjenu društveno korisnih aktivnosti studenata;

Provedbom sistematske i objektivne procjene projekta želi se ustanoviti »relevantnost i ispunjenje ciljeva, razvojna učinkovitost, utjecajnost, utjecaj i održivost« (Europska komisija 2004:46), i to na taj način da pruži informacije koje su vjerodostojne i uvjerljive i da omogući uključivanje naučenih lekcija u proces donošenja odluka (usp. Europska komisija 2004:46). Evaluacija bi trebala biti vođena načelima nepristranosti i nezavisnosti, vjerodostojnosti i transparentnosti, sudjelovanja ključnih dionika te korisnosti zaključaka i preporuka koje se u odgovarajućem vremenu predstavljaju ključnim dionicima kroz relevantne, jasne i koncizne informacije (usp. Europska komisija 2004:46).

Evaluaciju treba razlikovati od monitoringa, od izvještaja projekta te vanjske revizije projekta. Monitoring je analiza projekta u tijeku koja prati napredak projekta prema ostvarivanju planiranih rezultata ne bi li se unaprijedilo donošenje odluka; s druge strane, revizija procjenjuje legalnost i pravilnost projektnog poslovanja te učinkovitu i ekonomski opravdanu potrošnju projektnih sredstava (usp. Europska komisija 2004:46). Evaluacija, pak, procjenjuje učinkovitost, utjecajnost, utjecaj, relevantnost i održivost projekta i njegovih radnji (usp. Europska komisija 2004:46). Evaluacija promatra širi opseg, budući da je zanima jesu li ili nisu odabrani pravi ciljevi i strategije i jesu li zbilja ostvareni; razmatra koje greške ubuduće treba otkloniti u provedbi projekta, kao i koje su pretpostavke i otegotne okolnosti koje se nije otklonilo; razmatra budućnost projekta. U konačnici, kvalitetna evaluacija se provodi rjeđe od monitoringa, izvještaja i revizije, i to najčešće na kraju ili nakon provedbe projekta. Vrlo često uključuje »vanjske« i/ili nezavisne evaluatore koji će doprinijeti ili biti jamstvo objektivnosti te uključuje perspektive korisnika rezultata, a ne samo onih koji su odgovorni za provedbu (usp. Europska komisija 2004:100).

Evaluaciju u kontekstu upravljanja društveno korisnim učenjem treba razlikovati od uobičajene time što ona mora uključivati i reflektivni, kritički i iskustveni doprinos studenata. Drugim riječima, kvalitetna evaluacija društveno korisnih aktivnosti studenata, a koju će provesti sami studenti, služiti će kao vjerodostojni alat za kritičku sintezu i refleksiju

studenata, odnosno iskustveno učenje. Nadalje, kvalitetna evaluacija društveno korisnog učenja služit će kao vjerodostojni izvor i pregled društveno dogovornog podučavanja, kolaborativnog rada i djelovanja u korist razvoja društvene zajednice, odnosno ostvarivanja osnovnog cilja upisanog u metodologiju društveno korisnog učenja: osobni i profesionalni razvoj pojedinaca, pripadnika zajednice i društveni razvoj. Konačno, kvalitetna evaluacija — i ona koju provode studenti i ona koju provode profesori i predstavnici udruge — služit će kao vjerodostojni izvor i pregled rada studenata i njihovog usvajanja znanja.

### **Dobra praksa**

Profesor i predstavnik udruge definiraju okvir za evaluaciju koju studenti i pripadnici zajednice ispunjavaju. Evaluacija je usmjerena na provedbu projekta.

### **Bolja praksa**

Profesor i predstavnik udruge studentima predstave koncept i metode evaluacije te im prepuštaju da izrade plan evaluacije i da ju provedu, s odgovarajućim ispravicima, preporukama i mentorskim savjetima. Evaluacija je usmjerena na provedbu projekta i vrednovanje studentskog rada.

### **Najbolja praksa**

Profesor, predstavnik udruge, studenti i predstavnici zajednice s kojom se radilo zajednički planiraju plan evaluacije i provode evaluaciju te raspravljaju o zaključcima. Evaluacija je podjednako usmjerena na provedbu projekta i vrednovanje rada svih aktera u društveno korisnim aktivnostima. Evaluacija je pritom formulirana kroz evaluacijski izvještaj i usuglašen obrazac; svi dionici imaju mogućnost da sami sebe evaluiraju, ali da ih i drugi evaluiraju te da se do zaključaka dolazi u pregovorima između samo-evaluacije i evaluacije. Evaluacija osobito treba biti usmjerena na konstruktivnu kritiku, s vrlo konkretnim prijedlozima mjera koje treba poduzeti nakon evaluacije.

## Alat: Evaluacijski izvještaj

Evaluacijski izvještaj trebao bi odražavati ključne kriterije koji odgovaraju na uopće uvođenje društveno korisnog učenja, ali uvažavajući i karakter projekta.

Evaluacijski izvještaj treba biti sažeti i direktni samostojeći dokument s vrlo jasnim konceptom, fokusiran na ključne teme i pitanja analize, s ključnim zaključcima i jasnim preporukama (usp. Europska komisija 2004:48). Sam izvještaj trebao bi sadržavati uvod koji opisuje projekt i ciljeve evaluacije. Imajući u vidu da je cilj evaluacije da procjenjuje učinkovitost, utjecajnost, utjecaj, relevantnost i održivost projekta i njegovih radnji (usp. Europska komisija 2004:46), ovih pet aspekata su njegova ključna pitanja.

U tom smislu, relevantnost projekta propituje koliko su projektni ciljevi odgovarali i bili prikladni za probleme na koje su odgovarali i u okružju u kojem se djelovalo. Propitivanje relevantnosti projekta u evaluaciji traži da se razmotri i prva faza — dizajniranje projekta kroz identifikaciju problema i formuliranje projekta. Dalje, evaluiranje učinkovitosti traži da se propita jesu li rezultati provedeni u razumnim okvirima i s razumnim troškovima (novaca, vremena, resursa), tj. na koji način su različiti inputi preobraženi u aktivnosti i rezultate, po pitaju kvalitete i kvantitete rada i kvalitete i kvantitete rezultata; odnosno, je li odabran najbolji način rada? Dalje, evaluiranje utjecajnosti postavlja pitanje koliko su rezultati i postignuća bili u skladu s ciljevima, koliki su i kakvi bili stvarni utjecaji na ciljne skupine. Pitanje utjecaja, s druge strane, promatra utjecaj projekta u širem okružju, odnosno doprinos studentskih društveno korisnih aktivnosti javnim politikama i djelovanju institucija i sektora. Konačno, pitanje održivosti studentskih društveno korisnih aktivnosti postavlja pitanje hoće li se učinci nastaviti ostvariti i nakon što studentske društveno korisne aktivnosti završe?

Nakon uvoda, sastoji se od tijela u kojem se predstavljaju argumenti za ključna pitanja. Evaluacija će dakle pitanje po pitanje opisati ključne činjenice te ih interpretirati i analizirati. Treći dio evaluacijskog

izvještaja sastoji se od zaključaka i preporuka, kao zasebno poglavlje. Svaki zaključak trebao bi imati odgovarajuće preporuke o mjerama koje je potrebno poduzeti u drugim projektima i daljnjem radu. Bitno je imati u vidu da su preporuke kao takve realistične, operativne i izvedive te pragmatične te oprezno i pozorno formulirane imajući u vidu ciljne skupine i mogućnosti djelovanja (usp. Europska komisija 2004:48).

\* \* \*

Ključna prepreka kvalitetnoj i vjerodostojnoj evaluaciji i samoevaluaciji, može biti nastojanje aktera koji sudjeluju u njoj da »sačuvaju obraz«, odnosno da svoj rad predstave u najboljem svjetlu, ne predstave potpunu sliku, ublaže negativne učinke propusta i pogreška ili odbace otegotne okolnosti i probleme proizašle u partnerstvu kao irelevantne. Imajući u vidu ranije rečeno o njezinim mogućim namjenama, ovakve radnje — u osnovi nepoštenost i neiskrenost — mogu prouzročiti probleme u dugoročnoj provedbi društveno korisnog učenja. Nepoštenje i neiskrenost u procesu evaluacije neće nipošto otkloniti ili izbrisati propuste učinjene tijekom provedbe i upravljanja društveno korisnim učenjem. Štoviše, može nanijeti daljnje štete i nepovjerenje između dionika.

Ključna prepreka evaluaciji može biti u konačnici i nedovoljno vremena za provođenje evaluacije ili izostanak kritičke perspektive i distance od projekta.

U tom smislu, najbolja praksa sugerira da evaluacija studentskih društveno korisnih aktivnosti bude sastavni dio njihovog učenja, ali da nije nužno jedan od elemenata formiranja ocjene. Najbolja praksa mora se temeljiti na povjerenju i iskrenosti.

## ALATI ZA OSTVARIVANJE DRUŠTVENO KORISNOG UČENJA: DNEVNIK DKU

Uz uvođenje društveno korisnog učenja i upravljanje njime, bitan aspekt metodologije jest i ostvarivanje društveno korisnog učenja, odnosno poduzimanja onih mjera i radnji, korištenje onih alata i provođenje takvog mentorskog rada koji će pospješiti, omogućiti, olakšati i ojačati osobni i profesionalni razvoj usporedno s društvenim razvojem.

Dnevnik društveno korisnog učenja možda je zbog svoje mogućnosti da bude višeznačan i višefunkcionalan najbolji alat za društveno korisno učenje. S jedne strane, on može biti vrijedan alat u praćenju i vrednovanju studentskog rada sinkronijski (u trenutku) i dijakronijski (kroz različito vrijeme), u kontekstu studentskog rada u grupi, ali posebice u praćenju i vrednovanju osobnog i profesionalnog razvoja studenata. Jednako tako, s druge strane, on je vrijedan alat za dokumentiranje iskustvenog učenja, kritičku sintezu (povezivanje teorije i prakse) i artikuliranje i bilježenje svoje vlastite percepcije osobnog i profesionalnog razvoja. Nadalje, on je vrijedan alat i u monitoringu provedbe projekta, ali i u evaluaciji društveno korisnog učenja.

Dnevnik društveno korisnog učenja treba biti prilagođen formalnim potrebama te potrebama i planovima koji motiviraju društveno korisno učenje; odnosno, treba biti oblikovan kako bi balansirano odgovarao na formalne propozicije kolegija te praćenja i vrednovanja studentskog rada.

Više nego ponuditi formulu ili *ready-made* obrazac za dnevnik društveno korisnog učenja, relevantno je predstaviti ključne smjernice i za izradu i za pisanje dnevnika. Štoviše, broj zapisa koje će studenti morati unijeti u svoj dnevnik, opseg teorije na koju se imaju osvrnuti, opseg i karakter njihovih društveno korisnih aktivnosti te brojni drugi faktori koji su isplanirani kao i faktori koji iskrсну u provedbi društveno korisnih aktivnosti — utjecat će na to kako je dnevnik društveno korisnog učenja koncipiran te kako ga studenti ispunjavaju.

U tom smislu, najbolja praksa jest da dnevnik DKU omogućuje da studenti: (1) faktografski i smisleno, ali prema svojim kriterijima što je relevantno za prikazati, opišu svoj rad na društveno korisnim aktivnostima, njihov razvoj i promjene; (2) opišu svoje emocionalno, psihičko, tjelesno ili drugo iskustvo rada na društveno korisnim aktivnostima, ali i stavove, mišljenja i znanja koja su proizašla iz promišljanja i provedbe društveno korisnih aktivnosti; (3) svojim riječima nastoje tumačiti ključne pojmove kolegija ili teoriju koju uče na kolegiju kroz svoje društveno korisne aktivnosti, tj. povezuju teoriju i praksu tako pokazujući da razumiju i što rade i što uče. Najbolja praksa ujedno podržava mogućnosti da mentori smisleno, svrsishodno i utjecajno usmjeravaju studente u njihovom pisanju dnevnika kroz komentare, koji neće biti usmjereni na ispravljanje ili polemiziranje, već na osvještavanje stavova, mišljenja, znanja i iskustava koje studenti nisu izrazili. Najbolja praksa time podjednako podržava mogućnost da studenti dopunjavaju svoje dnevnike društveno korisnog učenja i *post factum*, kako bi tekst obogatili novim uvidima, promišljanjima i stavovima.

Najbolja praksa temelji se ujedno na visokoj razini povjerenja, poštovanja i iskrenosti između mentora i studenata koji ga pišu. Najbolja praksa za dnevnik društveno korisnog učenja, kao i društveno korisnog učenja općenito, spremnost je na učenje, promjenu i razvoj.



# Literatura

- \*\*\*. 2001. *Strategic Framework for Community Development*. Sheffield: SCCD.
- BARR, Alan i Stuart HASHAGEN. 2000. *Achieving Better Community Development. ABCD Handbook. A Framework for Evaluating Community Development*. London: Community Development Foundation.
- BUTIN, Dan W. 2005. »Preface: Disturbing Normalizations of Service–Learnig«. U: D.W. Butin, ur. *Service–learning in Higher Education. Critical Issues and Directions*. New York: Palgrave Macmillan. Str. vii–xx.
- BENIGNI CIPOLLE, Susan. 2010. *Service–learning and Social Justice: Engaging Students in Social Change*. .: Lanham — New York — Toronto — Plymouth : Rowman & Litterfield Publishers Inc.
- ĆULUM, Bojana i Jasminka LEDIĆ. 2010. »Učenje zalaganjem u zajednici — integracija visokoškolske nastave i zajednice u procesu obrazovanja društveno odgovornih i aktivnih građana«. *Revija za socijalnu politiku*, 17(1):71–88.
- EUROPSKA KOMISIJA. 2004. *Aid Delivery Methods. Volume 1. Project Cycle Managment Guidelines*. Brussels: EuropeAid Cooperative Office — Development DG — European Commission.
- GILCHRIST, Alison i Roger GREEN. 1997. *Getting to know a community*. U *Community Work Skills Manual*, ur. V. Harris. Nothingham: Association of Community Workers.
- JONES, Susan; GILBRIDE–BROWN, Jen i Anna GASIORSKI. 2005. »Getting Inside the ‘Underside’ of Service–Learning: Student Resistance and Possibilities«. U: D.W. Butin, ur. *Service–learning in Higher Education. Critical Issues and Directions*. New York: Palgrave Macmillan. Str. 3–24.

LISMAN, C. David. 1998. *Toward a Civil Society. Civic Literacy and Service Learning*. Westport — London: Bergin & Gravey.

MIKELIĆ PRERADOVIĆ, Nives. 2009. *Učenjem do društva znanja: Teorija i praksa društveno korisnog učenja*. Zagreb: Zavod za informacijske studije Odsjeka za informacijske znanosti Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu.

STACEY, Kathleen, RICE, Dale L., LANGER, Georgea; KEKEZ, Anka i Martina Stažnik. 2006. *Akademski service-learning. Priručnik za nastavnike*. Zagreb: Udruga za građansko obrazovanje i društveni razvoj — DIM.

SWAMINATHAN, Raji. 2005. »'Whose School is it Anyway?' Student Voices in an Urban Classroom«. U: D.W. Butin, ur. *Service-learning in Higher Education. Critical Issues and Directions*. New York: Palgrave Macmillan. Str. 25–43.

TWELVETREES, Alan. 2008. *Community Work*. London: Palgrave.