

Orodje za razvoj, izvajanje in spremljanje strategij izobraževanja odraslih

dima | A Toolkit for Developing
Implementing and Monitoring
Adult Education Strategies



Izvedba tega projekta je bila financirana s pomočjo Evropske komisije. Ta publikacija [sporočilo] in vsa njena vsebina odražata le avtorjevo perspektivo in Komisija ni odgovorna za načine, na katere so v njej vsebovane informacije lahko uporabljene. Številka projekta: 2015-1-CY01-KA204-011850

Vsebina

Pregled orodja	4
1. Kaj je politika (v izobraževanju odraslih)?	7
Uvod	7
Kaj je politika?	7
Kdo oblikuje politiko?	7
Proces oblikovanja politike.....	8
Predloga za oblikovanje politike v vaši organizaciji.....	9
Seznam za modul »Kaj je politika (v izobraževanju odraslih)?«	10
2. Analiza potreb.....	11
Uvod	11
Proces analize potreb	11
Kvantitativno raziskovanje	11
Kvalitativno raziskovanje	12
Vrste ocenjevanja potreb	12
Seznam za analizo potreb.....	14
3. Deležniki in posvetovanja	16
Uvod	16
Posvetovanja in sodelovanje deležnikov.....	16
Kakšen je namen in obseg procesa posvetovanja?	17
Premagovanje preprek pri posvetovanju	17
Morebitne prepreke, ki jih je treba upoštevati	18
Stopnja posvetovalnega procesa?.....	18
Komunikacija	18
Seznam metod za posvetovanje in sodelovanje deležnikov	20
4. Oblikovanje politike kot proces	22
Uvod	22
Posvetovanje in koordinacija v procesu oblikovanja politike	22
Seznam za proces oblikovanja politike.....	22
5. Razvijanje strategije.....	24
Uvod	24
Razvijanje vizije in poslanstva.....	24
Definiranje pametnih ciljev po metodi SMART	25
Definirajte akcijski načrt	26

Spremljanje in vrednotenje	26
Razvijanje strateških dokumentov	26
Seznam za razvijanje strategije	27
6. Izvajanje strategije.....	28
Uvod	28
Opredelitev.....	28
Postopek.....	28
Vodenje in nadzor.....	28
Seznam za izvajanje strategije.....	30
7. Spremljanje in vrednotenje	31
Uvod	31
Zakaj spremljanje in vrednotenje?	31
Spremljanje in ocenjevanje	31
Namen spremljanja in vrednotenja.....	31
Kdo spremlja in vrednoti?	32
Glavna načela spremljanja in vrednotenja	32
Stopnje postopka spremljanja in vrednotenja	32
Postopek spremljanja in vrednotenja	32
Seznam za spremljanje in vrednotenje	33
8. Obnovitev politike	34
Uvod	34
Postopek.....	34
9. Učenje iz izkušenj oblikovanja politike. Primeri politik in strategij.....	36
Vzpostavljanje stikov	36
Aktivno državljanstvo	37
Kakovost in transparentnost	37
Financiranje izobraževanja odraslih	37
Dialog o politiki.....	38
Usklajenost politike	38
Regionalno oblikovanje politike v izobraževanju odraslih	39

Pregled orodja

DIMA TOOLKIT

- 1 KAJ JE POLITIKA?
- 2 ANALIZA POTREB
- 3 DELEŽNIKI IN POSVETOVANJA
- 4 OBLIKOVANJE POLITIKE KOT PROCES
- 5 RAZVIJANJE STRATEGIJE
- 6 IZVAJANJE STRATEGIJE
- 7 SPREMLJANJE IN VREDNOTENJE
- 8 OBNAVLANJE POLITIKE
- 9 PRIMERI POLITIK IN STRATEGIJ

To orodje je nastalo v sklopu projekta DIMA – Orodje za razvoj, izvajanje in spremljanje strategij izobraževanja odraslih. V raziskavah je sodelovalo šest evropskih držav: Ciper, Irska, Slovenija, Slovaška in panevropski partner s sedežem v Bruslju. Projekt je nastal kot odgovor na ugotovitve poročila o posvetovanju (junij 2014) Evropske komisije z državami članicami z naslovom »Towards a European area of skills and Qualifications« (Za evropsko območje spretnosti in kvalifikacij)¹ in na poročilo iz leta 2012 z naslovom »Mind the Gap: Education Inequality across EU Regions« (Pazite, vrzel! Neenakost v izobraževanju v regijah EU),² v katerem so bile izpostavljene regionalne neenakosti pri zagotavljanju izobraževanja odraslih.

V obeh dokumentih je bil opažen trend vedno manjše udeležbe v izobraževanju odraslih, na katerega negativno vplivajo tudi demografski trendi in finančni izzivi. Udeležba v izobraževanju odraslih je neprestano padala od 9,8 % populacije med 25. in 64. letom starosti v letu 2015 do 9,1 % v letu 2010. Leta 2015 je bila udeležba v izobraževanju odraslih 10,7-odstotna, kar pomeni, da bo doseganje cilja iz dokumenta Strategic framework – Education & Training 2020 (ET2020),³ ki je 15-odstotna udeležba odrasle populacije EU do leta 2020, še toliko večji izziv. Kljub temu okvir delovanja ET2020 za pametno, trajnostno in vključujočo rast ugotavlja, da je vseživljenjsko učenje in razvoj spretnosti eden od ključnih elementov, s katerimi se moramo odzvati na trenutno ekonomske in demografske izzive. Strategija ET2020 izpostavlja pomen vloge izobraževanja odraslih za doseganje ciljev Evrope 2020, s tem da omogoča odraslim, še posebej nizko kvalificiranim in starejšim delavcem, da izboljšajo svoje sposobnosti prilagajanja spremembam na trgu dela in v družbi.

Slika 1: Vsebina orodja.

Projektni partnerji so pripravili profile držav na podlagi kvalitativnih podatkov, zbranih za posamezno državo. Na podlagi teh podatkov je bilo pripravljeno poročilo o trenutnem stanju (<http://dima-project.eu/images/documents/DIMAComparativeReportFinal.pdf>). Instrumenti v sklopu tega orodja so nastali kot odgovor na probleme, ki so bili opaženi v poročilu, in na podlagi različnih praks, razvidnih iz profilov držav.

¹ http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/more_info/consultations/documents/skills-results_en.pdf

² <http://www.nesse.fr/nesse/activities/reports/mind-the-gap-1>

³ http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework_en

Orodje vsebuje devet modulov (glej Sliko 1). Moduli so podprti s približno 10-urnim spletnim tečajem, ki je priložen orodju. Po pregledu orodja in opravljenem tečaju o oblikovanju politike na področju izobraževanja odraslih bodo bralci izboljšali svojo sposobnost, da:

1. samozavestno definirajo politiko;
2. izvedejo analizo potreb;
3. se posvetujejo glede oblikovanja politike;
4. razumejo koncept »politike kot procesa«;
5. opišejo korake za razvoj strategije;
6. prepoznajo izzive pri izvajanju strategije;
7. razložijo, zakaj sta spremljanje in vrednotenje (S & V) ključna za proces oblikovanja politike;
8. razumejo, da je politika postopna;
9. pridobijo informacije iz primerov v 9. modulu.

S pomočjo orodja in tečaja bodo oblikovalci politike na visokih položajih, področni/regionalni vodje izobraževanja odraslih in izvajalci programov za izobraževanje odraslih pridobili več znanja in boljše spretnosti za oblikovanje politike. Pričakovani učni cilji za posamezne module so navedeni v spodnji tabeli.

Pregled orodja	Kaj se boste naučili pri posameznem modulu
Devet modulov	Cilj modula je, da bralci znajo ...
1. Kaj je politika (v izobraževanju odraslih)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ samozavestno definirati politiko ✓ naštetih sestavne dele politike
2. Analiza potreba	<ul style="list-style-type: none"> ✓ identificirati dva primerna načina identificiranja potreb za oblikovanje politike ✓ izvesti analizo potreb
3. Deležniki in posvetovanja	<ul style="list-style-type: none"> ✓ naštetih tri načine posvetovanja ✓ argumentirati, zakaj posvetovanje je/ni ključen del oblikovanja politike
4. Oblikovanje politike kot proces	<ul style="list-style-type: none"> ✓ braniti koncept »politike kot procesa« v nasprotju s konceptom »politike kot produkta«
5. Razvijanje strategije	<ul style="list-style-type: none"> ✓ naštetih časovno zaporedje korakov pri razvijanju strategije ✓ naštetih sestavne dele strategije
6. Izvajanje strategije	<ul style="list-style-type: none"> ✓ identificirati tri izzive pri izvajanju politike izobraževanja odraslih ✓ predlagati rešitve za vsak izziv
7. Spremljanje in vrednotenje	<ul style="list-style-type: none"> ✓ izbrati orodje za spremljanje in vrednotenje, ki združuje kvalitativne in kvantitativne povratne informacije ✓ v 100 besedah razložiti, zakaj sta spremljanje in vrednotenje (S & V) ključna za proces oblikovanja politike

8. Obnavljanje politike	✓ odgovoriti na dve vprašanji: (1) »Kaj pomeni enkratno oblikovanje politike?« in (2) »Kaj pomeni postopno oblikovanje politike?« glede na 8. modul
9. Primeri politik in strategij	✓ razpravljati o primerih v 9. modulu

Vsak modul je sestavljen iz razlage in predloge/seznama, ki oblikovalcem politike na visokih položajih, področnim/regionalnim vodjem izobraževanja odraslih in izvajalcem programov za izobraževanje odraslih pomaga izboljšati njihovo vključenost v oblikovanje politike na področju izobraževanja odraslih. Rezultat tega orodja so:

1. boljše razumevanje javnega oblikovanja politike na področju izobraževanja odraslih;
2. boljša skladnost politik na evropski, državni in regionalni ravni;
3. napredovanje proti cilju 15-odstotne udeležbe v izobraževanju odraslih na ravni Evropske unije do leta 2020;
4. izboljšanje ponudbe načrtovanih, vključenih, dostopnih in na potrebah temelječih programov izobraževanja odraslih za širšo populacijo;
5. izboljšanje prakse, vodenja in vrednotenja izvedbe.

Komentarje in pripombe v zvezi s projektom DIMA lahko pustite na:

1. spletni strani: <http://dima-project.eu/en/>,
2. Facebook strani: <https://www.facebook.com/dimaprojecteu/?fref=ts>,
3. Twitterju: <https://twitter.com/AdultStrategy>.

Partnerji pri projektu DIMA

PROJEKTNI PARTNERJI	Država	Spletna stran
Ministrstvo za izobraževanje in kulturo	Ciper	http://www.moec.gov.cy/
Center za napredek raziskovanja in razvoj izobraževalnih tehnologij CARDET	Ciper	http://www.cardet.org/
Oddelek za izobraževanje odraslih in skupnosti, Univerza Maynooth	Irska	https://www.maynoothuniversity.ie/adult-and-community-education
Andragoški center Republike Slovenije	Slovenija	www.acs.si
Državni inštitut za vseživljenjsko učenje	Slovaška	www.nuczv.sk
Evropsko združenje za izobraževanje odraslih EAEA	Belgija	www.eaea.org

1. Kaj je politika (v izobraževanju odraslih)?

Uvod

Ko govorimo o politiki, večina ljudi ne pokaže nobenega zanimanja za tematiko. Izjave, kot so »Politika je dolgočasna.« in »Politika nima nobene povezave z mojim delom!«, kažejo, kako slabo in napačno je naše razumevanje politike. V 1. modulu bomo zato obravnavali definicijo politike in pokazali, zakaj se politika tiče vsakega izobraževalca odraslih.

Kaj je politika?

Politika se nanaša na določena vodila tako na makro- (celoten kontekst) kot na mikroravni (izvajanje na lokalnem nivoju). Izjave o politiki lahko podajajo globalne organizacije, enako veljavo pa imajo tudi izjave o politiki, ki jih podajo povsem lokalna in omejena združenja. V sklopu tega orodja želimo biti vključujoči in relevantni, zato predstavljamo oblikovanje politike kot univerzalen fenomen. Vsak akter/organizacija na področju izobraževanja odraslih bi moral objaviti svojo izjavo o politiki, naslovljeno na ciljno skupino, člane, deležnike in javnost. Objavljena politika naj bi potem vodila dejanja igralca/agencije na področju izobraževanja odraslih.

Politiko lahko definiramo kot nabor načel, ki podpirajo in usmerjajo sprejemanje odločitev akterja/organizacije na področju izobraževanja odraslih. Politika je celostna izjava, ki ustvarja krovno strukturo vse od signaliziranja namere pa do končnega rezultata. Politika akterja/organizacije na področju izobraževanja odraslih naj bi usmerjala doseganje rezultatov tega akterja/organizacije. Tudi če politika ne pripelje do pričakovanih rezultatov, izjava o politiki ohranja svojo vrednost signaliziranja namena.

Politike o izobraževanju odraslih imajo namerne in nenamerne posledice za učence in ponudnike. Politika določa, kdo dobi kaj, kdaj to dobi in na kakšen način. Politiko si običajno predstavljamo kot uraden dokument, v resnici pa se lahko kaže na različne načine. Politika se razkriva skozi besedila, diskurze, simbole in prakse, ki so prisotni v predpisih, zakonih, procesih, storitvah, dejanjih in drugih pozitivno ali negativno pripisanih atributih.

V najboljšem primeru je politika rezultat dinamičnega procesa vključevanja in ni omejena s statičnimi predpisi. Politiko neprestano interpretirajo in prečiščujejo tisti, ki jo izvajajo v obliki selekcij, posredovanja in odločitev, ki jih sprejemajo. Ta aspekt oblikovanja politike, ki ni nujno zavesten ali eksplicitno zabeležen, kaže, da politiko ustvarjajo vsi deležniki skozi proces izvajanja politike. Oblikovanje politike se torej tiče vseh akterjev na vseh nivojih vključenosti v izobraževanje odraslih.

Kdo oblikuje politiko?

Vsi sodelujemo pri oblikovanju politike na neki točki procesa od njene zasnove do izvedbe izobraževanja odraslih. Na splošno ljudje, ki niso uradno določeni kot oblikovalci politike ali uradniki, verjamejo, da nimajo nobene vloge pri oblikovanju politike. To je razlog, da oblikovanje politike običajno a priori in brez nasprotovanja postane aktivnost politične in izvršne elite, ki normalizira to izključujočo in omejeno funkcijo oblikovanja politike. Omejena in elitna narava oblikovanja politike hkrati normalizira izključevanje množice, še posebej tistih, ki najbolj čutijo vpliv politike.

Omejena narava oblikovanja politike ustreza ideji o polsuvereni javnosti. Koncept polsuverene javnosti pravi, da zaradi nejasnosti in kompleksnosti oblikovanja politike javnost oblikovanju politike večinoma ne posveča prave pozornosti, kar pomeni, da se oblikovanje politike dogaja stran od skupnosti in omrežij, na katere ta politika vpliva. Omejena narava oblikovanja politike prav tako poudarja vrzel med pričakovanji in izvajanjem, med oblikovalci politike na najvišji ravni in izvajalci na lokalni ravni.

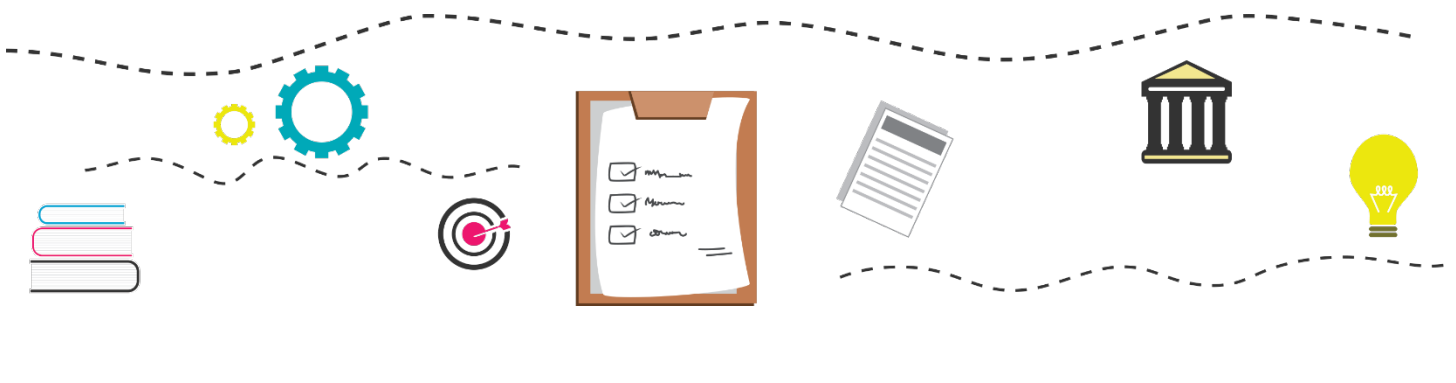
Kumulativni učinek vrzeli med pričakovanji in izvajanjem povzroči še močnejšo konsolidacijo ideje o ekskluzivnosti oblikovanja politike. Oblikovanje politike tako vse bolj postaja izključno domena tistih, ki so določeni za oblikovalce politike, to pa se še poslabša s samoizključevanjem vseh ostalih iz procesa. V moderni družbi je oblikovanje politike de facto preneseno na vlado in njene izvršne delavce, ki v imenu javnosti oblikujejo politiko. Impliciten prenos oblikovanja politike na elito in normalizacija polsuverene javnosti pa privedeta do drugačenja⁴ tistih, ki oblikujejo politiko.

Proces oblikovanja politike

Oblikovalci politike prejemajo vložke v obliki informacij, predlogov in pritiskov ter ustvarjajo produkte v obliki zakonov, predpisov in drugih izjav o politiki. Čeprav se to v teoriji sliši dokaj preprosto, je oblikovanje politike v praksi lahko izjemno kompleksen proces (Sabatir, Weible, 2014), ki ga še dodatno zapleteta povečana horizontalna in vertikalna delitev oblasti in večstopenjsko upravljanje. Cikel oblikovanja politike s šestimi koraki, ki se pogosto uporablja za opisovanje oblikovanja politike, preveč poenostavi spremenljivo in neomejeno naravo oblikovanja politike v moderni družbi.

Tudi instrumenti oblikovanja politike so sčasoma postali vse bolj kompleksni. Teorije, kot so institucionalna teorija, teorija procesa, teorija skupine, teorija elite, racionalna teorija, postopna teorija, teorija iger in teorija sistemov (Dye, 1995), so nam pomagale razumeti teoretsko podlago oblikovanja politike. Modeli oblikovanja politike, kot so model analize pretoka, model ogrodja advokature koalicij in model vozlov (Lindblom, 1993), poskušajo razložiti, kako priti do učinkovitega oblikovanja politike v kontekstu politične nejasnosti, empirične negotovosti in težav z napovedovanjem učinkov politike.

Projekt DIMA se torej odziva na ugotovljeno potrebo po orodju za oblikovanje politike, ki bi izobraževalcem odraslih na vseh nivojih omogočilo, da najdejo skupno predlogo za oblikovanje politike, ki jo lahko prilagodijo svojim potrebam.



⁴ »Drugačenje« v tem kontekstu pomeni vsako dejanje, s katerim nekdo mentalno označi posameznika ali skupino kot »nekoga, ki ni eden izmed nas«.

Predloga za oblikovanje politike v vaši organizaciji

Proces oblikovanja politike naj temelji na izdelanem ogrodju, ki določa, kako akter/organizacija na področju izobraževanja odraslih oblikuje politiko. Za vsak kontekst naj akter/organizacija, ki želi oblikovati politiko, najprej kot primer oblikovanja politike pripravi politiko o spodbujanju in podpori pri oblikovanju politike znotraj organizacije v danem trenutku in okolju.

Spodnji seznam se nanaša na organizacije za izobraževanje odraslih, ki si vzamejo pravico in moč oblikovanja politike glede ciljne populacije, s katero delajo.

Na seznamu je osem točk, s pomočjo katerih lahko akter/organizacija preveri svoje ogrodje za oblikovanje politike, kar je prvi korak do sodelovanja pri oblikovanju politike znotraj organizacije ali izven nje. Pred seznamom in po njem se nahajata dva okvirja za razmislek o tem, zakaj želi akter/organizacija prispevati k oblikovanju politike (1) in kaj se je naučil iz preteklih prispevkov k oblikovanju politike (3). Razmislek je lahko spisan individualno, priporočamo pa, da je skupinski razmislek izobraževalcev odraslih znotraj organizacije.

Seznam za modul »Kaj je politika (v izobraževanju odraslih)?«

1. Zakaj želi akter/organizacija v tem trenutku prispevati k oblikovanju politike izobraževanja odraslih?

2. Vidiki ogrodja za oblikovanje politike	Da	Ne	Potrebni so popravki
2.1. Ali ima akter/organizacija jasno izraženo izjavo o misiji ali viziji?			
2.2. Ali so jasno izraženi nameni akterja/organizacije?			
2.3. Ali so jasno izraženi cilji (dolgo- in srednjeročni) akterja/organizacije?			
2.4. Ali so jasno izražena glavna načela, na katerih temelji izvajanje politike?			
2.5. Ali obstaja seznam deležnikov za posvetovanje pri oblikovanju politike?			
2.6. Ali je objavljeno letno poročilo ali izjava o preteklem delovanju akterja/organizacije?			
2.7. Ali je objavljena izjava o ciljni skupini odraslih za izobraževanje pri akterju/organizaciji?			
2.8. Ali ima akter/organizacija navedene politike in strategije in daje na voljo druge politike in strategije, ki so pomembne za interpretacijo državne/regionalne politike?			

3. Če je igralec/organizacija v preteklosti sodeloval/-a pri že oblikovanju politike, kaj lahko tokrat spremeni?

Literatura:

Dye, Thomas. (1995). Understanding Public Policy. Prentice Hall.

Lindblom, Charles. (1993). The Policy Making Process (3. izdaja), Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N. J.

Sabatier, Paul A., in Christopher M. Weible. (Ur.) (2014). Theories of the Policy Process. Westview Press.

2. Analiza potreb

Uvod

Analizo potreb na področju izobraževanja odraslih lahko definiramo kot zbiranje čim večje količine podatkov, s pomočjo katerih lahko pridemo do celostnega razumevanja potreb in težav, s katerimi se sooča učeča se skupnost in na podlagi katerih lahko izberemo najboljše rešitve za odpravljanje teh potreb. »Analizi potreb« včasih rečemo tudi »situacijska analiza«, »ocena težav« ali »organizacijska diagnoza«.

Analiza potreb je ključen korak pri oblikovanju politike na področju izobraževanja odraslih. Namen analize potreb na lokalni ali pa na državni ravni je zbrati podatke o potrebah in vrzelih v izobraževanju odraslih, tj. identificirati razhajanja med *trenutnim* stanjem in med *želenim* (ali *predvidenim*) stanjem v posameznem podjetju ali državi.

Kakšno je trenutno stanje?	↔	Kakšno je želeno stanje?
Trenutni rezultati in procesi	↔	Pričakovani rezultati in procesi
Obstoječe znanje in spretnosti ponudnikov	↔	Zahtevano znanje in spretnosti ponudnikov
Trenutni dosežki učečih se	↔	Ciljni ali predvideni dosežki učečih se

Priljubljenost analize potreb lahko pripišemo delu Johna Deweyja (1933) in prevladovanju principov Ralpa Tylersa (1950) v teoriji kurikuluma. Monette (1977) v svojem metapregledu literature o konceptu izobraževalnih potreb pride do zaključka, da literatura o ocenjevanju potreb povzdiguje tehnološke premisleke ter zanemarija filozofske in normativne, hkrati pa procesi ocenjevanja potreb običajno dajejo prednost prilagajanju in ne izobraževanju za spremembe.

Proces analize potreb

V procesu analize potreb moramo najprej pripraviti najprimernejši način zbiranja informacij, ki običajno združuje zbiranje tako kvalitativnih kot kvantitativnih podatkov. Izbira kvalitativne ali kvantitativne tehnike je odvisna od narave problema, na katerega se osredotoča oblikovanje politike, in od obstoječega vedenja o težavi. V večini primerov se tehniki dobro dopolnjujeta.

Kvantitativno raziskovanje

Cilj raziskovanja s kvantitativnimi metodami je izmeriti specifičen problem in poskusiti oceniti pogostost določenih dogodkov. Na podlagi metod strukturiranega zbiranja podatkov in analiz z uporabo statističnih modelov/metod lahko izmerimo dejansko in predvideno pojavitev posameznega aspekta. Kvantitativno raziskovanje omogoča primerjavo dveh ali več podskupin populacije in vpeljavo kontrolne skupine.

Ta tip raziskovanja raziskovalci uporabijo, kadar želijo npr. vedeti, koliko ljudi sodeluje v izobraževanju odraslih v določeni državi, regiji ali izobraževalnem zavodu; koliko ljudi uporablja svetovalne službe znotraj izobraževanja odraslih; koliko ljudi uporablja sistem prepoznavanja učnih izidov neformalnega in priložnostnega učenja itd. Pri kvantitativnem raziskovanju raziskovalci želijo najti rezultate, ki jih je mogoče posplošiti na raziskovano populacijo. Zavedati pa se je treba, da so take posplošitve uporabne le, če je uporabljen reprezentativen vzorec, ki predstavlja celotno populacijo.

Kvalitativno raziskovanje

Kvalitativno raziskovanje je običajno manj strukturirano in temelji na manjšem vzorcu. Po drugi strani pa kvalitativno raziskovanje nudi boljši vpogled v problem in omogoča globlje razumevanje. Kvalitativno raziskovanje je še posebej primerno, kadar moramo razumeti sociološke in psihološke procese, kot so percepcija, interpretacija, mnenja, motivacija, čustva in procesi sprejemanja odločitev. Glavni cilj ni kvantitativno merjenje. Primer kvalitativnega raziskovanja je ugotavljanje, ali ljudi v določeni državi/regiji zanima izobraževanje odraslih, kaj jih motivira za sodelovanje v izobraževanju odraslih itd.

Struktura kvalitativnega raziskovanja je fleksibilna in stremi k izboljšanju interakcij z raziskovanim področjem. Po eni strani je to prednost, saj razlike med posamezniki in zavzetost pri kvalitativnem raziskovanju poglobi raziskovalčevo razumevanje problematike na pozitiven način. Na drugi strani pa ima kvalitativno raziskovanje to pomanjkljivost, da so finančni in nefinančni stroški mnogo višji, rezultate pa je težje primerjati med seboj. Kvalitativne raziskave so lahko izvedene v obliki ciljnih skupin ali poglobljenih intervjujev.

	KVALITATIVNO	KVANTITATIVNO
CILJI	Pridobiti kvalitativno razumevanje razlogov in motivacije za dejanja	Ovrednotenje podatkov in posploševanje rezultatov vzorca
VZOREC	Majhen, nereprezentativen	Velik, reprezentativen
ZBIRANJE PODATKOV	Strukturirano/delno strukturirano/nestrukturirano	Strukturirano
ANALIZA	Nestatistična	Statistična
IZID	Razumevanje problema	Priporočilo končnega postopka

Vrste ocenjevanja potreb

Metode za ocenjevanje potreb razdelimo v naslednje skupine, ki se lahko v praksi izvajajo na mnogo različnih načinov.

Analiza vrzeli oz. razhajanja: Knowles pravi, da ta formalna metoda vključuje primerjavo doseženih rezultatov in načrtovanih kompetenc s pomočjo samoocenjevanja, ocenjevanja sovrstnikov ali objektivnega testiranja in načrtovanje izobraževanja na podlagi rezultatov.

Razmislek o delovanju in razmislek med delovanjem: Razmislek o delovanju je vidik eksperimentalnega učenja, ki vključuje razmišljanje o preteklih rezultatih, s pomočjo povodov ali brez njih, ter identificiranje stvari, ki so

bile dobro opravljene, in stvari, ki bi lahko bile opravljene bolje.^{18, 19} V drugi kategoriji so zbrane učne potrebe. Razmislek med delovanjem vključuje razmišljanje o delovanju, medtem ko to še poteka in

samoocenjevanje s pomočjo dnevnikov, zapiskov ali pregledov: gre za razširitev razmisleka.

Strokovni pregled: Strokovni pregled vključuje skupino delavcev na področju izobraževanja odraslih, ki ocenjujejo delovanje drug drugega, dajejo povratne informacije in morda nasvete glede morebitnega izobraževanja, usposabljanja ali organizacijskih strategij za izboljšanje rezultatov. Ločimo pet vrst strokovnega pregleda – notranji, zunanji, neformalni, multidisciplinarni in zdravniški pregled.

Opazovanje: Opažanja so zabeležena, o njih se razpravlja in tako se identificirajo učne potrebe. Opazovalec je lahko vrstnik, nadrejeni ali pa nepristranska oseba, če so ocene dovolj objektivne.

Pregled načrta in napredka: Rutinski pregled načrtov, zapiskov, poročil in razprav za identifikacijo potreb.

Literatura:

Dewey, J. (1933). *How we think: A restatement of the relation of reflective thinking to the educative process*. New York: D. C. Heath and Company.

Knowles N. (1990). *The adult learner: a neglected species*. 4. izd. Houston: Gulf.

Monette, Maurice L. (1977). *The Concept of Educational Need: An analysis of selected literature*. Journal Adult Education, št. 27, izd. 2, 1977 (<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/074171367702700203> Dostop dne: 10/01/2017)

Tyler, R. (1950). *Basic Principles of Curriculum and Instruction*. Chicago: University of Chicago Press.

Seznam za analizo potreb

Seznam za zbiranje podatkov/odločitev o izbiri podatkov/na ravni podjetja	Da	Ne	Potrebni so popravki
1. Ali ima organizacija za izobraževanje odraslih načrt analize potreb?			
2. Ali analiza potreb združuje kvalitativno in kvantitativno zbiranje podatkov?			
3. Ali je določena metoda analize podatkov?			
4. Kaj ste se naučili iz predhodnih analiz potreb?			
5. Kako so predstavljeni rezultati analize potreb?			

Seznam za zbiranje podatkov/odločitev o izbiri podatkov/na državni ravni	Da	Ne	Potrebni so popravki
1. Ali je država dosegla zastavljen cilj udeležbe, ki ga priporoča EU?			
2. Kakšne so potrebe zaposlenih odraslih po usposabljanju, ali potrebujejo nadaljnje usposabljanje v svojem poklicu?			
3. Ali delodajalci sodelujejo pri formulaciji politik in strategij za izobraževanje odraslih?			
4. Ali delodajalci sodelujejo pri analizi potreb?			
5. Ali delodajalci sodelujejo pri ustvarjanju izobraževalnih programov?			
6. Ali obstaja sistem za ocenjevanje kakovosti izobraževanja odraslih?			
7. Ali se v državi uporabljajo svetovalne službe?			
8. Ali je v državi vzpostavljen sistem prepoznavanja učnih izidov neformalnega in priložnostnega učenja?			
9. Ali ga uporabljajo odrasli?			
10. Ali so bili zbrani podatki o profilu odraslih učečih se oseb (preference, starost, poklic, spol, socialno-ekonomski status itd.)?			

11. Ali so bili zbrani podatki glede zaposlenosti/nezaposlenosti na trgu dela in o želenih poklicih?			
12. Kakšne so potrebe zaposlenih odraslih po usposabljanju?			
13. Kakšne so potrebe po spretnostih na trgu dela?			
14. Kakšni so EU in globalni trendi glede določil izobraževanja odraslih?			
15. Ali so bili med analizo podatkov deležniki (primarni in sekundarni) povabljeni k posvetovanju?			
16. Ali so bile potrebe in vrzeli jasno določene?			
17. Ali so bile potrebe postavljene na prvo mesto?			

3. Deležniki in posvetovanja

Uvod

Ta modul bo bralcu predstavil posvetovanja in sodelovanje deležnikov ter več metod, ki jih oblikovalci politike lahko uporabijo, da k sodelovanju pri oblikovanju politike za izobraževanje odraslih pritegnejo čim večje število deležnikov.

Posvetovanja in sodelovanje deležnikov

Sodelovanje deležnikov je lahko formalno ali neformalno in lahko poteka po katerem koli komunikacijskem kanalu, ki izboljša pretok informacij. Deležnike definiramo kot posameznike ali skupine, brez podpore katerih bi organizacija ali zavod nehala obstajati. Deležnike lahko razdelimo na *primarne* in *sekundarne*.

Primarni deležniki so ključnega pomena za delovanje organizacije ali zavoda.

Sekundarni deležniki niso ključnega pomena za delovanje organizacije ali zavoda, lahko pa vplivajo na dejanja organizacije ali zavoda in hkrati organizacija ali zavod vpliva nanje.

Pri oblikovanju politike za izobraževanje odraslih je zelo pomembno, da se zagotovi vključenost (Arnstein, 1969). *Izključeni deležniki* so tisti, ki niso primarni ali sekundarni deležniki in ki so a priori ali namenoma izključeni iz območja vplivanja in vpliva na organizacijo ali zavod.

Posvetovanje in sodelovanje deležnikov deluje najbolje, ko gre za neprestan kumulativen proces, ki omogoča, da se odnosi postopno gradijo in krepijo. Individualna posvetovanja in dogodki za pritegnitev sodelovanja deležnikov naj bodo načrtovani z mislijo na to, njihov cilj pa naj bo prispevanje k splošnim ciljem procesa oblikovanja politike. Posamezni deležniki in skupine deležnikov si lahko želijo sodelovati na različnih nivojih – od nudenja nasvetov do sooblikovanja procesa, od izvajanja nekaterih vidikov sodelovanja do izvajanja projektov za doseganje določenih rezultatov. Usklajevanje pričakovanj različnih deležnikov lahko predstavlja svojevrsten izziv, toda prednosti vključitve⁵ v trajno sodelovanje so veliko večje od morebitnih težav. Razmislek o spodnjih vprašanjih vam bo pomagal načrtovati in oblikovati posvetovanja s skupnostjo.

1. Kakšno stopnjo sodelovanja pričakujete?
2. S kom se boste posvetovali (s primarnimi ali sekundarnimi deležniki)?
3. Kdo so morebitni izključeni deležniki?
4. Kako identificirate deležnike?
5. Katere komunikacijske kanale imate na voljo za posvetovanje?
6. Skozi katere stopnje bo šel proces posvetovanja?
7. Katera sredstva so na voljo za posvetovanje z deležniki?
8. Katere metode in orodja za posvetovanje lahko uporabite?
9. Kakšne so omejitve v skupnosti in znotraj posvetovanja z deležniki?

⁵Vključitev (buy-in) pomeni večjo zavezanost poslanstvu in/ali ciljem organizacije/agencije/procesa in/ali osebno željo po svetovalnem sodelovanju.

Kakšen je namen in obseg procesa posvetovanja?

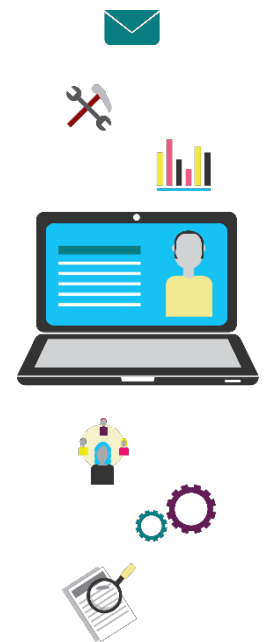
Od vsega začetka jasno definirajte obseg in namen posvetovalnega procesa. Na primer, ali je namen procesa:

1. identificirati ali postaviti na prvo mesto prioritete programov izobraževanja odraslih?
2. doseči soglasje glede predloga ali načrta?
3. informirati oblikovalce politike in odločevalce znotraj organizacij, agencij ali skupnosti?
4. nadaljevati obstoječi proces ali začeti nov proces posvetovanja?
5. razviti nove kolaborativne načine za doseganje sodelovanja deležnikov?
6. pregledati napredek izvajanja programa ali identificirati potrebe, ki so se pojavile?

Določitev jasnega namena vam bo pomagala pri identificiranju ciljev posvetovanja, pričakovanih rezultatih in določanju obsega in poglobljenosti posvetovanj. Nudenje informacij o predlogih za oblikovanje politike, načrtih ali storitvah za področje izobraževanja odraslih ter procesih in drugih pristojnostih je nujen del vsakega komunikacijskega načrta za posvetovanja in sodelovanje deležnikov. Oblikovalci politike pogosto potrebujejo pomoč, da smiselno sodelujejo v posvetovanjih. Spretnosti za organizacijo participatornega posvetovalnega sodelovanja deležnikov so velika prednost znotraj sektorja izvajalcev izobraževanja odraslih, vendar sektor sam običajno nima sredstev za izvajanje zahtevanih posvetovanj.

Posvetovanja prinašajo naslednje koristi:

1. Spodbujajo razširitev nabora možnosti za politiko, omogočajo zbiranje novih podatkov in informacij, ki so potrebni za analizo in naknadno potrditev rezultatov politike.
2. Zagotavljajo učinkovitost z več informacijami, posvetovanji in sodelovanjem v procesu oblikovanja politike.
3. Prinašajo večjo možnost za sprejetje in trajnost politike s sodelovanjem različnih sektorjev, strokovnjakov za politiko in javnosti.
4. Zagotavljajo transparentnost, tako da omogočajo dostop do procesa oblikovanja politike in povečajo transparentnost postopkov odločanja in administracijskih postopkov.
5. Zagotavljajo legitimnost, kar poveča tudi verodostojnost politike.
6. Izboljšajo odgovornost javnosti, saj so pogledi in odgovori javnosti vključeni v proces oblikovanja politike.
7. Poveča se pripravljenost za sodelovanje pri izvajanju in za sledenje politiki.



Premagovanje preprek pri posvetovanju

Ko načrtujete posvetovalni proces, morate upoštevati dejavnike, ki lahko pripeljejo do izključevanja, predsodkov glede raznovrstnosti, omejenih spretnosti sodelovanja udeležencev, in dolgo vrsto morebitnih družbenih/kulturnih/ekonomskih preprek (gl. Chambers, 1997). Pri zasnovi procesa posvetovanja in sodelovanja z deležniki bi moralo biti na prvem mestu zmanjševanje preprek.

Morebitne prepreke, ki jih je treba upoštevati

Pomembne so naslednje prepreke:

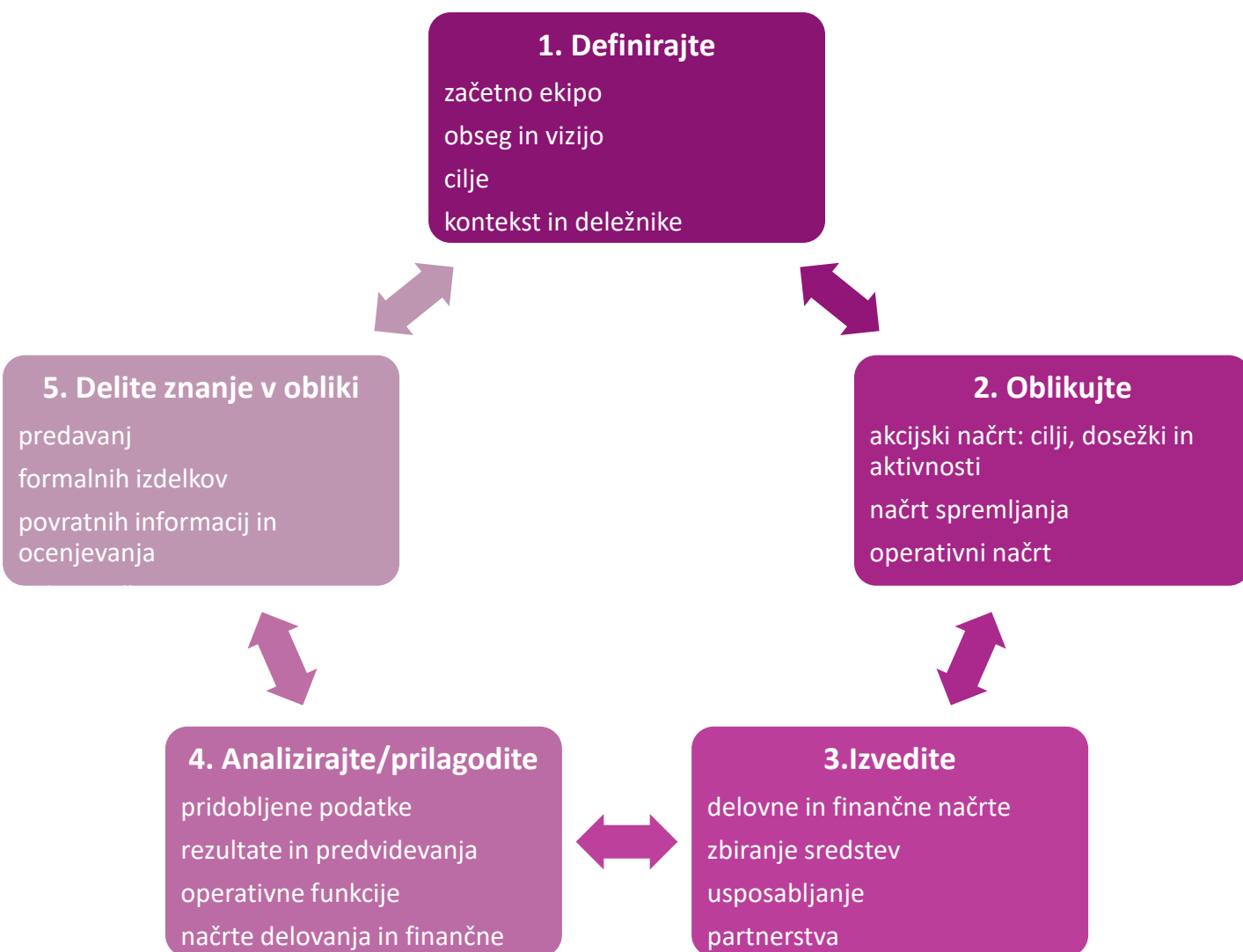
1. Sposobnosti in zmožnosti različnih deležnikov za sodelovanje
2. Kako se posvetovati s težko dosegljivimi skupinami, kot so mladi, starejši, manjšine ali družbeno izključene skupine
3. Stopnje komunikacijske infrastrukture
4. Sprte ali razdeljene skupnosti
5. Izolacija ruralnih območij
6. Informacijske vrzeli
7. Različne stopnje besedilnih in numeričnih spretnosti med skupnostmi deležnikov/znotraj njih in prevlada oralne kulture
8. Izključevalne ali konformistične tehnike in metode posvetovanja
9. Potreba po neodvisnem posredniku
10. Lokacija in dostopnost prostorov za posvetovanje
11. Število in vrsta posvetovalnih dogodkov
12. Uporaba internetnega dostopa za posvetovanje
13. Zahteve glede prevoza do prostorov za posvetovanje
14. Potrebe glede varovanja otrok in skrbi za ranljive osebe
15. Oblika in vsebina reklamnih/informativnih materialov
16. Uporaba tolmačev za znakovni jezik
17. Potreba po dejavnostih ozaveščanja kot del procesa posvetovanja in sodelovanja deležnikov

Stopnja posvetovalnega procesa?

Proces vsakega posvetovanja in sodelovanja deležnikov je že sam po sebi projekt, ki sledi korakom projektnega cikla (glej sliko). Vsaka stopnja mora biti načrtovana, pregledana in prilagojena za čim večje sodelovanje. Različne oblike metod komuniciranja, informiranja in posvetovanja bodo bolj ali manj primerne, odvisno od stopnje vašega posvetovalnega procesa.

Komunikacija

Materiali za komunikacijo, ki se uporabljajo pri posvetovanju, naj bodo napisani v preprostem jeziku brez žargonskih izrazov, na voljo naj bodo v dostopnih formatih in v več primernih medijih. Za oglaševanje dogodkov uporabite obstoječe skupnosti ter organizacijske mreže in forume. Identificirajte priložnosti za usklajevanje ali združevanje dogodkov, da dosežete večji učinek. Uporaba primerov ali študij primerov lahko pomaga pri sodelovanju, toda pazite, da ti modeli ne postanejo glavno vodilo.



Prilagojeno po programskem ciklu WWF

Seznam metod za posvetovanje in sodelovanje deležnikov

Metode na spodnjem seznamu lahko posamezno ali v kombinaciji uporabite pri posvetovanju z deležniki. Vsaka metoda ima svoje prednosti in slabosti. Metode izberite v skladu s celostnim načrtom posvetovanja.

Posameznik	✓	Skupina	✓
Intervju		Ciljna skupina/javnost/splošno srečanje	
Hoja po ulicah/stojnica na ulici ali tržnici		Stojnica na ulici ali tržnici/platforma	
Klici iz/v oddaje		Radio/TV-oddaje/sprejemanje SMS-sporočil v oddajah	
SMS-sporočila/e-pošta		SMS-sporočila/e-pošta/družbeni mediji	
Študija primera/predstavitev izkušnje		Drama/predstava/razstava	
Video/avdio dokumentarec		Predvajanje video/avdio dokumentarca	
Ogledi/obiski		Ogledi/obiski	
Individualni vprašalnik		Skupinski vprašalnik	
Škatla za predloge		Obiskovanje srečanj organizacij	
Pojdite do ljudi		Sodelujte na dogodkih v skupnosti	
Srečajte se s posameznimi strokovnjaki		Srečajte se s skupinami strokovnjakov	
Povabite deležnike, da vas spoznajo		Povabite deležnike, da spoznajo drug drugega in vas	
Uporabljajte tolmače za znakovni jezik		Uporabljajte tolmače za znakovni jezik	
Naročite lokalnim informatorjem, naj se srečajo z določenimi deležniki		Naročite lokalnim informatorjem, naj se srečajo z lokalnimi skupinami	
Obvestila/oglasne deske/stene z grafiti		Obvestila/oglasne deske/stene z grafiti	
Sodelujte s posamezniki, da pridobite boljše razumevanje		Sodelujte s skupinami, da pridobite boljše razumevanje	
Obiskujte družabna srečanja, da spoznate posameznike		Obiskujte družabna srečanja, da spoznate skupine	

Izvajajte dejavnosti ozaveščanja		Izvajajte dejavnosti ozaveščanja	
Spodbujajte spletne razprave		Spodbujajte spletne razprave	
Drugo?		Drugo?	

Literatura:

Arnstein, Sherry R. (1969). 'A Ladder Of Citizen Participation', Journal of the American Planning Association, 35: 4, 216–224 (<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01944366908977225>).

Chambers, R. (1997). Whose Reality Counts? Putting the First Last. Intermediate Technology Publications.

Hoy, Wayne K., Adams, Curt M. (2016). Quantitative Research in Education: A Primer. SAGE Publications, Inc.

Silverman, David (2016). Qualitative research. Sage Publications.

4. Oblikovanje politike kot proces

Uvod

Na področju izobraževanja odraslih je oblikovanje politike danes razumljeno kot proces in ne kot izolirana odločitev. Oblikovanje politike na področju izobraževanja odraslih je stalen proces, ki ima več posebnosti – odvisno od države, v kateri poteka. Gre za proces pregledovanja vseh dejavnikov, ki lahko vplivajo na razvoj države, regije ali posameznega subjekta (izobraževalne institucije), in sledeče odobritve predlogov za naknadne korake na področju izobraževanja odraslih.

Pomembno je poudariti tudi, da na področju izobraževanja odraslih obstaja jasna meja med terminoma *oblikovanje politike* in *razvojna strategija*. Rezultat procesa oblikovanja politike je splošen, saj preprosto določa usmeritev izobraževanja odraslih na državnem/regionalnem nivoju ali v zasebnem sektorju. Razvojna strategija pa je po drugi strani specifičen dokument, ki določa konkretne ukrepe, ki morajo biti izvedeni v sektorju izobraževanja odraslih s strani državnih, regionalnih ali zasebnih izobraževalnih ustanov.

Posvetovanje in koordinacija v procesu oblikovanja politike

Kompleksnost vseh ukrepov in reform zahteva aktivno udeležbo ne le pristojnega oddelka, temveč tudi mnogih drugih soudeležencev. Posvetovanje in koordinacija v javni politiki pomenita več kot le zagotavljanje informacij in procesiranje predlogov. Gre za možnost aktivnega sodelovanja drugih sektorjev in posameznikov, ki lahko vplivajo na njeno končno obliko. Oblikovalci politike morajo pri sprejemanju pomembnih odločitev upoštevati mnogo dejavnikov. Eden od ključnih dejavnikov so rezultati posvetovanja.

Posvetovalni proces je zgrajen na treh glavnih temeljih:

1. Nudenje informacij: akterji oblikovanja politike omogočajo pretok informacij do strokovnjakov, državljanov in interesnih skupin, da imajo sodelujoči pri posvetovanju dostop do ključnih informacij.
2. Procesiranje predlogov: akterji oblikovanja politike aktivno iščejo in procesirajo nove predloge skozi celoten cikel oblikovanja politike.
3. Aktivno sodelovanje interesnih skupin, državljanov in drugih subjektov (npr. delovnih skupin, komisij, forumov itd.)

Bistven del posvetovanja je koordinacija samega procesa, ki zagotovi, da je posvetovanje uporabno in učinkovito ter da se odvija brez nepotrebnih zamud, podvojitvev ali izpustov pomembnih partnerjev.

Posvetovalni proces naj vključuje največji možen razpon organizacij in posameznikov:

1. Različni oddelki: večina javnih politik vpliva na več oddelkov
2. Posamezni sektorji: npr. vse institucije, ki nudijo izobraževalne storitve
3. Strokovnjaki s področja izobraževanja
4. Strokovnjaki, ki jih imenujejo različne politične stranke
5. Interesne skupine: sindikati, organizacije delodajalcev, profesionalna in obrtna združenja, nevladne organizacije
6. Ponudniki izobraževanja odraslih
7. Javnost: ljudje z neposrednim zanimanjem za predmet razprave ali splošna javnost

Seznam za proces oblikovanja politike

Koraki, vključeni v proces oblikovanja politike v IO	Da	Ne	Potrebni so popravki
1. Spoznavanje politik o izobraževanju odraslih na evropskem, državnem in regionalnem nivoju – v primeru oblikovanja politike, ki ga izvajajo regionalni deležniki. Na ravni posameznikov – kadar je oblikovanje politike del delovanja specifične izobraževalne institucije.			
2. Začetek posvetovalnega procesa in zbiranje pomembnih deležnikov na državni/regionalni ravni. Na ravni posameznih institucij – zbiranje ekipe izobraževalcev, vodij za nadaljnje izobraževanje, predavateljev in predstavnikov delodajalcev v regiji.			
3. Rezultati procesa posvetovanja			
Določitev prednostnih nalog države glede na gospodarsko rast in morebitne investitorje in tako, da je zagotovljena skladnost z vodili evropskih politik, in sicer na podlagi procesa posvetovanja med različnimi deležniki v posamezni državi.			
Določitev prednostnih nalog za regijo glede na gospodarsko rast in morebitne investitorje in tako, da je zagotovljena skladnost z vodili državnih in evropskih politik, in sicer na podlagi procesa posvetovanja, ki vključuje vlado, delodajalce in izobraževalne ustanove.			
Vzpostavljanje delovne skupine, sestavljene iz vodij za nadaljnje izobraževanje, predavateljev in delodajalcev v regiji, katere namen je ocenjevanje obstoječih problemov na vseh nivojih, vključno z gospodarskim razvojem regije in potrebami trga dela. Vzpostavljanje politike za bližnjo prihodnost v smeri, kamor se izobraževalna ustanova želi usmeriti.			
4. Postavljanje teze na podlagi rezultatov posvetovanja in procesa oblikovanja politike			
5. Izvajanje procesa potrditve politike na način, ki ustreza posamezni državi, regiji ali instituciji			

5. Razvijanje strategije

Uvod

Namen tega modula je podpirati razvijanje strategije in opolnomočiti ključne deležnike (oblikovalce politike, ponudnike izobraževanja odraslih) za razvoj strategij, akcijskih načrtov in programov izobraževanja odraslih. Glavna področja, o katerih bomo govorili v tem modulu, so:

1. Razvijanje vizije in poslanstva
2. Definiranje ciljev SMART
3. Definiranje akcijskega načrta
4. Spremljanje in vrednotenje (na visokem nivoju – več v 8. modulu)

Razvijanje vizije in poslanstva

Vizija predstavlja aspiracije organizacije – kakšna želi biti organizacija v prihodnosti. V primeru projekta DIMA bo vizija definirala optimalno stanje izobraževanja odraslih v državi ali regiji v prihodnosti.

Poslanstvo je realističen cilj, ki kaže, kakšen sektor izobraževanja odraslih si deležniki, ki predstavljajo sektor, želijo imeti po izvedbi strategije/politike. Poslanstvo upošteva trenutno situacijo na področju (kar je močno povezano z analizo situacije), gradi na dosežkih (npr. preteklih uspešnih strategijah in razvojnih programih) in vzpostavi glavne strateške cilje in pričakovane rezultate razvojne strategije.

Primer:

Iz: http://www.nysmsa.org/wp-content/uploads/files/mission_statement_booklet.pdf

»Lodish predlaga, da k razvijanju izjave o poslanstvu pristopite v treh korakih: 1. Vzpostavite organizacijski odbor, sestavljen iz pet do deset članov, ki zastopajo različne veje šolske skupnosti. Vse odločitve naj bodo sprejete soglasno. 2. Zberite informacije o tem, s čim ljudje želijo nadaljevati, kaj si želijo spremeniti in kaj se trenutno dogaja v šoli. Pripravite prvi osnutek, ki predstavlja področja, kjer obstaja največje soglasje. 3. Uskladite področja, kjer se mnenja razhajajo. Pripravite podrobnejši osnutek, ga predstavite vsem skupinam v šolski skupnosti in z njimi razpravljajte o tem osnutku.«

Več primerov najdete v:

Vir: University of the State of New York The State Education Department. (n. d). Vzeto iz: http://www.nysmsa.org/wp-content/uploads/files/mission_statement_booklet.pdf

Vir: Judith A. Alamprese, Abt Associate, Chrys Limardo, Kratos Learning. Predložil Kratos Learning. (2012). POLICY to PERFORMANCE Toolkit. Vzeto iz: https://lincs.ed.gov/publications/pdf/Toolkit_final_November2012.pdf

Vir: Work Group for Community Health and Development at the University of Kansas. (2016). Developing Strategic and Action Plans. Vzeto iz: <http://ctb.ku.edu/en/developing-strategic-and-action-plans>

Vir: Craig Van Korlaar. (2012). Guide to Creating Mission & Vision Statements. Vzeto iz: <https://topnonprofits.com/vision-mission/>

Vir: International HIV/AIDS Alliance. (2007). How to Develop a Strategic Plan: A Tool for NGOs and CBOs. Vzeto iz: <https://www.k4health.org/toolkits/leadershipmgmt/how-develop-strategic-plan-tool-ngos-and-cbos>

Definiranje pametnih ciljev po metodi SMART

Če želite zagotoviti, da bo strategija izvedena, morate razviti jasne cilje v skladu z metodo SMART. Cilji so specifične izjave, ki določajo, kaj je treba doseči, da bosta **vizija in poslanstvo izpolnjena**. Pametni cilji so *specifični, merljivi, dosegljivi, realistični in časovno omejeni*.

S = specifični (Specific) – Prepričajte se, da ste zastavili dovolj specifične cilje. Poskusite odgovoriti na teh pet vprašanj: *Kdo? Kaj? Kje? Kateri? Zakaj?*

M = merljivi (Measurable) – Pomembno je, da za vsak cilj vključite jasne kazalce in konkretne kriterije.

A = dosegljivi (Attainable) – Cilji morajo biti dosegljivi.

R = realistični (Realistic) – Cilji morajo biti realistični, logični in poravnani z vizijo in poslanstvom strategije.

T = časovno omejeni (Time-bound) – Cilji morajo imeti jasno določen časovni okvir in rok za izvedbo – kaj bo doseženo do kdaj.

Cilji morajo biti jasno usmerjeni v reševanje vrzeli, ki so bile identificirane pri analizi potreb, in prioritete morajo biti jasno določene. Za primere in več pomoči glede definiranja ciljev po metodi SMART si pogledjte:

Vir: William Bryan, Joseph DiMartino. Center for Secondary School Redesign. (2010). Writing Goals and Objectives. A Guide for Grantees of the Smaller Learning Communities Program. Vzeto iz: <https://www2.ed.gov/programs/slcp/slc-wgandobj-book-f.pdf>

Vir: Work Group for Community Health and Development at the University of Kansas. (2016). Developing Strategic and Action Plans. Vzeto iz: <http://ctb.ku.edu/en/developing-strategic-and-action-plans>

Vir: European Commission. (2015). How to set objectives. Vzeto iz: http://ec.europa.eu/smart-regulation/guidelines/tool_13_en.htm#sdfootnote113sym

Vir: Connie Champnoise. (2007). Workforce Planning Tool Kit: Evaluating Workforce Planning. Vzeto iz: <http://www.cpsr.us/workforceplanning/documents/ToolKitEvaluation.pdf>

Vir: Division of STD Prevention, National Center for HIV/AIDS, Viral Hepatitis, STD, and TB Prevention, Centers for Disease Control and Prevention. (2014). Describe the Program. Vzeto iz: http://www.cdc.gov/std/program/pupestd/Step2_0215.pdf

Vir: Henry Cothran, Allen Wysocki, Derek Farnsworth, and Jennifer L. Clark. (n. d). Developing SMART Goals for your Organization. Vzeto iz: <http://edis.ifas.ufl.edu/pdffiles/fe/fe57700.pdf>

Definirajte akcijski načrt

V akcijskem načrtu morajo biti določene naslednje komponente:

1. **Cilji** – izjave o pričakovanih dosežkih in rezultatih.
2. **Rezultati (končni izdelki)** – oprijemljivi izdelki za doseganje ciljev.
3. **Kazalci** – jasno določeni kazalci, ki bodo pokazali, kdaj je cilj dosežen.
4. **Dejavnosti** – dejanja, potrebna za doseg rezultata in posledičnega cilja. Za doseg enega rezultata lahko potrebujemo eno ali več dejavnosti.
5. **Časovni okvir** – časovni okvir jasno določa, kaj mora biti opravljeno do kdaj.
6. **Odgovornosti** – kdo je odgovoren za posamezen cilj, rezultat in dejavnost.
7. **Finančni načrt** – določa sredstva, potrebna za vsako od dejavnosti.

Spremljanje in vrednotenje

Spremljanje in vrednotenje razvijanja politike je ključna komponenta oblikovanja politike in razvijanja strategije. Spremljanje in vrednotenje politike lahko izboljša informacije o politiki in sodelovanje med deležniki, uporaba tehnik za vrednotenje pa privede do povratnih informacij za preoblikovanje in popravljanje politik. Več podrobnosti najdete v 8. modulu.

Razvijanje strateških dokumentov

Ko pridete do tega koraka, bi morali že dobro poznati komponente razvijanja strategije. Z uporabo teh orodij boste lahko pripravili koherenten strateški dokument. Predlagamo, da naj kazalo strateškega dokumenta vsebuje tudi poglavja, ki so navedena na spodnjem seznamu.

¹Viri: https://en.wikipedia.org/wiki/Strategic_planning

https://en.wikipedia.org/wiki/Cost-effectiveness_analysis

<http://betterevaluation.org/en/evaluation-options/CostEffectivenessAnalysis>

<http://ctb.ku.edu/en/developing-strategic-and-action-plans>

<http://www.esi-intl.co.uk/blogs/pmoperspectives/index.php/how-to-create-a-project-budget/>

Seznam za razvijanje strategije

Seznam za strateški dokument					
Naslov	Opis	Da	Ne	Potrebni popravki	so
Politična zavezanost	Jasno izražena politična zavezanost izvajanju strategije.				
Partnerstvo	Pregled sodelujočih partnerjev in njihovega prispevka k razvoju strategije.				
Člani skupine	Pregled članov skupine, njihovih vlog in odgovornosti.				
Trenutne/pretekle strategije/politike	Kratek pregled pomembnih preteklih in trenutnih strategij in politik.				
Analiza potreb	Jasen opis analize potreb in deležnikov.				
Vrzeli in prednostne naloge	Jasno izražene ugotovljene vrzeli in določene prednostne naloge.				
Vizija/poslanstvo	Podroben opis vizije in poslanstva strategije/politike.				
Cilji	Cilji, definirani po metodi SMART.				
Rezultati	Oprijemljivi rezultati za doseganje ciljev.				
Kazalci	Jasni kazalci za merjenje doseganja ciljev.				
Dejavnosti	Jasno določena dejanja, potrebna za doseg rezultata in posledičnega cilja.				
Časovni okvir	Časovni okvir, znotraj katerega bo izvedena posamezna dejavnost.				
Odgovornosti	Odgovornosti vsakega partnerja in člana skupine so jasno določene.				
Spremljanje in vrednotenje	Postopki za spremljanje in vrednotenje so jasno določeni.				
Finančni načrt	Pregled finančnega načrta in sredstev, potrebnih za izvedbo dejavnosti.				

6. Izvajanje strategije

Uvod

V spodnji predlogi najdete nekatere osnovne koncepte uporabe ustreznih instrumentov in postopkov za uspešno implementacijo elementov, ki so strukturirani v strategiji razvoja politike izobraževanja odraslih. Ta del si preberite v povezavi s prejšnjim delom »5. Razvijanje strategije«, saj sta tesno povezana.

Opredelitev

Izvajanje strategije je proces oblikovanja politike, do katerega pride pri prenosu izbrane strategije na organizacijsko delovanje z namenom doseganja strateških ciljev.

Postopek

Postopek izvajanja strategije je sestavljen iz petih korakov:

1. *artikulacija strategije* – soglasno sprejeta odločitev o tem, katere strateške cilje želimo doseči;
2. *komunikacija strategije* – sodelovanje z deležniki;
3. *tolmačenje strategije* – pretvorba strateških ciljev v jasne, kratkoročne delovne cilje;
4. *spremljanje in nadzor strategije* – spremljanje procesa in nadzor nad strateškimi cilji, ki jih dosegamo;
5. *hranjanje strategije* – ohranjanje sodelovanja deležnikov, tako da dosežemo cilje strategije.⁶



Vodenje in nadzor

Ključnega pomena je, da odgovornost za posamezne naloge ali procese naložimo specifičnim posameznikom ali skupinam. *Prevzemanje odgovornosti* je bistveno za uspešno izvedbo akcijskega načrta. S tem namenom je treba ustvariti povratno zanko za nadzor nad procesom.

Izvajanje strategije vključuje tudi *vodenje* celotnega postopka. Vodenje postopka zajema spremljanje rezultatov, merjenje uspešnosti, sledenje dobrim praksam, ocenjevanje učinkovitosti in uspešnosti postopka, nadzorovanje odmikov in prilagajanje postopka po potrebi. Če želi organizacija izvesti določen program, mora zagotoviti

⁶ https://en.wikipedia.org/wiki/Strategy_implementation

potrebna sredstva, razviti postopek, usposobiti osebje, izvesti testiranje procesa, pripraviti dokumentacijo in zagotoviti integracijo s preteklimi procesi.⁷

Funkcije vodenja, ki se uporabljajo pri izvajanju procesa, so (Higgins):

1. načrtovanje,
2. nadzorovanje,
3. organiziranje,
4. motiviranje,
5. vodenje,
6. usmerjanje,
7. integriranje,
8. komuniciranje in
9. inovativnost.

⁷ <https://www.boundless.com/management/textbooks/boundless-management-textbook/strategic-management-12/creating-strategy-common-approaches-89/implementing-strategy-432-6613/>

Seznam za izvajanje strategije

Seznam za izvajanje strategije	Da	Ne	Potrebni popravki so
1. Ali so deležniki obveščeni o strateških ciljih?			
2. Ali je določen izvršni vodja, ki je odgovoren za izvajanje strategije?			
3. Ali so zagotovljena potrebna sredstva (človeški, materialni in finančni viri) za izvedbo strategije?			
4. Kdo je odgovoren za zagotavljanje teh sredstev?			
5. Ali so strateški cilji jasno pretvorjeni v kratkoročne delovne naloge?			
6. Ali so naloge definirane in dodeljene točno določenim posameznikom ali skupinam?			
7. Ali so ti posamezniki ali skupine dobro usposobljeni in informirani za uspešno opravljanje dodeljenih nalog?			
8. Kdo je odgovoren za zagotavljanje usposabljanja in kdo za ocenjevanje rezultatov usposabljanja?			
9. Večina nalog in postopkov mora biti izvedenih v zaporedju. Ali obstaja ustrezna povratna zanka za nadzorne postopke?			
10. Ali so določeni postopki za vmesno testiranje, poročanje, vrednotenje in ocenjevanje?			
11. Ali je določena skupina z jasno določenimi odgovornostmi za razpravljanje o vmesnem poročilu?			
12. Ali vmesno poročilo vključuje tudi vse deležnike?			
13. Ali so določeni komunikacijski kanali za sprejemanje odločitev, ki omogočajo, da se v proces vključijo intervencije, spremembe, prilagoditve ipd., če je to potrebno?			
14. Ali so določeni postopki in odgovornosti za razglasitev uspešnega zaključka izvajanja strategije?			
15. Ali so določeni jasni postopki in instrumenti za naknadno spremljanje in vrednotenje (glej 8. modul)?			

7. Spremljanje in vrednotenje

Uvod

V spodnji predlogi so navedeni osnovni koncepti za načrtovanje, oblikovanje in izvajanje spremljanja in vrednotenja politike izobraževanja odraslih.

Zakaj spremljanje in vrednotenje?

Spremljanje in vrednotenje (S & V) sta dva različna sestavna dela pripravljanja in izvajanja programa. Gre za bistveni orodji za zagotavljanje v prihodnost usmerjenega strateškega položaja, organizacijskega učenja in dobrega vodenja.

Glavni nameni spremljanja in vrednotenja so predvsem: ugotoviti, kakšno je trenutno stanje izobraževanja odraslih na določenem področju (politika izobraževanja odraslih), presoditi ustreznost delovanja/funkcioniranja/aktivnosti ponudnikov in določiti, ali izobraževanje odraslih napreduje v »pravo«/določeno smer. Rezultati procesa spremljanja in vrednotenja ponudnikom omogočajo, da izboljšajo in popravijo predhodne odločitve.

Spremljanje in ocenjevanje

Spremljanje je sistemski proces zbiranja, analiziranja in uporabe informacij za sledenje napredku programa proti njegovim ciljem in usmerjanje vodstvenih odločitev. Spremljanje je običajno osredotočeno na procese, npr. kdaj in kje se odvijajo aktivnosti, kdo jih izvaja in koliko ljudi oz. subjektov dosežejo. Spremljanje se začne izvajati po začetku programa in se nadaljuje skozi celotno obdobje izvajanja programa. Spremljanju včasih pravimo procesno ocenjevanje, ocenjevanje uspešnosti ali formativno ocenjevanje.

Vrednotenje je sistemsko ocenjevanje aktivnosti, projekta, programa, strategije, politike, subjekta, teme, sektorja, območja delovanja ali uspešnosti institucije. Vrednotenje se osredotoča na pričakovane in dosežene rezultate. V procesu vrednotenja so pregledani veriga rezultatov (vložki, dejavnosti, rezultati in učinki), procesi, kontekstualni dejavniki in vzročne povezave, in sicer z namenom razumeti, kako dosežki so oz. niso bili doseženi. Vrednotenje je usmerjeno na določanje pomena, vpliva, uspešnosti, učinkovitosti in trajnosti intervencij in prispevkov intervencij za dosežene rezultate (Unicef, 1990).

Namen spremljanja in vrednotenja

Nameni spremljanja in vrednotenja strategije so:

1. Preučiti, ali so bili doseženi prednostni cilji, zapisani v strateškem dokumentu o izobraževanju odraslih.
2. Preveriti, ali so bili doseženi zadani kriteriji.
3. Preučiti, ali so bile ciljne skupine, navedene v politiki o izobraževanju odraslih, zadovoljivo naslovljene.
4. Preveriti, ali je bila zagotovljena ustrezna kakovost izobraževanja odraslih (programi in podporne službe).
5. Preučiti, ali je bilo vloženi dovolj sredstev (finančnih, materialnih, tehnoloških in človeških) za realizacijo ciljev, zapisanih v strateškem dokumentu o izobraževanju odraslih.

Kdo spremlja in vrednoti?

Deležniki, odgovorni za spremljanje in vrednotenje, kot tudi njihove naloge, odgovornosti in postopki poročanja morajo biti zapisani v strateškem dokumentu o izobraževanju odraslih.

Glavna načela spremljanja in vrednotenja

1. Vključenost
2. Kontinuiteta
3. Proporcionalna širina in globina
4. Transparentnost
5. Vgrajen postopek pošiljanja povratnih informacij
6. Etičnost
7. Zaupnost

Stopnje postopka spremljanja in vrednotenja

1. Definicija spremljanja in vrednotenja v agendi programa
2. Oblikovanje akcijskega načrta za spremljanje in vrednotenje
3. Izvajanje postopka spremljanja in vrednotenja
4. Poročanje in dajanje povratnih informacij za potrditev, preoblikovanje ali popraviljanje politik o izobraževanju odraslih

Postopek spremljanja in vrednotenja

1. Definiranje spremljanja in vrednotenja v agendi:
Odločitev, da sta spremljanje in vrednotenje potrebna in da se bosta izvajala, mora biti vključena že v sam strateški dokument o izobraževanju odraslih, kjer morajo biti jasno definirani odgovorni akterji/deležniki ter njihove naloge, odgovornosti in postopki poročanja na splošno.
2. Oblikovanje akcijskega načrta za spremljanje in vrednotenje:
Akcijski načrt mora biti pripravljen na konceptualnem in tehničnem nivoju.
Na *konceptualnem nivoju* naj načrt podrobneje definira, kdo je odgovoren za izvedbo, kdo so akterji (opazovane enote), kakšen je osnovni obseg načrta in kdaj naj se izvede vrednotenje.
Na *tehničnem nivoju* mora načrt definirati, kateri podatki so potrebni, kateri od teh so že zbrani/na voljo, katere bo treba zbrati posebej za potrebe načrtovanega vrednotenja, katere kvantitativne in/ali kvalitativne metode bodo uporabljene (spletni vprašalniki, intervjuji, razprave s ciljnim skupinami, strokovni pregled itd.) in katera druga sredstva so potrebna in/ali na voljo itd.
3. Postopki spremljanja in vrednotenja se izvajajo hkrati.
4. Rezultati vrednotenja temeljijo na spremljanju, o njih pa se poroča v skladu z vnaprej določenimi postopki, kar oblikovalcem politike omogoča, da potrdijo, preoblikujejo ali popravijo politiko o izobraževanju odraslih.

Seznam za spremljanje in vrednotenje

Seznam za procese in postopke spremljanja in vrednotenja:	Da	Ne	Potrebni so popravki
1. Ali je proces spremljanja definiran v dokumentu o politiki?			
2. Ali so v dokumentu definirana telesa, institucije ali strokovnjaki odgovorni za izvajanje spremljanja?			
3. Ali je obseg spremljanja (deležniki, procesi, postavke programa, učni izidi, napredek približevanja kriterijem) točno definiran v dokumentu?			
4. Ali so podatki in druga sredstva, potrebna za procese spremljanja, točno definirani v dokumentu?			
5. Ali so metode in instrumenti za spremljanje točno definirani v dokumentu?			
6. Ali obstaja standardizirana predloga za povzemanje ugotovitev spremljanja?			
7. Ali so telo, institucija in strokovnjak, ki so odgovorni za pripravo poročila o vrednotenju na podlagi ugotovitev procesa spremljanja, definirani v dokumentu?			
8. Ali sta poročevalec in prejemnik poročila o vrednotenju definirana v dokumentu?			
9. Ali so postopki in odgovornosti za upoštevanje ugotovitev vrednotenja pri potrjevanju, preoblikovanju ali popravljanju politike IO definirani v dokumentu?			

Literatura:

UNICEF (1990). A UNICEF Guide for Monitoring and Evaluation – Making a Difference. New York, NY, USA. <http://www.ircwash.org/resources/unicef-guide-monitoring-and-evaluation-making-difference>.

Za podrobnejšo razlago si preberite:

https://en.wikipedia.org/wiki/Monitoring_and_Evaluation

<https://www.oecd.org/derec/worldbankgroup/35281194.pdf>

<http://www.endvawnow.org/en/articles/330-what-is-monitoring-and-evaluation-.html>

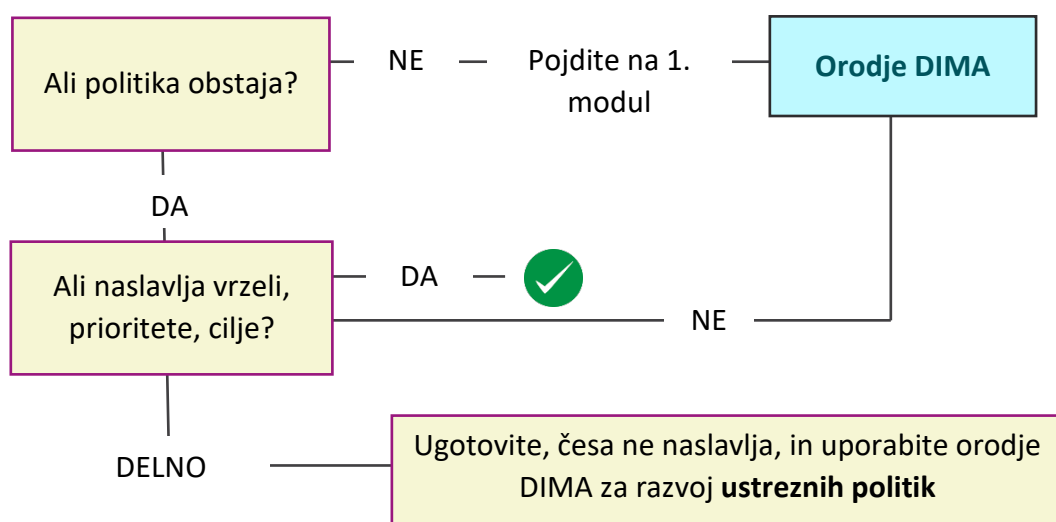
8. Obnovitev politike

Uvod

V tem modulu bomo na kratko predstavili postopek za obnovitev in posodobitev politik. Politika se mora razvijati postopno. Običajno že imamo vzpostavljene politike, ki pa so pomanjkljive ali zastarele. Da politike ohranimo sveže, potrebujemo postopek za obnovitev in posodobitev politike. V mislih imejte, da je modul »Obnovitev politike« priporočljivo brati v povezavi s 7. modulom (Spremljanje in vrednotenje). Rezultati spremljanja in vrednotenja politike bodo vodili do odločitve o potrebnih posodobitvah in prilagoditvah.

Postopek

Osnovni koraki so navedeni na spodnjem diagramu:



Slika 9.1. Diagram sprejemanja odločitev o posodabljanju politike.

- Uporabite podatke, pridobljene z rednim spremljanjem in vrednotenjem, in se na podlagi njih odločite, ali politika in strategije potrebujejo prenavo.
- Če tovrstna politika še ne obstaja, pojdite na 1. modul tega orodja.
- Če politika obstaja, potrebuje redno vrednotenje, ki zagotovi, da izpolnjuje cilje, vrzeli in prednostne naloge. Če politika izpolnjuje svoje cilje, ukrepanje ni potrebno.
- Če politika ne izpolnjuje vseh ciljev, pojdite na 1. modul tega orodja.
- Če politika delno izpolnjuje svoje cilje in prednostne naloge, uporabite orodje za tiste prednostne naloge, ki jih ne izpolnjuje, in razvijte jasno politiko s pomočjo smernic tega orodja.

Pomembno je razumeti, da je oblikovanje politike postopen proces, njeno obnavljanje pa stalen proces, ki je ključen za to, da politika ne zastara in da naslavlja trenutne potrebe vseh deležnikov. Razvijanje politike in strategije za izobraževanje odraslih ni preprost proces.

Učinkovito strateško načrtovanje mora pustiti prostor za prilagoditve in obnovitve, ki temeljijo na novih potrebah in spremembah konteksta. Postopno oblikovanje politike temelji na dejstvu, da je nemogoče vnaprej zajeti vse potrebe in jasno definirati vse cilje politike in strategije. Zato moramo pustiti prostor za spremembe

in prilagoditve s pomočjo postopnega modela razvijanja politike. Postopni model dopušča možnost prilagoditev in v samo politiko vključi mehanizme, ki omogočajo, da se politika po potrebi spreminja. Z majhnimi postopnimi koraki lahko v tem procesu gradimo na obstoječih ali preteklih politikah ter integriramo ugotovitve formalnih in neformalnih ocenjevanj potreb in rezultate posvetovanj z deležniki.

9. Učenje iz izkušenj oblikovanja politike. Primeri politik in strategij

[Evropski program za učenje odraslih](#) (2011; v nadaljevanju: Program) predstavlja najnovejši in najbolj celovit dokument, ki opisuje trenutne namere, cilje in merila uspešnosti na področju izobraževanja odraslih v Evropi. Štirje glavni cilji Programa so:

1. Poskrbeti, da vseživljenjsko učenje in mobilnost postaneta realnost
2. Izboljšanje kakovosti in uspešnosti izobraževanj in usposabljanj
3. Spodbujanje enakosti, družbene kohezije in aktivnega državljanstva prek izobraževanja odraslih
4. Povečanje kreativnosti in inovativnosti odraslih in njihovih učnih okolij

Čeprav vse države članice EU še niso uskladile svojih politik s Programom, mnoge vsebujejo podobne cilje. Za potrebe svojega orodja si bomo pogledali primere politik, ki pokrivajo več namer in ciljev politike IO, ki se posredno ali neposredno pokrivajo s tistimi v Programu.

Ali želite doseči specifično skupino (npr. nizko kvalificirani odrasli, imigranti)? – [preberite sekcijo 1](#)

Ali želite, da vaša politika s pomočjo izobraževanja odraslih prispeva k aktivnemu državljanstvu? – [preberite sekcijo 2](#)

Bi se radi spopadli s kakovostjo in transparentnostjo? – [preberite sekcijo 3](#)

Ali potrebujete politiko, ki jasno prikaže pogoje financiranja? – [preberite sekcijo 4](#)

Ali iščete primere, ki izpostavljajo dialog glede politike? – [preberite sekcijo 5](#)

Ali želite izvedeti več o usklajenosti politike? – [preberite sekcijo 6](#)

Vzpostavljanje stikov

Avstrijska iniciativa za izobraževanje odraslih je primer politike, ki je osredotočena predvsem na nizko kvalificirane odrasle. Nastala je v sodelovanju federalnega ministrstva za izobraževanje in devetih avstrijskih provinc, njen namen pa je omogočiti odraslim brez osnovnih spretnosti, da nadaljujejo svoje izobraževanje. Podpirata jo državno financiranje in Evropski socialni sklad, kar zagotavlja, da so tečajji brezplačni. Podrobno ovrednotenje prve faze (2012–2014) je na voljo [na spletu](#) (v nemščini). Več o programu si lahko preberete tudi v [angleščini](#) oz. [francoščini](#).

Na Švedskem imamo primer Zakona o vstopu na trg dela (2009), katerega namen je omogočiti tujcem, da se hitreje naučijo švedščine in najdejo ali ustvarijo službe, ki ustrezajo njihovim spretnostim ('Odgovornost posameznika s strokovno podporo'). Zakon o varstvu pred diskriminacijo iz leta 2009 predstavlja enoten in celovit zakon, ki med drugim zagotavlja, da imajo tudi odrasli imigranti dostop do izobraževanja. Več o švedski politiki vključevanja lahko najdete [tukaj](#), za več informacij pa lahko preberete tudi [Zakon o varstvu pred diskriminacijo](#) in [Indeks politike vključevanja migrantov](#).

Projekt Vzpostavljanje stikov, opolnomočenje, raznovrstnost (Outreach, Empowerment, Diversity) je privedel do [priporočil glede politike](#), namenjenih tako evropskim kot državnim oblikovalcem politike, v katerih so prikazani konkretni ukrepi, s katerimi lahko vzpostavimo stik z učečimi se.

Aktivno državljanstvo

Izjava o spodbujanju državljanstva in skupnih vrednot svobode, strpnosti in nediskriminacije z izobraževanjem, ki so jo evropski ministri za izobraževanje sprejeli marca 2015 v Parizu, poziva k večji vlogi državljanstva in družbenih kompetenc v izobraževanju. Na voljo je celotno besedilo [Izjave](#), ki ga lahko preberete, da izveste, kako lahko zadane cilje podpirate na državni in evropski ravni.

Leta 2013 je Evropa praznovala evropsko leto državljanov. Če želite izvedeti več o najboljših praksah v izobraževanju odraslih in aktivnem državljanstvu, si pogledajte zbirko projektov za [nagrado Grundtvig 2013](#).

Kakovost in transparentnost

Zakon o izobraževanju odraslih (2010) na Islandiji določa, da morajo ponudniki izobraževanja odraslih izpolnjevati zahteve za akreditacijo s strani Ministrstva za izobraževanje in kulturo. Več informacij v II. poglavju [zakona](#). Zakon o izobraževanju odraslih v Srbiji jasno določa pogoje za certificiranje institucij za izobraževanje odraslih in pogoje za ohranitev statusa. Preberite več v II. poglavju [Zakona o izobraževanju odraslih](#).

»Splošni okvir za kakovost izobraževanja odraslih v Avstriji« (Ö-CERT oz. AT-CERT) so pripravili strokovnjaki s področja izobraževanja in javnega upravljanja, njegov namen pa je povečati transparentnost za učence in javne organe, olajšati administrativne postopke in izboljšati kakovost v izobraževanju odraslih. Od uveljavitve okvirja leta 2012 morajo ponudniki zadostiti določenim zahtevam, da dobijo certifikat Ö-Cert. Okvir je požel splošno hvalo zaradi jasno določenih zahtev, kot so npr. vzdrževanje sistemov vodenja kakovosti, ki so navedeni na seznamu Ö-Cert. Več informacij (v angleškem jeziku) je na voljo [tukaj](#) in [tukaj](#) ter na uradni [spletni strani](#) Ö-Cert (v nemščini).

[Evropski znak kakovosti](#) je rezultat dvoletnega projekta Leonardo da Vinci, imenovanega RECALL (Recognition of Quality in Lifelong Learning – Prepoznavanje kakovosti pri vseživljenjskem učenju). Evropski znak kakovosti so razvile organizacije iz osmih evropskih držav. Več o tem najdete [tukaj](#): <http://www.europeanqualitymark.org/home/>.

Financiranje izobraževanja odraslih

Zakon o izobraževanju odraslih v Srbiji natančno določa, kako je javno financiranje porazdeljeno znotraj izobraževanja odraslih. Dokument ločuje med državnim, regionalnim in lokalnim nivojem. Več si lahko preberete v IX. poglavju [Zakona o izobraževanju odraslih](#).

III. poglavje islandskega Zakona o izobraževanju odraslih (2010) določa načine financiranja izobraževanja odraslih in jasno definira vlogo, ki jo pri tem igrajo Odbori za izobraževanje in usposabljanje. Več o tem lahko preberete [tukaj](#).

Estonski Zakon o izobraževanju odraslih (2015) določa organizacijo financiranja izobraževanja odraslih, vključno z določili o nadaljnjem izobraževanju, ki ga naroči država. Več si lahko preberete v [5. poglavju](#) zakona.

Zakaj je dobro, da javni organi investirajo v izobraževanje odraslih? Preberite si [članek](#) o tej temi, ki je nastal kot del projekta FinALE o financiranju izobraževanja odraslih.

Dialog o politiki

Irska Strategija za nadaljnje izobraževanje in usposabljanje predvideva ustanovitev forum za učeče se odrasle, prek katerega bi učeči se odrasli lahko vplivali na odločitve glede politike. Njihove izkušnje zdaj uporabljajo za zbiranje kvalitativnih podatkov, ki vplivajo na državno politiko. Celotno besedilo politike lahko preberete [tukaj](#) ali pa si preberete odziv javnosti v poročilu Evropskega združenja za izobraževanje odraslih.

Finska ima »Liberalno skupino/telo za sodelovanje v izobraževanju odraslih«, kamor so vključeni predstavniki različnih deležnikov v izobraževanju odraslih: ministrstva za izobraževanje in kulturo, državnega odbora za izobraževanje, združenja finskih lokalnih in regionalnih avtoritet in finskega izobraževanja odraslih. To telo nima strukturiranega načrta sestankov, temveč se sestane nekajkrat na leto in razpravlja o temah, ki zadevajo vse.

Na Portugalskem je potekala odprta javna razprava o zakonu, s katerim so bili ustanovljeni in uvedeni novi centri *Qualifica* (potrditveni centri XXI. vladnega programa) ter participatorni občinski proračuni. Obstajajo tudi dobre prakse v regijah, ki so samoorganizirale mreže za promocijo izobraževanja odraslih, še posebej na področju potrjevanja in usposabljanja.

Usklajenost politike

Nacionalni program izobraževanja odraslih (2013–2020) v Sloveniji definira programe, aktivnosti, instrumente spremljanja in obseg financiranja. Program koordinira in ocenjuje Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, vključenih pa je tudi šest drugih ministrstev. Preberite več v Poročilu o trenutnem stanju v okviru projekta DIMA. *Tel mee met Taal* (Računaj na spretnosti) je program delovanja, ki je nastal kot skupna politika nizozemskega Ministrstva za izobraževanje, kulturo in znanost, Ministrstva za zdravje, dobrobit in šport ter Ministrstva za socialne zadeve in zaposlovanje, katere namen je preprečiti marginalizacijo ljudi z omejeno pismenostjo. Različna ministrstva so vključena, da pokažejo, da jezik igra ključno vlogo na številnih področjih. Jasni kriteriji uspeha bodo pomagali pri ocenjevanju učinkovitosti iniciative. [Ta](#) dokument predstavlja glavne cilje programa (2016–2018), tri področja, ki jih program naslavlja (družina, zaposlitveni trg in zdravstveno varstvo) in pet ukrepov.

Regionalno oblikovanje politike v izobraževanju odraslih

Projekt se je začel oktobra 2013 in končal oktobra 2015. Osredotočen je bil na oblikovalce politike v izobraževanju odraslih in na različne skupine deležnikov, ki so vključene v te procese, z namenom določiti spodbujevalce in zaviralce oblikovanja politike v izobraževanju odraslih na regionalnem nivoju. Pri tem je bila izvedena primerjalna analiza iniciativ za oblikovanje politike v izobraževanju odraslih na regionalnem nivoju v EU (21 regij v šestih državah), na podlagi katere so bili ugotovljeni ključni dejavniki uspeha pri regionalnem oblikovanju politike v izobraževanju odraslih (glej <https://ec.europa.eu/epale/en/blog/regional-policy-making-adult-education>). Glavni rezultati projekta so bili objavljeni v obliki profilov za vsako od šestih držav, kjer so potekale raziskave, v obliki [primerjalne analize \(zunanja povezava\)](#) regionalnega oblikovanja politike v izobraževanju odraslih za 21 regij v šestih državah ter v obliki [orodja \(zunanja povezava\)](#) za oblikovanje politike za spodbujanje na dokazih temelječih politik v izobraževanju odraslih. Izdana je bila tudi knjiga z naslovom »Policy Making in Adult education: A Comparative Report Across 21 regions« (Oblikovanje politike v izobraževanju odraslih: primerjalno poročilo 21 regij).

