

# KAZALNIKI KAKOVOSTI IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

Tanja Možina, Sonja Klemenčič, Tanja Vilič Klenovšek,  
Milena Zorić Frantar, Alenka Jurič Rajh, Jasmina Orešnik Cunja



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,  
ZNANOST IN ŠPORT



Andragoški center Republike Slovenije  
Slovenian Institute for Adult Education



*Naložba v vašo prihodnost*  
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA  
Evropski socialni sklad

## KAZALNIKI KAKOVOSTI IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

**Izdal:** Andragoški center Slovenije

**Avtorice:** dr. Tanja Možina, Sonja Klemenčič, mag. Tanja Vilič Klenovšek, Milena Zorić Frantar, Alenka Jurič Rajh, Jasmina Orešnik Cunja

**Uredili:** dr. Tanja Možina, Sonja Klemenčič

**Jezikovno pregledala:** Vlasta Kunej

**Oblikovanje:** Ksenija Konvalinka

**Tisk:** Birografika Bori d.o.o.

**Naklada:** 300 izvodov

---

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

374.7:005.336.3

KAZALNIKI kakovosti izobraževanja odraslih / Tanja Možina ... [et al.] ; [uredila Tanja Možina]. - Ljubljana : Andragoški center Slovenije, 2013

ISBN 978-961-6851-26-8

1. Možina, Tanja, 1969-  
269719296

---

Projekt financirata Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada ter Ministrstvo RS za izobraževanje, znanost in šport. Projekt se izvaja v okviru **Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013**, razvojne prioritete **Razvoj človeških virov in vseživljenjskega učenja** in prednostne usmeritve **Izboljševanje kakovosti in učinkovitosti sistemov izobraževanja in usposabljanja**.

# KAZALNIKI KAKOVOSTI IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH



**Tanja Možina, Sonja Klemenčič, Tanja Vilič Klenovšek,  
Milena Zorić Frantar, Alenka Jurič Rajh, Jasmina Orešnik Cunja**





# Vsebina

<b>UVOD</b> .....	7
<b>I. ZBIRKA KAZALNIKOV KAKOVOSTI V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH</b> .....	11
<b>II. KAKO UPORABLJAMO ZBIRKO KAZALNIKOV KAKOVOSTI</b> .....	23
<b>III. PREGLED IN OPIS PODROČIJ, PODPODROČIJ IN KAZALNIKOV KAKOVOSTI V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH</b> .....	29
1. VODENJE IN UPRAVLJANJE .....	35
Vodenje .....	37
Presojanje in razvijanje kakovosti .....	57
Sodelovanje s partnerji .....	69
Statusna organiziranost .....	83
Razvoj osebja in ustvarjalno ozračje .....	93
2. IZOBRAŽEVALNI PROGRAMI .....	111
Ugotavljanje izobraževalnih potreb .....	113
Razvoj lastnih izobraževalnih programov .....	123
Oblikovanje programske ponudbe .....	131
3. PROMOCIJA IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH IN ANIMACIJA ODRASLIH ZA IZOBRAŽEVANJE .....	143
Promocija izobraževanja odraslih .....	145
Animacija odraslih za izobraževanje .....	151
4. OSEBJE .....	157
Vrsta in število osebja .....	159
Usposobljenost osebja za izpeljevanje izobraževalnih programov in dejavnosti izobraževanja odraslih .....	167
5. PROSTORI IN OPREMA .....	173
Prostori .....	175
Oprema prostorov .....	187
6. NAČRTOVANJE IZOBRAŽEVANJA .....	195
Izvedbeno načrtovanje na ravni izobraževalnega programa .....	197
Izvedbeno načrtovanje na ravni programskih enot .....	219

7. IZPELJAVA IZOBRAŽEVANJA .....	229
Izobraževalni proces.....	231
Učni viri.....	245
8. RAZVOJNO DELO V PODORO IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH .....	253
Razvojno delo.....	255
9. PODPORA POSAMEZNIKU PRI IZOBRAŽEVANJU IN UČENJU V ORGANIZACIJI, KI IZOBRAŽUJE ODRASLE .....	271
Raznovrstnost in dostopnost podpore posamezniku .....	273
Učna podpora posamezniku.....	287
Svetovalna podpora posamezniku .....	295
Podpora posamezniku pri samostojnem učenju .....	313
Podpora posamezniku pri odpravljanju ovir pri izobraževanju .....	321
10. REZULTATI .....	329
Udeležba odraslih v izobraževanju .....	331
Splošna uspešnost odraslih v izobraževanju.....	339
Dosežki v znanju .....	355
Zadovoljstvo udeležencev in partnerjev.....	365
11. UČINKI.....	373
Udeležba v vseživljenjskem učenju .....	375
Krepitev položaja odraslih na trgu dela.....	383
Krepitev socialnih vezi in aktivno delovanje v skupnosti .....	391
<b>IV. VIRI .....</b>	<b>399</b>
<b>V. PRILOGA .....</b>	<b>403</b>
Področja, podpodročja in kazalniki kakovosti – nameni presojanja kakovosti ...	403



## UVOD

Andragoški center Slovenije (v nadaljevanju tudi ACS) sistematično razvija prijeme za presojanje in razvijanje kakovosti v izobraževanju odraslih že vse od ustanovitve. V prvem obdobju, ko so nastajali in se v prakso vpeljevali novi razvojni projekti in novi izobraževalni programi (na primer študijski krožki, program Projektno učenje za mlajše odrasle – PUM, programi usposabljanja za življenjsko uspešnost – UŽU, središča za samostojno učenje – SSU, borza znanja, svetovalna središča za informiranje in svetovanje ISIO idr.), so hkrati z njimi nastajala tudi orodja za spremljanje in vrednotenje teh novosti v praksi. Konec devetdesetih let pa je dozorela odločitev, da bi bilo treba z raziskovalnim in razvojnim delom, pozneje pa tudi s sistematičnim izobraževanjem osebja spodbuditi razvoj notranjih sistemov kakovosti v organizacijah, ki izobražujejo odrasle.

Leta 2000 smo ob podpori takratnega Ministrstva za šolstvo in šport zasnovali razvojno nalogo z naslovom *Zagotavljanje in razvoj kakovosti v izobraževanju odraslih*<sup>1</sup>. V prvem delu naloge smo proučili različne konceptualne modele (samo)evalvacije in kakovosti ter prijeme, ki jih na tem področju uporabljajo v različnih evropskih državah.<sup>2</sup> Drugi del naloge smo izpeljali skupaj s praktiki, organizatorji in vodji izobraževanja odraslih. V tistem času na področju izobraževanja odraslih v Sloveniji še nismo imeli nobene zbirke kazalnikov kakovosti, ki bi vodstvu in osebju v izobraževalnih in drugih organizacijah, ki izobražuje odrasle pomagala odgovoriti na vprašanje, kateri so tisti pomembni dejavniki kakovosti, ki jih moramo zagotoviti, da bomo odraslim zares lahko ponudili kakovostno izobraževanje. Imeli pa smo številne primere dobre prakse, utemeljene na

1 Strokovne sodelavke ACS, ki so sodelovale pri nalogi: Sonja Klemenčič, Tanja Vilič Klenovšek, Tanja Možina.

2 Izide opravljenega konceptualnega dela smo leta 2003 predstavili v publikaciji **Kakovost v izobraževanju** (Publikacija je dostopna na: <http://kakovost.acs.si/doc/N-458-1.pdf>), ki je leta 2003 na ACS izšla v zbirki Študije in raziskave).

dolgoletni tradiciji izobraževanja odraslih v Sloveniji. V sodelovanju z nekaterimi strokovnjaki praktiki<sup>3</sup> smo tako pripravili zasnovo prve sistematične zbirke področij in kazalnikov kakovosti za formalno izobraževanje odraslih.

Pri tem smo izhajali iz osnovnega modela, ki ga je v tistem času na nacionalni ravni pripravilo takratno Ministrstvo za šolstvo in šport v sklopu projekta *Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vzgoji in izobraževanju*. Ob upoštevanju skupnih izhodišč pa smo razvili izvirno zasnovo področij, podpodročij in kazalnikov kakovosti, primernih za presojanje in razvijanje kakovosti izobraževanja odraslih. Kazalnike kakovosti smo prvič preskusili leta 2001, ko so v okviru projekta Ponudimo odraslim kakovostno srednjo šolo štiri srednje šole<sup>4</sup> v prakso pilotno vpeljale prijem za samoevalvacijo, ki smo ga razvili na ACS in se je pozneje uveljavil pod imenom Ponudimo odraslim kakovostno izobraževanje – POKI (v nadaljevanju Model za samoevalvacijo POKI). Po pilotnem preskusu smo zbirko kazalnikov kakovosti dopolnili in jo leta 2003 izdali v priročniku **Kazalniki kakovosti**<sup>5</sup>. Vse od leta 2003 je tako ta zbirka kazalnikov kakovosti osrednje jedro modela za samoevalvacijo POKI, ki ga uporabljajo številne organizacije, ki izobražujejo odrasle. Od prve izdaje priročnika Kazalniki kakovosti je preteklo deset let. V tem času smo doživeli mnoge spremembe, sodobni čas je v izobraževanje odraslih prinesel številne nove potrebe in zahteve. Vse to je že dalj časa nakazovalo potrebo po prenovi obstoječih kazalnikov kakovosti.

K vnovičnemu premisleku o sami konceptualni zasnovi zbirke kazalnikov kakovosti in morebitni potrebi po njeni nadgradnji so nas pritegnili tudi izsledki študije *Oblikovanje nacionalnih standardov in kazalnikov kakovosti ter notranje in zunanje presojanje kakovosti*, ki smo jo na Andragoškem centru Slovenije izpeljevali v letih 2007 in 2008. Po nekajletnem razvojnem delu za uveljavljanje samoevalvacije v izobraževanju odraslih smo se v tistem času namreč začeli intenzivneje ukvarjati tudi z vprašanji razvoja zunanje evalvacije. Raziskava je ena od strokovnih podlag za načrtovanje nadaljnjega razvoja zunanjega presojanja kakovosti izobraževanja odraslih. Ugotovitve raziskave smo leta 2008 objavili v publikaciji *Razvoj kakovosti izobraževanja odraslih*.<sup>6</sup> Ugotovitve so nas prepričale, da bi bilo treba obstoječo zbirko kazalnikov kakovosti prenoviti in nadgraditi tako, da jo bo mogoče uporabljati za samoevalvacijo in notranje spremljanje kakovosti v izobraževalni organizaciji, hkrati pa naj bi prinesla tudi priporočila o tem, katere

---

3 Pri pripravi prve sistematične zbirke kazalnikov kakovosti so sodelovali strokovnjaki – praktiki: Ida Srebotnik, Šolski center za pošto, ekonomijo in telekomunikacije Ljubljana, Gvido Melink, Srednja lesarska šola Škofja Loka, in Zlatko Zepan, Šolski center Novo mesto.

4 Prve štiri srednje šole, ki so sodelovale pri pilotnem preskusu Modela za samoevalvacijo POKI, so bile: Srednja trgovska šola Ljubljana, Srednja agroživilska šola Ljubljana (danes Biotehniški izobraževalni center Ljubljana), Šolski center za pošto, ekonomijo in telekomunikacije Ljubljana, Šolski center Rudolfa Maistra Kamnik (danes Gimnazija in srednja šola Rudolfa Maistra Kamnik).

5 Publikacija je dostopna na: [http://kakovost.acs.si/razvoj\\_podrocja/publiciranje/](http://kakovost.acs.si/razvoj_podrocja/publiciranje/).

6 Publikacija je dostopna na: <http://kakovost.acs.si/doc/N-464-1.pdf>.

kazalnike kakovosti je mogoče uporabiti pri zunanjem spremljanju, zunanji evalvaciji oziroma akreditaciji.

V letih 2011 in 2012 smo na Andragoškem centru Slovenije zasnovali novo nalogo z naslovom *Prenova kazalnikov kakovosti v izobraževanju odraslih*, v sklopu katere je nastala prenovljena zbirka kazalnikov kakovosti izobraževanja odraslih.

Prenovljeno zbirko kazalnikov kakovosti smo zasnovali v obliki priročnika, ki je lahko v pomoč osebju v izobraževalni ali drugi organizaciji, ki izobražuje odrasle, pri izpeljavi sprotnega notranjega spremljanja in poglobljeni samoevalvaciji, pa tudi drugim strokovnjakom, ki na področju izobraževanja odraslih izpeljujejo različne oblike zunanjega spremljanja in zunanjih evalvacij.

Zbirka ne ponuja receptov, pač pa vse, ki jo boste uporabljali, vabi k ustvarjalnemu premisleku o kakovosti izobraževanja odraslih ter prinaša spodbude k dejavnostim, s pomočjo katerih kakovost izobraževanja odraslih opredeljujemo, presojava in razvijamo.





I.

## ZBIRKA KAZALNIKOV KAKOVOSTI V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH

### Za katere namene presojanja in razvijanja kakovosti uporabljamo zbirko kazalnikov kakovosti

Prenovljeno zbirko kazalnikov kakovosti izobraževanja odraslih lahko uporabljamo za dva poglobljena namena, in sicer:

- za **notranje** presojanje in razvijanje kakovosti izobraževalne ali druge organizacije, ki izobražuje odrasle,
- za **zunanje** presojanje in razvijanje kakovosti izobraževalne ali druge organizacije, ki izobražuje odrasle.

Takšna izhodiščna odločitev o tem, za katere namene lahko uporabljamo kazalnike kakovosti, pozneje vpliva tudi na to, kako bo potekalo presojanje in razvijanje kakovosti in, kar je še pomembnejše, kdo bo njihov nosilec.

Naslednje izhodišče, ki smo ga zastavili pri prenovi kazalnikov kakovosti, je namreč prav **porazdelitev odgovornosti za kakovost med različnimi nosilci izobraževanja odraslih**. Za kakovost izobraževanja odraslih so odgovorni tako tisti, ki izobraževanje odraslih presojuje, spodbujajo in usmerjajo njegov razvoj na nacionalni ravni, kot tisti, ki izobraževanje odraslih udeležujejo v praksi.

- V okvir tako prenovljenih kazalnikov kakovosti se umešča odgovornost, ki jo imajo do te dejavnosti na primer oblikovalci izobraževalne politike in financerji te dejavnosti, v tem primeru najbolj **Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport ter Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, oziroma druga pristojna ministrstva**.

- Odgovornost za kakovost izobraževanja odraslih nosijo tudi strokovne institucije, ki prispevajo k razvoju stroke. S tega vidika je za področje izobraževanja odraslih osrednja institucija **Andragoški center Slovenije**. Ko gre za poklicno in strokovno izobraževanje, je temeljnega pomena tudi **Center RS za poklicno in strokovno izobraževanje**, pri splošnem izobraževanju, ki se ga udeležujejo tudi odrasli, je pomemben **Zavod RS za šolstvo** ipd.
- Med strokovne nosilce razvoja te dejavnosti prištevamo tudi **fakultete**, ki razvijajo andragogiko in njej sorodne vede.
- Seveda pa so osrednji nosilci dejavnosti izobraževanja odraslih na regionalni in lokalni ravni **izobraževalne in druge organizacije**, ki to dejavnost izpeljujejo (njihovo vodstvo in osebje), in vsi drugi subjekti, ki so z njimi povezani ali se zanimajo za njihovo dejavnost (delodajalci, razvojni in drugi dejavniki iz okolja, občine idr.).

Med prej omenjene nosilce odgovornosti za kakovost se porazdeljuje tudi odgovornost za presojanje in razvijanje kakovosti izobraževanja odraslih.

Izhajajoč iz dveh temeljnih namenov, za katere se zbirka lahko uporablja, ter porazdeljene odgovornosti za presojanje in razvijanje kakovosti med različnimi nosilci, vsebuje prenovljena zbirka kazalnikov kakovosti različne načine presojanja in razvijanja kakovosti. Ti so:

- **samoevalvacija** – samopresoja in razvoj kakovosti vseh tistih meril, ki so s stališča izobraževanja odraslih pomembna za doseganje opredeljenih nacionalnih in lastnih standardov kakovosti. Nosilci samoevalvacije so vodstvo in osebje v izobraževalni oziroma drugi organizaciji, ki izobražuje odrasle;
- **notranje in zunanje spremljanje** – nenehno spremljanje tistih meril, ki dajejo poglobitve informacije o delu organizacije pri izpeljevanju izobraževanja odraslih in omogočajo hitro odzivanje z vpeljevanjem korektivnih ukrepov in izboljšav. Pri tem je poglobitvena pozornost namenjena **notranjemu spremljanju**, ki ga opravi osebje v izobraževalni ali drugi organizaciji, ki izobražuje odrasle, manjši del pa sestavlja **zunanje spremljanje**, ki ga opravljajo zunanje strokovne institucije in financerji. Kot zglede tovrstnega zunanjega spremljanja lahko navedemo na primer spremljanje uresničevanja Resolucije o nacionalnem programu izobraževanja odraslih, ki ga opravlja pristojno ministrstvo, spremljave delovanja študijskih krožkov, katerih nosilec je Andragoški center Slovenije, itn.;
- **zunanja evalvacija** – zunanje presojanje kakovosti nekaterih meril, pomembnih s stališča nacionalne politike in sistema izobraževanja odraslih, ali kazalnikov kakovosti, posebno pomembnih v določenem časovnem intervalu. Zunanjo evalvacijo opravljajo zunanji strokovnjaki;



- **akreditacija**<sup>7</sup> – zunanje presojanje kakovosti zagotavljanja nekaterih temeljnih meril, ki so po mnenju stroke in financerjev potrebna za kakovostno načrtovanje in izpeljavo izobraževanja odraslih.

**Slika 1:** Ravni, načini in nosilci presojanja kakovosti



Prenovljena zbirka kazalnikov kakovosti omogoča, da jo uporabimo pri vsakem od prikazanih prijemov **samostojno**. Na primer, ko bomo kazalnike kakovosti uporabili v izobraževalni ali drugi organizaciji, ki izobražuje odrasle, za samoevalvacijo svojega dela, bomo v priročniku našli priporočila, kateri kazalniki kakovosti so primerni, da jih uporabimo pri samoevalvaciji. Če bo kazalnike kakovosti uporabila strokovna institucija, ki bo opravljala zunanjo evalvacijo ali na primer akreditacijo, bo v priročniku našla namige, kateri so kazalniki kakovosti, priporočljivi za uporabo pri zunanji presoji kakovosti.

Prenovljeno zbirko kazalnikov kakovosti pa je mogoče uporabljati tudi, če se bomo odločili za **kombinirani prijem**. Na primer v Sloveniji v zadnjih letih vpeljujemo ekspertno zunanjo evalvacijo. Namenjena je zunanji presoji kakovosti delovanja organizacij, ki izobražujejo odrasle. Vsebuje pa kombinirani prijem. Če bi se odločili, da bomo pri evalvaciji

<sup>7</sup> Ob nastanku prenovljene zbirke kazalnikov kakovosti izobraževanja odraslih akreditacija še ni formalno vpeljana v prakso, namen te preнове in novega predloga pa je tudi ta, da bi spodbudil njeno sistemsko vpeljavo. V modelu predstavljamo akreditacijo kot enega izmed sestavnih delov okvira za presojanje in razvijanje kakovosti izobraževanja odraslih. Opredelitve o tem, kateri kazalniki, standardi in merila kakovosti so lahko predmet akreditacije, so pripravljene zgolj v obliki priporočil in strokovnih smernic za organe, ki imajo pristojnost za odločitve o tem, kateri kazalniki kakovosti ter njim pripadajoči standardi in merila kakovosti bodo uvrščeni v postopke akreditacije in tako dobili tudi normativno vrednost.

uporabili prenovljeno zbirko kazalnikov kakovosti, bi jo najprej uporabilo osebje v organizaciji, ki bi za izbrana področja in kazalnike kakovosti pripravilo samooceno stanja. V nadaljevanju pa bi iste kazalnike kakovosti uporabili ekspertni zunanji evalvatorji, ko bi opravili še ekspertno zunanjo presojo kakovosti na izbranih področjih.

## Pri katerih vrstah izobraževanja odraslih lahko uporabljamo zbirko kazalnikov kakovosti

K izhodiščem, ki so vplivala na nastanek prenovljene zbirke kazalnikov kakovosti izobraževanja odraslih in ki smo jih že predstavili, je treba dodati še to, da smo jo zasnovali predvsem z mislijo, da se bo uporabljala v **tistem delu izobraževanja odraslih, ki je v javnem interesu oziroma ga financira država**, zato je še posebno pomembno, da so zagotovljeni vsaj minimalni standardi kakovosti tega izobraževanja.

Zbirko lahko uporabljamo za presojanje **formalnega in neformalnega izobraževanja odraslih**. Ker je formalno izobraževanje že po svoji naravi bolj strukturirano in regulirano od neformalnega izobraževanja, so nekateri kazalniki kakovosti, ki jih vsebuje zbirka, zelo pomembni, ko presojamo kakovost formalnega izobraževanja odraslih, manj pomembni ali neprimerni pa, ko presojamo kakovost neformalnega izobraževanja. V takšnih primerih je pri posameznem kazalniku zapisano, da se uporablja samo za presojanje kakovosti v formalnem izobraževanju ali ga je treba ob uporabi v neformalnem izobraževanju uporabiti le tedaj, ko je to smiselno. Za večino kazalnikov kakovosti pa velja, da jih lahko uporabimo pri presoji kakovosti v formalnem in neformalnem izobraževanju odraslih.

Zbirka pa, vsaj na bolj splošni ravni, omogoča tudi **presojo kakovosti infrastrukturnih dejavnosti izobraževanja odraslih**, kot so središča za samostojno učenje, svetovalna središča ISIO, borza znanja ipd. Res pa je, da je zbirka oblikovana predvsem za presojanje in razvijanje kakovosti izobraževalne dejavnosti. Področja in kazalniki kakovosti sledijo konceptualni zasnovi andragoškega cikla. Temu je prilagojeno tudi izrazje v zbirki. Vendar pa je nekatera področja, kot so na primer vodenje, razvoj osebja ipd., mogoče smiselno uporabiti tudi pri presoji kakovosti infrastrukturnih dejavnosti. Toda kazalniki kakovosti ne posegajo v vse vidike in posebnosti teh dejavnosti, zato so se v nekaterih infrastrukturnih dejavnostih izobraževanja odraslih že razvili prav njim prilagojeni modeli kakovosti in s tem tudi zbirke kazalnikov (na primer v svetovalnih središčih ISIO<sup>8</sup>), drugje pa se morebiti še bodo.

---

8 Model presojanja in razvijanja kakovosti v svetovalnih središčih ISIO je dostopen na spletni povezavi: <http://kakovost.acs.si/doc/N-470-1.pdf>.

Tudi ko gre za ravni izobraževanja, ki smo jih zajeli s prenovljeno zbirko kazalnikov kakovosti, je treba povedati, da jo je mogoče v nekaterih delih uporabljati **na ravni organizacije** – takšno je na primer področje vodenja in upravljanja, v nekaterih drugih primerih jo lahko uporabljamo **na ravni posameznega izobraževalnega programa** – na primer ko presojamo, ali osebje izpolnjuje formalne pogoje za izpeljevanje določenega izobraževalnega programa. Nekateri kazalniki kakovosti lahko uporabi učitelj **na ravni programske enote**, ko na primer presoja kakovost izpeljave izobraževanja, iste kazalnike kakovosti pa lahko uporabi vodja izobraževanja odraslih ali skupina za kakovost, ko presoja kakovost izpeljave izobraževanja v nekem izobraževalnem programu ali v vseh izobraževalnih programih, ki jih izpeljuje organizacija, ki izobražuje odrasle. Zato je temeljno priporočilo to, da zbirko kazalnikov kakovosti uporabljamo s premislekom in strokovno odgovorno. Ni vnaprej danih receptov, kako jo uporabljati. Če jo uporabljamo strokovno in s tehtnim premislekom, nam omogoča številne kombinacije in uporabo na različnih ravneh izobraževanja ter za različne vrste izobraževanja.

## Kako je zbirka kazalnikov kakovosti strukturirana

Da bi čim bolj pregledno in vsebinsko konsistentno prikazali različne dejavnike kakovosti, na katere moramo biti pozorni v izobraževanju odraslih, smo zbirko kazalnikov kakovosti vsebinsko strukturirali tako, da opredeljuje:

- področja kakovosti,
- podpodročja kakovosti,
- kazalnike kakovosti,
- standarde kakovosti in
- merila kakovosti.

**Slika 2:** Vsebinska struktura zbirke kazalnikov kakovosti izobraževanja odraslih



**Področja kakovosti** so vsebinsko zaokrožene celote, z njimi so v zbirki celostno zajeti različni vidiki, na katere moramo biti pozorni pri presojanju in razvijanju kakovosti izobraževanja odraslih v izobraževalni ali drugi organizaciji, ki izobražuje odrasle.

Področja kakovosti se nadalje strukturirajo v **podpodročja kakovosti**. Ta nas že nekoliko natančneje usmerijo na ožje vidike, ki jih obravnava določeno področje kakovosti. To so vsebinsko zaokrožene celote, ki podrobneje opredeljujejo ali usmerjajo dejavnosti za presojanje in razvijanje kakovosti na posameznem področju kakovosti. Pomagajo nam, da širše opredeljeno temeljno področje kakovosti že nekoliko vsebinsko zamejimo ter pozornost določeneje usmerimo na izbrane vidike dejavnosti organizacije, ki jih obravnava temeljno področje kakovosti.

**Kazalniki kakovosti** nas usmerjajo na najpomembnejše dejavnike kakovosti na določenem področju ali podpodročju. Potrebujemo jih, da z njimi podrobneje opišemo tiste vidike, katerih kakovost presojamo. Ob njihovi uporabi pa moramo biti pozorni tudi na povezave med različnimi področji in podpodročji. Kazalniki kakovosti so namreč med seboj povezani, tako kot je povezano in se prepleta delo v izobraževalni oziroma drugi organizaciji, ki izobražuje odrasle.

**Standardi kakovosti** so izjave, ki opisujejo pričakovano/želeno kakovost najpomembnejših vidikov delovanja izobraževalne ali druge organizacije, ki izobražuje odrasle. Na najsplošnejši ravni nam oblikovanje standardov kakovosti pomaga odgovoriti na vprašanje, kakšno izobraževanje odraslih si želimo.

**Merila kakovosti** so orodje za »merjenje« opredeljenega standarda kakovosti. Glede na naravo standarda kakovosti jih lahko opredelimo številčno ali opisno. So nekakšna referenčna točka, ki si jo postavimo kot cilj, ki ga moramo doseči, da bomo lahko zagotovili uresničitev opredeljenega standarda kakovosti.<sup>9</sup> Merila kakovosti so lahko opredeljena zelo natančno, kvantitativno ali nekoliko splošneje, opisno. V našem primeru so merila opredeljena dovolj konkretno, da si lahko z njimi pomagamo pri presoji, koliko že dosegamo opredeljeni standard kakovosti. Vendar so merila opredeljena hkrati tudi dovolj splošno, da jih lahko uporabimo in prilagodimo za različne primere, različne vrste organizacij, različne vrste izobraževalnih programov, različne vrste izobraževanja idr.

Ob tem je treba pojasniti, da ima lahko isto merilo v različnih vrstah presojanja kakovosti različno vlogo ali različen namen. V stroki poznamo različne klasifikacije kazalnikov in njim pripadajočih meril kakovosti. Ena izmed bolj razširjenih je klasifikacija, ki kazalnike in merila glede na njihov namen opredeli kot analitične, komunikacijske in normativne<sup>10</sup>. Ob izhodišču, da se lahko isto merilo uporablja za različne namene ali da se ti nameni pogosto med seboj prepletajo, so **analitična merila** namenjena predvsem temu, da bi z njihovo pomočjo bolje razumeli vzročne ali/in sistemske povezave delovanja sistema izobraževanja, organizacije, programa pa tudi povezav med izobraževanjem in širšo družbo. To je poglobljeno proučevanje stanja ter vzročnih zvez in pojavov. Največkrat z namenom, da bi bili kakovostni podatki o ugotovljenem stanju podlaga za načrtovanje nadaljnjega razvoja.

**Komunikacijska merila** naj bi pripomogla k izboljševanju strokovne razprave o pomembnih stvareh v izobraževalnem sistemu in bila v pomoč pri izkazovanju odgovornosti za kakovost. Med ta merila sodijo takšna, ki na primer osebu v organizaciji, udeležencem, financerjem, partnerjem, omogočijo vpogled v kakovost tistih dejavnikov delovanja or-

9 Možina, T. (idr. (2009). Model presojanja in razvijanja kakovosti v svetovalnih središčih za izobraževanje odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

10 Lassnigg, L. (2003). Indicators for Quality in VET. European experience. Institute for Advanced Studies, Vienna: Institute for Advanced Studies.

organizacije, ki so tako pomembni, da imajo omenjeni akterji pravico imeti vpogled v to, kakšna je dosežena kakovost, in tudi možnost, da se o tem pogovorijo ter predlagajo (ali terjajo) ukrepe, kadar kakovost ni takšna, kot je bilo dogovorjeno.

**Normativna merila** pa naj bi bila najbolj povezana z doseganjem v družbi ali nekem sistemu (tudi modelu kakovosti) dogovorjenih in postavljenih normativov in standardov. S tega vidika so tudi najbolj obvezujoča oziroma imajo najbolj neposredne in takoj vidne posledice.

V nadaljevanju si bomo s prikazano klasifikacijo pomagali pri odgovoru na vprašanje o tem, **kakšne so posledice, če izobraževalna ali druga organizacija, ki izobražuje odrasle, nekaterih meril ne dosega in posledično v celoti ne dosega opredeljenega standarda kakovosti**. Pojasnimo to na zgledih različnih vrst presojanja kakovosti. Ko bo na primer organizacija v samoevalvaciji ugotovila, da nekega merila ne dosega, bo to hkrati izhodišče za načrtovanje akcij za izboljšave, da bo v prihodnje to merilo doseženo. Lahko bi rekli, da bo tedaj merilo uporabljeno v analitične in komunikacijske namene. Odgovornost za ukrepanje pa tedaj ostaja v domeni organizacije in osebja, ki v njej deluje.

Če bi se na primer organizacija vključila v zunanjo evalvacijo z namenom, da bi si pridobila certifikat kakovosti, prijem pa bi predvideval, da mora organizacija doseči vsa merila, da lahko pridobi certifikat – certifikat v tem primeru namreč pomeni zunanjo potrditev kakovosti – bi bila posledica nedoseganja merila, da organizacija ne bi pridobila certifikata. To merilo bi še vedno imelo tudi komunikacijsko, lahko bi rekli tudi razvojno vrednost: organizacija bi dobila povratno informacijo, kje ne dosega pričakovane kakovosti, lahko pa tudi informacijo o tem, kaj je treba izboljšati, da si bo v naslednjem poskusu certifikat kakovosti lahko pridobila. A merilo bi imelo tedaj še drug učinek, saj organizacija ne bi dobila zunanje potrditve kakovosti v obliki certifikata kakovosti. Seveda pa ni namen vsake zunanje evalvacije podeljevanje certifikata kakovosti. Lahko je namenjena temu, da organizacija, ki izobražuje odrasle, od zunanjih strokovnjakov pridobi povratne informacije o tem, katera merila dosega in katerih ne, ter priporočila o izboljšavah, ki naj jih vpelje, da bo v prihodnje ta merila dosegala. V nadaljevanju se sama odloča, ali bo priporočila za nadaljnji razvoj upoštevala ali ne.

Še večji, t. i. normativni učinek pa bo imelo merilo, ko bo uporabljeno v postopku akreditacije. V modelih akreditacije imajo standardi in merila kakovosti normativno vrednost. Pomeni, da predstavljajo minimalno dogovorjeno kakovost, ki jo mora organizacija doseči, da lahko sploh izpeljuje neko dejavnost ali program. Tovrstna merila se na primer navezujejo na zagotovitev ustreznega prostora, formalnih izobrazbenih pogojev, ki jih morajo imeti izvajalci programa, idr. Ko v teh primerih organizacija opredeljenih meril ne dosega, ne more dejavnosti začeti (če je to prva akreditacija) ali je ne sme več izpeljevati (če je to reakreditacija).

Pri prijemu, ki ga predstavljamo v tem priročniku, bi to pomenilo naslednje:

- Če bo izobraževalna ali druga organizacija, ki izobražuje odrasle, merila kakovosti uporabila za notranje spremljanje in samoevalvacijo, bo morebitno nedoseganje določenega merila za organizacijo izhodišče za razpravo o ugotovljenem stanju in za načrtovanje vpeljave izboljšav.
- Če bo organizacija sodelovala pri zunanji evalvaciji, bo namen merila opredeljen z namenom zunanje evalvacije. Če bo ta namenjena zunanjemu potrjevanju kakovosti, ki vodi v certifikat kakovosti, in bo v tem modelu opredeljeno, da mora organizacija doseči vsa merila, da si lahko pridobi certifikat, bo morebitno nedoseganje merila pomenilo, da organizacija ni pridobila certifikata in torej ne dosega kakovosti, ki je opredeljena z merili. Če bo tovrstni model določil, da za certifikat kakovosti ni treba doseči vseh meril, pač pa samo nekatera izmed njih, potem bo organizacija, tudi če ne bo dosegla nekaterih »neobveznih meril«, certifikat pridobila. Pri zunanji evalvaciji, katere namen ni certificiranje, bo organizacija dobila zunanjo strokovno informacijo, katerih meril ne dosega, morda pa tudi priporočila, kako naj ukrepa, da jih bo v prihodnje dosegala.
- Če se uporabljajo merila pri akreditaciji, organizacija, ki ne dosega nekega merila, ne bo pridobila akreditacije za izpeljevanje dejavnosti, programa idr. Organizacija bi lahko pridobila akreditacijo za izpeljevanje programa, četudi ne dosega enega izmed meril, le, če bi bilo v modelu akreditacije za katero od meril posebej opredeljeno, da organizacija lahko dobi akreditacijo tudi, če merila ne dosega. To bi bilo na primer, če bi se zahtevalo, da ima organizacija, ki želi izpeljati javno službo v izobraževanju odraslih, tudi središče za samostojno učenje, ki je del javnega omrežja središč za samostojno učenje. Ker je širitev delovanja središč za samostojno učenje stvar nacionalne politike in na primer v nekem obdobju zaradi finančnih ali drugih razlogov širitev ni mogoča, organizacija v nobenem primeru ne bi mogla postaviti središč za samostojno učenje, ki bi bilo del nacionalnega omrežja središč za samostojno učenje. Tedaj bi se na primer lahko predvidelo, da bo organizacija pridobila akreditacijo, tudi če ne bo dosegla takšnega merila. Drugi primer bi bil takšen, če bi bilo v modelu akreditacije predvideno, da so nekatera merila takšne narave, da jih mora organizacija doseči, da lahko sploh začne dejavnost, druga pa takšne narave, da se presojuje ob reakreditaciji. Če pri prvi akreditaciji organizacija nekaterih meril ne bi dosegla, bi bila vseeno akreditirana, doseganje drugih meril pa bi morala dokazati ob reakreditaciji. Tako je na primer s predlogom meril za akreditacijo, ko gre za ustanavljanje in delovanja dislokacij pri svetovalnih središčih za izobraževanje odraslih (ISIO).<sup>11</sup>

---

11 Model za presojanje in razvijanje kakovosti v svetovalnih središčih za izobraževanje odraslih. Publikacija je dostopna na: <http://kakovost.acs.si/doc/N-470-1.pdf>.



Kot smo že pokazali, na namen in vlogo ter »obveznost« doseganja meril precej vpliva vrsta presojanja kakovosti. Na to moramo biti pozorni tudi, ko uporabljamo merila, ki jih opredeljujemo v tem priročniku.

## Strokovno izrazje, ki ga uporabljamo v zbirki kazalnikov kakovosti

V nadaljevanju pojasnjujemo nekatere pojme, ki jih uporabljamo v zbirki kazalnikov kakovosti.

**Izobraževalna ali druga organizacija, ki izobražuje odrasle:** Zbirka kazalnikov kakovosti je namenjena temu, da bi z njeno pomočjo presojali in razvijali kakovost v organizacijah, ki izpeljujejo izobraževanje odraslih. Ker lahko odrasle poleg izobraževalnih organizacij izobražujejo še številne druge organizacije pa tudi društva, nevladne organizacije in podobni nosilci tega izobraževanja, smo se odločili, da bomo, ko bomo govorili o različnih organizacijah, ki izobražujejo odrasle, smiselno uporabili te pojme:

- **izobraževalna ali druga organizacija, ki izobražuje odrasle,**
- **organizacija, ki izobražuje odrasle,**
- **organizacija.**

**Osebe v organizaciji, ki izobražuje odrasle:** Ker se bo zbirka kazalnikov kakovosti lahko uporabljala v različnih vrstah organizacij, v različnih vrstah izobraževanja, se pri tem srečujemo tudi z zelo raznolikimi poimenovanji osebja, ki izobražuje odrasle, ter z različnimi oblikami njegove zaposlitve. Poznamo na primer vodje izobraževanja odraslih ter organizatorje, vodje programskih področij, učitelje, mentorje, strokovne delavce, ki izpeljujejo dejavnosti, ki podpirajo izobraževanje, administrativno-tehnično osebje idr. Odločili smo se, da bomo v zbirki, ko bomo govorili o osebju, smiselno uporabljali te pojme:

- **osebje:** Ta pojem bomo uporabljali, ko bodo vsebine takšne, da bodo zajele vse osebe na splošno, ne glede na njegove posebne vloge;
- **vodstvo:** V to skupino sodijo različni vodstveni delavci v organizacijah, ki izobražujejo odrasle. Najpogosteje sta to ravnatelj ali direktor. Med vodstveno osebje sodijo na primer tudi pomočniki ravnatelja idr. Ko bomo govorili o vlogi, ki jo ima pri presojanju kakovosti vodilno osebje, bomo najpogosteje uporabljali izraz vodstvo;
- **strokovni delavci, andragoški delavci:** Ko bomo uporabljali ta dva pojma, bomo mislili na vse strokovno osebje, ki sodeluje pri izobraževanju odraslih: na del osebja, ki izpeljuje neposredni izobraževalni proces, osebje, ki skrbi za načrtovanje in organizacijo izobraževanja, in osebje, ki sodeluje v podpornih dejavnostih izobraževanja



odraslih. Izraz strokovni delavci bomo na nekaterih mestih uporabljali tudi zgolj za poimenovanje tistega dela strokovnega osebja, ki ne sodeluje v neposrednem izobraževanju. Tako bomo pojem uporabili takrat, ko bo pomembno pokazati na razliko med osebjem, ki izpeljuje neposredni izobraževalni proces (na primer učitelji, mentorji), in drugim strokovnim osebjem;

- **zaposleni, zunanji sodelavci:** Osebe bomo delili na zaposlene in zunanje sodelavce pri tistih vidikih kakovosti, pri katerih bo posebno pomembno, da analiziramo ali vključimo posebno tisto osebo, ki je zaposlena v organizaciji, ki izobražuje odrasle, in tisto, ki z organizacijo sodeluje kot zunanji sodelavci;
- **vodja izobraževanja odraslih:** S tem pojmom označujemo osebo, ki vodi, koordinira, usmerja, skrbi za izpeljavo izobraževanja odraslih v organizaciji. Ta izraz bomo uporabljali še posebno v povezavi z organizacijo, ki ni zgolj organizacija, ki izobražuje odrasle, pač pa se ukvarja tudi ali predvsem z drugim izobraževanjem, ali pa z organizacijo, ki ni izobraževalna in je njena dejavnost povsem nekaj drugega. Ker so te organizacije zelo raznolike in so poimenovanja take osebe lahko zelo različna (na primer organizator izobraževanja, vodja ali organizator programskega področja), poleg tega pa pogosto sploh ni zaposlena na samostojnem delovnem mestu, smo se odločili za poimenovanje, ki najbolje izraža naravo tega dela;
- **učitelj, mentor:** V izobraževanju odraslih poznamo za osebo, ki izpeljuje neposredno izobraževanje, različna poimenovanja. Še vedno se največ uporablja klasični izraz učitelj, zelo pogosto se uporablja tudi izraz mentor, poznamo tudi trenerje idr. V zbirki bomo kot najširši pojem, ki zajame vsa ta različna pojmovanja, uporabili izraz učitelj. Ko bomo torej pisali o učitelju, bomo s tem mislili tudi mentorje, trenerje idr. Če bo kje treba posebej opozoriti na morebitne razlike ali specifične določene vloge (na primer mentor PUM, mentor ŠK, e-mentor), bomo uporabili tudi pojem mentor;
- **svetovalec:** Ena izmed pomembnih vlog, ki so se uveljavile v izobraževanju odraslih, je tudi vloga svetovalca. Poznamo različne vrste svetovalcev, kot so na primer svetovalec v svetovalnem središču ISIO, svetovalec za kakovost, svetovalec pri organiziranem samostojnem učenju idr. Ko bomo v zbirki posebej obravnavali svetovalni proces v izobraževanju odraslih, bomo uporabljali tudi pojem svetovalec;

**Izobraževalni program, organizirana oblika izobraževanja:** V izobraževanju odraslih uporabljamo pojem izobraževalni program, obstajajo pa nekatere oblike izobraževanja, kjer se ta pojem skoraj ne uporablja, takšno je na primer izobraževanje v študijskih krožkih. V zbirki bomo uporabljali naslednje pojme:

- **izobraževalni program:** ko bomo govorili o pisnem dokumentu, v katerem so bolj ali manj strukturirano zapisani namen in programski cilji, vsebine, potek izobraževanja in druge sestavine;

- **organizirana oblika izobraževanja:** ko bomo govorili o izobraževanju, ki se lahko izpelje v različnih organizacijskih oblikah (na primer tečaj, študijski krožek, e-izobraževanje);
- **študijski krožek, tečaj, e-izobraževanje ipd.,** ko bo šlo za specifične posamezne organizacijske oblike, ki jo je treba upoštevati, ko presojamo in razvijamo kakovost izobraževanja odraslih.

**Programska enota:** Izobraževalni programi v izobraževanju odraslih so lahko zelo različno notranje strukturirani: sestavljeni so iz predmetov, modulov, vsebinskih sklopov, tem. Ko bomo v zbirki govorili o teh različnih delih izobraževalnih programov, bomo zanje uporabili poimenovanje programska enota. Če bo pa posebno pomembno, da bomo z vidika kakovosti opozorili na značilnosti načrtovanja izpeljave nekega predmeta, modula, sklopa, teme, tedaj bomo uporabili tudi te pojme.

**Oblike podpore odraslim pri izobraževanju:** Za kakovost izobraževanja odraslih so zelo pomembne podpirne dejavnosti, ki jih organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem. Z oblikami podpore mislimo na primer na dejavnosti informiranja in svetovanja, podporo pri organiziranem samostojnem učenju, učno pomoč, konzultacije idr. Ko v zbirki govorimo o vseh teh dejavnostih na splošno, uporabljamo besedno zvezo oblike podpore odraslim pri izobraževanju ali podpirne dejavnosti pri izobraževanju odraslih. Če je še posebno pomembno, pa omenimo posamezno obliko podpore.

V besedilu uporabljamo nekatere okrajšave, ki jih praviloma pojasnimo, ko jih prvič uporabimo, za večjo preglednost, pa jih navajamo tudi na tem mestu.

ACS – Andragoški center Slovenije

IKT – Informacijsko-komunikacijska tehnologija

ISIO – Informiranje in svetovanje v izobraževanju odraslih

POKI – Ponudimo odraslim kakovostno izobraževanje

RPO – Računalniška pismenosti za odrasle

SSU – Središče za samostojno učenje

ŠK – Študijski krožki

PUM – Projektno učenje za mlade

UŽU – Usposabljanje za življenjsko uspešnost



## KAKO UPORABLJAMO ZBIRKO KAZALNIKOV KAKOVOSTI

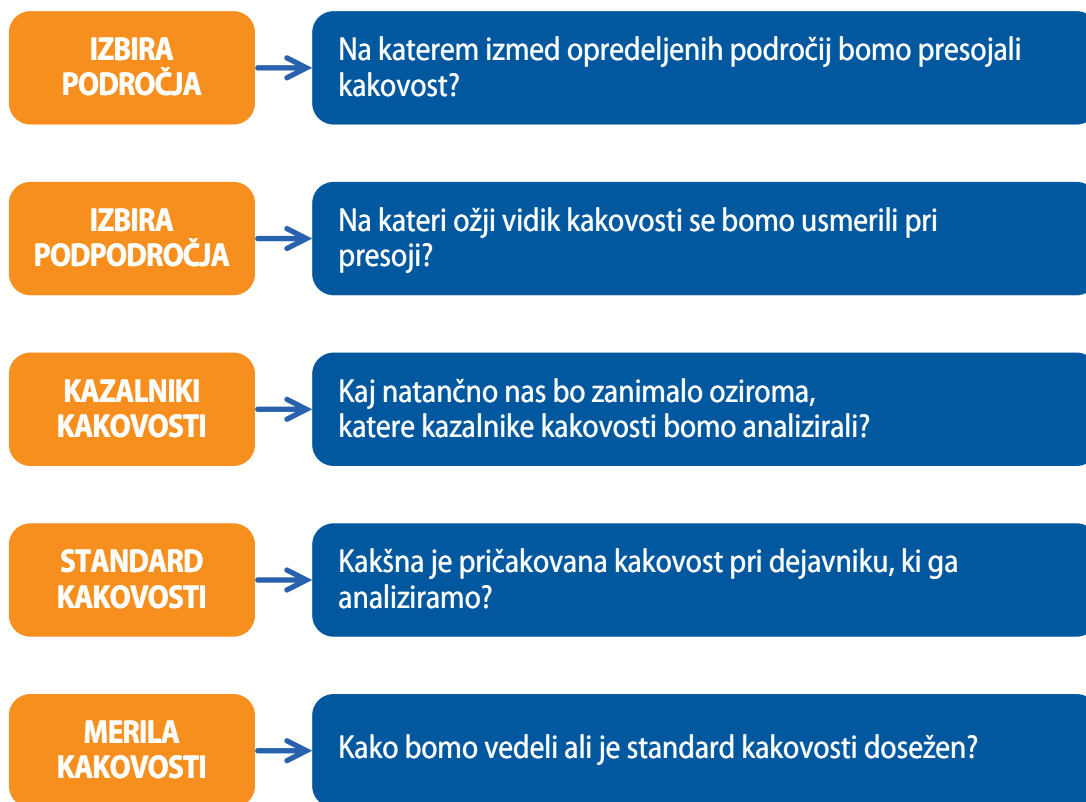
Kot smo doslej že prikazali, smo zbirko kazalnikov kakovosti zasnovali tako, da jo je mogoče uporabiti za različne namene in pri tem uporabiti različne prijeme za presojanje in razvijanje kakovosti. Če upoštevamo namen in prijem, je zbirka kazalnikov kakovosti lahko uporaben pripomoček:

- **vodstvu, članom skupine/komisije za kakovost, svetovalcem za kakovost ter strokovnim delavcem in učiteljem**<sup>12</sup> v izobraževalnih in drugih organizacijah, ki izobražujejo odrasle, pri spremljanju kakovosti in samoevalvaciji lastnega dela,
- **zunanjim evalvatorjem** pri izpeljavi različnih vrst zunanjega spremljanja in zunanjih evalvacij,
- **ministrstvom ali drugim organom**, ki bodo spremljali izobraževanje odraslih ali podeljevali akreditacijo izobraževalnih programov oziroma celotne izobraževalne organizacije,
- **drugim strokovnjakom**, ki se ukvarjajo s presojanjem in razvijanjem kakovosti.

Vsem, ki načrtujete notranje ali zunanje spremljanje, samoevalvacijo ali zunanjo evalvacijo oziroma akreditacijo izobraževalne ali druge organizacije, ki izobražuje odrasle, izobraževalnega programa ali infrastrukturnih dejavnosti na področju izobraževanja odraslih, priporočamo, da vzamete priročnik v roke že takoj na začetku, ko se odločate o tem, kaj bo predmet presoje kakovosti.

<sup>12</sup> V priročniku uporabljamo pojem učitelj, vendar številne navedbe veljajo tudi za tedaj, ko se na primer v programih ne pojavlja učitelj, pač pa mentor (na primer mentor v programu Projektno učenje za mlade – PUM, mentor študijskih krožkov, mentor v središču za samostojno učenje, e-mentor, ali tedaj, ko gre za skupine učiteljev, ki jih povezuje delo z določenimi ciljnim skupinami odraslih oziroma specifičnimi izobraževalnimi programi, kot na primer učitelj v programih usposabljanja za življenjsko uspešnost – UŽU).

**Slika 3:** Postopki presoje kakovosti, pri katerih si lahko pomagamo s priročnikom Kazalniki kakovosti izobraževanja odraslih



Zbirka je zasnovana tako, da nam pomaga v različnih fazah načrtovanja in izpeljave notranjega in zunanjega spremljanja, samoevalvacije, zunanje evalvacije ali akreditacije in sicer:

Priročnik lahko uporabimo, ko se odločamo, na katerem **področju kakovosti** bomo opravljali notranje ali zunanje spremljanje, samoevalvacijo, zunanjo evalvacijo ali akreditacijo. Opredeljena področja kakovosti namreč nosijo sporočilo o tem, katera področja ali dejavnosti v organizaciji so tako pomembna, da je zaradi zagotavljanja kakovosti nujno, da v izbranih obdobjih opravljamo presoje kakovosti in po potrebi vpeljujemo izboljšave.

- Ko smo izbrali širše področje delovanja organizacije, ki nas bo pri presoji kakovosti zanimalo, to za sistematično presojo kakovosti še ni dovolj. Ožje opredeljena **podpodročja kakovosti** nas že nekoliko bolj usmerijo, tako predmet presoje kakovosti zožimo, zato da se mu lahko bolj posvetimo.

- V tretjem koraku pa smo še konkretnjši. Z izborom **kazalnikov kakovosti**, ki bodo predmet analize, presojo kakovosti poglobimo in jo usmerimo v natančneje določen predmet analize.

Ko izberemo kazalnike kakovosti, ki bodo predmet naše analize, si še naprej lahko pomagamo s priročnikom, ki nam omogoča bolj poglobljeno razumevanje vsebin, h katerim nas usmeri kazalnik kakovosti. V nadaljevanju si oglejmo prvine, ki jih zajema vsak kazalnik kakovosti, in kako si lahko z njimi pomagamo.

- Pri vsakem kazalniku kakovosti je opredeljen **standard kakovosti**. Ta opisuje, kakšna je opredeljena ali pričakovana raven kakovosti pri tem kazalniku. Opredeljena pa so tudi **merila kakovosti**, s pomočjo katerih presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, v celoti ali delno dosega opredeljeni standard kakovosti.

Poglejmo si primer za izbrano področje REZULTATI in podpodročje SPLOŠNA USPEŠNOST POSAMEZNIKOV V IZOBRAŽEVANJU.

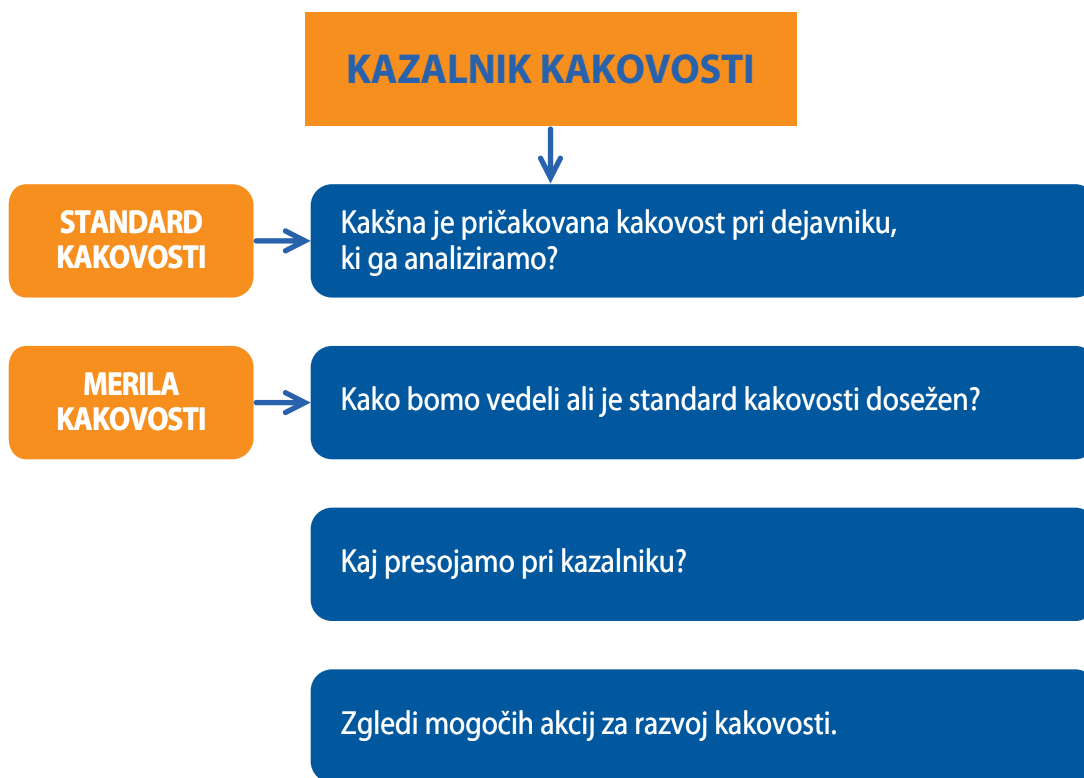
### **Kazalnik: ŠTEVILO ODRASLIH, KI USPEŠNO DOKONČAJO IZOBRAŽEVANJE**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja in analizira podatke o številu odraslih, ki uspešno dokončajo izobraževanje.
Merila	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o številu in značilnostih odraslih, ki so uspešno dokončali izobraževanje.
	Na voljo so podatki, v kolikšnem času so odrasli uspešno dokončali izobraževanje.
	Opravljajo se analize in ugotavlja se skladnost uspešnosti odraslih z njihovimi osebnimi izobraževalnimi načrti.
	Opravljajo se analize in ugotavlja se, kaj od tistega, kar jim je organizacija ponudila med izobraževanjem, je odraslim najbolj pomagalo, da so uspešno dokončali izobraževanje.

Priročnik z obravnavanega vidika uporabljamo v različnih fazah zunanjega in notranjega spremljanja, samoevalvacije, zunanje evalvacije ali akreditacije. Najprej že pri načrtovanju, ko si zastavimo različna (samo)evalvacijska vprašanja, s pomočjo katerih bomo presodili, ali se standard kakovosti dosega. Znova pa takrat, ko bomo že imeli zbrane podatke in informacije in jih bomo analizirali ter ovrednotili, da bi z njihovo pomočjo ugotovili, koliko dosegamo standard kakovosti. In spet takrat, ko bomo načrtovali ukrepe za izboljšave, če bomo ugotovili, da standard kakovosti ni dosežen v celoti.

Priročnik tudi za vse te primere ponuja priporočila in usmeritve. Prikaz vsakega kazalnika kakovosti ima namreč takole vsebinsko strukturo:

**Slika 4:** Vsebinska struktura posameznega kazalnika kakovosti



**Kazalnik kakovosti lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	

Pomen in namen standardov ter meril kakovosti smo že pojasnili. Priporočljivo je, da se že ob načrtovanju vprašanj, s katerimi si bomo pomagali pri presoji kakovosti, poglobimo vanje, saj nam pomagajo razumeti, kaj je tisto, kar merimo.

Priročnik je zasnovan tako, da nas pri oblikovanju vprašanj za presojanje kakovosti usmerja tudi v sklopu, v katerem je kazalnik kakovosti opisan. V tem sklopu so **navedeni številni zgledi, kaj je tisto, na kar moramo biti pozorni, katera vprašanja moramo zastaviti, da bomo dobili odgovore o tem, koliko je standard kakovosti dosežen.** Seveda gre tu le za navajanje zgledov, vsak evalvator pa bo lahko sam oblikoval drugačna vprašanja, ko bo presodil, da so smiselna in potrebna glede na vidik kakovosti, ki ga presoja, ter glede na namen in vrsto evalvacije, ki jo opravlja.

Opozoriti velja tudi na to, da vseh dejavnikov kakovosti ni smiselno in mogoče presojati z vsemi načini presojanja kakovosti. Zato so pri vsakem kazalniku kakovosti navedena tudi **priporočila, kdaj ga je smiselno uporabljati v postopku samoevalvacije, pri notranjem ali zunanem spremljanju, zunanji evalvaciji ali akreditaciji**. Pri tem je mogoče isti kazalnik uporabiti na primer za samoevalvacijo in zunanjo evalvacijo.

S priročnikom si lahko znova pomagamo v fazi, ko smo že opravili zbiranje podatkov in informacij, jih ovrednotili in ugotovili, koliko je standard kakovosti dosežen, in načrtujemo potrebne izboljšave. Pri vsakem kazalniku kakovosti so navedeni **zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti**. Zgledi mogočih akcij navajajo na vlaganja v usposabljanje zaposlenih, opredelitev postopkov, razvoj novih oblik in metod dela, razvoj in vpeljevanje pripomočkov v podporo kakovostnemu izpeljevanju procesov itn.







## PREGLED IN OPIS PODROČIJ, PODPODROČIJ IN KAZALNIKOV KAKOVOSTI IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

Pregled in opis področij, podpodročij in kazalnikov kakovosti nas vodi skozi vse dejavnike, za katere lahko rečemo, da opredeljujejo kakovost izobraževanja odraslih.

### Področja kakovosti

Način, ki smo ga izbrali za opredelitev prenovljene zbirke kazalnikov kakovosti izobraževanja odraslih, izhaja iz metodološkega izhodišča, da morajo biti tako področja in podpodročja kakovosti kot njim pripadajoči kazalniki kakovosti smiselno med seboj povezani. Pri tem sta pomembna **zunanja** in **notranja povezanost**. Zunanja povezanost govori o tem, da je treba področja, podpodročja in kazalnike kakovosti povezati s cilji dejavnosti, v kateri bomo zbirke kazalnikov kakovosti uporabljali. Notranja povezanost pa pomeni, da morajo biti kazalniki kakovosti, ki jih umestimo v določeno področje kakovosti, med seboj skladni in povezani, ne smejo si biti v nasprotju.

Poznavanje rezultatov in učinkov izobraževanja odraslih je na primer eden temeljnih podatkov, ki nam govori o kakovosti te dejavnosti, njeni učinkovitosti in hkrati o tem, koliko so se nam povrnila vlaganja v to dejavnost. Ko govorimo o izboljševanju kakovosti izobraževanja, pa zgolj poznavanje dosežkov in učinkov ni dovolj. Podatki o (ne)zadovoljstvu udeležencev z izobraževanjem, odstotki osipa ipd. še ne povedo, kaj je pripomoglo k temu, da so bili udeleženci (ne)zadovoljni, in kaj so poglobitni vzroki za osip. Šele vpogled v vstopne in procesne dejavnike in njihovo kakovost nam pomaga razumeti dosežke in učinke, z vplivanjem na izboljševanje vstopnih in procesnih dejav-

nikov pa lahko pripomoremo tudi k izboljševanju izstopnih dejavnikov, ki jih merimo v izidih in učinkih.

Prav zato smo ob pripravi prenovljene zbirke kazalnikov kakovosti izobraževanja odraslih posegli v samo konceptualno zasnovo obstoječe zbirke in jo na novo zasnovali. Pri tem smo uporabili **procesni model kakovosti**<sup>13</sup>.

Področja kakovosti so v skladu s tem strukturirana glede na to, ali predstavljajo:

- **prečne** dejavnike kakovosti,
- **vstopne** ali **infrastrukturne** dejavnike kakovosti,
- **procesne** dejavnike kakovosti,
- **izstopne** dejavnike kakovosti.

---

13 Gre za razširitev izvorno ekonomskega modela kot orodja ožjih ekonomskih analiz na celoten razvoj, ki poleg ekonomskega zajema tudi socialni, politični vidik in druge vidike. Model se je v vlogi širšega razvojnega modela uveljavil po drugi svetovni vojni in postopno poleg začetnih elementarnih kategorij vstopnih in izstopnih dejavnikov zajel še kategorije neposrednega učinka (»outcome«, »result«), posrednega učinka ali vpliva (»impact«), procesa (»process«), konteksta (»context«) in v različnih konkretnih rabah še katere druge kategorije. V izobraževanju je ta model znan kot model CIPP (»context«, »input«, »proces«, »output«), avtor njegove aplikacije na področje izobraževanja pa je D. Stufflebeam.

**Slika 5:** Področja kakovosti izobraževanja odraslih



## Prečni dejavniki kakovosti

V prvo skupino dejavnikov, to je prečnih dejavnikov, uvrščamo dejavnosti in procese, ki jih ni mogoče uvrstiti le v vstopne, procesne ali izstopne dejavnike, pač pa zadevajo vse. Med prečnimi dejavniki smo opredelili **VODENJE IN UPRAVLJANJE**, ki opredeljuje kakovost procesov vodenja in upravljanja tako z organizacijskega kot vsebinskega vidika, na različnih ravneh in v različnih procesih. Brez zavedanja, kako vodenje in upravljanje vplivata na vse procese načrtovanja in izpeljave izobraževanja odraslih in seveda, brez

usmerjenega delovanja za kakovost teh procesov bi težko dosegali ali sploh ne bi dosegali kakovosti na drugih področjih.

## Vstopni dejavniki kakovosti

Drugo skupino dejavnikov, to je vstopnih dejavnikov, sestavljajo področja **IZOBRAŽEVALNI PROGRAMI, PROMOCIJA IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH, ANIMACIJA ZA UDELEŽBO ODRASLIH V IZOBRAŽEVANJU, OSEBJE, PROSTORI IN OPREMA**. To so dejavniki, ki jih moramo praviloma zagotoviti prej, preden se izobraževanje sploh začne. Kakovost teh dejavnikov pomembno vpliva na proces izobraževanja: če imamo kakovostno programsko ponudbo z dobrimi izobraževalnimi programi, kakovostno osebje, dobre prostore in drugo potrebno strukturo za izpeljevanje izobraževanja, potem imamo že dobra zagotovila, da bo izobraževanje odraslih potekalo dobro in dajalo dobre ali celo odlične dosežke. In na drugi strani: informiranje in promoviranje izobraževanja med prebivalstvom, kakovostna animacija, ki zagotavlja, da se bodo odrasli udeleževali izobraževanja, programov, kjer bodo dobili znanje, ki ga potrebujejo za svoje delo in samouresničevanje – tudi to je pogoj, da lahko pričakujemo dobre rezultate in učinke izobraževanja odraslih.

## Procesni dejavniki kakovosti

Premislek o procesnih dejavnikih nam pomaga, da pregledno opredelimo temeljni izobraževalni proces in njegove značilnosti. Hkrati pa med procesnimi dejavniki opredelimo tudi podporne procese, to so procesi, ki lahko pripomorejo h kakovosti temeljnega procesa in ga podpirajo.

Med procesnimi dejavniki smo izpostavili področji **NAČRTOVANJE IZOBRAŽEVANJA** in **IZPELJAVA IZOBRAŽEVANJA** kot osrednji področji, ki morata biti v središču naše pozornosti, ko se ukvarjamo z vprašanji kakovosti izobraževanja odraslih. Skoraj enako pa sta pomembni področji **RAZVOJNO DELO V PODPORO IZOBRAŽEVALNEMU PROCESU** in **PODPORA POSAMEZNIKU PRI IZOBRAŽEVANJU**, ki pomembno dopolnjujeta prejšnji dve področji, saj je v izobraževanju odraslih podpora posamezniku pri njegovem učenju skoraj tako pomembna kot samo izobraževanje, brez razvojnega dela pa si tako ali tako težko predstavljamo kakršen koli napredek, še posebno napredek pri razvoju kakovosti.

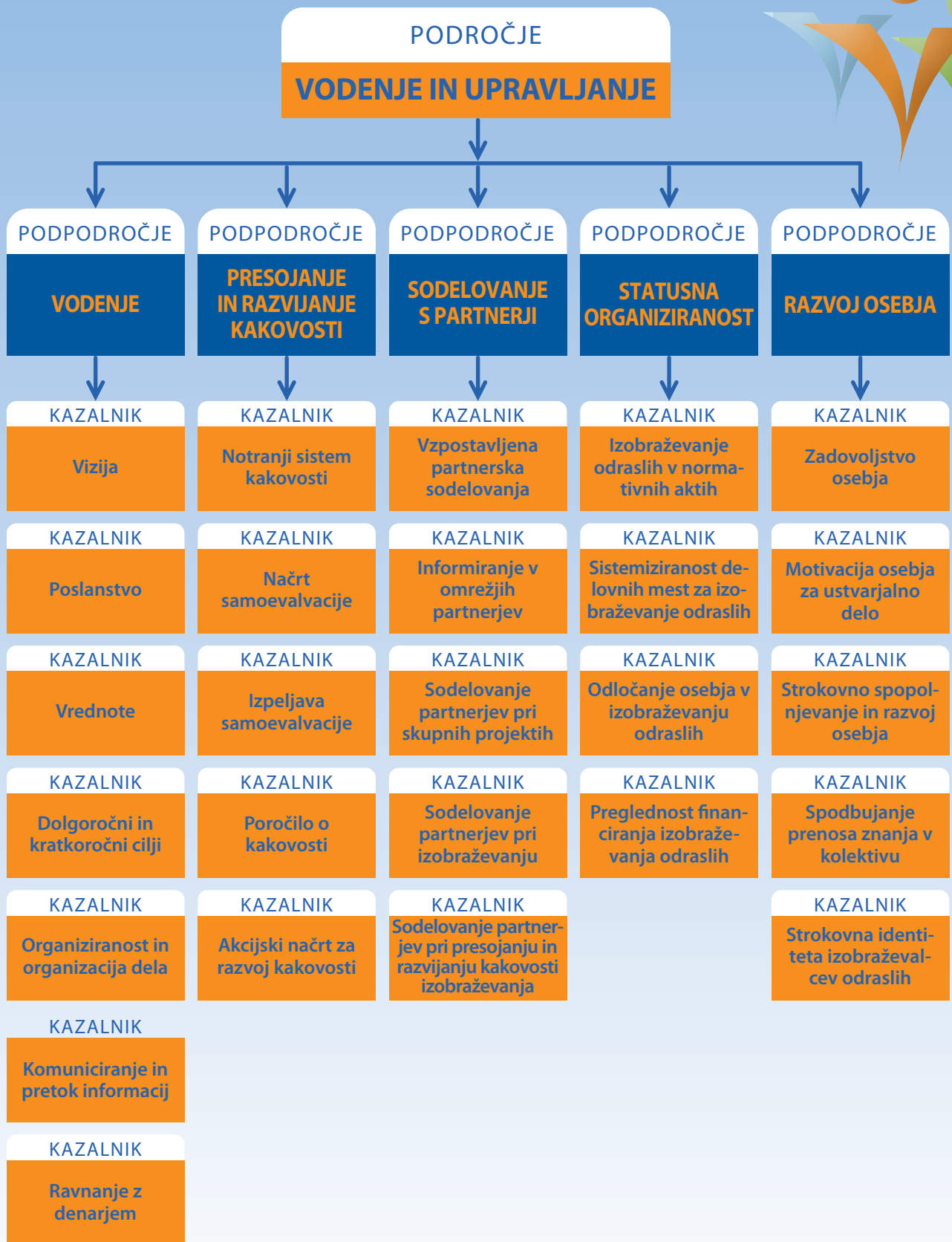
## Izstopni dejavniki kakovosti

To je skupina dejavnikov, ki se kažejo kot rezultati in učinki izobraževalne dejavnosti. V različnih klasifikacijah nekateri pri opredeljevanju izstopnih dejavnikov uporabljajo enotno kategorijo "rezultati". Vse pogosteje pa se uporablja delitev izstopnih dejavnikov na "rezultate" in "učinke". Rezultati so v našem primeru neposredni rezultati izobraževalne dejavnosti, učinki pa pomenijo merjenje posledic, tj. učinkov, ki jih imajo rezultati na posameznega udeleženca, ožje in širše okolje. Prav zato, ker na učinke vplivajo zelo raznoliki dejavniki, je te v izobraževanju precej težko porazdeliti, predvsem pa meriti. Kljub tovrstnim metodološkim zadregam pa je smiselno o temeljnih učinkih, ki jih prinaša izobraževanje odraslih, premisliti in jih skušati opredeliti.

V zadnji skupini dejavnikov sta tako področji, ki bi jima lahko tudi pripisali končni cilj celotne dejavnosti. To sta področji **REZULTATI** in **UČINKI**, v katerih presojamo kakovost rezultatov, ki jih lahko merimo ali presojamo ob dokončanju izobraževalnega procesa, ali pa kakovost dolgoročnih učinkov, ki jih ima izobraževanje odraslih na posameznika pa tudi na družbo.

Vsako področje se, tako kot smo že povedali, deli na večje ali manjše število podpodročij. Da bi bilo natančneje opredeljeno, kaj vse nas zanima pri katerem podpodročju, vsako vpeljujemo s kratkim opisom, ki je neke vrste strokovno izhodišče, kaj nas na tem podpodročju v zvezi s kakovostjo zanima, hkrati pa na kratko vpeljujemo tudi naslednjo raven strukturiranosti, to je same kazalnike kakovosti. Te s kratkimi opisi umeščamo in utemeljujemo v podpodročje – povemo, zakaj prav ti kazalniki, vsak zase in v medsebojnem učinkovanju določajo kakovost izobraževanja odraslih.











# VODENJE



Ko govorimo o kakovosti izobraževanja odraslih, ne moremo mimo vprašanja kakovosti vodenja. Pri tem pa nimamo v mislih zgolj direktorja, ravnatelja in njegove vloge – tega se ob besedi vodenje najprej domislamo, čeprav je res, da je to v tem primeru funkcija, katere poglobljena lastnost je vodenje. Poleg funkcije direktorja ali ravnatelja imamo v mislih tudi druge strokovnjake, učitelje, strokovne delavce, sodelavce organizacije, ki stalno ali občasno vodijo nekatere procese ali njihove dele. V mislih imamo strokovnjake, učitelje, ki vodijo neki izobraževalni program ali skupino programov, tiste, ki na primer vodijo: strokovne aktivne, skupine učiteljev ali mentorjev, nekatere postopke (na primer svetovalno delo), službe (na primer administrativno-tehnično službo), ad hoc skupine (na primer skupino učiteljev za pripravo določenega učnega gradiva), projekte itn. Z naštevanjem različnih vlog vodenja smo želeli pokazati, da zajema podpodročje procese vodenja na zelo različnih ravneh izobraževalnega procesa v organizaciji, ki izobražuje odrasle, in da vsekakor ni povezano zgolj z vodilnimi ali vodstvenimi delovnimi položaji. **Zanima nas torej proces vodenja, in ne zgolj funkcija vodenja**, čeprav ne

zanikamo, da je odgovornost za kakovost vodenja povezana tudi z delovnimi položaji posameznikov – na nekaterih je odgovornost za kakovost vodenja zaradi pooblastil, ki jim jih daje strukturiranost delovnih mest, večja kot na drugih.

Organizacija, ki izobražuje odrasle, opravlja analize potreb na trgu dela in v svojo programsko ponudbo uvršča izobraževalne programe za poklice, ki po dokončanju izobraževanja omogočajo zaposljivost. Vodenje je proces, s katerim nekdo motivira, navduši druge, posameznike in skupine, da uspešno opravljajo osmišljeno delo, ki vodi k širše ali bolj delno opredeljenim ciljem neke dejavnosti. Pri tem organizira, usmerja in preverja tudi različne pogoje, da se tako delo tudi lahko opravlja. Pri tem pa nimamo v mislih samo enosmernega procesa vodenja – od voditelja k vodenim, pač pa tudi participativno vodenje, ki omogoča prepletanje vodenih in voditeljev, seveda ob natančno določeni odgovornosti za končni izid. Na tem mestu se ne bomo podrobneje lotevali teoretičnih vprašanj vodenja, ker je o tem na voljo dovolj strokovne literature.

Tako pojmovani proces in nosilce **vodenja** v modelu kakovosti izobraževanja odraslih **opredeljujemo z nekaj temeljnimi kazalniki**. Prvi med njimi, **vizija**, kaže na osmišljenost vodenja k strateškim, dolgoročnim ciljem, izraženimi z vizijo; organizacijo in posameznike vodi k tistemu, kar določa smisel vsega njihovega delovanja. Vizija je tudi motivacijski dejavnik – če je opredeljena kakovostno, opredeljuje vsakdanje delo kot kamenček v mozaiku prihodnosti, izziva nas k razvoju in inovacijam, hkrati pa posameznike, skupine in organizacijo povezuje v skupnem hotenju in komplementarnem delovanju. Opredeljevanje vizije zahteva, da dobro poznamo svoje **poslanstvo**, da znamo poslanstvo ubesediti in s tem povedati, zakaj smo in zakaj nekaj počnemo. Čeprav se na prvi pogled zdi, da pozna poslanstvo vsak, ki je član neke skupine, organizacije, dejavnosti, ni tako, razen če se ne zadovoljimo zgolj z izpraznjeno navedbo, da »je naše poslanstvo izobraževanje odraslih«. Kakovost vodenja je usmerjanje sodelujočih k razmišljanju o vsebini poslanstva, tukaj in zdaj, prav za določeno organizacijo, skupino, posameznika. Proces razmišljanja in opredeljevanja poslanstva pa seveda tudi vizije je zelo odvisen od **vrednot**. Tistih vrednot, ki jih spoštujejo in dejavno uresničujejo posamezniki, ki sestavljajo neko skupino, kolektiv, in so hkrati skupne vsem. Če ne iščemo skupnih vrednot, se o njih ne pogovarjamo in si tudi ne razjasnjujemo, kaj komu neka vrednota v resnici pomeni, nimamo »orientacijskih točk«, na katerih bi razvijali skupno delovanje, uresničevali poslanstvo, hkrati pa nimamo vrednotnih meril, s katerimi bi presojali svoje delovanje. Ali kot je zapisal dr. Musek Lešnik: »/.../ Podobno kot za posameznike velja za organizacije: ko organizacija deluje skladno s tistim, kar sama in njeni ljudje pojmujejo za dobro in vredno truda, zaposleni samodejno občutijo zadovoljstvo in pozitiven odnos do sebe, do sodelavcev in do organizacije. Zato je razjasnjevanje vrednot pogosto pomemben korak na poti k še boljšim dosežkom in uspešnosti organizacije. Če ljudje v organizaciji začnejo razmišljati o svojih vrednotah in o vrednotah, ki naj bi jih najbolj cenila organizacija, začnejo samodejno razmišljati, kaj jim je resnično

pomembno pri delu.«<sup>14</sup> Seveda pa zgolj zapisana vizija, poslanstvo in vrednote niso dovolj: njihovo uresničevanje je mogoče šele, če znamo ravnanje v skladu z njimi analitično razčleniti na potrebne korake, ki si sledijo v ustreznem zaporedju in se med seboj komplementarno dopolnjujejo; ali drugače: če znamo vodenje kakovostno usmerjati k oblikovanju primernih **dolgoročnih in kratkoročnih ciljev**, ki nato usmerjajo operativno in strateško delovanje. Učinkovito vodenje se izraža tudi v primerni **organiziranosti in organizaciji dela**, ki omogoča optimalne delovne procese, primerno razporeditev odgovornosti in pristojnosti, učinkovito povezovanje različnih strokovnjakov in drugih sodelavcev. Poseben poudarek pri tem kazalniku namenjamo tudi timske delu, saj potekajo v izobraževanju odraslih številni kompleksni postopki, ki jih ni mogoče izpeljati dovolj kakovostno, če pri njihovi izpeljavi ne sodelujejo različni strokovnjaki in ljudje z različnimi delovnimi položaji v organizaciji.

Naj še posebej omenimo kakovost **ravnanja z denarjem** kot posebno dimenzijo vodenja in upravljanja, saj primerno ravnanje z denarjem pomembno učinkuje na vse druge procese. In nazadnje, čeprav ne najmanj pomembno, je **komuniciranje in pretok informacij**. O tem smo pravzaprav v tem delu vseskozi že govorili: če je vodenje proces, ki naj motivira, navduši druge, posameznike in skupine, za razmišljanje in delovanje, potem ne gre brez kakovostnega pretoka informacij, še bolj pa ne brez kakovostnega demokratičnega komuniciranja med posamezniki in skupinami.

Povedati je treba tudi to, da podpodročja in kazalniki v vodenju izhajajo iz celostnega in strukturiranega pogleda na kakovost vodenja v izobraževanju odraslih, ki ga je primarno in v celoti mogoče zagotavljati **v bolj delovno strukturiranih in formalno statusno opredeljenih organizacijah, ki izobražujejo odrasle** (ljudskih univerzah, šolah, zasebnih organizacijah, ki izobražujejo odrasle). Vemo pa, da poteka precejšen del izobraževanja odraslih tudi pri **manj formaliziranih izvajalcih**, kot so društva, interesne združbe ipd., ali pa poteka v nekaterih organizacijah, ki niso izobraževalne organizacije (na primer izobraževalni center ali dejavnost v podjetju, zbornica, ministrstvo). Del izobraževalne dejavnosti pa morda poteka zgolj v okviru nekega projekta ali česa podobnega. Morda se na prvi pogled zdi, da področje vodenja s svojimi podpodročji in kazalniki zanje ni »uporabno«. V resnici pa **je treba le kazalnike, standarde in merila »brati« v povezavi z okoliščinami, v katerih poteka neka izobraževalna dejavnost za odrasle**. Tudi v takih primerih bi namreč težko utemeljevali, da je povsem mogoče dolgoročno kakovostno delovati brez na primer kakršne koli vizije, primerne organiziranosti, kakovostnega komuniciranja ipd. Če rečemo, da je treba kazalnike, standarde in merila »brati« v povezavi z okoliščinami, v katerih poteka neka izobraževalna dejavnost, pa ne mislimo, da je treba zniževati standarde, opuščati merila ipd., češ da jih v manj

---

14 Musek Lešnik, K. (2012). Pomen definiranja razvoja kakovosti lastne organizacije – vrednote, poslanstvo, vizija. Učno gradivo. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

formaliziranih organizacijskih oblikah ni mogoče dosežati. Treba jih je le kontekstualno premisliti in se opredeliti, kaj v neki bolj neformalni in nestrukturirani izvajalski obliki pomeni in kaj je sopomenka kazalnikom, standardom in merilom, pa tudi to, kaj je v takih primerih bistveno za presojanje pojavov in procesov ter kakšne so dejavnosti, primerne za razvoj področja.

## Kazalnik: **VIZIJA**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima oblikovano vizijo.
Merila	Zaposleni in zunanji sodelavci so seznanjeni z vizijo organizacije, ki izobražuje odrasle.
	Zaposleni so dejavno sodelovali pri oblikovanju vizije.
	Vizija je usklajena z nacionalnimi in mednarodnimi razvojnimi usmeritvami razvoja izobraževanja odraslih.
	Vizija je usklajena s potrebami lokalnega okolja.
	Vizija se uporablja v javni rabi (v promocijskih brošurah, na spletu idr.).

### **?** Kaj presojamo pri kazalniku:

Presojamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, oblikovano vizijo. Če izobraževanje odraslih ni edina dejavnost organizacije, v kateri poteka izobraževanje odraslih, ugotavljamo, koliko vizija te organizacije opredeljuje tudi izobraževanje odraslih.

Zanima nas, koliko so zaposleni in zunanji sodelavci seznanjeni z vizijo. Pomembna je tudi njihova presoja o tem, koliko možnosti so imeli sami za sodelovanje pri opredeljevanju vizije in koliko se s tako opredeljeno vizijo strinjajo.

Ugotavljamo, kako je vizija nastala, ali so pri njenem oblikovanju sodelovali zaposleni pa morebiti tudi predstavniki drugih interesnih skupin, povezanih z organizacijo. Preverjamo, ali so predvideni načini, da se usmerjeno delovanje za uresničitev vizije od časa do časa vrednoti, in ali so predvideni načini, kako v daljših časovnih obdobjih presojati, ali je vizija še primerna ali pa jo je treba znova premisliti.

Presojamo, ali je vsebina vizije izpovedna, upošteva razvojne vidike lokalnega okolja, v katerem deluje organizacija, ki izobražuje odrasle, vidike dejavnosti in z njo povezanih strok, za katere izobražuje, ali je vsebina povezana s potrebami in napovedmi o gibanjih na trgu dela.

Presojamo, ali se vizija uporablja v javni rabi kot vidik predstavljanja lastne razvojne usmeritve vsem, ki so interesno povezani z organizacijo, ki izobražuje odrasle, in z dejavnostmi, ki jih izpeljuje.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Organiziramo usposabljanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev o viziji organizacije, o ciljih njenega opredeljevanja, o metodah za oblikovanje vizije in o drugih vprašanjih, da bi zaposlene in zunanje sodelavce dobro usposobili za opredeljevanje, uresničevanje, spremljanje in vrednotenje uresničevanja vizije.
- Izpeljemo pogovore med zaposlenimi in predstavniki zunanjih interesnih skupin o tem, kakšna bi bila mogoča vizija organizacije, ki izobražuje odrasle, če vizija še ni opredeljena. Zapišemo jo in opredelimo, kako jo bomo predstavljali drugim in kako jo bomo spremljali sami.
- Če vizijo imamo in smo ugotovili, da bi jo bilo treba kakor koli dopolniti, spremeniti, izpeljemo o tem pogovore med zaposlenimi in predstavniki zunanjih interesnih skupin ter jo zapišemo.
- V Listino kakovosti ali drug primerljiv dokument zapišemo, v kakšnih obdobjih in kako bomo občasno vrednotili uresničevanje vizije.
- Vpeljemo ukrepe, s katerimi bodo zaposleni bolj seznanjeni s sprejeto vizijo in se bodo lahko o njej tudi izrekli.
- Objavimo vizijo še v drugih medijih, kot je že objavljena, in pri tem upoštevamo medije, ki bodo dosegli najpomembnejše interesne skupine.

## Kazalnik: **POSLANSTVO**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima oblikovano poslanstvo.
<b>Merila</b>	Zaposleni in zunanji sodelavci so seznanjeni s poslanstvom organizacije, ki izobražuje odrasle.
	Zaposleni so dejavno sodelovali pri oblikovanju poslanstva.
	Poslanstvo je usklajeno z nacionalnimi in mednarodnimi razvojnimi usmeritvami razvoja izobraževanja odraslih.
	Poslanstvo je usklajeno s potrebami lokalnega in širšega družbenega okolja.
	Poslanstvo se uporablja v javni rabi (v promocijskih brošurah, na spletu idr.).

### **?** *Kaj presojujemo pri kazalniku:*

Presojamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, opredeljeno svoje poslanstvo. Če izobraževanje odraslih ni edina dejavnost organizacije, v kateri poteka izobraževanje odraslih, ugotavljamo, koliko poslanstvo te organizacije opredeljuje tudi izobraževanje odraslih.

Zanima nas, koliko so zaposleni seznanjeni z zapisano izjavo o poslanstvu. Pomembna je tudi njihova presoja o tem, koliko so lahko sami sodelovali pri določanju poslanstva in koliko se s tako opredeljenim poslanstvom strinjajo.

Ugotavljamo, kako je izjava o poslanstvu nastala, ali so pri njenem oblikovanju sodelovali zaposleni in morda tudi predstavniki drugih interesnih skupin, povezanih z organizacijo. Preverjamo, ali so predvideni načini, da se operativno delovanje od časa do časa vrednoti z vidika opredeljenega poslanstva, in ali so predvideni načini, kako v rednih časovnih obdobjih presojati, ali je poslanstvo še primerno ali pa ga je treba znova premisliti.

Presojamo, ali je vsebina poslanstva izpovedna, upošteva razvojne vidike lokalnega okolja, v katerem deluje organizacija, ki izobražuje odrasle, vidike dejavnosti in z njo povezanih strok, za katere izobražuje; ali je poslanstvo kompatibilno z vrednotami organizacije, ki izobražuje odrasle.

Presojamo, ali se poslanstvo uporablja v javni rabi in je predstavljeno vsem, ki so interesno povezani z organizacijo in dejavnostmi, ki jih izpeljuje.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Organiziramo usposabljanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev o poslanstvu organizacije, ciljih njenega opredeljevanja, metodah za oblikovanje poslanstva in drugih vprašanjih, da bi zaposlene dobro usposobili za opredeljevanje, udejanjanje, spremljanje in vrednotenje uresničevanja poslanstva.
- Izpeljemo pogovore med zaposlenimi in predstavniki zunanjih interesnih skupin o tem, kakšno bi bilo mogoče poslanstvo organizacije, ki izobražuje odrasle, če to še ni opredeljeno, in ga zapišemo ter opredelimo, kako ga bomo predstavljali drugim in kako ga bomo spremljali sami.
- Če imamo izjavo o poslanstvu zapisano in smo ugotovili, da bi jo bilo treba kakor koli dopolniti, spremeniti, izpeljemo o tem pogovore med zaposlenimi in predstavniki zunanjih interesnih skupin ter izjavo zapišemo.
- V Listino kakovosti ali drug primerljiv dokument zapišemo, v kakšnih obdobjih in kako bomo občasno vrednotili uresničevanje poslanstva.
- Vpeljemo ukrepe, s katerimi bodo zaposleni in zunanji sodelavci bolje seznanjeni s sprejetim poslanstvom in se bodo o njem tudi lahko izrekli.
- V letnem delovnem poročilu zapišemo racionalno oceno o opravljenem delu v primerjavi z opredeljenim poslanstvom in o tem razpravljamo na andragoškem zboru ali tam, kjer potekajo razprave o tem dokumentu.
- Izjavo o poslanstvu objavimo še v drugih medijih, kjer še ni bila objavljena, in pri tem upoštevamo medije, ki bodo dosegli najpomembnejše interesne skupine.



## Kazalnik: **VREDNOTE**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima opredeljene vrednote svojega delovanja.
Merila	Vrednote delovanja organizacije, ki izobražuje odrasle, so zapisane in opisane.
	Zaposleni so dejavno sodelovali pri opredeljevanju vrednot.
	Vrednote se uporabljajo v javni rabi (v promocijskih brošurah, na spletu idr.).

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, opredeljene svoje vrednote delovanja. Posebno nas zanimajo vrednote, povezane z odnosom do kakovosti dela, obvladovanjem sprememb, sprejemanja kulture vseživljenjskega učenja, podpore odraslim pri učenju ipd.

Če izobraževanje odraslih ni edina dejavnost organizacije, v kateri poteka izobraževanje odraslih, ugotovljamo, koliko so med vrednotami te organizacije tudi tiste, ki so še posebno pomembne/primerne za izobraževanje odraslih. Preverimo tudi, ali so vrednote samo zapisane ali pa je opisan tudi njihov pomen, kakor ga razumejo tisti, ki so vrednote sprejemali.

Zanima nas, koliko so zaposleni seznanjeni z zapisanimi vrednotami in kako sami ocenjujejo, ali je delovanje organizacije usklajeno z zapisanimi vrednotami. Pomembna je tudi njihova presoja o tem, koliko možnosti so imeli za sodelovanje pri določanju vrednot in njihovega pomena in koliko se strinjajo s tako opredeljenimi vrednotami.

Ugotovljamo, kako sta seznam vrednot in njihov opis nastala, ali so zaposleni sodelovali pri tem.

Preverjamo, ali so predvideni načini, da se operativno delovanje od časa do časa vrednoti z vidika opredeljenih vrednot, in ali so predvideni načini, kako v rednih časovnih obdobjih presojati, ali sta seznam vrednot in njihov opis še primerna ali pa ju je treba znova premisliti.

Zanima nas tudi, kako organizacija s sprejetimi vrednotami seznanja na novo zaposlene, kako se ti lahko izrekajo o tem in kako se vrednote spreminjajo/dopolnjujejo, če se spreminja sestava zaposlenih in zunanjih sodelavcev.

Presojamo, ali se vrednote predstavljajo v javni rabi in vsemi interesno povezanimi z organizacijo, ki izobražuje odrasle, in dejavnostmi, ki jih izpeljuje.

## Kazalnik lahko uporabljamo pri:

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:

- Organiziramo usposabljanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev o vrednotah, namenu določanja vrednot, metodah za identificiranje skupnih vrednot in drugih podobnih vprašanjih, da bi zaposlene in zunanje sodelavce dobro usposobili za opredeljevanje, uresničevanje in spremljanje delovanja v skladu z opredeljenimi vrednotami.
- Izpeljemo pogovore med zaposlenimi o tem, kakšne so skupne vrednote organizacije, ki izobražuje odrasle, če teh še nimamo zapisanih, pa tudi o tem, kako zapisane vrednote razumemo in jih tako tudi zapišemo.
- Če imamo vrednote zapisane in smo ugotovili, da bi jih bilo treba kakor koli dopolniti, spremeniti, izpeljemo o tem pogovore med zaposlenimi in zunanjimi sodelavci ter zapišemo morebitne spremembe.
- V Listino kakovosti ali drug primerljiv dokument zapišemo, v kakšnih obdobjih in kako bomo občasno vrednotili uresničevanje zapisanih vrednot.
- Vpeljemo ukrepe, s katerimi bodo zaposleni, še zlasti na novo zaposleni, bolje seznanjeni s sprejetimi vrednotami in imeli tudi možnost, da se o njih izrekajo.
- V letnem delovnem poročilu zapišemo racionalno oceno o opravljenem delu v primerjavi z opredeljenimi vrednotami in o tem razpravljamo na andragoškem zboru ali tam, kjer potekajo razprave o tem dokumentu.
- Seznam vrednot objavimo tudi v drugih medijih poleg tistih, v katerih so že objavljene, in pri tem upoštevamo medije, ki bodo dosegli najpomembnejše interesne skupine.

## Kazalnik: **DOLGOROČNI IN KRATKOROČNI CILJI**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima opredeljene dolgoročne in kratkoročne cilje delovanja.
Merila	Dolgoročni in kratkoročni cilji organizacije, ki izobražuje odrasle, so povezani s poslanstvom in vizijo.
	Dolgoročni in kratkoročni cilji so merljivi.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima utečene načine za spremljanje uresničevanja dolgoročnih in kratkoročnih ciljev.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, opredeljene dolgoročne (vsaj petletne) in kratkoročne cilje. Zanima nas, kje, kako so ti cilji zapisani, kdo jih pripravi, kdo vse soodloča o njih. Presojamo, kako so ti cilji usklajeni s poslanstvom in vizijo organizacije. Presojamo tudi, ali so dolgoročni in kratkoročni cilji usklajeni oziroma če kratkoročni cilji nakazujejo postopno uresničevanje dolgoročnih ciljev.

Posebej preverjamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, v dolgoročnih in srednjeročnih ciljeh opredeljene tudi cilje, ki so neposredno povezani z razvojem kakovosti.

Preverjamo, ali so cilji zapisani tako, da jih je mogoče meriti, vrednotiti – ali so zapisani jasno, konkretno.

Presojamo, kje so dolgoročni in kratkoročni cilji objavljeni, da se z njimi lahko seznanijo vsi zaposleni in tudi spremljajo njihovo uresničevanje.

Zanima nas, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, izdelane načine, kako spremlja doseganje dolgoročnih in kratkoročnih ciljev.

Zanima nas, kdo v organizaciji vrednoti doseganje ciljev, kako pogosto, kaj se zgodi po ovrednotenju doseganja ciljev.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Organiziramo usposabljanje odgovornih v organizaciji za pripravo predlogov dolgoročnih in srednjeročnih ciljev organizacije pa tudi za to, kako se cilje spremlja in vrednoti.
- Na podlagi ugotovitev o tem, kakšni so dozdajšnji postopki oblikovanja, sprejemanja, spremljanja in vrednotenja dolgoročnih in kratkoročnih ciljev, izpeljemo različne pogovore o tem, kako je mogoče te postopke izboljšati, na podlagi tega pa te spremembe tudi vpeljemo v prakso.
- Vpeljemo še nove načine za objavljanje dolgoročnih in kratkoročnih ciljev organizacije, da so z njimi seznanjeni vsi zaposleni pa tudi zunanje interesne skupine organizacije, ki izobražuje odrasle.
- Javno objavljamo izide spremljanja in vrednotenja uresničevanja dolgoročnih in kratkoročnih ciljev organizacije.
- Vpeljemo motivacijske in stimulative ukrepe za tiste, ki največ prispevajo k uresničevanju dolgoročnih in srednjeročnih ciljev organizacije.

## Kazalnik: **ORGANIZIRANOST IN ORGANIZACIJA DELA**

Standard kakovosti	Organiziranost in organizacija dela zagotavljata kakovostno izpeljavo izobraževanja odraslih, njegove dobre izide in učinke.
<b>Merila</b>	Organiziranost organizacije, ki izobražuje odrasle, je usklajena z značilnostmi izobraževalnih programov, projektov in dejavnosti, ki jih ta izpeljuje v izobraževanju odraslih.
	Organiziranost organizacije, ki izobražuje odrasle, omogoča ustvarjalno sodelovanje različnih sodelavcev.
	Organizacija dela je pregledna, učinkovita.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, uveljavlja različne oblike organizacije dela, še posebno timskega dela: strokovne aktivne, programske učiteljske zборе ali njim primerljive oblike skupnega dela učiteljev, projektne skupine, delovne time, andragoške zборе, komisije ipd.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, spodbuja različne oblike skupnega dela učiteljev pri izvedbenem načrtovanju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, pooblasti za koordinacijo timskega dela pri izvedbenem načrtovanju vodjo ali organizatorja izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, učitelje spodbuja, naj medsebojno sodelujejo pri oblikovanju medpredmetnih, medpodročnih, medvsebinskih in podobnih povezav.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, spodbuja različne oblike skupnega/timskega dela učiteljev med potekom izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, za koordinacijo timskega dela med potekom izobraževanja pooblasti vodjo ali organizatorja izobraževanja.
	Med potekom izobraževanja je zagotovljena izmenjava informacij in izkušenj med učitelji, ki sodelujejo v programu, da se tako zagotavlja boljša kakovost izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, spodbuja timsko delo pri učni podpori udeležencev in v ta namen spodbuja sodelovanje učiteljev med seboj, sodelovanje učiteljev z mentorji učne pomoči, mentorji v središčih za samostojno učenje ipd.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali je organiziranost organizacije, ki izobražuje odrasle, usklajena s programi, projekti in dejavnostmi, ki jih ta organizacija izpeljuje v izobraževanju odraslih.

Posebej preverjamo primernost organiziranosti in usklajenost organizacije, kadar ta izpeljuje javnoveljavne programe ali dejavnosti, ki zahtevajo posebno organiziranost (npr. program PUM, osnovna šola za odrasle, srednješolski, višješolski formalni programi, središče za samostojno učenje, svetovalno središče ISIO, mednarodni projekti). V teh primerih preverjamo organiziranost, ki jo zahtevajo ti programi, dejavnosti ali projekti, pa tudi notranjo organiziranost, ki podpira izpeljavo takih programov, dejavnosti ali projektov.

Ugotavljamo, ali je organizacija dela pregledna in s tem učinkovita. Zanima nas, ali sodelavci poznajo svoje naloge in pristojnosti, ali vsakdo ve, za kaj je odgovoren, in kako je pri skupnem delu porazdeljena odgovornost.

Preverjamo, ali je delovni proces organiziran tako, da so posamezne faze časovno in po zaporedju primerno načrtovane in izpeljane.

Presojamo, kateri procesi so organizirani neracionalno, razdrobljeno, ne ciljno usmerjeno. Odkrivamo delovna opravila, ki se ponavljajo, ki so sama sebi namen, in tista, ki bi lahko prispevala k boljši kakovosti, pa jih ne izpeljemo.

Ugotavljamo, ali in kako organizacija spodbuja delovanje različnih oblik organizacije dela: strokovnih aktivov, študijskih skupin, projektnih skupin, delovnih timov, andragoških zborov, komisij ipd.

Presojamo, ali v organizaciji, ki izobražuje odrasle, pri izpeljavi izvedbenega načrtovanja na ravni izobraževalnega programa potekajo načrtno spodbujene skupinske oblike dela.

Presojamo, katere timske oblike sodelovanja med učitelji in strokovnimi sodelavci se uporabljajo v organizaciji, ki izobražuje odrasle (programski učiteljski zbori, strokovni aktivni idr.).

Zanima nas, kako organizacija spodbuja timsko delo učiteljev in strokovnih sodelavcev. Ali obstaja koordinator, ki vodi in usklajuje delo strokovnih skupin učiteljev in strokovnih sodelavcev?

Ugotavljamo, kako nastajajo izvedbeni načrti za izobraževalni program, izvedbeni načrti za učne skupine ter izvedbeni načrti za individualne organizacijske oblike ter kdo sodeluje v teh postopkih.

Zanima nas, kdo v organizaciji, ki izobražuje odrasle, usklajuje delo učiteljev pri pripravi izvedbenih načrtov in ali učitelji dejavno sodelujejo v teh procesih.

Zanima nas, kako učitelji usklajujejo medpredmetne, medpodročne, medvsebinske in druge povezave ter se usklajujejo pri načrtovanju ključnih kompetenc, ki jih razvijajo v izobraževalnem programu.

Ugotavljamo, ali je v organizaciji zagotovljeno, da so učitelji in strokovni delavci ustrezno obveščeni o delovanju različnih strokovnih skupin.

Presojamo, katere organizacijske oblike sodelovanja so zelo učinkovite, zakaj, katere pa morebiti niso primerne. Razčlenjujemo vsebino, ki se obravnava na strokovnih srečanjih, ter ugotavljamo, ali vpeljane timske oblike dela dosegajo svoj namen (ali uspešno rešujejo aktualno problematiko dela z odraslimi udeleženci, ali poteka izmenjava izkušenj, mnenj in konstruktivnih predlogov za izboljšave ipd.).

Ocenjujemo, kakšni so motivacijski ukrepi vodstva za sodelovanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev v različnih organizacijskih oblikah.

## Kazalnik lahko uporabljamo pri:

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓				



### Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:

- Za vsak program, projekt ali dejavnost, ki jih izpeljujemo, znova razmislimo, kako smo organizirani za njihovo izpeljavo, in naredimo načrt izboljšav. Ta zajema načrt osebja, porazdelitev delovnih procesov, odgovornosti, usklajevanje dela, spremljanje in vrednotenje.
- Organiziranost opredelimo v normativnih aktih, če je to potrebno, določila pa zapišemo tako, da vseeno omogočajo prožno organizacijo dela.
- Za vsak javnoveljavni program, ki zahteva posebno organiziranost (npr. program PUM, osnovna šola za odrasle, srednješolski ali višješolski formalni program, središče za samostojno učenje, svetovalno središče ISIO, mednarodni projekt) znova razmislimo, o primernosti organiziranosti in usklajenosti organizacije dela ter naredimo načrt, kaj v zvezi z organiziranostjo in/ali organizacijo dela bomo v določenem časovnem obdobju izboljšali in kako.
- Naredimo opis organizacije dela pri posameznih procesih; zapišemo, kako naj potekajo, tudi z vidika časovne usklajenosti, opišemo odgovornosti in pristojnosti vseh, ki sodelujejo v teh procesih. Določimo koordinatorje in vodje dela, če to še ni določeno.
- Odpravimo neracionalne, razdrobljene, neciljno usmerjene delovne procese, odpravimo delovna opravila, ki se ponavljajo in so sama sebi namen.
- Vpeljemo nova delovna opravila, če se pokaže, da je to potrebno.
- Vpeljemo nove oblike organizacije dela, ki jih še nimamo: strokovne aktivne, projektne skupine, programske učiteljske zbornice, delovne time, andragoške zbornice, komisije ipd.
- Spodbujamo sodelovanje sodelavcev v različnih skupinskih organizacijskih oblikah s predstavitvijo dobre prakse, pohvalami posameznikov in skupin, predstavitvijo dosežkov skupinskega dela, z organizacijo strokovnih stikov zunaj organizacije, z materialnimi nadomestili ipd.
- Oblikujemo skupinske oblike dela pri izvedbenem načrtovanju in izpeljavi izobraževanja, v njih sodelujejo vodje izobraževanja odraslih, organizatorji izobraževanja in učitelji, ki sodelujejo v izobraževalnem programu.

- Določimo strokovnega sodelavca, ki usklajuje učitelje, ki poučujejo v določenem izobraževalnem programu, pri nastajanju izvedbenega kurikula za program in izvedbenih načrtov za učno skupino.
- Vpeljemo redna srečanja vseh učiteljev, ki sodelujejo v izobraževalnem programu, da je omogočeno sprotno spremljanje uresničevanja izvedbenih načrtov izobraževanja.
- Določimo strokovnega sodelavca, ki opravlja naloge usklajevanja učiteljev in drugih, ki sodelujejo pri izobraževalnem programu, in sicer v fazi izvedbenega načrtovanja in pri izpeljavi programa.
- Organiziramo večkratna skupna srečanja učiteljev, mentorjev učne pomoči, mentorjev v središčih za samostojno učenje in drugih, ki sodelujejo pri učni podpori udeležencem izobraževanja, da tako zagotovimo timsko obravnavo in sodelovanje.



## Kazalnik: **KOMUNICIRANJE IN PRETOK INFORMACIJ**

Standard kakovosti	Vzpostavljeni so učinkoviti procesi notranjega in zunanjega komuniciranja, ki omogočajo nemoten pretok informacij.
<b>Merila</b>	Vodstvo organizacije, ki izobražuje odrasle, redno informira zaposlene in zunanje sodelavce o vsem, kar vpliva na njihovo delo z odraslimi.
	Pretok informacij in dobra komunikacija sta zagotovljena tudi z rednimi skupinskimi srečanji (med vodstvom in zaposlenimi, med zaposlenimi in zunanjimi sodelavci, partnerji itn.).
	Med vodjo (organizatorjem) izobraževanja odraslih in učitelji ter drugimi izvajalci izobraževanja potekajo različne oblike sprotnega komuniciranja (osebno, po telefonu, elektronski pošti, na spletnih straneh itn.) o poteku izobraževalnega procesa.
	Vpeljana je redna, sprotna in učinkovita komunikacija med učitelji ter drugimi izvajalci določenega izobraževalnega programa, pa tudi med izvajalci različnih programov in dejavnosti, kadar gre za vprašanja, ki zadevajo vse programe in dejavnosti.
	Najpomembnejše informacije o poteku dela z odraslimi v organizaciji, ki izobražuje odrasle, so zaposlenim dostopne tudi v pisni obliki.
	Za učinkovitejše informiranje so na voljo intranet in drugi sodobni informacijsko-komunikacijski načini.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Preverjamo, kako poteka informiranje med vodstvom in zaposlenimi ter zunanjimi sodelavci: ali je za informiranje poskrbljeno sistematično ali se dogaja naključno, kako poteka informiranje (ustno, pisno, po elektronskih medijih itn.), kako pogosto je informiranje zagotovljeno.

Zanima nas vrsta informacij – o čem vodstvo zaposlene in zunanje sodelavce informira redno, o čem bolj naključno, o čem pa informacije morebiti niso dostopne, pa bi morale biti.

Ugotavljamo, kako poteka informiranje, povezano z odraslimi, ki se izobražujejo v organizaciji – ali so informacije, pomembne za kakovost izpeljave izobraževalnega procesa in podpore posamezniku pri učenju, zagotovljene vsem, ki bi te informacije morali imeti.

Zanima nas, kako so zaposleni in zunanji sodelavci zadovoljni z informiranjem.

Ugotavljamo, kako poteka komunikacija med učitelji in vodjo (organizatorji) izobraževanja odraslih o poteku izobraževanja v določenem izobraževalnem programu, kako pogosta ali stalna je, kaj je njena vsebina in ali je učinkovita.

Ugotavljamo, kako poteka komunikacija med učitelji ali izvajalci določenega izobraževalnega programa pa tudi med izvajalci različnih programov in dejavnosti.

Zanima nas, ali so učitelji in drugi sodelavci zadovoljni s komunikacijskimi tokovi med njimi in vodstvom organizacije, ki izobražuje odrasle.

Analiziramo morebitne razlike, ki nastajajo v komunikaciji med učitelji, redno zaposlenimi in zunanji sodelavci.

Ugotavljamo, kako so učitelji in drugi strokovni sodelavci zadovoljni s številom organiziranih srečanj, pogovorov s kolegi ter z vodstvom in možnostmi za izmenjavo informacij med redno zaposlenimi učitelji in zunanji sodelavci.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓			



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Vodstvenemu osebju omogočimo usposabljanje o kakovostnem komuniciranju z zaposlenimi in partnerji.
- Pripravimo pisni zapis o sistemu komuniciranja v organizaciji (vrste informacij, način podajanja, pogostost, odgovornosti ipd.) in ga operativno razčlenimo ter določimo roke za njegovo vpeljavo v prakso.
- Opredelimo in dogovorimo se za načine komuniciranja z različnimi ciljnimi skupinami – na primer z zunanji predavatelji.
- Poskrbimo za sprotno zagotavljanje individualnih, pisnih informacij.
- Občasno organiziramo strokovna srečanja ter poskrbimo za stalne stike in komuniciranje med učitelji, drugimi strokovnimi sodelavci in vodstvom organizacije ter za stike med učitelji (še posebno med redno zaposlenimi in zunanji sodelavci).
- Organizatorje (vodje) izobraževanja spodbudimo, da pripravijo časovni načrt redne komunikacije z učitelji ali izvajalci določenega programa, v katerem okvirno opredelijo načine komunikacije, pogostost, vsebino komunikacije.
- Vpeljemo spletne forume za učitelje in druge izvajalce določenega izobraževalnega programa, ki omogočajo izmenjavo informacij, nasvetov ipd.
- Nekajkrat na leto organiziramo eno izmed možnih skupinskih srečanj učiteljev določenega izobraževalnega programa ali učiteljev podobnih izobraževalnih programov, da si lahko izmenjajo strokovne informacije.
- Vsaj dvakrat na leto organiziramo družabna srečanja, učitelje in druge strokovne sodelavce vabimo na interne prireditve, podelitve diplom itn. Ob vsaki taki prireditvi namensko poskrbimo za podajanje določenih informacij in možnosti medosebne komunikacije.

## Kazalnik: **RAVNANJE Z DENARJEM**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, pridobiva denar za izobraževanje odraslih na podlagi strokovnih meril, z njim pa ravna preudarno in usmerjeno v razvoj.
Merila	Obstajajo merila za oblikovanje cene storitev in dejavnosti.
	Sredstva za izobraževanje odraslih se uspešno pridobivajo s sodelovanjem na domačih in mednarodnih razpisih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, je dejavna pri zagotavljanju denarja za izpeljevanje izobraževalnih programov.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, uspešno pridobiva denar, ki omogoča odraslim brezplačno ali pa vsaj denarno dostopnejše izobraževanje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, denar preudarno vlaga v razvoj izobraževanja odraslih.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, kako se financira izobraževanje odraslih: iz sistemskih virov, prodaje storitev, sodelovanja na natečajih, prispevkov udeležencev, donacij ipd. Ugotavljamo razvojna gibanja.

Presojamo, ali imamo ustrezna in pregledna merila za oblikovanje cene storitev in dejavnosti, katere prvine sestavljajo ceno, ali cena storitve zagotavlja tudi denar za razvoj in stalno spopolnjevanje.

Spremljamo, kdo sodeluje pri zagotavljanju sredstev: ravnatelj ali direktor, vodja izobraževanja odraslih, drugi, koliko med seboj sodelujejo in kako so določene obveznosti za pridobivanje denarja.

Ugotavljamo, ali smo uspešni pri pridobivanju denarja, presojamo, kdaj smo bili uspešni ali neuspešni in kakšni so bili vzroki za to.

Preverjamo, kako uspešni smo pri zagotavljanju denarja za izpeljevanje izobraževalnih programov po dostopnih virih (nacionalni razpisi ministrstev, mednarodni razpisi ipd.).

Posebej preverjamo, kako uspešni smo pri pridobivanju denarja, ki omogoča odraslim brezplačno ali pa vsaj denarno dostopnejše izobraževanje.

Preverjamo, ali je zagotovljeno pregledno dokumentiranje denarnih prihodkov in odhodkov za izobraževanje odraslih, preglednost financiranja.

Preverjamo, ali, koliko in kako organizacija, ki izobražuje odrasle, denar vlaga v razvoj izobraževanja odraslih. Ugotavljamo, kolikšen delež pridobljenega denarja je namenjen stalnemu strokovnemu spopolnjevanju, kolikšen izboljševanju učne opreme, kolikšen stroškom dela. Ocenimo, ali se pri pridobivanju in porabi denarja kdaj in pretirano pojavljajo tudi komercialni interesi v škodo izobraževanju odraslih.

## Kazalnik lahko uporabljamo pri:

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓			



### Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:

- Organiziramo usposabljanje tistih v organizaciji, ki sodelujejo pri pridobivanju denarja ter spremljanju in vrednotenju njegove porabe.
- Spremljamo razpise za usposabljanje ljudi, ki bi želeli sodelovati na različnih domačih in mednarodnih razpisih za pridobivanje denarja, in se načrtno udeležujemo tega usposabljanja.
- Izdelamo pregledna merila za oblikovanje cene storitev in dejavnosti z elementi, ki sestavljajo ceno. Na tej podlagi pripravimo enotno metodologijo, ki jo uporabljajo vsi, ki se s tem ukvarjajo v organizaciji.
- Vpeljemo različne načine, ki nam zagotavljajo redno spremljanje razpisov za sofinanciranje izobraževanja odraslih (na primer naročimo se na elektronsko obveščanje, določimo osebe, ki skrbijo za spremljanje razpisov).
- Določimo, kdo in kako sodeluje pri zagotavljanju denarja, kakšna je vloga teh sodelujočih, odgovornost, pristojnost, kako poteka sodelovanje med različnimi nosilci ali sodelavci pri tem ipd.
- Načrtujemo in uresničujemo ukrepe za zagotovitev stalnih virov financiranja izobraževanja odraslih; v ta namen navežemo in vzdržujemo vsebinske stike z mogočimi financerji na lokalni in nacionalni ravni.
- Načrtno vpeljemo ukrepe in ravnanje za uspešnejše pridobivanje denarja, ki omogočajo odraslim brezplačno izobraževanje ali pa vsaj denarno dostopnejše izobraževanje.
- Oblikujemo in uresničujemo ukrepe za uspešnejše sodelovanje na domačih in mednarodnih razpisih (usposobljenost, organiziranost, opredelitev odgovornosti, oblikovanje timov, informiranost ipd.).
- Izboljšamo spremljanje denarnih tokov za izobraževanje odraslih. Zagotovimo preglednost porabljenega denarja in natančno določimo kompetence pri odločanju o njegovi delitvi. Posvetujemo se z revizijskimi hišami. Vsaj enkrat na leto analiziramo strukturo porabe denarja.
- Vpeljemo načine (poročila, pogovore v kolektivu ipd.), s katerimi v določenih časovnih obdobjih dokumentiramo in predstavimo, koliko in kako organizacija, ki izobražuje odrasle, denar vlaga v razvoj izobraževanja odraslih. Skupno vrednotimo dosežke, izdelamo srednjeročni načrt vlaganj.



# PRESOJANJE IN RAZVIJANJE KAKOVOSTI



Po več kot desetletju organiziranega usposabljanja in razvojnega dela na področju kakovosti izobraževanja odraslih v Sloveniji (od leta 1999) in vpeljevanju modela za presojanje in razvijanje kakovosti izobraževanja odraslih POKI (Ponudimo odraslim kakovostno izobraževanje) verjetno ni več treba prav podrobno pojasnjevati, da je kakovost izid zelo usmerjenega, načrtnega, natančnega in poglobljenega dela. To je celosten sistem dejavnosti ali proces, ki poteka med mejniki Demingovega kroga kakovosti: načrtuj, izpelji, preveri, ustrezno ukrepaj. Kakovost se ne doseže sama po sebi, boljših izidov ne moremo doseči čez noč, nekaj dosežkov na nekem področju še ne zagotavlja, da je kakovostna celotna dejavnost organizacije, ki izobražuje odrasle. Resnično trajnostne uspehe lahko dosežemo le, če postane delo za razvoj kakovosti sestavni del tako rekoč vsakodnevnega načrtovanja in ravnanja. Za doseg tega je na voljo kar dovolj modelov, prijemov, metod. Enega smo že omenili, to je model POKI, prav posebej razvit za izobraževanje odraslih v Sloveniji, je pa še veliko drugih na različnih ravneh izobraževanja, slovenskih in mednarodnih. Dobro je, da organizacija, ki izobražuje

odrasle, spozna različne modele ali prijeme in se nato odloči, kateri prijem ali njegov del je zanj najprimernejši in najbolje spodbuja razvoj kakovosti. Noben prijem ni najboljši in noben model ne deluje enako učinkovito prav v vseh okoliščinah. Pomembno pa je, da je to model, ki zaznava tudi posebnosti izobraževanja odraslih, ki omogoča subtilno spremljanje in vrednotenje procesa in dosežkov izobraževanja ter spodbuja razvoj. Po nekem obdobju spoznavanja različnih prijemov je dobro, da se organizacija, ki izobražuje odrasle, odloči, kako bo sama razvila svoj **notranji sistem kakovosti**, saj tudi predolgo beganje od modela do modela ni učinkovito. Notranji sistem kakovosti lahko poenostavljeno predstavimo kot odgovor na vprašanje, kako pri nas načrtujemo in delujemo za razvoj kakovosti, kako to počnemo, kdo to počne in kako pogosto. Da bo sistem zares koherenten, je dobro, da popišemo vse, kar počnemo za presojanje ali razvijanje kakovosti, določimo časovne mejnike za te dejavnosti in njihove nosilce. Tak zapis imenujemo v slovenskem izobraževanju odraslih **Listina kakovosti**; da nas bo še bolj obvezovala, jo formalno sprejmimo in **javno objavimo**. Že sam izraz notranji sistem kakovosti pove, da je to sistem, ki deluje v neki organizaciji, ni dirigiran, izpeljan ali nadzorovan od zunaj. Če torej želimo notranji sistem kakovosti razvijati ob že omenjenih mejnikih Demingovega kroga kakovosti: načrtuj, izpelji, preveri, ustrezno ukrepaj, potem je treba razmišljati, kako bomo sistematično, v vseh oblikah dejavnosti, načrtovali presojanje kakovosti, kako bomo načrtovano presojanje tudi izpeljevali, vrednotili tako pridobljene informacije in na njihovi podlagi načrtovali spremembe.

Z drugimi besedami pa to pomeni, da bomo v organizaciji, ki izobražuje odrasle, **načrtno**, v določenih **časovnih presledkih** izpeljevali **samoevalvacijo**. To pomeni, da bomo v določenih časovnih intervalih pripravili **samoevalvacijski načrt**, v katerem bomo opredelili, kaj bo predmet presoje v **določenem časovnem obdobju**, s kakšnimi metodami bomo presojali raven kakovosti, kaj bodo viri za ugotavljanje stanja. Tako opredeljen **samoevalvacijski načrt nam pomaga, da samoevalvacijo izpeljemo načrtno**, usmerjeno in celotno – da nas med izpeljavo ne presenetijo okoliščine, ki bi nas zavedle k proučevanju tistega, kar pravzaprav ni predmet zanimanja, ali pa bi neučinkovito presojali neke pojave vsepovprek, pa bi se potem nekje »izgubili«, saj bi presojanje postalo samo sebi namen, ne pa sredstvo za načrtovanje usmerjenega delovanja za razvoj kakovosti. Samoevalvacijski načrt, v katerem dobro opredelimo predmet presoje, nas usmerja k presojanju natančno določenih stvari, to pa je zagotovilo, da bomo prišli tudi do izidov samoevalvacije. Iluzija bi bila namreč, da lahko v nekem časovnem obdobju natančno presodimo prav vse procese, ravnanje, okoliščine, izide in učinke svojega dela, potem pa smo za nekaj časa razrešeni tega dela. Skrb za kakovost mora biti nenehna, pod drobnogled pa vzamemo zdaj to, zdaj ono in tako sestavljamo mozaik kakovosti organizacije. Zelo pomembno je, da po izpeljavi presojanja izide zapišemo, jih analiziramo in vrednotimo v obliki **poročila o kakovosti** za določeno časovno obdobje. Zakaj je to pomembno? Samo ogled izidov (na primer izpolnjenih

anket anketirancev) nam pove premalo; posamični izidi nas lahko zavedejo v napačno sklepanje, bežen ogled ne sproža tehtnejših razmislekov ipd. Priprava pisnega poročila pa nas vodi skozi vse potrebne faze: najprej vse izide prikažemo, jih analiziramo, potem pa o njih razmislimo in ubesedimo ugotovitve. Šele tako pripravljeno poročilo nam omogoča kakovostno pripravo naslednje faze, brez katere bi bilo vse dotedanje delo zaman: pripravo **akcijskega načrta za razvoj kakovosti**, ki je zapis razmisleka o tem, kaj nam pripovedujejo izidi presojanja kakovosti, kam moramo v prihodnje usmeriti svojo dejavnost, da bomo dobre izide obdržali, slabše pa izboljšali. Sledi faza **izpeljave akcijskega načrta za razvoj kakovosti**, ta je bistvena, saj smo prav zaradi tega opravili vse prejšnje faze, da bi vedeli, kako je treba ravnati, kaj je treba narediti, da bi dosegli (še) višjo raven kakovosti. S tem pa je tudi zaokrožen krog kakovosti – ko ovrednotimo izide akcijskega načrta za razvoj kakovosti, je čas za načrtovanje novega kroga. Organizacija, ki izobražuje odrasle in ki ravna tako, lahko odgovorno reče, da ima izoblikovan notranji sistem kakovosti.

## Kazalnik: **NOTRANJI SISTEM KAKOVOSTI**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima izoblikovan notranji sistem kakovosti, ki je zapisan v Listini kakovosti ali drugem primerljivem dokumentu.</b>
<b>Merila</b>	Listina kakovosti ali drug primerljiv dokument (v nadaljevanju samo Listina kakovosti), v katerem je opisan notranji sistem kakovosti, je oblikovana v pisni obliki.
	Iz Listine kakovosti je razvidno, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, opredeljuje, presoja in razvija svojo kakovost.
	Listina kakovosti organizacije, ki izobražuje odrasle, je javno objavljena (na spletni strani in drugih javnih mestih oziroma dostopno javnosti).

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, izoblikovan notranji sistem kakovosti, ki celostno in sistematično zagotavlja opredeljevanje, presojanje in razvijanje kakovosti izobraževanja odraslih. Zanima nas, kako je ta sistem integriran v dejavnost organizacije, kdo so njegovi nosilci, v kakšnih časovnih okvirih poteka, kako prispeva k razvoju kakovosti izobraževanja odraslih.

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, Listino kakovosti ali drug primerljiv dokument, v katerem je opisan notranji sistem kakovosti: kako načrtuje in deluje za razvoj kakovosti, kako to počne, kdo to počne in kako pogosto.

Zanima nas, ali Listina kakovosti zajema opredeljevanje, presojanje in razvoj kakovosti.

Presojamo, kako so v Listini kakovosti opisane dejavnosti, ki jih izpeljuje organizacija, ki izobražuje odrasle, na področju kakovosti: kakšne dejavnosti so to, ali so pri tem zajeti vsi deli izobraževalnega procesa ter so dejavnosti za presojanje in razvijanje kakovosti prilagojene tem delom izobraževalnega procesa, ali so med seboj povezane, dopolnjuje se, celostne.

Zanima nas, katere metode so v Listini kakovosti predvidene pri izpeljavi dejavnosti na področju kakovosti: katere metode so predvidene pri opredeljevanju kakovosti, katere pri presojanju in katere pri razvijanju kakovosti.

Ugotavljamo, ali so v Listini kakovosti za vse dejavnosti, povezane s presojanjem in razvijanjem kakovosti, predvideni nosilci, ali so predvideni časovni roki, v katerih se izpeljuje posamezna dejavnost.

Preverjamo, ali ima Listina kakovosti predviden postopek njenega ovrednotenja, spreminjanja ali dopolnjevanja.

Zanima nas, ali je Listina kakovost kot kazalnik notranjega sistema kakovosti organizacije, ki izobražuje odrasle, objavljena na spletni strani organizacije, v posebni publikaciji



ali je kako drugače javno objavljena, kako so z njo seznanjeni zaposleni, zunanji sodelavci in partnerji organizacije.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓			✓	✓



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Skupino za kakovost usposobimo za pripravo Listine kakovosti ali njej ustreznega drugega dokumenta z opisom notranjega sistema kakovosti.
- Organiziramo razprave v kolektivu, v katerih sprožamo razmisleke o tem, kako zasnovati celosten notranji sistem kakovosti, če ta še ni zapisan.
- Če še nimamo Listine kakovosti, naredimo popis dejavnosti na področju kakovosti: kako imamo opredeljeno kakovost (vizija, poslanstvo, vrednote, standardi, pravila, dogovori na določenem področju delovanja), kako presojava kakovost (ali imamo na primer vpeljana ugotavljanje zadovoljstva zaposlenih in zunanjih sodelavcev in uporabnikov, ali se izpeljujejo letni pogovori z vodstvom, ali imamo vpeljane načine za anonimno sporočanje mnenj, pripomb, pohval), kako razvijamo kakovost (ali na primer skrbimo za redno spopolnjevanje vseh zaposlenih in zunanjih sodelavcev, ali vpeljujemo različne novosti in kako). To naj postane ogrodje nove Listine kakovosti; po zapisu pa tako nastali dokument presodimo in ugotovimo, kaj je treba še dodati, da bi lahko govorili o sistemu kakovosti.
- V določenih časovnih obdobjih v skupini za kakovost pa tudi v kolektivu organiziramo pogovore o tem, kako učinkovita je Listina kakovosti kot usmerjevalka delovanja notranjega sistema kakovosti: kaj se uresničuje in dobro deluje, kaj se ne uresničuje in zakaj ne, kako je porazdeljena odgovornost, kakšni so časovni okvirji, ali so se okoliščine kakor koli spremenile, da bi bilo treba v listino kaj dodati, spremeniti ipd.
- Zagotovimo, da se z listino dobro seznanijo vsi zaposleni in zunanji sodelavci: v ta namen organiziramo razprave o njej, prikaze izidov, jo natisnemo, objavimo na spletu, intranetu ipd.

## Kazalnik: **NAČRT SAMOEVALVACIJE**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima opredeljen načrt samoevalvacije za določeno časovno obdobje.</b>
<b>Merila</b>	Samoevalvacijski načrt za določeno časovno obdobje je pripravljen v pisni obliki. Samoevalvacijski načrt ima vsaj te sestavine: opredelitev samoevalvacijskih vprašanj, subjektov in virov, od katerih se zbirajo podatki, metode zbiranja podatkov, čas izpeljave posameznih faz samoevalvacije.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, samoevalvacijski načrt za določeno časovno obdobje, usklajen s časovno opredelitvijo v Listini kakovosti.

Zanima nas, kdaj je bil pripravljen zadnji samoevalvacijski načrt, v kakšni fazi izpeljave je in kdaj je predvidena priprava novega samoevalvacijskega načrta.

Zanima nas, kako je samoevalvacijski načrt pripravljen, ali ima vsaj te sestavine: opredelitev samoevalvacijskih vprašanj, subjektov in virov, od katerih se zbirajo podatki, metode zbiranja podatkov, časovne roke za posamezne faze.

Ugotavljamo, kdo pripravlja samoevalvacijski načrt, kdo ga sprejme, kdo je odgovoren za njegovo uresničitev.

Analiziramo uresničevanje zadnjega samoevalvacijskega načrta: kako je bil izpeljan, kaj morebiti ni bilo uresničeno in zakaj.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Skupino za kakovost usposobimo za pripravo samoevalvacijskega načrta.
- Pripravimo samoevalvacijski načrt, če ga nimamo, seveda na podlagi razmisleka, kako bomo izpeljevali samoevalvacijo v določenem časovnem obdobju, kaj bo predmet samoevalvacije.
- Na podlagi analize uresničevanja zadnjega samoevalvacijskega načrta v skupini za kakovost izpeljemo pogovore, kaj je treba narediti, da bi bilo v naslednjem primeru boljše ali še boljše; kateri so bili morebitni vzroki za njegovo celotno ali delno neuresničitev in kako jih odpraviti.

## Kazalnik: **IZPELJAVA SAMOEVALVACIJE**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno izpeljuje samoevalvacijo skladno z opredeljenim samoevalvacijskim načrtom.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, v rednih časovnih intervalih izpeljuje samoevalvacijo.
	Pri samoevalvaciji so bili pridobljeni odgovori na zastavljena samoevalvacijska vprašanja.
	Pri samoevalvaciji so sodelovali vsi načrtovani subjekti.
	Pri samoevalvaciji so bile uporabljene načrtovane metode samoevalvacije.
	S samoevalvacijo so bili zbrani načrtovani podatki in informacije.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, izpeljuje samoevalvacijo v rednih časovnih intervalih, tudi neodvisno od zunanjih spodbud in zahtev.

Analiziramo zadnjo izpeljano samoevalvacijo oziroma samoevalvacijo, ki se končuje. Pri tem nas zanima, ali so bili pridobljeni odgovori na zastavljena samoevalvacijska vprašanja, in če ne, zakaj ne: ali so bila samoevalvacijska vprašanja nejasna, preobširna, drugače neprimerno zastavljena, ali anketna vprašanja niso izražala samoevalvacijskih vprašanj, ali smo imeli preveč vprašanj ipd.

Ugotavljamo tudi, ali so pri samoevalvaciji sodelovali vsi načrtovani subjekti. Če se to ni zgodilo, nas zanima, zakaj ne: ali so bili napačno izbrani, ali niso bili obveščeni o namenu samoevalvacije, ali so odklonili sodelovanje, ali smo pri izpeljavi pozabili na načrt in jih sami nismo upoštevali ipd.

Ugotavljamo, ali so bile pri izpeljavi samoevalvacije uporabljene vse načrtovane metode. Če niso bile, nas zanima, zakaj ne: ali so bile napačno izbrane, ali jih nismo znali uporabljati, ali so se izkazale za neprimerne ipd.

Ugotavljamo, ali so bili pri samoevalvaciji zbrani načrtovani podatki in informacije: če niso bili, ugotavljamo, katera faza načrta samoevalvacije je bila morebiti slabo načrtovana in katera faza je bila slabo izpeljana.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Skupino za kakovost usposobimo za koordiniranje samoevalvacije.
- V skupini za kakovost opredelimo, v kakšnih časovnih intervalih bomo izpeljevali samoevalvacijo, in se o tem pogovorimo z vodstvom ter vsemi zaposlenimi in zunanji sodelavci.
- Za naslednjo samoevalvacijo načrtujemo manj samoevalvacijskih vprašanj.
- V načrtu samoevalvacije predvidevamo samo uporabo metod, ki jih zares obvladamo.
- Usposobimo se za uporabo metod presojanja kakovosti, ki jih v preteklosti nismo poznali ali pa niso bile dobro izpeljane.
- Ob izpeljavi naslednje samoevalvacije pripravimo operativni načrt dela s subjekti, ki bodo zajeti v samoevalvacijo: kako jih bomo izbirali, kako jim bomo predstavili pomembnost samoevalvacije, kako jim bomo pojasnili njihovo vlogo, kako jih bomo motivirali za sodelovanje, kako zagotavljamo anonimnost, kako bomo pridobivali informacije od posameznih subjektov na njim najprimernejši način (pisno, po elektronskih medijih, osebno, v skupinah itn.).

## Kazalnik: **POROČILO O KAKOVOSTI**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, v rednih časovnih intervalih pripravlja poročilo o kakovosti in ga pošlje v obravnavo določenim interesnim skupinam.
Merila	Organizacija, ki izobražuje odrasle, na podlagi presojanja kakovosti v opredeljenem časovnem obdobju pripravi poročilo o kakovosti.
	Poročilo o kakovosti je predstavljeno kolektivu, ki o njem razpravlja in na njegovi podlagi razmišlja o nadaljnjih korakih za razvoj kakovosti izobraževanja odraslih.
	Poročilo o kakovosti je predstavljeno partnerjem, financerjem, ustanoviteljem.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, poročilo o kakovosti za določeno časovno obdobje, ki temelji na sistematičnem presojanju kakovosti in je usklajeno s časovno opredelitvijo v Listini kakovosti. Zanima nas, kdaj je bilo pripravljeno zadnje poročilo o kakovosti, kdaj je predvidena priprava novega poročila o kakovosti.

Zanima nas, kako je poročilo o kakovosti pripravljeno, ali ima vsaj te sestavine: predmet samoevalvacije, samoevalvacijska vprašanja, samoevalvacijski načrt, prikaz in interpretacijo izidov.

Ugotavljamo, kdo pripravlja poročilo o kakovosti, kako je porazdeljena odgovornost, kdo ga sprejme.

Analiziramo, kako je bilo poročilo o kakovosti predstavljeno kolektivu: ali so ga dobili pisno oziroma je bilo objavljeno v elektronskih medijih, ali je bila organizirana kakšna predstavitev, ali je bila o njem mogoča razprava, ali so se zbirali predlogi za nadaljnji razvoj kakovosti.

Zanima nas tudi, kdo je lahko sodeloval na predstavitvi ali razpravi, kolikšna je bila udeležba. Posebej proučimo, ali so bili z izidi samoevalvacije seznanjeni tudi partnerji, financerji, ustanovitelji, kako, kakšni so bili njihovi odzivi.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Skupino za kakovost usposobimo za javno predstavitev izidov samoevalvacije ter za vodenje pogovorov in razprave.
- Pripravimo spletno stran, na kateri ob vsakokratni izpeljavi samoevalvacije objavljamo temeljne izide.
- Vpeljemo različne motivacijske ukrepe, da spodbudimo zaposlene in zunanje sodelavce za sodelovanje na predstavitvah in v razpravi o samoevalvacijskemu poročilu.

## Kazalnik: **AKCIJSKI NAČRT ZA RAZVOJ KAKOVOSTI**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, na podlagi samoevalvacije sistematično načrtuje ukrepe za razvoj kakovosti z uporabo akcijskega načrta za razvoj kakovosti ali drugega primerljivega orodja.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima pisni načrt za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima utečene načine sprotne spremljanja vpeljevanja izboljšav in izpeljevanja potrebnih korektivnih ukrepov.
	V zadnjih dveh koledarskih letih je organizacija, ki izobražuje odrasle, vpeljala različne izboljšave kakovosti, ki so izhajale iz ugotovitev samoevalvacije in so bile načrtane v pisnem akcijskem načrtu za razvoj kakovosti.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, pisni načrt za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti za določeno časovno obdobje, usklajeno s časovno opredelitvijo v Listini kakovosti. Zanima nas, kdaj je bil pripravljen zadnji pisni načrt za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti, kdaj je predvidena priprava novega.

Ugotavljamo, kdo je sodeloval pri pripravi pisnega načrta za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti, kako so se zbirali predlogi, kdo jih je presojal in odločal, kaj je bilo potem tudi uvrščeno v načrt.

Preverimo, kdo je pisni načrt za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti sprejel, kako so v njem porazdeljene odgovornosti za izpeljavo, za kakšno časovno obdobje je pripravljen, kje je načrt dostopen, objavljen.

Presojamo, ali se uresničevanje pisnega načrta za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti spremlja, kdo to počne, kako pogosto, ali so sprejeti kakšni ukrepi, če uresničevanje ni v skladu z načrtom.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Skupino za kakovost usposobimo za povzemanje pobud vodstva in sodelavcev v zvezi z razvojem kakovosti in oblikovanje predloga merljivih, preverljivih in ustrezno časovno usklajenih akcij za razvoj kakovosti.
- Oblikujemo pisni načrt za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti, če smo izpeljali samoevalvacijo, tega načrta pa nimamo, in ga pošljemo v sprejem ustreznemu organu v organizaciji.
- Organiziramo razpravo v kolektivu o zadnjem veljavnem načrtu za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti in se pogovorimo o tem, kako zaposleni in zunanji sodelavci pojmujejo ta dokument, koliko jih spodbuja pri delu, pa tudi o vzrokih, če ni bil uresničen, in o tem, kaj bi kazalo narediti.
- Omogočimo sodelavcem, da organizirano dajejo pobude, kaj bi bilo še treba narediti za razvoj kakovosti. Obveščamo jih, kaj se dogaja z njihovimi pobudami.
- Pripravimo spletno stran, na kateri objavimo pisni načrt za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti, ter sproti obveščamo, koliko je načrt že uresničen. Če je mogoče, v zvezi z izpeljavo objavljamo fotografije, zapise, izjave; posebej pohvalimo tiste, ki so posebno zaslužni za izpeljavo neke akcije.





# SODELOVANJE S PARTNERJI



Ne glede na to, da je vsaka organizacija, ki izobražuje odrasle, svoj svet, s svojo vizijo, poslanstvom in nalogami, si v današnjem globalnem svetu nihče ne more več privoščiti, da bi živel in deloval izolirano, neodvisno od drugih. Nenehno vstopamo v odnose z drugimi; nekateri so nadrejeni, drugi so podrejeni in tretji enakovredni, partnerski. Prav teh, zadnjih, si želimo čim več, saj partnerski odnos temelji na spoznanju, da želita dva subjekta sodelovati, ker vidita v tem skupno korist, komplementarno dopolnjevanje, učenje drug od drugega. Zato se danes kakovost organizacije, ki izobražuje odrasle, izraža tudi v tem, koliko je sprejemljiva in sposobna za partnerska povezovanja, koliko povezav s partnerji ima in kakšni so učinki tega povezovanja.

Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima lahko več vrst partnerstva. Najpogostejša so partnerstva s sorodnimi organizacijami, ki izobražujejo odrasle, domačimi in tujimi (sodelovanje pri skupnih projektih, izmenjava mnenj, učenje drug od drugega ipd.). Drugo so partnerstva, v katera vstopa organizacija, ki izobražuje odrasle, zato da še bolj kakovo-

stno izpeljuje svoje poslanstvo; gre za partnerje, ki predstavljajo neko komplementarno polje delovanja (sodelovanje z različnimi svetovalnimi službami, centri za socialno delo, podjetja iz strok in dejavnosti, za katere organizacija izobražuje ipd.). Partnerske odnose ima organizacija, ki izobražuje odrasle, lahko tudi s tistimi, ki financirajo njeno dejavnost, saj oba partnerja tako uresničujeta skupne interese. Za vse tiste organizacije, ki izpeljujejo poklicno ali strokovno izobraževanje odraslih, so nepogrešljiva partnerstva s podjetji in ustanovami – pri sodelovanju za izpeljavo izobraževanja in pri ugotavljanju izobraževalnih potreb, zaposlovanju tistih, ki uspešno končajo izobraževanje ipd. Za organizacijo so pomembna tudi partnerstva z različnimi ustanovami iz okolja (zavod za zaposlovanje, občina in upravna enota, razvojne agencije, kulturne ustanove ipd.).

Prvi vidik, ki nas na tem področju zanima, je torej sposobnost organizacije, ki izobražuje odrasle, da **navezuje raznovrstna kakovostna partnerska sodelovanja na regionalni, nacionalni in mednarodni ravni**. To seveda ni površno povezovanje z drugimi brez dolgoročne vsebinske partnerske povezanosti, brez dolgoročne opredelitve skupnih interesov, ki jih organizacija, ki izobražuje odrasle, sama, brez partnerja, ne more izpeljati, ali jih ne more izpeljati brez prevelikega tveganja, ali vsaj ne v primernem času. V partnerske odnose v organizaciji, ki izobražuje odrasle, vstopajo različni zaposleni: vodstvo navezuje partnerske odnose z ene vrste subjekti v širšem ali ožjem okolju, učitelji lahko z drugimi, svetovalni delavci s tretjimi. Kakovostna organizacija ima na ravni organizacije ustvarjene baze podatkov o vseh partnerjih, ne glede na to, kdo je vstopil v partnerski odnos ali v tem odnosu sodeluje, saj pretok teh informacij vsem omogoča, da so udeleženi v partnerstvu. **Sistematično obojestransko informiranje** pa je enako pomembno tudi **v omrežjih partnerjev**, pravzaprav je to pogoj za dobro sodelovanje. Ko se na partnerja spomnimo samo tedaj, kadar ga potrebujemo ali kadar pred njim skrivamo informacije, ki zadevajo partnerstvo, težko govorimo o pravem partnerstvu.

Stalno in kakovostno informiranje partnerjev o dejavnosti organizacije, ki izobražuje odrasle, je eden bistvenih pogojev za dobro medsebojno sodelovanje. Pri tem je pomembno, da namenimo dovolj pozornosti obojestranskemu pretoku informacij in načinom, ki nam takšen pretok omogočijo. Ugotoviti želimo, kateri načini medsebojnega informiranja se že uporabljajo v komuniciranju med organizacijo in delodajalci ali drugimi partnerji v lokalnem okolju. Analiziramo obseg, vsebino in učinkovitost informiranja ter tako skušamo ugotoviti, ali so načini in vsebine informiranja, ki jih že uporabljamo, ustrezni ali pa bi jih bilo treba zamenjati, izboljšati, dopolniti. Kar pa zadeva področja sodelovanja, vseh področij na tem mestu ne moremo naštevati. Izbrali bomo tri, ki so z vidika kakovosti razvijanja partnerskih povezav še posebno pomembna. Prvo področje je **sodelovanje partnerjev pri skupnih projektih**, saj je to najbolj temeljno področje, ki spodbuja partnerske povezave: združevanje zato, da bi dosegli neki skupni cilj/projekt; vsak partner k skupnemu cilju prispeva svoje znanje in druge zmogljivosti, dosežki projekta pa so skupna last. Zdi se, da je zdajšnji čas naklonjen tovrstnemu partnerskemu

povezovanju, saj je financirana cela vrsta projektov, ki celo zahtevajo sodelovanje več partnerjev. Pa vendarle zgolj »zunanje okoliščine« niso dovolj: niso vse organizacije enako pripravljene na partnersko sodelovanje, niso vse enako spretno pri pridobivanju, še bolj pa pri vzdrževanju partnerskih povezav. In prav to je predmet presoje tega področja: kako kakovostno znamo sodelovati z drugimi pri skupnih projektih. Naslednje, kar kaže na kakovost partnerstva, še posebno pomembnega za organizacije s področja izobraževanja odraslih, je **sodelovanje partnerjev pri načrtovanju in izpeljavi izobraževanja**. V mislih imamo kakovost sodelovanja med organizacijo in partnerji (podjetji, ustanovami) pri načrtovanju vsebin izobraževalnih programov ter oblik njihove izpeljave. Na kakovost sodelovanja na primer kaže tudi to, da imamo utečene načine in poti, po katerih lahko ti partnerji glede na ugotovljene potrebe po izobraževanju s sodelovanjem svojih zaposlenih in zunanjih sodelavcev spodbujajo razvoj novih izobraževalnih programov, tudi za ciljne skupine, ki jih posebej zanimajo. Podobno velja tudi za sodelovanje partnerjev (strokovnjakov z določenega strokovnega področja) v izobraževalnem procesu. Kot tretje področje pa izpostavljam partnersko sodelovanje **pri presojanju in razvijanju kakovosti izobraževanja**. Partnersko povezovanje v tem primeru zahteva dovolj ozaveščene organizacije, ki izpeljujejo izobraževanje odraslih, da ne skrivajo svojih procesov in dosežkov, pač pa so jih pripravljene pokazati drugim, prisluhniti njihovim ocenam, se od njih učiti. In seveda, da so tudi same pripravljene pomagati drugim pri iskanju dobrih načinov za razvoj kakovosti.

## Kazalnik: **VZPOSTAVLJENA PARTNERSKA SODELOVANJA**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima raznovrstna partnerska sodelovanja na lokalni, regionalni, nacionalni in mednarodni ravni.
Merila	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima partnerstva na lokalni ravni.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima partnerstva na regionalni ravni.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima partnerstva na nacionalni ravni.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima partnerstva na mednarodni ravni.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, sklenjena partnerstva na lokalni, regionalni, nacionalni in/ali mednarodni ravni.

Zanima nas, kakšne vrste partnerstva ima sklenjena organizacija, ki izobražuje odrasle: ali so to partnerstva pri skupnih projektih, pri načrtovanju in izpeljavi izobraževalnega procesa, pri ugotavljanju izobraževalnih potreb, presojanju in razvijanju kakovosti ipd.

Ugotavljamo, s kakšnimi vrstami organizacij ima organizacija, ki izobražuje odrasle, partnerstva – so to sorodne izobraževalne organizacije, druge organizacije, ki izpeljujejo izobraževanje odraslih, podjetja, ustanove, kulturne organizacije, društva, razna razvojna in podobna združenja ali ustanove (razvojne agencije, združenja delodajalcev itn.), zavodi za zaposlovanje, centri za socialno delo, občina itn.?

Analiziramo partnerstva s stališča trajanja – ali so to časovno omejena partnerstva (na primer za čas trajanja projekta) ali dolgotrajnejša?

Ugotavljamo, na katerih področjih delovanja organizacije, ki izobražuje odrasle, je sklenjenih največ partnerstev in zakaj, na katerih pa najmanj in zakaj.

Poskušamo ugotoviti, kaj spodbuja zaposlene za navezovanje partnerstev in kaj jih morebiti ovira.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Vpeljemo motivacijske ukrepe za tiste, ki so pripravljeni navezovati nova partnerska sodelovanja ali v njih uspešno sodelujejo.
- Na spletni strani, v glasilih organizacije, ki izobražuje odrasle, sistematično predstavljamo različna partnerstva, obojestranske koristi, prispevek zaposlenih in zunanjih sodelavcev pri tem.
- Organiziramo fokusno skupino ali kakšen drug način pogovora, na katerem ugotovljamo, katera partnerska povezovanja bi kazalo še začeti in na katerih področjih.
- Delo organiziramo tako, da je sodelovanje v partnerskih povezavah sestavni del delovnih obveznosti posameznika in ne delo prek polnega časa. Če ne gre drugače, pa je treba zagotoviti ustrezno denarno nadomestilo za opravljeno delo.
- Namensko obiščemo različne ustanove in podjetja v lokalnem okolju, da ugotovimo pripravljenost za partnersko povezovanje, pri tem vnaprej pripravimo nekaj predlogov za sodelovanje.

## Kazalnik: **INFORMIRANJE V OMREŽJIH PARTNERJEV**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima vpeljana sistematično obojestransko informiranje v omrežjih partnerjev.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima urejeno bazo podatkov o partnerjih.
	Baza s podatki o partnerjih se sprti posodablja.
	Dorečeni so načini, kako zaposleni dostopajo do baze podatkov o partnerjih in za katere namene jo lahko uporabljajo.
	Vpeljani so stalni načini informiranja partnerjev o organizaciji, ki izobražuje odrasle.
	Oblikovani so mehanizmi, ki partnerjem omogočajo, da sami lahko pošiljajo informacije v partnerska omrežja.
	Obojestransko informiranje poteka po različnih komunikacijskih poteh (srečanja, pisno, elektronska pošta idr.).

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali imamo razvite utečene načine za stalno obveščanje partnerjev o dejavnosti organizacije, ki izobražuje odrasle, o izobraževalni ponudbi, o možnostih za sodelovanje pri skupnih projektih, možnostih za medsebojno izmenjavo osebja v izobraževalne namene ipd.

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, urejeno bazo podatkov o partnerjih, to pomeni, da ima na enem mestu zagotovljen vsaj popis vseh partnerjev, področij, projektov, ki so predmet partnerstev, kontaktne podatke o partnerjih in kontaktne osebe iz organizacije, ki sodelujejo s temi partnerji.

Ugotavljamo, ali imamo zagotovljeno skrbništvo nad bazo podatkov o partnerjih, ki zagotavlja tudi njeno sprotno dopolnjevanje. Presojamo, ali je skrbništvo primerno urejeno.

Analiziramo seznanjenost vseh zaposlenih in zunanjih sodelavcev s sklenjenimi partnerstvi.

Analiziramo, ali imamo proučeno, katere informacije in kako podane so zanimive za določene partnerje in ali res tako selektivno obveščamo partnerje.

Analiziramo različno promocijsko gradivo organizacije, ki izobražuje odrasle, kot so razpisi, vabila na pomembnejše dogodke, skupna organizacija nekaterih dogodkov (na primer podelitve diplom) itn. Ugotavljamo kakovost publikacij, zgibank, gradiva s stališča tega, kako primerno so informirani različni partnerji.

Proučimo, ali imamo vpeljene poti, po katerih redno pridobivamo najpomembnejše informacije o svojih partnerjih.

Ugotavljamo urejenost skupnih pogodbenih dogovorov, sofinanciranje izobraževanja, skupnih projektov ipd.

Proučimo, po katerih medijih obveščamo partnerje ter koliko in kako se pri informiranju uporablja sodobna informacijska tehnologija (elektronska pošta, objave na spletnih straneh ipd.). Analiziramo učinkovitost uporabe posameznih medijev pri različnih partnerjih.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Skrbimo za raznovrstno, jasno in obojestransko informiranje s partnerji.
- Ustvarimo enotno bazo partnerjev na ravni organizacije, ki izobražuje odrasle: v ta namen najprej skupaj z vsemi sodelavci naredimo popis partnerjev, s katerimi kdo sodeluje, in naredimo načrt, katere podatke o partnerjih bomo uvrstili v bazo.
- Proučimo trg in kupimo ustrezen računalniški program za preprosto upravljanje baze podatkov o partnerjih.
- Določimo enega ali več skrbnikov baze o partnerjih.
- Uporabljamo različne poti prenašanja in sprejemanja informacij: pisno, ustno, elektronsko, pri čemer pri komunikaciji s posameznimi partnerji uporabljamo medije, ki so zanje najprimernejši.
- Skrbimo, da so informacije partnerjem sprotne, hitre, pravočasne in privlačne.
- Vpeljemo polletna ali letna srečanja z delodajalci v regiji, na njih jim predstavimo ponudbo organizacije, ki izobražuje odrasle, ter možnosti za sodelovanje pri skupnih projektih. Hkrati pridobivamo od delodajalcev informacije o njihovih potrebah po izobraževanju.
- Skrbimo za sprotno medsebojno informiranje z zavodi za zaposlovanje, socialnimi službami, občinskimi službami in drugimi institucijami v regiji.
- Primerno uredimo spletne strani organizacije, ki izobražuje odrasle, da so informativne tudi za partnerje.

- Za partnerje, s katerimi intenzivneje sodelujemo, pripravimo elektronske platforme, na katerih so objavljeni za vse partnerje pomembni dokumenti in je mogoča obojestranska komunikacija.
- Določimo osebo ali več oseb, ki skrbe za redno informiranje partnerjev o izobraževalni dejavnosti in drugih dogodkih, ki potekajo v organizaciji, ki izobražuje odrasle.



## Kazalnik: **SODELOVANJE PARTNERJEV PRI SKUPNIH PROJEKTIH**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sodeluje s partnerji pri skupnih projektih.
Merila	Doseženo je sodelovanje s partnerji pri skupnih projektih na regionalni ravni.
	Doseženo je sodelovanje s partnerji pri skupnih projektih na državni ravni.
	Doseženo je sodelovanje s partnerji pri skupnih projektih na mednarodni ravni.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, sodeluje pri katerem projektu na lokalni, regionalni, državni in/ali mednarodni ravni. Zanima nas, ali sodelovanje v projektih v zadnjih letih stagnira ali narašča; poskušamo ugotoviti vzroke.

Zanima nas, pri kakšnih vrstah projektov sodeluje organizacija, ki izobražuje odrasle: ali so to projekti, povezani z izpeljavo izobraževalnega procesa, projekti, povezani z ugotavljanjem izobraževalnih potreb ali trga dela, projekti, povezani s podporo posameznikom pri učenju, projekti, povezani z delovanjem organizacije, ki izobražuje odrasle, projekti izmenjave, projekti regionalnega razvoja ipd.

Analiziramo, katerih vrst projektov imamo dovolj, kje pa so še potrebe in kako bi prišli do partnerjev, s katerimi bi lahko nadomestili primanjkljaje.

Ugotavljamo, s katerimi vrstami organizacij ima organizacija, ki izobražuje odrasle, utečeno sodelovanje pri projektih – so to sorodne organizacije, ki izobražujejo odrasle, druge organizacije ...?

Analiziramo dozdejšnje koristi pri sodelovanju pri projektih.

Poskušamo ugotoviti, kaj spodbuja zaposlene in zunanje sodelavce za sodelovanje pri projektih in kaj jih morebiti ovira.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Sodelavce napotimo na usposabljanje, ki je namenjeno navezovanju partnerstva za sodelovanje pri različnih projektih na državni in mednarodni ravni.
- Vpeljemo motivacijske ukrepe za tiste, ki so pripravljeni sodelovati pri projektih ali pri njih uspešno sodelujejo.
- Na spletni strani, v glasilih organizacije, ki izobražuje odrasle, sistematično predstavljamo različne projekte, pri katerih sodelujemo ali smo sodelovali, njihove dosežke, koristi, prispevek zaposlenih in zunanjih sodelavcev pri tem.
- Udeležujemo se informativnih srečanj, namenjenih vzpostavitvi novih projektov.
- Delo organiziramo tako, da je delo pri projektih sestavni del delovnih obveznosti posameznika, in ne delo prek polnega časa. Če ne gre drugače, pa je treba zagotoviti ustrezno denarno nadomestilo za opravljeno delo.
- Organizacija, ki izobražuje odrasle, se pridruži skupnim razvojnim projektom, namenjenim urejanju problematike lokalne skupnosti in regije.

## Kazalnik: **SODELOVANJE PARTNERJEV PRI IZOBRAŽEVANJU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sodeluje s partnerji pri načrtovanju in izpeljavi izobraževalne dejavnosti.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima vpeljane partnerske povezave za ugotavljanje potreb partnerjev po izobraževanju in usposabljanju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, skupaj s partnerji razvija izobraževalne programe, ki temeljijo na ugotovljenih potrebah.
	Strokovnjaki iz partnerskih organizacij sodelujejo v izobraževalnem procesu kot predavatelji.
	Učitelji in drugi strokovni sodelavci iz organizacije, ki izobražuje odrasle, opazujejo ali sodelujejo v delovnem procesu v partnerskih organizacijah ter si tako pridobivajo novo, sodobno znanje za svoje delo.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali v organizaciji, ki izobražuje odrasle, skupaj z delodajalci analiziramo njihove potrebe po izobraževanju, kako to počnemo, kako pogosto.

Skupaj z delodajalci in vrhunskimi strokovnjaki preverjamo, koliko izobraževalni programi, ki jih izpeljujemo, ustrezajo razvoju stroke in razvoju tehnologije na določenem področju.

Ocenimo uspešnost povezav z delodajalci in skupnega sodelovanja pri razvijanju programov usposabljanja in spopolnjevanja v stroki ali strokah, za katere izobražujemo.

Analiziramo ustreznost načinov izpeljave in oblik izobraževalnih programov glede na potrebe in želje delodajalcev.

Analiziramo, ali imamo utečene poti sodelovanja s strokovnjaki iz prakse, ki omogočajo, da, če je potrebno, sodelujejo pri izobraževanju z določenimi temami, pa tudi da učitelji organizacije, ki izobražuje odrasle, pri svojem usposabljanju sodelujejo v dejavnosti podjetja in tako spoznavajo tehnološke novosti.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Učitelje napotimo na usposabljanje v zvezi z razvojem stroke in proizvodnje ali procesov, ki jih organizirajo podjetja ali njihova združenja.
- Navežemo stalne stike s podjetji in ustanovami v lokalnem okolju in vpeljemo ugotavljanje potreb po izobraževanju pri njih.
- S podjetji in ustanovami v lokalnem okolju organiziramo skupne projekte in delovne skupine za pripravo novih programov, vsebin, projektov.
- Organiziramo strokovna srečanja s podjetji in ustanovami v regiji.
- Pravočasno in hitro se odzivamo na pobude, ki jih dajo podjetja in ustanove in so povezane z izobraževalnimi programi, izobraževalnim procesom ipd.
- Redno vabimo gostujoče predavatelje in strokovnjake iz prakse, da sodelujejo v učnem procesu z aktualnimi temami in predstavitvami.
- Podjetja in ustanove prosimo, naj nam omogočijo, da učitelji za določen čas delajo v njihovem procesu, da se tako seznanijo z najnovejšimi postopki, procesi, napravami, organizacijo ipd.

## Kazalnik: **SODELOVANJE PARTNERJEV PRI PRESOJANJU IN RAZVIJANJU KAKOVOSTI IZOBRAŽEVANJA**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima vpeljeno sistematično sodelovanje partnerjev pri presojanju in razvijanju kakovosti izobraževanja.</b>
<b>Merila</b>	Partnerji imajo različne možnosti, da ovrednotijo kakovost in učinke dela v organizaciji, ki izobražuje odrasle.
	Partnerjem je omogočeno, da prispevajo svoje predloge za izboljševanje kakovosti dela v organizaciji, ki izobražuje odrasle.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, lahko pokaže, kako so bili izidi presoje, ki so jo podali partnerji, in njihovi predlogi za izboljšave upoštevani pri izboljševanju kakovosti dela.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali omogočamo udeležbo partnerjev pri evalvaciji izobraževanja odraslih.

Ugotavljamo, kakšne načine uporabljamo za sodelovanje partnerjev v evalvaciji ter koliko so ti ustrezni in učinkoviti.

Zanima nas, ali imajo delodajalci in drugi partnerji možnost, da ovrednotijo izobraževalne programe, ki jih izpeljujemo glede na njihove potrebe po izobraževanju in potrebe delovnega okolja.

Še posebno nas zanima, ali namenjamo dovolj pozornosti ugotavljanju učinkov izobraževanja pri udeležencih, ki se z novim znanjem vrnejo v svoje delovno okolje, in kako ugotavljamo tovrstne učinke.

Za izboljševanje kakovosti dela v organizaciji, ki izobražuje odrasle, je treba tudi raziskati, ali je v evalvaciji partnerjem omogočeno, da prispevajo svoje predloge k izboljšavam izobraževalne ponudbe in kako te predloge upoštevamo.

Ugotavljamo, ali lahko organizacija, ki izobražuje odrasle, pokaže, kako so bili izidi presoje, ki so jo podali partnerji, in njihovi predlogi za izboljšave upoštevani pri izboljševanju kakovosti dela.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Že pri načrtovanju evalvacije namenimo delodajalcem in drugim partnerjem pomembno mesto pri vrednotenju dejavnosti organizacije, ki izobražuje odrasle, in posameznih izobraževalnih programov.
- Razvijamo instrumente (vprašalnike, intervjuje) za sistematično ugotavljanje zadovoljstva podjetij in drugih partnerjev v regiji z našimi storitvami.
- Vpeljemo občasna srečanja z delodajalci in drugimi partnerji, ki so namenjena ugotavljanju zadovoljstva partnerjev z izobraževalno ponudbo in našim delom ter zbiranju predlogov partnerjev o potrebnih izboljšavah in razvijanju naše dejavnosti.
- Občasno organiziramo fokusne skupine s partnerji, na katerih se pogovarjamo o kakovosti organizacije, ki izobražuje odrasle, mogočih izboljšavah in sodelovanju partnerjev pri razvoju kakovosti.



## STATUSNA ORGANIZIRANOST <sup>15</sup>



To podpodročje uvrščamo v področje vodenja in upravljanja s prav posebnim namenom. Vse več je namreč primerov, ko izobraževanje odraslih – bodisi formalno izobraževanje, še bolj pa neformalno – ne poteka le v organizacijah, ki so specializirane za izobraževanje odraslih, pač pa v drugih izobraževalnih organizacijah, pogosto pa tudi v »neizobraževalnih« organizacijah. Če lahko v organizacijah, ki izobražujejo odrasle, pričakujemo, da je njihova statusna organiziranost ali organiziranost nasploh v celoti prirejena izobraževanju odraslih, pa tega ni mogoče pričakovati v drugih organizacijah, katerih temeljna dejavnost je nekaj povsem drugega, izobraževanje odraslih pa jo le dopolnjuje – je le stranska, manj pomembna dejavnost. Zatiskali bi si tudi oči, če ne bi omenili, da se v marsikateri organizaciji odločijo za izobraževanje odraslih iz razlogov, ki ne temeljijo na osrednjem poslanstvu izobraževanja odraslih: odraslim ponuditi čim bolj kakovostne možnosti za njihov poklicni in osebni razvoj. Razlogi za izobraževanje

<sup>15</sup> Relevantno tedaj, ko izobraževalna ali druga organizacija ne izpeljuje le izobraževanja odraslih.

odraslih v takih organizacijah so lahko tudi možnost za pridobitev dodatnega denarja, ohranjanje zaposlitve tistih zaposlenih in zunanjih sodelavcev, ki so prej delali na področjih, ki niso več potrebna, iz prestižnih razlogov ipd. S tem ne bi radi v en koš metali vseh organizacij, ki so se izobraževanja odraslih lotile na podlagi jasno opredeljene vizije, da želijo svojo dejavnost kakovostno okrepiti in dopolniti tudi z izobraževanjem odraslih, ker tudi v tej dejavnosti vidijo uresničevanje svojih humanističnih ciljev, kulture, vrednot in odgovornosti. Take organizacije same poskrbijo, da so izpolnjeni vsi pogoji, potrebni za to, da se izobraževanje odraslih lahko razvija v čim bolj optimalnih okoliščinah; to dejavnost pojmujejo kot del vseh svojih dejavnosti in ji zato zagotavljajo potrebno integriranost, a tudi avtonomnost.

S stališča nadzorne funkcije je sicer zagotovljeno, da država presoja in na tej podlagi odloča, kdo se lahko ukvarja z izobraževanjem odraslih. To je t. i. proces vpisa v razvid izobraževalnih organizacij, ki pa ima zelo omejeno vlogo. Postopek se izpeljuje samo tedaj, ko kdo želi izvajati javnoveljavne izobraževalne programe, pri čemer na primer izobraževalnim organizacijam za izobraževanje mladine teh postopkov ni treba izpeljati (samodejno imajo tudi pravico do izobraževanja odraslih), hkrati pa za izobraževanje odraslih, ki ni javnoveljavno, ni nobenih normativov, niti kontrolnih postopkov, ali ima izvajalec za izpeljevanje tovrstnega izobraževanja izpolnjene vsaj minimalne pogoje.

Vidik kakovosti statusne organiziranosti torej opredeljujemo predvsem za presojo in razvoj kakovosti statusne organiziranosti izobraževanja odraslih v organizacijah, ki (še) niso bile dovolj pozorne na to, da je tudi primerna statusna organiziranost pogoj za kakovostno izobraževanje, njegove dosežke in učinke. Prav tako pa lahko organizacije, ki so sicer primerno statusno organizirane za formalno izobraževanje, to preverjajo tudi za drugo izobraževanje. Seveda pa lahko tudi organizacije, ki so ta vprašanja že uredile, s kazalniki, ki jih to podpodročje zajema, presodijo primernost svojih rešitev in na tej podlagi morebiti naredijo še nove razvojne korake na tem področju.

Doslej smo ves čas govorili o statusni organiziranosti. V nadaljevanju pojasnjujemo, kaj nam to pomeni – kaj so v tem primeru kazalniki, ki jih presojamo, opazujemo, ko ugotavljamo raven dosežene kakovosti na tem področju, ali jih razvijamo, če želimo doseči še boljši položaj izobraževanja odraslih v organizaciji.

Na splošno bi lahko rekli, da nas zanima, kakšen je položaj izobraževanja odraslih v organizaciji, zlasti to, ali so zagotovljene možnosti za njegov avtonomni, strokovni in celostni razvoj. Zanima nas, ali je položaj izobraževanja odraslih na eni strani tak, da je enakovreden/enak drugim dejavnostim, kadar je to smiselno in racionalno, na drugi strani pa drugačen, ko gre za posebno vlogo in posebne potrebe odraslih. Tako je pomembno, kakšna je **opredeljenost izobraževanja odraslih v normativnih aktih** – ali je v njih izobraževanje sploh opredeljeno, ali je opredeljeno primerno, enakovredno z drugimi dejavnostmi, ali ti akti opredeljujejo vsa vprašanja, ki jih je treba v zvezi z njim



normativno opredeliti. Posebno vprašanje, ki nas zanima, pa je tudi **sistemiziranost delovnih mest za izobraževanje odraslih**. Žal praksa izobraževanja odraslih marsikje še vedno temelji na dopolnilnem, honorarnem delu. Čeprav je najmanjše sodelavcev za določen čas ali projekt lahko prednost (najmanjše v skladu s trenutnimi potrebami, izbiranje najboljših strokovnjakov ipd.), pa si brez stalnega strokovnega jedra ni mogoče zamisliti nekega stabilnejšega, dolgoročno usmerjenega kakovostnega dela. Pogoj za to so zagotovljena delovna mesta za izobraževanje odraslih. Poleg dobre strokovnosti, primernosti in izkušenosti stalno zaposlenega osebja za izobraževanje odraslih pa je seveda treba za kakovost izobraževanja odraslih v organizaciji in njegov razvoj zagotoviti primerna **pooblastila za samostojno strokovno odločanje osebja, ki deluje v izobraževanju odraslih**. Tako kot drugi kazalniki, ki smo jih navedli doslej, je tudi **preglednost financiranja izobraževanja odraslih** pogoj za kakovosten razvoj tega izobraževanja: da so viri tega izobraževanja jasni in pregledni, da so pregledni stroški izobraževanja, ki jih plačuje naročnik ali posameznik, in da so prihodki usmerjeni v nadaljnji razvoj tega izobraževanja.

## Kazalnik: **IZOBRAŽEVANJE ODRASLIH V NORMATIVNIH AKTIH**

Standard kakovosti	Področje izobraževanja odraslih je v organizaciji statusno in formalnopravno urejeno.
Merila	Področje izobraževanja odraslih je statusno opredeljeno v normativnih aktih.
	V organizaciji je statusno opredeljen položaj vodje izobraževanja odraslih.
	V organizaciji so urejeni vsi akti, ki omogočajo nemoten potek izobraževanja odraslih.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali je izobraževanje odraslih primerno statusno opredeljeno v normativnih aktih organizacije.

Ugotavljamo, ali so urejeni vsi akti, ki omogočajo nemoten in kakovosten potek izobraževanja odraslih, in tisti, ki sodijo med varstvene akte udeležencev, učiteljev in drugih strokovnih delavcev v izobraževanju odraslih (na primer varstvo osebnih podatkov, postopki za odpravljanje kršitev pravic).

Ugotavljamo, ali so v normativnih aktih urejena pooblastila vodje izobraževanja odraslih, kakšne so njegove pristojnosti, v kakšnem odnosu je do drugih vodilnih in vodstvenih položajev v organizaciji.

Presodimo, ali so normativni akti v zvezi z izobraževanjem odraslih napisani jasno in razumljivo, tako da dopuščajo le enopomensko razlago in so uporabnikom razumljivi.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓				✓

### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Pripravimo ustrezne statusne rešitve, ki bodo dopuščale racionalno avtonomijo izobraževanja odraslih v organizaciji.
- Primerjamo svoje akte z akti podobnih organizacij in povzamemo primerne rešitve.
- Pripravimo akte, za katere ugotovimo, da jih ni, pa je očitno, da so potrebni za izobraževanje odraslih.
- V aktih uredimo vprašanja izobraževanja odraslih, ki so opredeljena pomanjkljivo ali pa sploh ne.

- Izboljšamo jasnost in razumljivost normativnih aktov, povezanih z izobraževanjem odraslih.
- Odpravimo nepotrebne akte in nepotrebna določila.

## Kazalnik: **SISTEMIZIRANOST DELOVNIH MEST ZA IZOBRAŽEVANJE ODRASLIH**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Delovna mesta za izobraževanje odraslih so sistemizirana.</b>
<b>Merila</b>	V sistemizaciji delovnih mest so ustrezno upoštevane potrebe izobraževanja odraslih. Sistemizirano je delovno mesto vodje izobraževanja odraslih.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Preverjamo, ali so v sistemizaciji delovnih mest primerno upoštevane potrebe izobraževanja odraslih, ali pa poteka celotna dejavnost le kot dopolnilno ali honorarno delo.

Ugotavljamo, katera mesta so sistemizirana za potrebe izobraževanja odraslih, ali je teh mest dovolj glede na število in vrsto.

Preverjamo, ali so v sistemizaciji delovnih mest zagotovljena mesta za vodstvene ter organizacijske, izobraževalne in svetovalne, podporne vloge.

Ocenjujemo, kakšne izobrazbene in druge zahteve so opredeljene za posamezna mesta, še posebno, kako je opredeljena andragoška usposobljenost.

Preverjamo razmerja med delovnimi obveznostmi učiteljev pri izobraževanju mladine in izobraževanju odraslih, če organizacija izpeljuje oboje (ali gre za dopolnjevanje delovne obveznosti, izključno obveznost pri izobraževanju odraslih, nadurno delo, honorarno delo).

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓				✓

### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Pripravimo strokovne podlage za sistemizacijo delovnih mest v izobraževanju odraslih ter jih predložimo sindikatu in organu odločanja v organizaciji.
- Za bistvena dela pri izobraževanju odraslih zagotovimo delovna mesta s polno delovno obveznostjo, zlasti za vodenje in organizacijo.

## Kazalnik: **ODLOČANJE OSEBJA V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH**

Standard kakovosti	Zaposleni v izobraževanju odraslih imajo pri odločanju ustrezno stopnjo samostojnosti.
<b>Merila</b>	Vodstveno osebje, ki deluje v izobraževanju odraslih, ima dovolj avtonomije za samostojno strokovno ukrepanje.
	Učitelji, ki poučujejo odrasle, in drugi strokovni sodelavci sodelujejo pri sprejemanju odločitev o organizaciji in izpeljavi izobraževanja ali drugega dela v podporo učečim se odraslim (obseg ur, urniki itn.).
	Zaposleni in zunanji sodelavci v izobraževanju odraslih zaupajo odločitvam, ki jih sprejema vodstvo organizacije in zadevajo izobraževanje odraslih.
	Pristojnosti za odločanje, ki jih ima vodja izobraževanja odraslih, so jasne in zapisane.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, kdo vse sodeluje pri odločanju o delovanju in razvoju izobraževanja odraslih v organizaciji, ali je kdo od tistih, ki delujejo v izobraževanju odraslih, iz tega odločanja izločen.

Analiziramo stopnjo samostojnosti osebja pri odločanju o izobraževanju odraslih v posamezni organizaciji.

Ugotavljamo, kdaj lahko ljudje, ki v organizaciji skrbijo za izobraževanje odraslih, ukrepajo samostojno in kdaj ne, ter razčlenimo upravičenost take porazdelitve pristojnosti. Samostojno ukrepanje ocenjujemo glede na odločanje o zaposlovanju ali razporejanje učiteljev, o nakupu učne opreme, oblikovanju cen storitev, razpolaganju z ustvarjenim dohodkom, glede na samostojno presojanje vprašanj, povezanih z izobraževanjem (določanje vpisnih meril, ki so v pristojnosti organizacij, določanje obsega organiziranega izobraževanja, posvetovanja z učitelji, napotitve učiteljev na dodatno izobraževanje, odločanje o načinih preverjanja znanja, sodelovanje z delodajalci, razvijanje in sprejemanje novih programov).

Ocenjujemo položaj vodje izobraževanja odraslih glede na njegove pristojnosti, delovne naloge, povezane z vodenjem, s poučevanjem, glede na infrastrukturne storitve, ki so mu na voljo, glede na njegov ugled in moč soodločanja, hierarhični položaj v organizaciji.

Zanima nas strokovna avtonomija učiteljev in drugih strokovnih sodelavcev v izobraževanju odraslih.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓				



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Načrtujemo in izpeljemo ukrepe za povečanje samostojnosti izobraževanja odraslih: na primer opredelimo, o čem vse odloča vodja izobraževanja odraslih sam, o čem pa skupaj z ravnateljem ali direktorjem organizacije, predvidimo, da pri reševanju problemov sodelujejo vsi, ki jih problem zadeva, da se problemi urejajo sproti idr.
- Presodimo možnosti in ukrepanje za izboljšanje položaja vodje izobraževanja odraslih (sodelovanje v organih, na posvetovanjih, povezanih z razvojem organizacije in položajem izobraževanja odraslih).
- Če je potrebno, na novo opredelimo delovne naloge vodje izobraževanja odraslih, povezane z vodenjem in poučevanjem, in razmerje med njimi (npr. zmanjšanje obveznosti pri poučevanju, možnosti za razvojno delo).
- Opredelimo primere, ko je smiselno samostojno ukrepanje vodje izobraževanja odraslih, posebej za vodstvene vloge, posebej za organizacijske, posebej za naloge andragoške narave.
- Odgovornim za izobraževanje odraslih zagotovimo ustrezen hierarhični položaj v organizaciji.
- Oblikujemo aktivne tistih, ki učijo odrasle, in tako krepimo vlogo posameznih učiteljev ter podpiramo njihovo strokovno avtonomijo.
- Poskrbimo za večjo infrastrukturno podporo izobraževanju odraslih (storitve administracije in računovodstva, svetovalne službe, direktorja).
- Omogočimo usposabljanje vodilnega osebja v izobraževanju odraslih za vodenje in odločanje (delo z osebjem, stili vodenja, sodelovanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev pri sprejemanju pomembnih odločitev, skupinska dinamika, komunikacija med nadrejenimi in podrejenimi, sposobnost pogajanja, spretnosti urejanja problemov itd.).

## Kazalnik: **PREGLEDNOST FINANCIRANJA IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH**

Standard kakovosti	Financiranje izobraževanja odraslih v organizaciji je pregledno.
Merila	Denar za izobraževanje odraslih se vodi ločeno od drugega denarja organizacije.
	Vodenje pridobivanja in porabe denarja za izobraževanje odraslih je pregledno.
	Morebitni presežki denarja za izobraževanje odraslih se uporabljajo za razvoj izobraževanja odraslih.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali se denar za izobraževanje odraslih vodi ločeno od drugega denarja organizacije in kako.

Spremljamo, kdo sodeluje pri ravnanju z denarjem: ravnatelj ali direktor, vodja izobraževanja odraslih, drugi, koliko med seboj sodelujejo in kako so določene obveznosti in pristojnosti v zvezi z denarjem za izobraževanje odraslih.

Ugotavljamo, kako so porazdeljene odgovornosti pri morebitnih primanjkljajih in kako pravice pri pridobljenih presežkih.

Preverjamo, ali je v organizaciji zagotovljeno vodenje pridobivanja in porabe denarja za izobraževanje odraslih, ki zagotavlja jasnost in preglednost.

Ugotavljamo, ali je zagotovljeno, da so morebitni presežki denarja za izobraževanje odraslih uporabljeni za razvoj izobraževanja odraslih, kako se taka poraba spremlja, evidentira, vrednoti.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
	✓			



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Izboljšamo spremljanje denarnih tokov za izobraževanje odraslih tako, da sta zagotovljeni jasnost in preglednost.
- Na novo opredelimo odgovornosti pri ravnanju z denarjem za izobraževanje odraslih med ravnateljem ali direktorjem, vodjem izobraževanja odraslih in drugimi; določimo njihove obveznosti in pristojnosti v zvezi z denarjem za izobraževanje odraslih.

- Naredimo srednjeročni načrt denarnih vlaganj v razvoj izobraževanja odraslih, ki je podlaga za razporejanje morebitnih presežkov prihodkov nad odhodki v izobraževanju odraslih.
- Izdelamo načrt spremljanja porabe denarja za razvoj izobraževanja odraslih v organizaciji, način evidentiranja porabe in tudi način vrednotenja učinkov tako vložene-ga denarja.





# RAZVOJ OSEBJA IN USTVARJALNO OZRAČJE



Ni naključje, da smo razvoj osebja in ustvarjalno ozračje opredelili kot posebno področje na področju vodenja in upravljanja. Prav načrtno delo za razvoj osebja, v organizaciji, ki izobražuje odrasle, in ustvarjanje spodbudnega ozračja sta namreč poglavitna vzvoda za doseganje odličnih dosežkov kakovosti. Čeprav nekateri trdijo, da že zdavnaj izrečen izrek Komenskega »Šola stoji ali pade z učiteljem!« danes ni več aktualen, se ne pridružujemo njihovem mnenju. Res je, da se vloga učiteljev in vseh, ki sodelujejo v učnem procesu, bolj ali manj organiziranem, spreminja, a brez dobrega osebja tudi ni dobrega vodenja, usmerjanja, pomoči tistemu, ki se uči. Med drugim se dobro vodena organizacija razlikuje od slabše prav po tem, kakšna sta usmerjanje in podpora razvoju osebja.

Ko govorimo o razvoju osebja in ustvarjalnem ozračju, imamo v mislih več dimenzij. Na prvem mestu izpostavljam **zadovoljstvo osebja** z delovnimi razmerami, odnosi, svojimi pristojnostmi in pravicami, z možnostjo strokovne samouresničitve. Če nam tega ne uspe doseči, potem so številni procesi, postopki, delovna opravila, ki jih je treba

izpeljati, veliko težje izvedljivi; osebe se jih ne loteva z navdušenjem, ni ustvarjalnega ozračja in ni pripravljenosti za postoriti kaj več, kot je obvezni minimum. Tedaj je tudi zelo težko, če ne nemogoče kaj bistvenega narediti za razvoj kakovosti.

Zadovoljstvo je neposredno povezano z **motivacijo za ustvarjalno delo**, za spopolnjevanje, sodelovanje z drugimi, inovativno delo. Če so ljudje zadovoljni z delom, z delovnimi razmerami, s sodelavci, potem je tudi njihova motivacija za ustvarjalno delo velika, drugače pa je motivacijo zelo težko doseči in vzdrževati, ali pa to sploh ni mogoče.

Naslednja dimenzija, ki pomembno vpliva na razvoj osebja, je **strokovno spopolnjevanje in razvoj osebja**. V mislih imamo to, da razvoj osebja ni prepuščen naključjem ali zgolj posameznikovi zavzetosti. Dobro vodenje predvideva, da nekdo načrtno spremlja in načrtuje delovne kariere posameznikov, ugotavlja izobraževalne potrebe, da razmišlja o možnostih za spopolnjevanje in druge oblike razvoja osebja, da se te kariere lahko razvijajo. Ni vseeno, kako je v organizaciji, ki izobražuje odrasle, poskrbljeno za stalno strokovno spopolnjevanje osebja, ali se in v kolikšnem obsegu se udeležuje stalnega strokovnega usposabljanja in spopolnjevanja, kakšne so spodbude za to.

Ustvarjalno ozračje v kolektivu je mogoče spodbujati z različnimi ukrepi. Med njimi je prav gotovo tudi ustvarjanje možnosti in ozračja, ki spodbuja in omogoča **prenos znanja v kolektivu**. Če je ozračje tako, da ne spodbuja zgolj individualizma, če se posameznik ne počuti ogroženega, ko svoje znanje deli z drugimi, če lahko znanje pridobiva tudi od sodelavcev, potem je upravičeno mogoče pričakovati, da v takih kolektivih nastajajo kakovostni razvojni skoki. Pomembno vlogo pri ustvarjanju takega ozračja ima vodstvo organizacije na vseh ravneh.

Nazadnje smo kot pomembno dimenzijo za razvoj osebja in ustvarjalno ozračje opredelili še **strokovno identiteto izobraževalcev odraslih**. Mnoge analize kažejo, da se le manjši del izobraževalcev odraslih za to delo odloči že ob študiju, večina jih prihaja iz drugih strok, v izobraževanju odraslih pa »se znajdejo« bolj ali manj po nekem naključju. Tako mnogi še dolgo časa, ko delajo v izobraževanju odraslih, svojo poklicno in delovno identiteto povezujejo s svojo temeljno stroko. Le počasi si oblikujejo identiteto, ki jo pravzaprav živijo – identiteto izobraževalca odraslih. Pri vprašanih identitete pa ne gre zgolj za simbolno razmišljanje, pač pa za to, da je strokovna identiteta posameznika povezana z njegovo namerno dejavnostjo – na katerem področju se bom spopolnjeval, kje se želim strokovno uveljaviti, v kakšna omrežja se bom povezoval in z njimi razvijal sodelovanje ipd. To pa so vprašanja, ki neposredno vplivajo na kakovost posameznikovega dela, posredno pa na kakovost kolektiva, v katerem ta posameznik deluje.

## Kazalnik: **ZADOVOLJSTVO OSEBJA**

Standard kakovosti	Osebjem, ki sodeluje pri načrtovanju in izpeljavi izobraževanja odraslih, je zadovoljno z delovnimi razmerami, odnosi, s svojimi pristojnostmi in pravicami, z možnostjo strokovne samouresničitve.
Merila	Organizacija, ki izobražuje odrasle, skrbi za zadovoljstvo osebja z delom v izobraževanju odraslih in ga redno spremlja.
	Osebjem je zadovoljno z delovnimi razmerami.
	Osebjem je zadovoljno z delovnimi odnosi.
	Osebjem je zadovoljno s pristojnostmi, pravicami in tudi dolžnostmi, ki jih ima v zvezi z izobraževanjem odraslih.
	Osebjem je zadovoljno z možnostjo strokovne samouresničitve.
	Osebjem je zadovoljno z možnostmi sodelovanja pri razvoju izobraževanja odraslih v organizaciji, ki izobražuje odrasle.
	Osebjem je zadovoljno z možnostmi spopolnjevanja za delo v izobraževanju odraslih, ki jih ponuja organizacija, ki izobražuje odrasle.
	Osebjem je zadovoljno z načini informiranja in komunikacije o zadevah, pomembnih za delo v izobraževanju odraslih.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Zanima nas, kako organizacija spremlja in pridobiva podatke o zadovoljstvu osebja, kdo jih analizira, kako se interpretirajo in kako se sprejemajo sklepi o nadaljnjih ukrepih in spremembah.

Ugotavljamo, kolikšno je zadovoljstvo andragoških delavcev pri delu z odraslimi v organizaciji, ki izobražuje odrasle.

Analiziramo, kdo so naši zunanji sodelavci, zakaj ostajajo in sodelujejo z organizacijo. Razčlenimo motive in interese za njihovo angažiranost, iniciativnost, dejavno sodelovanje.

Ugotavljamo tudi, kako so andragoški in drugi delavci zadovoljni s prostorskimi in materialnimi razmerami, v katerih delajo, ter z opremljenostjo organizacije, ki izobražuje odrasle, na splošno, z organizacijo in časovnim razporedom dela.

Zanima nas tudi, kako so andragoški in drugi delavci v organizaciji, ki izobražuje odrasle, zadovoljni s politiko nagrajevanja.

Ugotavljamo, kako sodelavci zaznavajo organizacijsko kulturo in koliko so ji predani.

Analiziramo, kakšni se sodelavcem zdijo odnosi z nadrejenimi in med sodelavci.

Preverjamo, ali je osebjem zadovoljno s pristojnostmi, pravicami in tudi dolžnostmi, ki jih ima v zvezi z izobraževanjem odraslih.

Ugotavljamo, ali je osebje zadovoljno z možnostjo strokovne samouresničitve v organizaciji, ki izobražuje odrasle; zanima nas, ali imajo občutek, da lahko uveljavljajo svoje zamisli, da so dovolj strokovno samostojni, da se njihovo znanje spoštuje in upošteva.

Presojamo morebitne povezave med dosežki udeležencev in zadovoljstvom osebja z delom v izobraževanju odraslih.

Analiziramo podatke o fluktuaciji osebja, letne pogovore vodstva z zaposlenimi, vprašalnike o zadovoljstvu osebja in ugotavljamo stopnjo zadovoljstva osebja, morebitne zelo dobre rešitve, vire nezadovoljstva ipd.

Ugotavljamo, ali je osebje zadovoljno z načini informiranja in komunikacijo o zadevah, pomembnih za delo v izobraževanju odraslih.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Redno spremljamo zadovoljstvo osebja, v organizaciji predstavljamo združene izsledke o zadovoljstvu osebja in načrte, kako bomo izboljševali ali odpravljali stvari, s katerimi zaposleni in zunanji sodelavci niso zadovoljni.
- Andragoške delavce pritegnemo k odločanju in tako gojimo dejavno pripadnost organizaciji.
- Načrtno skrbimo za sodelovanje in povezovanje z zunanjimi sodelavci, poiščemo poti, kako jih pritegniti k delu, ter spodbujamo pripadnost izobraževalni organizaciji in skupnim ciljem.
- Analiziramo morebitno nezadovoljstvo z urnikom ali drugimi organizacijskimi rešitvami ter poiščemo ustrezne rešitve.
- Učitelje in druge strokovne sodelavce pritegnemo k načrtovanju nakupov nove literature, materiala in boljše opremljenosti prostorov ter učne opreme. Izdelamo načrte, kdaj in kako bomo te načrte lahko izpeljali.
- Skrbimo za ustrezno politiko nagrajevanja.

- Vpeljujemo različne načine, ki zmanjšujejo nepotrebne prepreke med sodelavci z nadrejenimi (več pogovorov, skupnega sodelovanja, redna pisna komunikacija, skupni sestanki ipd.).
- Načrtno gojimo različne oblike delovnega in tudi družabnega sodelovanja med sodelavci (aktivni, sestanki, projektne skupine, timsko delo, druženja ob praznikih, pomembnih dogodkih za organizacijo ipd.).
- Večkrat izpeljemo pogovore o pristožnostih, pravicah in dolžnostih, ki jih imajo posamezniki, pojasnujemo razloge zanje, sprejemamo tudi predloge za spremembe.
- Vpeljemo načine, s katerimi izražamo podporo posameznikom in njihovem znanju, dosežkom.
- Pri izpeljavi letnih pogovorov namenimo posebno pozornost pogovorom o posameznikovi strokovni samouresnitvi, o tem, ali ima občutek, da lahko uveljavlja svoje zamisli, da je dovolj strokovno samostojen, da se njegovo znanje spoštuje in upošteva. Na podlagi pogovora sprejmemo konkretne ukrepe.

## Kazalnik: **MOTIVACIJA OSEBJA ZA USTVARJALNO DELO**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, na različne načine motivira osebje za ustvarjalno delo v izobraževanju odraslih.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja in ugotavlja motivacijo osebja za ustvarjalno delo.
	Vpeljani so sistematični načini motiviranja osebja za ustvarjalno delo.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, koliko so učitelji, strokovni delavci in drugi sodelavci motivirani za ustvarjalno delo in kaj jih najbolj spodbuja.

Analiziramo, katere spodbude imamo vpeljane za ustvarjalno delo.

Zanima nas, ali zajema »stimulativna politika« samo finančne ali tudi druge oblike spodbujanja in nagrajevanja ter kakšne so.

Preverjamo, kakšne so podlage za izpeljevanje stimulativne politike (pravilniki idr.).

Ugotavljamo, ali imamo določena merila za ocenjevanje ustvarjalnega dela zaposlenih in zunanjih sodelavcev.

Preverjamo, ali se ocenjevanja delovne uspešnosti in ustvarjalnosti lotevamo sistematično, načrtovano in ali so vsi andragoški in drugi delavci ustrezno seznanjeni z načini ter postopki ocenjevanja uspešnosti in merili nagrajevanja.

Analiziramo, ali so v organizaciji, ki izobražuje odrasle, razviti mehanizmi za samooce-njevanje delovne uspešnosti zaposlenih in zunanjih sodelavcev.

Spremljamo, koliko posamezni učitelji in drugi andragoški delavci na svojo pobudo uporabljajo različne oblike izobraževanja, koliko novosti predlagajo, študirajo novo literaturo, dajejo pobude in predloge za izboljšanje izpeljave vzgojno-izobraževalnega procesa v celoti ali svojega predmeta, teme ali sklopa, ali obiskujejo knjižnico in spodbujajo nakup nove literature, koliko jo sami spremljajo, itn.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓				



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Vpeljemo načrtno ugotavljanje motivacije učiteljev in drugih strokovnih delavcev za ustvarjalno delo.
- Poskrbimo za stimulatívno politiko (materialno in drugo), ki bo vse zaposlene motivirala za ustvarjalno delo.
- Ustvarimo sistem ocenjevanja delovne uspešnosti, vpeljemo različne oblike stimulacije, katerih izbira temelji tudi na potrebah in ciljih andragoških delavcev.
- Javno predstavljamo dobre primere ustvarjalnega dela sodelavcev.
- Od časa do časa organiziramo pogovore v kolektivu o tem, kako je razvito ustvarjalno delo, kje in kdo bi še lahko sodeloval, kakšni pogoji morajo biti izpolnjeni za to.
- Vpeljemo interne natečaje za reševanje določenih delovnih problemov z iskanjem izvirnih rešitev.
- Vpeljemo nagrajevanje malih inovacij.

## Kazalnik: **STROKOVNO SPOPOLNJEVANJE IN RAZVOJ OSEBJA**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično podpira razvoj osebja in v ta namen tudi zagotavlja možnosti za njegovo usposabljanje in spopolnjevanje, skrbi pa tudi za druge načine razvoja osebja.
<b>Merila</b>	<p>Vsi zaposleni in zunanji sodelavci, ki sodelujejo z organizacijo, ki izobražuje odrasle, v večjem obsegu, imajo oblikovan načrt osebnega strokovnega razvoja.</p> <p>Vodstvo, zaposleni in zunanji sodelavci, ki sodelujejo z organizacijo, ki izobražuje odrasle, v večjem obsegu, enkrat na leto (na primer pri letnem pogovoru) ocenijo uresničevanje načrta osebnega strokovnega razvoja, razloge za morebitne odklone, načrt nadaljnjih ukrepov.</p> <p>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima oblikovan načrt stalnega strokovnega spopolnjevanja za andragoško delo oziroma za delo v izobraževanju odraslih za zaposlene in zunanje sodelavce, ki sodelujejo z organizacijo v večjem obsegu; ta načrt temelji na potrebah organizacije in interesih zaposlenih in zunanjih sodelavcev.</p> <p>Organizacija namenja pri načrtovanju stalnega strokovnega spopolnjevanja za zaposlene in zunanje sodelavce posebno pozornost spopolnjevanju za izpeljevanje celotnega andragoškega cikla: usposabljanje za ugotavljanje izobraževalnih potreb skupnosti in posameznikov, oblikovanje novih izobraževalnih programov, animiranje odraslih za udeležbo v izobraževanju, načrtovanje izvedbenega kurikula, priprava učnega gradiva, metode učenja za odrasle, preverjanje in ocenjevanje znanja, evalvacija dosežkov izobraževanja.</p> <p>Načrt stalnega strokovnega spopolnjevanja za andragoško delo oziroma za delo v izobraževanju odraslih izpeljujemo z organizacijo internega izobraževanja.</p> <p>Načrt stalnega strokovnega spopolnjevanja za andragoško delo oziroma za delo v izobraževanju odraslih izpeljujemo z napotitvijo zaposlenih in zunanjih sodelavcev na usposabljanje in spopolnjevanje zunaj organizacije.</p> <p>Omogočeno je samoizobraževanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev (prostor, tehnologija, učni viri). Organizacija spodbuja samoizobraževanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev.</p> <p>V organizaciji imamo zagotovljeno stalno informiranje zaposlenih in zunanjih sodelavcev o možnostih za usposabljanje ali spopolnjevanje.</p> <p>Za vsakega zaposlenega in zunanjega sodelavca, ki sodeluje z organizacijo v večjem obsegu, sproti evidentiramo udeležbo na usposabljanju ali spopolnjevanju in s temi podatki dopolnjujemo spremljavo njegovega načrta osebnega strokovnega razvoja.</p>

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali v organizaciji, ki izobražuje odrasle, kratkoročno, srednjeročno in dolgoročno načrtujemo razvoj tistih, ki delajo z odraslimi (učitelji, vodja izobraževanja, ravnatelj ali direktor idr.) oziroma delajo v izobraževanju odraslih (drugo strokovno osebje, računovodsko-administrativni delavci, tehnično osebje ipd.).

Zanima nas, ali ima vsak zaposleni in zunanji sodelavec, ki dela v izobraževanju odraslih, oblikovan načrt osebnega strokovnega razvoja in ali pri njegovem nastajanju tudi sodeluje.



Zanima nas, ali se redno spremljajo načrti za osebni razvoj zaposlenih in zunanjih sodelavcev, kako se to počne, kdo to počne, katere dejavnosti se izpeljujejo na podlagi ugotovitev.

Zanima nas, ali so v organizaciji oblikovani načini ugotavljanja potreb po izobraževanju, usposabljanju in spopolnjevanju osebja.

Ugotavljamo, ali v organizaciji, ki izobražuje odrasle, redno spremljamo potrebe in ponudbo stalnega strokovnega izobraževanja.

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, izdelan načrt stalnega strokovnega spopolnjevanja za andragoško delo oziroma za delo v izobraževanju odraslih za zaposlene in tiste zunanje sodelavce, ki sodelujejo z organizacijo v večjem obsegu. Zanima nas, za kakšno obdobje je pripravljen, kakšne vrste izobraževanja predvideva, ali so v njem opredeljeni tudi pogoji za njegovo izpeljavo ipd.

Pri presoji načrtov stalnega strokovnega spopolnjevanja za andragoško delo ali delo v izobraževanju odraslih namenimo posebno pozornost analizi tega, ali je zagotovljeno spopolnjevanje posameznikov (v povezavi z njihovimi delovnimi nalogami) za izpeljevanje celotnega andragoškega cikla: ugotavljanje izobraževalnih potreb skupnosti in posameznikov, oblikovanje novih izobraževalnih programov, animiranje odraslih za udeležbo v izobraževanju, načrtovanje izvedbenega kurikula, priprava učnega gradiva, metode učenja za odrasle, preverjanje in ocenjevanje znanja, evalvacija dosežkov izobraževanja.

Preverimo, ali so zaposleni in zunanji sodelavci zadovoljni z možnostmi, ki jih imajo za dodatno strokovno usposabljanje in izobraževanje.

Ugotavljamo, koliko so zaposleni in zunanji sodelavci motivirani za pridobivanje znanja, ki ga potrebujejo za kakovostno delo v izobraževanju odraslih. Ugotavljamo, pod kakšnimi pogoji so se pripravljani usposablјati in izobraževati. Posebno pozorni smo na ovire, ki jih navajajo kot bistvene razloge, zaradi katerih se ne izobražujejo.

Zanima nas, kako v organizaciji spodbujamo učitelje in druge strokovne delavce k udeležbi v usposabljanju in ali jim omogočamo ustrezne možnosti za udeležbo.

Ugotavljamo tudi, ali bi zaposlenim in zunanjim sodelavcem bolj ustrezalo izobraževanje v organizaciji ali na lokacijah zunaj nje. Preverjamo, kateri časovni roki so najustreznejši.

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, organizira interno izobraževanje, kako pogosto, kakšne so vsebine.

Zanima nas, ali se zaposleni in zunanji sodelavci udeležujejo internega izobraževanja, katere vrste in oblike so jim najbližje.

Ocenjujemo, kako pogosto imajo zaposleni in zunanji sodelavci možnost, da se udeležijo usposabljanja in spopolnjenja zunaj organizacije, kakšno je to usposabljanje, kateri zaposleni imajo morebiti več možnosti kot drugi ipd.

Ugotavljamo, kako pogosto se odgovorna oseba za izobraževanje odraslih dodatno usposablja za vodenje in upravljanje izobraževanja odraslih in na katerih področjih: sposobnost ukrepanja ob novih sistemskih rešitvah, presojanja položaja, ravnanja z osebjem, odločanja o denarju, javno nastopanje, pogajanja, menedžment, retorika, marketing, komuniciranje, poslovno pravo ipd.

Ugotoviti želimo, ali odgovorni za izobraževanje odraslih skrbijo za svoj nenehni strokovni razvoj in jim je tak razvoj tudi omogočen, saj lahko le tako kakovostno opravljajo svojo vlogo.

Ugotavljamo pripravljenost zaposlenih in zunanjih sodelavcev za samoizobraževanje, raziščemo pogloblitve ovire, ki jih morebiti navajajo.

Preverjamo, katere oblike samoizobraževanja učiteljem najbolj ustrezajo, in na podlagi teh ugotovitev razčlenimo, ali imajo možnosti za tovrstne oblike samoizobraževanja. S tem namenom analiziramo dostopnost knjižnice za učitelje, možnost dostopa do medmrežja, preskrbljenost knjižnice s strokovno literaturo o izobraževanju odraslih, možnost uporabe središč za samostojno učenje in ustreznost programske ponudbe teh glede na izražene potrebe učiteljev po izobraževanju.

Ugotavljamo, koliko učitelji in drugi strokovni delavci uporabljajo knjižnico, po kakšni literaturi je največ povpraševanja, kolikšno je povpraševanje po literaturi in drugih učnih virih s področja izobraževanja odraslih.

Razčlenimo vire, ki jih uporabljamo za spremljanje izobraževalne ponudbe za delo z odraslimi.

Zanima nas tudi, kaj o ustreznosti informiranja o izobraževalni ponudbi menijo učitelji in ali lahko izbirajo med različno ponudbo.

Ugotavljamo, ali v organizaciji, ki izobražuje odrasle, sistematično zbiramo podatke o strokovnem izobraževanju in usposabljanju osebja (dokumentacija o stalnem strokovnem usposabljanju).

Pregledamo, koliko se zaposleni in zunanji sodelavci udeležujejo stalnega strokovnega usposabljanja.

Zanima nas, ali imamo morda razvite osebne mape (izobraževalne portfelje) za andragoške delavce, v katerih so shranjena dokazila o vsem usposabljanju in izobraževanju,

in s katerimi lahko ugotovljamo, koliko se je kdo od zaposlenih in zunanjih sodelavcev izobraževal, katerega izobraževanja se je udeleževal, katerega se morda še ni ipd.

Preverjamo vpliv stalnega strokovnega usposabljanja na kakovost dela andragoških delavcev.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Izdelamo načrt osebnega strokovnega razvoja za vsakega zaposlenega in zunanjega sodelavca, ki z organizacijo sodeluje v večjem obsegu in ki dela v izobraževanju odraslih. K njegovemu nastajanju povabimo tudi zaposlenega ali zunanjega sodelavca.
- Za vsakega zaposlenega in zunanjega sodelavca, ki sodeluje z organizacijo v večjem obsegu in ki dela v izobraževanju odraslih, izdelamo na podlagi načrta osebnega strokovnega razvoja osebno mapo, v kateri zbiramo podatke o njegovem razvoju, dosežkih, o njegovem stalnem strokovnem izobraževanju.
- Vodstvo in zaposleni enkrat na leto (na primer pri letnem pogovoru) ocenijo uresničevanje načrta osebnega strokovnega razvoja, razloge za morebitne odklone, načrtujejo nadaljnje ukrepe.
- Enkrat na leto se na andragoškem zboru pogovorimo o potrebah po izobraževanju za nadaljnji razvoj posameznikov in organizacije. O tem se individualno pogovarjamo tudi na letnih pogovorih.
- Vsako leto pripravimo načrt spopolnjevanja za zaposlene in zunanje sodelavce, ki sodelujejo z organizacijo v večjem obsegu.
- Naredimo srednjeročni načrt stalnega strokovnega spopolnjevanja za andragoško delo ali delo v izobraževanju odraslih. Ta opredeljuje, kako bomo zaposlenim in zunanjim sodelavcem v določenem časovnem obdobju zagotovili usposabljanje in/ali spopolnjevanje na področjih, ki so še posebno pomembna za zagotavljanje kakovosti izobraževanja odraslih: ugotavljanje izobraževalnih potreb skupnosti in posameznikov, oblikovanje novih izobraževalnih programov, animiranje odraslih za udeležbo v izobraževanju, načrtovanje izvedbenega kurikula, priprava učnega gradiva, metode učenja za odrasle, preverjanje in ocenjevanje znanja, evalvacija izidov izobraževanja. Vsako leto spremljamo uresničevanje takega načrta.

- Na pogovorih ob pripravi izobraževalnih načrtov pretehtamo finančne možnosti, možnosti za odsotnost z dela zaradi izobraževanja ipd. Vse to zapišemo v izobraževalni načrt in na podlagi tega spremljamo njegovo uresničevanje.
- Pri pripravi skupnega in posameznih izobraževalnih načrtov opredelimo tudi čas, ki ga ima posameznik na voljo za izobraževanje.
- Spodbujamo kulturo učenja v organizaciji, ki izobražuje odrasle. Razčlenimo ovire, ki učiteljem in strokovnim sodelavcem onemogočajo izobraževanje, iščemo najustreznejše rešitve.
- Organiziramo stalno pridobivanje informacij o možnostih za dodatno izobraževanje. Skrbimo, da so vsi seznanjeni s ponudbo stalnega strokovnega izobraževanja; različnim oblikam ponudbe (katalogi, brošure, revije, objave na spletnih straneh) namenimo posebno mesto v knjižnici, tam si jih učitelji in drugi strokovni sodelavci lahko ogledajo. Tovrstne publikacije in informacije tudi sproti dopolnjujemo.
- Informacije o možnostih spopolnjevanja učiteljev in drugih strokovnih delavcev, o sklepih s strokovnih aktivov in podobno objavljamo na spletnih straneh.
- Časovne roke, ki jih navajajo sodelavci za usposabljanje kot najustreznejše, primerjamo z roki, ki jih po navadi razpisujejo zunanji izvajalci. Če ugotovljamo, da nastajajo velika neskladja, lahko zunanjim izvajalcem predlagamo usklajevanje rokov ali se dogovarjamo, kdaj bi bilo mogoče izpeljati izobraževanje v organizaciji.
- Organizacija, ki izobražuje odrasle, lahko organizira notranje usposabljanje za svoje zaposlene in zunanje sodelavce ter poišče najustreznejše zunanje izvajalce in svoje delavce napoti na usposabljanje.
- Načrtno razvijamo in uporabljamo mehanizme za motiviranje in spodbujanje samoizobraževanja učiteljev.
- Učitelje in druge strokovne delavce seznanjamo z različnimi oblikami in možnostmi za učenje, kot so spopolnjevanje po medmrežju, spopolnjevanje ob uporabi strokovne literature ipd.
- Vpeljujemo oblike, ki omogočajo samoizobraževanje učiteljev in drugih strokovnih delavcev, kot so: središča za samostojno učenje, strokovna knjižnica ali prostor, kjer se učitelji in drugi strokovni delavci lahko sproti seznanjajo z novostmi iz izobraževanja odraslih, z novimi izobraževalnimi programi, kjer imajo na voljo glavne publikacije (revije) o izobraževanju odraslih.

- Središča za samostojno učenje oskrbimo s programi, ki jih učitelji in drugi strokovni delavci najbolj potrebujejo (na primer programi tujih jezikov, računalniško orodje, strokovni programi).
- Poskrbimo, da bo knjižnica spodbujala in omogočala strokovno in razvojno delo učiteljev in drugih strokovnih delavcev.
- Organiziramo interno izobraževanje učiteljev in drugih strokovnih delavcev, na katerih knjižničarji učitelje in druge strokovne delavce seznanijo, katera strokovna literatura jim je na voljo v knjižnici, z možnostmi medknjižnične izposoje, s strokovnimi publikacijami in možnostjo dostopa do informacij po medmrežju, uporabo COBISS-a ipd.
- Poskrbimo, da je knjižnica na voljo ob urah, ustreznih učiteljem. Poskrbimo, da bo knjižnica opremljena tako, da bo omogočala uporabo računalnika, posebno medmrežja, elektronske pošte ipd., ali pa za tovrstne možnosti poskrbimo v središču za samostojno učenje. Omogočimo zbiranje predlogov učiteljev za nakup nove literature in strokovnih publikacij.
- Učitelje in druge strokovne sodelavce napotimo na usposabljanje, ki jih zanje brezplačno organizirajo mednarodne organizacije, da si tako pridobijo novo znanje in mednarodne izkušnje.

## Kazalnik: **SPODBUJANJE PRENOSA ZNANJA V KOLEKTIVU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, spodbuja prenos znanja v kolektivu.
Merila	Tisti, ki se udeležijo izobraževanja, to znanje prenašajo na sodelavce.
	Za reševanje občasnih strokovnih problemov se organizirajo interdisciplinarno sestavljene delovne skupine.
	Občasno so organizirani interni strokovni posveti (konference, sestanki ali podobno), kjer se predstavljajo strokovni dosežki in razpravlja o strokovnih problemih ter mogočih rešitvah.
	Uveljavljeno je mentorstvo izkušenejših sodelavcev mlajšim sodelavcem.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Zanima nas, ali vodstvo dejavno podpira razvojne dejavnosti za izboljšanje kakovosti in kako v njih sodeluje.

Ugotavljamo pripravljenost vodstva, zaposlenih in zunanjih sodelavcev za vpeljevanje sprememb ter izboljšav v svoje delo. Vlada v organizaciji ozračje, ki dovoljuje izražanje drugačnih mnenj in raznovrstnih načinov dela?

Presojamo, koliko andragoški in drugi delavci v resnici sprejemajo cilje kakovosti dela na svojem področju.

Analiziramo načine, ki smo jih razvili za prenos informacij od tistih, ki so se udeležili raznih vrst usposabljanja zunaj organizacije, na druge člane kolektiva in zunanje sodelavce.

Ugotavljamo pripravljenost tistih, ki se udeležujejo izobraževanja zunaj organizacije, za prenos znanja na sodelavce.

Ugotavljamo, ali učitelji istega predmeta ali teme, mentorji neformalno sodelujejo med seboj pri iskanju strokovnih rešitev, poenotenju standardov, izmenjavi izkušenj ipd.

Zanima nas, ali se spodbuja timsko delo.

Analiziramo delo ad hoc delovnih skupin: za katera vprašanja se oblikujejo, kakšne so metode dela, kdo jih vodi, kako je z uveljavljanjem njihovih predlogov ipd.

Analiziramo delo andragoških zborov glede na strokovna vprašanja, ki jih obravnavajo.

Preverjamo tudi, ali sodelavci lahko izrazijo svoje strokovno mnenje o področjih, na katerih bi bilo treba vpeljevati spremembe in izboljšave.

Ugotavljamo, kako je poskrbljeno za strokovno vpeljevanje mlajših ali novih sodelavcev – kdo pri tem sodeluje, kako, koliko časa traja vpeljevanje ipd.

## Kazalnik lahko uporabljamo pri:

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:

- Razvijemo načine, ki bodo omogočili, da bodo učitelji in drugi sodelavci znanje, pridobljeno na seminarjih in tečajih, prenašali na sodelavce (na primer organiziramo interna izobraževanja).
- Vpeljemo izobraževalna srečanja andragoških delavcev v organizaciji.
- Razvijemo vodilo za pripravo poročila o udeležbi na seminarju ali tečaju, s pomočjo katerega bodo tisti, ki so bili na usposabljanju, sistematično zapisali najpomembnejše pridobitve s seminarja, literaturo, ki jo priporočajo za seznanjanje s problematiko, ipd. Poskrbimo, da bodo poročila o udeležbi na seminarju ali tečaju dostopna v knjižnici ali na spletnih straneh, kjer jih bodo lahko prebrali tudi drugi učitelji in strokovni sodelavci.
- Za reševanje različnih strokovnih problemov organiziramo interdisciplinarno sestavljene delovne skupine.
- Vodstvo spodbuja ustanavljanje in delovanje delovnih skupin.
- Dosežke dela delovnih skupin redno predstavljamo v kolektivu, prav tako delo tistih sodelavcev, ki veliko prispevajo k uspehu dela teh skupin.
- Vpeljemo in občasno organiziramo interne strokovne posvete (konference, sestanke ali podobno), kjer predstavimo strokovne dosežke sodelavcev, razpravljamo o strokovnih problemih ter mogočih rešitvah.
- Organiziramo srečanja med učitelji, ki že poučujejo odrasle, in tistimi, ki so šele začetniki na tem področju, ter tako omogočimo prenašanje izkušenj.
- Na novo zaposlenim in začetnikom izmed izkušenejših sodelavcev določimo mentorja, ki jim pomaga pri začetnem vpeljevanju, svetuje pri posameznih vprašanjih ipd.
- Vpeljemo interno zgledovanje, ki omogoča, da se učitelji učijo ob dobrih zgledih svojih kolegov.

## Kazalnik: **STROKOVNA IDENTITETA IZOBRAŽEVALCEV ODRASLIH**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Vsi, ki sodelujejo pri načrtovanju in/ali izpeljavi izobraževanja odraslih, skrbijo za uveljavljanje svoje strokovne vloge ali identitete izobraževalca odraslih.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spodbuja uveljavljanje strokovne vloge ali identitete izobraževalca odraslih (usmerjanje v andragoško usposabljanje, primerna organiziranost izobraževalcev odraslih, predstavitev njihovega dela in dosežkov ipd.). Učitelji in drugi andragoški delavci skrbijo za svoj strokovni ugled in razvoj ter s tem krepijo svojo identiteto.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, spodbuja razvoj vloge ali identitete izobraževalca odraslih. Ali namenja posebno pozornost tudi tem vprašanjem?

Preverjamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, skrbi za promocijo andragoškega dela in andragoških delavcev.

Zanima nas, ali imajo tedaj, ko poteka izobraževanje odraslih v »neizobraževalnih« organizacijah, andragoški delavci možnost, da se spopolnjujejo tudi v andragoškem delu, čeprav to ni temeljna dejavnost takih organizacij.

Zanima nas odnos vodstva organizacije do uveljavljanja identitete izobraževalca odraslih.

Zanima nas tudi, v kakšni vlogi se predvsem vidijo učitelji, kako vidijo svojo identiteto pri delu v izobraževanju odraslih.

Ugotavljamo, ali učitelji namenjajo posebno pozornost vlogi izobraževalca odraslih, in sicer s stališča dodatnega usposabljanja in spopolnjevanja.

Zanima nas, ali se učitelji in drugi andragoški delavci seznanjajo z novostmi v izobraževanju odraslih, se udeležujejo strokovnih srečanj, namenjenih izobraževalcem odraslih, ali se jim zdi to pomembno.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓			✓	

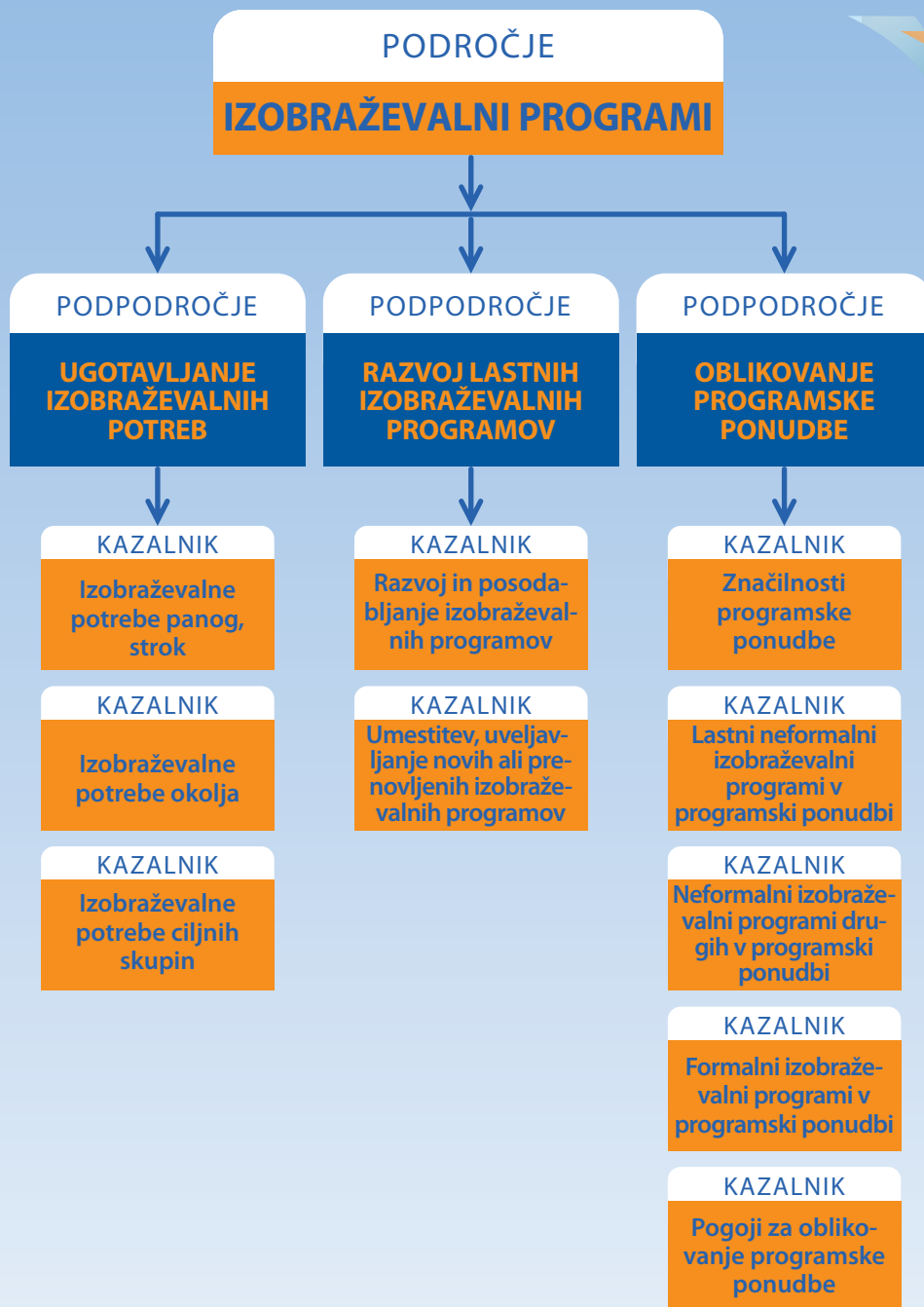




### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- V medsebojni komunikaciji v organizaciji začnemo zavestno uporabljati besede izobraževanje odraslih, izobraževalci odraslih, andragoški delavci, andragoško delo ipd.
- V kolektivu predstavljamo dosežke dela izobraževalcev odraslih, projekte, programe, metode, ki jih vpeljujejo, uporabljajo. Če se v organizaciji izpeljujejo tudi druge dejavnosti, vodimo pogovore, kaj je mogoče iz izobraževanja odraslih prenesti tudi na druga področja dela.
- V osebnih načrtih posameznikov in letnih ali večletnih načrtih usposabljanja zaposlenih in zunanjih sodelavcev posebej načrtujemo, da se vsakdo, ki dela v izobraževanju odraslih, četudi je po stroki kaj drugega, usposablja tudi za andragoško delo. Omogočimo usposabljanje učiteljev za različne vloge (predavatelj, svetovalec, mentor).
- Učiteljem in drugim andragoškim delavcem omogočimo udeležbo na strokovnih srečanjih izobraževalcev odraslih iz drugih organizacij.

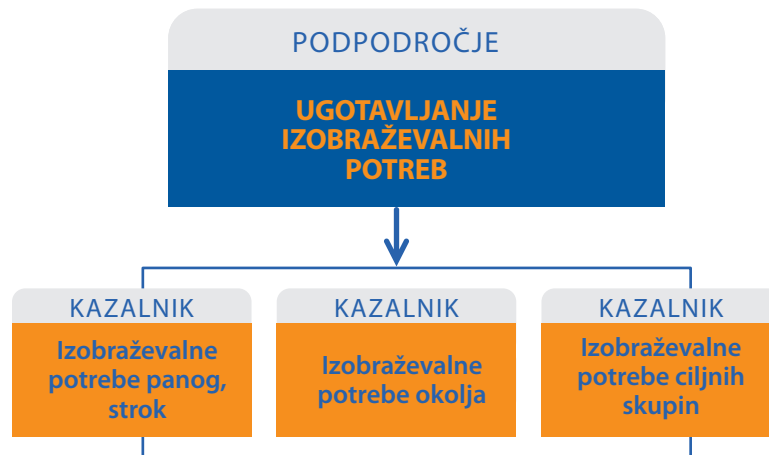








# UGOTAVLJANJE IZOBRAŽEVALNIH POTREB



Ko v izobraževanju odraslih na ravni organizacije, ki izobražuje odrasle, govorimo o ugotavljanju izobraževalnih potreb, imamo v mislih vsaj dva različna procesa:

- ugotavljanje izobraževalnih potreb kot podlago za razvoj novih neformalnih izobraževalnih programov za odrasle,
- ugotavljanje izobraževalnih potreb kot podlago za izbiro izobraževalnih programov, ki jih bomo uvrstili v izobraževalno ponudbo.

V prvem primeru gre za enega izmed temeljnih procesov, ki so zelo pomemben del izobraževanja odraslih. Dejavnost organizacij, ki izpeljujejo izobraževanje odraslih, namreč v pomembnem delu temelji prav na neformalnem izobraževanju. Čeprav se neformalno izobraževanje sicer izpeljuje tudi v drugih organizacijah, pa je tega v primerjavi z organizacijami, ki izpeljujejo izobraževanje odraslih, razmeroma malo. Ena izmed značilnosti tega izobraževanja je, da potreb po njegovem razvoju praviloma ne ugotavljajo nacionalne razvojne ustanove, kot večinoma velja za formalno izobraževanje (na primer Zavod RS za šolstvo, Center za poklicno izobraževanje, Andragoški center Slovenije ipd.), pač pa potekajo ti procesi na ravni posamezne izvajalske organizacije. Tudi ugotovitev o potrebnosti razvoja določenega neformalnega izobraževalnega programa ne potrju-

jejo nacionalno opredeljeni organi (strokovni sveti, minister ipd.), pač pa so to odločitve in odgovornost organizacije, ki izobražuje odrasle, same. Odgovornost za kakovostno izpeljano ugotavljanje izobraževalnih potreb je v tem primeru torej dodeljena organizaciji, ki izobražuje odrasle. Ta odgovornost se zrcali v več vidikih: odgovornost za to, da organizacija pravočasno zazna potrebe po razvoju nekega izobraževanja, odgovornost, da ugotavlja prave (in ne namišljene) potrebe, odgovornost, da je ugotavljanje potreb izpeljano celostno, strokovno, skratka kakovostno.

V drugem primeru, ko gre za ugotavljanje izobraževalnih potreb kot podlage za izbiro izobraževalnih programov, ki jih bomo uvrstili v izobraževalno ponudbo, je to deloma povezan proces, deloma pa ne. Če gre za razvoj in izpeljevanje neformalnih izobraževalnih programov za odrasle, ki smo jih razvili sami, potem ob kakovostno izpeljanem postopku ugotavljanja potreb obstaja zagotovilo, da imamo v programski ponudbi programe, ki izhajajo iz ugotovljenih potreb. Toda organizacije, ki izobražujejo odrasle, izpeljujejo poleg takih programov še neformalne programe, ki so jih razvili drugi, pa tudi formalne programe, ki so nastali na nacionalni ravni. V tem primeru pa je ugotavljanje potreb prav tako pomembno, čeprav ne vodi do nastanka novih programov. Pomaga nam pri odločitvi, katere programe je glede na potrebe lokalnega okolja, panog in glede na potrebe posameznikov smiselno in strokovno odgovorno uvrstiti v izobraževalno ponudbo, katerih pa ne. Tudi tu gre za vprašanje kakovosti – ali znamo, ali hočemo in ali smo dovolj odgovorni, da imamo tako izobraževalno ponudbo, ki temelji na razvojnih usmeritvah lokalnega okolja, različnih strok, in s tem prispevamo k razvoju okolja ter pomagamo posameznikom pri pridobivanju izobrazbe, ki jim povečuje možnosti na trgu dela. Žal je tudi drugačnih primerov (še) preveč: nekatere organizacije, ki izobražujejo odrasle, (še) ponujajo izobraževanje po programih, za katere je mogoče z gotovostjo trditi, da so zastareli, da porajajo na trgu presežke delovne sile, da so bolj sami sebi namen. Kakovostna organizacija, ki izobražuje odrasle, pozna izobraževalne potrebe in ravna v skladu z njimi.

Poznavanje izobraževalnih potreb pomeni, da organizacija, ki izobražuje odrasle, pri načrtovanju novih izobraževalnih programov in oblikovanju svoje izobraževalne ponudbe proučuje, **ugotavlja izobraževalne potrebe panog/strok**, za katere želi razvijati izobraževanje. Kakovostna organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja, analizira, proučuje, kaj se dogaja v panogah ali strokah, posvetuje se z razvojnimi dejavniki v teh strokah ali panogah, skupaj z njimi razmišlja o prihodnjih potrebah po znanju. Nekaj podobnega velja za **ugotavljanje izobraževalnih potreb okolja** – kakovostna organizacija pozna razvojna gibanja v okolju, celo sodeluje pri njihovem načrtovanju, dobro pozna razmere, demografsko podobo prebivalstva ipd. Prav tako dobro sodeluje z vsemi dejavniki, ki v okolju odločajo o njegovem razvoju ali pa skrbijo za ta razvoj. Tretji sklop pa zajema **ugotavljanje izobraževalnih potreb potencialnih ciljnih skupin**, ki predvideva proučevanje različnih ciljnih skupin v okolju, ki bi potrebovale izobra-

ževanje ali same izražajo potrebe po njem. Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, na splošno ve, da so izobraževalne potrebe starejših drugačne od potreb mladih brezposelnih, da so potrebe zaposlenih in zunanjih sodelavcev v neki panogi drugačne od potreb zaposlenih in zunanjih sodelavcev v drugi panogi ipd. A poznavanje teh razlik na splošno ni dovolj – proučevati je treba konkretne ciljne skupine, tiste, ki so v okolju, in ugotavljati, kakšno izobraževanje bi bilo zanje najprimernejše. O vsem tem govorijo standardi in merila pri podpodročju Ugotavljanje izobraževalnih potreb.

## Kazalnik: **IZOBRAŽEVALNE POTREBE PANOG, STROK**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, pozna potrebe po izobraževanju odraslih v posameznih panogah ali strokah, za katere želi izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljuje.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima navezane stike z razvojnimi dejavniki v panogah, strokah, podjetjih, za katere želi izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljuje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja, analizira in proučuje, kaj se dogaja v panogah ali strokah, za katere želi izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljuje, in na tej podlagi identificira izobraževalne potrebe.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, opravlja analize potreb na trgu dela.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, pozna izobrazbeno strukturo delovne sile in nomenklature poklicev v panogah ali strokah, za katere želi izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljuje, ju primerja z ugotovljenimi razvojnimi gibanji v teh strokah ali panogah in na tej podlagi ugotavlja izobrazbene primanjkljaje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima usposobljene strokovne delavce za ugotavljanje in analizo izobraževalnih potreb panog ali strok.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Zanima nas, kakšne stike imamo z razvojnimi jedri v panogah, strokah, podjetjih, za katere želimo izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljujemo – ali poznamo razvojne inštitute na ravni panoge ali stroke in sodelujemo z njimi, ali poznamo razvojne oddelke v najboljših podjetjih v panogah ali strokah in sodelujemo z njimi.

Proučujemo, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja in analizira, kaj se dogaja v panogah ali strokah, za katere želi izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljuje, kdo to počne, kako pogosto in kako uporabljamo izsledke.

Proučujemo gibanja in potrebe po izobraževanju na trgu dela.

Ugotavljamo, ali poznamo izobrazbeno strukturo delovne sile in nomenklature poklicev v panogah ali strokah, za katere želimo izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljujemo.

Ugotavljamo, ali poznamo izobrazbene primanjkljaje v panogah ali strokah, za katere želimo izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljujemo.

Preverjamo, ali imamo usposobljene strokovne delavce za ugotavljanje in analizo izobraževalnih potreb panog ali strok.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	





### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Naredimo pregled razvojnih dejavnikov v panogah, strokah, podjetjih, za katere želimo izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljujemo – razvojnih inštitutov na ravni panoge ali stroke, razvojnih oddelkov v najboljših podjetjih v panogah ali strokah.
- Poiščemo načine, da navežemo delovne stike z razvojnimi jedri v panogah, strokah, podjetjih, za katere želimo izpeljevati ali že izpeljujemo izobraževanje – z razvojnimi inštituti na ravni panoge ali stroke, razvojnimi oddelki v najboljših podjetjih v panogah ali strokah.
- Oblikujemo način spremljanja o tem, kaj se dogaja v panogah ali strokah, za katere želimo izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljujemo.
- Oblikujemo delovno skupino ali kakšno drugo telo, ki analizira, kaj se dogaja v panogah ali strokah, za katere želimo izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljujemo, omogočimo možnosti za delo take skupine.
- V letnih delovnih načrtih opredelimo, kako pogosto bomo analizirali, kaj se dogaja v panogah ali strokah, kdo bo to počel in kako bomo uporabili izsledke.
- Izdelamo analizo izobrazbene strukture delovne sile in nomenklature poklicev ter izobrazbene primanjkljaje v panogah ali strokah, za katere želimo izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljujemo, o tem pripravimo strokovno srečanje v kolektivu in iščemo povezave s sedanjo ponudbo izobraževanja ter pripravimo strategijo njegovega izboljšanja.
- Organiziramo srečanje kadrovskih delavcev iz najboljših podjetij iz panog ali strok, za katere želimo izpeljevati izobraževanje ali ga že izpeljujemo. Na srečanju se usmerjeno pogovarjamo o izobraževalnih potrebah njihovih podjetij, težavah z delovno silo, s katerimi se srečujejo, ipd.
- Izpeljemo strokovne ekskurzije skupine učiteljev in drugih strokovnih delavcev v razvojne inštitute na ravni panoge ali stroke, v razvojne oddelke v najboljših podjetjih v panogah ali strokah z namenom, da se bolje seznanijo z razvojnimi gibanji in izzivi.
- Primerno število sodelavcev napotimo na usposabljanje za ugotavljanje in analizo izobraževalnih potreb panog ali strok.

## Kazalnik: **IZOBRAŽEVALNE POTREBE OKOLJA**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, pozna potrebe po izobraževanju odraslih v lokalnem, regionalnem in nacionalnem okolju.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima navezane stike z razvojnimi dejavniki v lokalnem in regionalnem okolju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja, analizira in proučuje, kaj se dogaja v lokalnem in regionalnem okolju, in na tej podlagi identificira izobraževalne potrebe.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, je seznanjena s strategijami razvoja lokalnega in regionalnega okolja, v katerem deluje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, je seznanjena z nacionalno razvojno politiko in nacionalnimi strategijami razvoja izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima usposobljene strokovne delavce za ugotavljanje in analizo izobraževalnih potreb v lokalnem in regionalnem okolju.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Zanima nas, kakšne stike imamo z razvojnimi dejavniki v lokalnem in regionalnem okolju – ali poznamo razvojne organizacije in sodelujemo z njimi, ali poznamo razvojne oddelke v organih lokalne samouprave in sodelujemo z njimi ipd.

Proučujemo, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja in analizira, kaj se dogaja v lokalnem in regionalnem okolju, kdo to počne, kako pogosto in kako uporabljamo izsledke.

Analiziramo ustreznost prijemov za ugotavljanje potreb po izobraževanju v lokalni skupnosti (občini, regiji, kraju).

Ugotavljamo, ali poznamo izobrazbeno strukturo prebivalstva v lokalnem in regionalnem okolju.

Preverjamo, ali imamo usposobljene strokovne delavce za ugotavljanje in analizo izobraževalnih potreb v lokalnem in regionalnem okolju.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Naredimo pregled razvojnih dejavnikov v lokalnem in regionalnem okolju – ali poznamo razvojne organizacije in sodelujemo z njimi, ali poznamo razvojne oddelke v organih lokalne samouprave in sodelujemo z njimi ipd.
- Poiščemo načine, da navežemo delovne stike z razvojnimi dejavniki v lokalnem in regionalnem okolju.
- Skrbimo, da smo nenehno seznanjeni s politiko, razvojem in s potrebami po izobraževanju v okolišu organizacije, ki izobražuje odrasle. Oblikujemo način spremljanja tega, kar se dogaja v lokalnem in regionalnem okolju.
- Oblikujemo delovno skupino ali kakšno drugo telo, ki analizira, kaj se dogaja v lokalnem in regionalnem okolju, omogočimo možnosti za delo take skupine.
- V letnih delovnih načrtih opredelimo, kako pogosto bomo analizirali, kaj se dogaja v lokalnem in regionalnem okolju, kdo bo to počel in kako bomo uporabili izsledke.
- Izdelamo analizo izobrazbene strukture prebivalstva ter izobrazbene primanjkljaje v lokalnem in regionalnem okolju, o tem pripravimo strokovno srečanje v kolektivu in iščemo povezave s sedanjo ponudbo izobraževanja ter pripravimo strategijo njegovega izboljšanja.
- Organiziramo srečanje vodilnih delavcev iz razvojnih organizacij iz lokalnega in regionalnega okolja, na katerem se pogovarjamo o izobraževalnih potrebah okolja.
- Izpeljemo strokovne ekskurzije skupine učiteljev in drugih strokovnih delavcev v razvojne ustanove na lokalni in regionalni ravni z namenom, da se bolje seznanijo z razvojnimi gibanji in izzivi.
- Primerno število sodelavcev napotimo na usposabljanje za ugotavljanje in analizo izobraževalnih potreb v lokalnem in regionalnem okolju.
- Seznanimo se z razvojnimi načrti v lokalnem okolju in z njimi povežemo svojo izobraževalno ponudbo.
- Sodelujemo pri skupnih razvojnih projektih, namenjenih urejanju problematike lokalne skupnosti in regije (na primer reševanje problematike brezposelnosti, zvišanje ravni izobrazbe, zvišanje ravni pismenosti).

## Kazalnik: **IZOBRAŽEVALNE POTREBE CILJNIH SKUPIN**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, pozna potrebe po izobraževanju potencialnih ciljnih skupin.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, pozna demografsko strukturo prebivalstva in demografske trende v lokalnem in regionalnem okolju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima delovne stike z ustanovami, ki se v lokalnem ali regionalnem okolju ukvarjajo z različnimi ciljnimi skupinami, katerih člani so tudi potencialni uporabniki izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično ugotavlja potrebe po izobraževanju različnih potencialnih ciljnih skupin.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima usposobljene strokovne delavce za ugotavljanje in analizo potreb potencialnih ciljnih skupin.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali imamo zagotovljene vire, z uporabo katerih analiziramo demografsko strukturo prebivalcev v lokalnem in regionalnem okolju (na primer po spolu, starosti, izobrazbi, delovnem statusu).

Ugotavljamo, ali analiziramo demografsko strukturo prebivalstva in demografska gibanja v lokalnem in regionalnem okolju, kdo to počne, kako pogosto, kako.

Zanima nas, kakšne stike imamo z ustanovami v lokalnem in regionalnem okolju, ki se ukvarjajo z različnimi vrstami ciljnih skupin prebivalstva – s starejšimi, z brezposelnimi, s socialno ogroženimi, z invalidi ipd. Zanima nas, ali so stiki z njimi taki, da se lahko podrobneje seznanjamo z izobraževalnimi potrebami teh ciljnih skupin.

Zanima nas, ali imamo neposredne stike z različnimi vrstami ciljnih skupin prebivalstva – s starejšimi, z brezposelnimi, s socialno ogroženimi, z invalidi ipd. Zanima nas, ali so stiki z njimi taki, da se lahko podrobneje seznanjamo z izobraževalnimi potrebami teh ciljnih skupin.

Analiziramo ustreznost prijemov za ugotavljanje potreb po izobraževanju za različne ciljne skupine prebivalcev iz okolja.

Preverjamo, ali imamo usposobljene strokovne delavce za ugotavljanje in analizo izobraževalnih potreb potencialnih ciljnih skupin.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Naredimo pregled sodelovanja z ustanovami v lokalnem in regionalnem okolju, ki se ukvarjajo z različnimi vrstami ciljnih skupin prebivalstva (zavod za zaposlovanje, center za socialno delo, invalidske organizacije, organizacije za starejše, mladinske zveze in društva, druga interesna združenja itn.).
- Poiščemo načine, da navežemo delovne stike z ustanovami v lokalnem in regionalnem okolju, ki se ukvarjajo z različnimi vrstami ciljnih skupin prebivalstva.
- Skrbimo, da smo nenehno seznanjeni z demografskimi gibanji v ožjem in širšem okolju organizacije, ki izobražuje odrasle. Oblikujemo način spremljanja teh gibanj.
- Oblikujemo delovno skupino ali kakšno drugo telo, ki analizira demografske podatke in gibanja v okolju, zlasti z vidika ugotavljanja njihovih izobraževalnih potreb, omogočimo možnosti za delo take skupine.
- V letnih delovnih načrtih opredelimo, kako pogosto bomo analizirali demografska gibanja in ugotavljali potrebe različnih ciljnih skupin v ožjem in širšem okolju, kdo bo to počel in kako bomo uporabili izsledke.
- Izdelamo analizo demografskih gibanj ter izobrazbene primanjkljaje posameznih ciljnih skupin v lokalnem in regionalnem okolju, o tem pripravimo strokovno srečanje v kolektivu in iščemo povezave z zdajšnjo ponudbo izobraževanja ter pripravimo strategijo njenega izboljšanja.
- Organiziramo srečanje vodilnih delavcev ustanov v lokalnem in regionalnem okolju, ki se ukvarjajo z različnimi vrstami ciljnih skupin prebivalstva, na srečanju se pogovarjamo o izobraževalnih potrebah teh ciljnih skupin.
- Primerno število sodelavcev napotimo na usposabljanje za ugotavljanje in analizo demografskih gibanj v lokalnem in regionalnem okolju.
- Izpeljemo analizo (pogovor, srečanje itn.) med predstavniki različnih ciljnih skupin iz lokalnega okolja o njihovih željah po znanju.





# RAZVOJ LASTNIH IZOBRAŽEVALNIH PROGRAMOV



Ena izmed pomembnih značilnosti organizacij, ki izpeljujejo izobraževanje odraslih, je, da praviloma pogosteje kot druge organizacije same razvijajo izobraževalne programe za odrasle. To izhaja na eni strani iz temeljne značilnosti izobraževanja odraslih nasploh – le del tega izobraževanja poteka po formalnih javnoveljavnih programih splošnega ali poklicnega izobraževanja. Tako izobraževanje je namenjeno odraslim, ki si v mladosti niso mogli pridobiti želene formalne izobrazbe, odraslim, ki želijo formalno nadgraditi svojo izobrazbo na višji zahtevnostni ravni, ali pa tistim, ki se želijo preusmeriti v drug poklic. A obseg tega izobraževanja je le manjši del izobraževanja odraslih, poteka pa po programih, ki so narejeni na nacionalni ravni, ne posebej za odrasle, pač pa za vse, ki si želijo pridobiti ustrezno splošno, poklicno ali strokovno izobrazbo. Še en del izobraževanja odraslih poteka po javnoveljavnih programih, ki so pripravljene na nacionalni ravni – to so programi, ki so pripravljene samo za izobraževanje odraslih, so pa v skladu z zakonodajo sprejeti po ustreznih postopkih in tako dajejo javnoveljavno izobrazbo ali usposobljenost. Vse drugo izobraževanje odraslih, bodisi poklicno usposabljanje in spopolnjevanje, splošno usposabljanje, usposabljanje in spopolnjevanje za osebni razvoj ali prosti čas, pa poteka skoraj vedno po neformalnih programih, ki jih pripravljajo organizacije za izobraževanje odraslih same ali pa njihova strokovna in podobna zdru-

ženja. Zato takrat, ko se pogovarjamo o kakovosti, ne moremo mimo vprašanj kakovosti nastajanja in razvijanja izobraževalnih programov.

V sklopu razmislekov o kakovosti **razvijanja novih izobraževalnih programov** gre za presojanje, na kakšnih podlagah nastajajo novi programi, kaj je povod zanje. Osrednji odgovor je, seveda, da morajo novi izobraževalni programi nastajati ob natančnem spremljanju in proučevanju izobraževalnih potreb, pa naj gre za potrebe panog ali strok, delodajalcev, lokalnega okolja ali različnih ciljnih skupin. To pa je šele izhodišče, saj je treba od zaznave te potrebe znati kakovostno izoblikovati in strukturirati v ustrezne učne vsebine, ki se med seboj komplementarno povezujejo v smiselno celoto, podprto z razmisleki o primernih izpeljavah učnega procesa, da bo ta omogočil pridobivanje ustreznega znanja in kompetenc. Ali drugače, gre za kakovostno izpeljavo kurikularnega načrtovanja. Podobni procesi in razmisleki so potrebni tudi takrat, kadar se posodablajo izobraževalni programi, le da je tu pomembna še sposobnost zaznavanja, kdaj je določen izobraževalni program potreben prenove in kako, v čem ga je treba prenoviti.

Opisane vidike pa zaokroža še proces, ki smo ga poimenovali **umestitev, uveljavljanje novih ali prenovljenih izobraževalnih programov**, pri čemer imamo v mislih to, da je treba nove ali prenovljene programe primerno javno predstaviti različnim ciljnim skupinam, ki so jim ti programi namenjeni: potencialnim udeležencem izobraževanja, zaposlovalcem, podjetjem in ustanovam, financerjem ipd. Tudi tu ne moremo mimo spraševanja o kakovosti izpeljave tega dela nastajanja in uveljavljanja novih ali prenovljenih programov. Če novih ali prenovljenih programov ne znamo kakovostno predstaviti, pojasniti njihovih ciljev, predvidenih učnih izidov, predvidenih kompetenc, ki bodo razvite, lahko pripravimo še tako dober izobraževalni program, pa ne bo zbudil prave pozornosti niti pri odraslih, ki naj bi se ga udeleževali, niti pri potencialnih zaposlovalcih, niti pri mogočih financerjih. Tudi to je neka posebna vloga, ki jo opravljajo organizacije, ki se ukvarjajo z izobraževanjem odraslih – za nacionalno razvite formalne programe večino teh procesov opravijo nacionalne ustanove ali omrežja vseh izvajalcev takih programov, če pa izobraževalni programi nastanejo v posamezni izobraževalni organizaciji za odrasle, morajo to vlogo opraviti sami, se zanje tudi usposobiti, da jo lahko opravijo na primerni kakovostni ravni.



## Kazalnik: **RAZVOJ IN POSODABLJANJE IZOBRAŽEVALNIH PROGRAMOV**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, skupaj s partnerji razvija in prenavlja izobraževalne programe na podlagi ugotovljenih izobraževalnih potreb.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima v svoji programski ponudbi tudi izobraževalne programe, ki jih je razvila sama.
	Oblikovani so načini občasnega preverjanja, koliko izobraževalni programi organizacije, ki izobražuje odrasle, še ustrezajo izobraževalnim potrebam v posameznih strokah ali panogah, lokalnemu okolju ali potrebam posameznih ciljnih skupin.
	Novi izobraževalni programi ali prenova obstoječih izhaja iz ugotovljenih izobraževalnih potreb.
	Pred oblikovanjem novega programa je izpeljan postopek opredelitve vrste novega programa.
	Zaposleni imajo ustrezno znanje za razvoj izobraževalnih programov.
	V razvoju novih programov ali prenovi sodelujejo partnerji iz lokalnega okolja.
	Izobraževalni programi so sestavljeni v skladu z metodologijami, ki jih za različne vrste programov določajo predpisi in/ali strokovna izhodišča.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, v svoji programski ponudbi tudi izobraževalne programe, ki jih je razvila sama, koliko je teh programov, s katerih področij so in kakšne vrste.

Skupaj s partnerji iz lokalnega okolja ugotavljamo, ali na podlagi ugotovljenih potreb po izobraževanju v lokalnem okolju (podjetja, zavodi za zaposlovanje, širša lokalna skupnost) v organizaciji, ki izobražuje odrasle, primerno skrbimo za razvoj programov spopolnjevanja in usposabljanja, po katerih je v lokalni skupnosti povpraševanje.

Preverjamo, ali so novi izobraževalni programi razviti na podlagi ugotovljenih izobraževalnih potreb – ali so bile narejene kakšne analize, zbrani kakšni podatki, opravljeni pogovori z različnimi subjekti iz okolja (podjetja, razvojne ustanove, občina itn.), ali so bile ugotovitve zapisane.

S sestavljavci novih programov se pogovorimo, kako so se odločali za opredelitev vrste novih programov – katera merila so odločala, da bodo na primer oblikovali program, ki ga bodo vložili v postopek sprejemanja na strokovnem svetu, zakaj so se na primer odločili za sestavljanje neformalnega programa, ali so se in zakaj so se odločali za sestavo programa v podporo potrjevanju nacionalnih poklicnih kvalifikacij itn.

Preverjamo, ali imajo zaposleni ustrezno znanje za razvoj novih izobraževalnih programov: koliko ljudi je za to usposobljenih, kdaj so si pridobili znanje, katerih programov so se udeležili ipd.

Ugotavljamo, ali imamo v organizaciji, ki izobražuje odrasle, vsaj nekaj temeljne strokovne literature v zvezi s pripravljanjem novih izobraževalnih programov.

Preverjamo sestavo skupin, ki pripravljajo nove programe: ali sodelujejo v njih tudi različni partnerji iz lokalnega okolja – kdo so to, kakšna je njihova vloga v teh skupinah ipd.

Preverjamo, ali so programi, ki smo jih oblikovali sami, sestavljeni v skladu z metodologijami, ki jih za različne vrste programov določajo predpisi in/ali strokovna izhodišča.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Na podlagi ugotavljanja potreb in spremljanja dogajanja v okolju, podjetjih, pri posameznih ciljnih skupinah naredimo srednjeročni načrt, katere nove programe bomo razvili, katere obstoječe programe bomo prenovili, kakšne razvojne skupine v zvezi s tem bomo oblikovali, do kdaj naj bi te opravile delo.
- Omogočimo usposabljanje učiteljev in drugih andragoških delavcev za poznavanje postopkov razvoja programov izobraževanja in usposabljanja – v zvezi s tem pripravimo tudi načrt, koliko oseb bomo napotili na usposabljanje, da bi postopoma zagotovili več usposobljenih oseb v organizaciji, kdaj se bo kdo udeležil usposabljanja, kateri programi usposabljanja so primerni ipd.
- Nakupimo vsaj nekaj temeljne strokovne literature v zvezi s pripravljanjem novih izobraževalnih programov.
- Kadar oblikujemo skupine, ki bodo pripravljale nove programe ali prenavljale obstoječe, vanje obvezno povabimo tudi zunanje sodelavce, da tako zagotovimo interdisciplinarno znanje. Potrudimo se, da bomo v skupine pridobili predstavnike iz podjetij, ki delajo na področjih, za katera pripravljamo nov program ali prenavljamo programe, strokovnjake iz razvojnih ustanov, lokalnega okolja, ki se ukvarjajo z vprašanji, ki jih bo zajemal nov izobraževalni program ali jih zajemajo obstoječi programi.

- Povabimo strokovnjake, ki se ukvarjajo z razvojem kurikula v izobraževanju odraslih ali s sorodnimi področji, da izpeljejo usposabljanje o metodologijah, ki jih za različne vrste programov določajo predpisi in/ali strokovna izhodišča.

## Kazalnik: **UMESTITEV, UVELJAVLJANJE NOVIH ALI PRENOVLJENIH IZOBRAŽEVALNIH PROGRAMOV**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ob nastanku novih izobraževalnih programov ali ob njihovi prenovi poskrbi za njihovo umestitev ali uveljavitev.</b>
<b>Merila</b>	<p>Novi ali prenovljeni programi organizacije, ki izobražuje odrasle, so javno objavljeni in dostopni zainteresiranim uporabnikom.</p> <p>Ob izoblikovanju novega izobraževalnega programa ali prenovi obstoječih je zagotovljeno seznanjanje različnih ciljnih skupin (potencialni udeleženci, zaposlovalci, finančerji, strokovna javnost itn.) z njimi.</p>

### **Kaj presojava pri kazalniku:**

Ugotavljamo, kako predstavljamo svoje nove ali prenovljene programe: kaj o njih javno objavimo, kje informacije objavimo ipd.

Ugotavljamo, katerim ciljnim skupinam predstavimo svoje nove programe in kako.

Preverjamo, ali so informacije o novih programih prilagojene različnim ciljnim skupinam in so objavljene v medijih ali tako, da je več verjetnosti, da bodo informacije dosegle posamezne ciljne skupine.

Izpeljemo anketiranje med delodajalci o tem, kako so zadovoljni s predstavitvijo novih izobraževalnih programov.

Izpeljemo anketiranje med udeleženci novih programov o tem, kako so izvedeli za te programe, kako so bili zadovoljni s predstavitvijo novih izobraževalnih programov.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Strokovne sodelavce napotimo na usposabljanje o primernih oblikah in načinih obveščanja različnih ciljnih skupin.
- V strokovnih aktivih izpeljemo delavnice, na katerih pripravimo vzorce besedil o informacijah o novih programih za različne ciljne skupine (udeleženci, zaposlovalci, financerji, strokovna javnost itn.). Na tej podlagi pripravimo besedila za nove programe.
- Na spletu pripravimo posebno stran s privlačnim besedilom, na njej obiskovalce obveščamo o novih programih, njihovih ciljih in o drugem, kar je zanimivo za obiskovalce spletnih strani.
- Pripravimo zgibanke o novih programih in jih razdelimo na javna mesta, zavode za zaposlovanje, v razna društva, svetovalna središča ISIO itn.
- Organiziramo pogovor z delodajalci, če je program take narave, da omogoča zaposlovanje ali izboljšanje delovnih procesov. Na pogovoru jim predstavimo nove programe in pojasnimo, kako so v njih zastopane njihove izobraževalne potrebe.
- V kolektivu izpeljemo poseben posvet, kako nove programe predstaviti potencialnim financerjem – bodisi programa bodisi udeležencev v programu. Poiščemo posebne prijeme za različne morebitne financerje: ministrstva, zavode za zaposlovanje, kadrovske službe itn. Na tej podlagi izpeljemo ustrezne dejavnosti.





# OBLIKOVANJE PROGRAMSKE PONUDBE



V izobraževanju odraslih je oblikovanje izobraževalne ponudbe posamezne organizacije, ki izobražuje odrasle, predvsem njena odločitev. Res je, da mora za izpeljevanje javnoveljavnih programov zagotoviti pogoje, ki jih določa zakon ali izvršilni predpisi, a praviloma je odločitev, ali bo določene programe izpeljevala ali ne, odvisna predvsem od te organizacije. V organizacije, ki izpeljujejo izobraževanje odraslih, se za potrebe izobraževanja odraslih programi praviloma ne razmeščajo, torej se o programski ponudbi ne odloča zunaj organizacije. Samostojno odločanje o programski ponudbi je torej strokovna avtonomija organizacije, ki izobražuje odrasle, njenega vodstva in sodelavcev. Čeprav lahko to ocenjujemo kot dobro in strokovno primerno, pa prinaša s seboj tudi nekaj pasti. Pri oblikovanju programske ponudbe lahko zaidemo v komercializem, nekritično ponujanje različnih programov dvomljive kakovosti, ne upoštevamo potreb okolja, pač pa izbiramo izobraževalne programe, ki jih je »lažje« in ceneje izpeljati, ipd. To vprašanje je lahko v praksi še kako zapleteno, saj zadeva številna vprašanja, včasih celo povezana z obstojem posamezne organizacije: imamo osebje, prostore in opremo

za programe, ki niso več tako aktualni, vsega tega pa nimamo za izpeljevanje nekih drugih, strokovno bolj utemeljenih programov; imamo možnost pridobiti sofinanciranje za izpeljevanje nekih ne najaktualnejših programov (da, tudi to se dogaja), za programe, ki so primernejši, pa ni financerja itn. Z drugimi besedami, oblikovanje kakovostne programske ponudbe je zelo odgovorno delo, saj ne moremo take ali drugačne ponudbe upravičevati s tem, da je naše delo zgolj to, da posameznikom omogočimo izobraževanje in jih pripeljemo do uspešnega dokončanja tega, kaj se dogaja na trgu dela, kakšne posledice ima neko izobraževanje za posameznika, pa ni (več) naša stvar. V resnici pa je prav oblikovanje programske ponudbe v nekem lokalnem okolju pomemben vidik družbene odgovornosti, ki jo imajo organizacije, ki izobražujejo odrasle, še posebno javne, ali z drugimi besedami: gre za vprašanje kakovosti teh organizacij, tako kot je vprašanje kakovosti, kako izpeljujejo izobraževanje in kakšne uspehe dosegajo pri tem.

Če se nekoliko podrobneje vprašamo, kaj je kakovostna programska ponudba, potem je en vidik te kakovosti prav gotovo **značilnost izobraževalne ponudbe**. Ta se zrcali v tem, ali so izobraževalni programi, ki jih vsebuje, usmerjeni v prihodnost, omogočajo pridobivanje znanja za delo in ravnanje v jutrišnjem dnevu, in hkrati temelji na načelih vseživljenjskega učenja, ki posamezniku omogoča, da se razvija vse življenje.

Drugi vidik je vprašanje, kakšna merila uporabljamo pri uvrščanju programov v svojo programsko ponudbo – ali nas pri tem vodijo izobraževalne potrebe gospodarstva, različnih panog in strok, potrebe širšega in ožjega lokalnega okolja in potrebe različnih ciljnih skupin. Na to vprašanje lahko z gotovostjo odgovorimo šele tedaj, če te potrebe proučujemo in poznamo. Le na njihovi podlagi je smiselno razvijati **lastne neformalne izobraževalne programe** in jih **uvrščati v svojo programsko ponudbo**, se odločati za izpeljevanje **neformalnih izobraževalnih programov, ki so jih razvili drugi**, ali se vpisovati v razvid in izpeljevati **formalne izobraževalne programe**.

Zadnji vidik, na katerega opozarjamo na tem podpodročju, pa je vprašanje **pogojev za oblikovanje programske ponudbe**. S tem mislimo na to, da je še kako pomembno, da organizacija, ki izobražuje odrasle, pred uvrstitvijo posameznih izobraževalnih programov v programsko ponudbo dobro razmisli, ali res lahko zagotavlja kakovostne razmere za njihovo izpeljevanje, in če ni tako, raje izpeljevanje programov odloži za določen čas, ko bo to zmožna zagotoviti.



## Kazalnik: **ZNAČILNOSTI PROGRAMSKE PONUDBE**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima sodobno, razvojno usmerjeno ponudbo izobraževalnih programov.</b>
<b>Merila</b>	Programska ponudba organizacije, ki izobražuje odrasle, izraža usmerjenost v prihodnji razvoj. Programska ponudba je raznovrstna, temelji pa na načelih vseživljenjskega učenja.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Analiziramo programsko ponudbo z vidika raznovrstnosti formalnih in neformalnih programov – zanima nas, ali imamo v programski ponudbi neformalne programe, ki nadgrajujejo formalne programe, ocenjujemo, ali se ponudba usmerja v določene stroke, panoge ali pa je z zelo različnih področij ipd.

Preverjamo, v katere poklice ali področja dela je usmerjena programska ponudba – koliko med njimi je suficitarnih, koliko deficitarnih poklicev ali področij, kakšna je zaposljivost po programih, ki jih izpeljujemo, kako stari so programi, ki jih izpeljujemo – kdaj so bili oblikovani ali prenovljeni ipd.

Ocenjujemo, koliko programov, formalnih ali neformalnih, je v programski ponudbi povezanih s področji, ki danes veljajo za najbolj propulzivna, perspektivna.

Analiziramo, za katere ciljne skupine je predvsem namenjena programska ponudba – ali smo bolj usmerjeni k usposabljanju starejših, mlajših, invalidov, žensk itn.

Skupaj s partnerji iz lokalnega okolja analiziramo ustreznost in aktualnost programov spopolnjevanja in usposabljanja, ki jih že izpeljujemo, ter potrebo po njihovem prenavljanju in razvijanju novih.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓	✓	✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Na podlagi analize programske ponudbe naredimo načrt, kako bomo postopoma razvili (ali pridobili) neformalne programe, ki bodo nadgradili formalne, in tako (nekdanjim) udeležencem omogočali dopolnitev in posodobitev znanja.

- Če imamo zelo raznovrstne programe (glede na formalnost in neformalnost pa tudi glede na vsebino), organiziramo z zaposlenimi in zunanji sodelavci strokovni posvet, na njem presojamo, ali je taka razvejenost smiselna, katere so njene prednosti in slabosti. Na podlagi ugotovitev naredimo akcijski načrt vpeljave dogovorjenih sprememb.
- Če imamo razmeroma enovito programsko ponudbo, ponudbo manjšega obsega (glede na formalnost in neformalnost pa tudi glede na vsebino), organiziramo strokovni posvet z zaposlenimi in zunanji sodelavci. Na njem presojamo, ali je taka osredotočenost smiselna, katere so njene prednosti in slabosti. Na podlagi ugotovitev naredimo akcijski načrt vpeljave dogovorjenih sprememb.
- Enega izmed strokovnih sodelavcev ali skupino določimo, da redno spremlja in vsaj enkrat na leto na andragoškem zboru poroča o gibanju suficitarnih in deficitarnih poklicev, na tej podlagi pa opravimo razpravo o primernosti programske ponudbe.
- Ob koncu tistih programov, ki so povezani z možnim zaposlovanjem (programi poklicnega in strokovnega izobraževanja), se z udeleženci dogovorimo, da jih bomo od časa do časa spremljali, ali so se zaposlili in kje. Pridobivanje podatkov izpeljemo od časa do časa (na primer na tri leta) in tako ugotavljamo, kakšna je zaposljivost po programih, ki jih izpeljujemo. Izsledke uporabimo tudi za pogovore o primernosti programske ponudbe, seveda ob upoštevanju še drugih okoliščin, ki vplivajo na te izsledke.
- Na tri leta opravimo v strokovnih aktivih presojo programov, ki smo jih razvili sami, ali pa neformalnih programov, ki so jih razvili drugi. Preverjamo jih z vidika morebitnih novih okoliščin v panogah, strokah, lokalnem okolju, pričakovanih ciljnih skupin – ali so ti programi še ustrezni, aktualni, ali jih je treba prenoviti ali pa celo opustiti.
- V strokovnih aktivih od časa do časa opravimo pogovore o morebitno zaznanih potrebah po razvoju novih programov ali uvrstitvi že pripravljenih programov v programsko ponudbo.
- Skupaj z gospodarstveniki, razvojnimi dejavniki iz okolja in drugimi, ki lahko pomagajo pri tem, od časa do časa organiziramo posvet (pogovor, fokusno skupino ipd.), na katerem ocenimo, kakšne so potrebe in možnosti, da bi programsko ponudbo dopolnili z izobraževalnimi programi, ki se pojmujejo kot najbolj propulzivna, perspektivna področja.
- Glede na ugotovljeno demografsko stanje in gibanja v okolju izpeljemo na andragoškem zboru in v strokovnih aktivih občasno (na primer na tri leta) pogovor o tem, ali programska ponudba ustrezno zajema programe za različne ciljne skupine iz okolja, za katere ciljne skupine nimamo programov, pa bi jih bilo dobro imeti ipd. Na tej podlagi pripravimo nekajletni načrt spremembe ali dopolnjevanje programske ponudbe.

## Kazalnik: **LASTNI NEFORMALNI IZOBRAŽEVALNI PROGRAMI V PROGRAMSKI PONUDBI**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, uvršča v svojo programsko ponudbo neformalne izobraževalne programe, ki jih je razvila sama na podlagi proučevanja izobraževalnih potreb delodajalcev, lokalnega okolja in različnih ciljnih skupin.</b>
<b>Merila</b>	Programska ponudba vsebuje lastne neformalne programe, ki so bili razviti na podlagi ugotovljenih potreb gospodarstva, delodajalcev, panog ali strok in/ali ugotovljenih potreb lokalnega ter regionalnega okolja in/ali različnih ciljnih skupin iz tega okolja.
	Vsi lastni neformalni programi, ki sestavljajo programsko ponudbo organizacije, ki izobražuje odrasle, so aktualni in še vedno temeljijo na ugotovljenih potrebah delodajalcev, lokalnega in regionalnega okolja ter različnih ciljnih skupin iz tega okolja.
	Vsi lastni neformalni programi, ki sestavljajo programsko ponudbo organizacije, ki izobražuje odrasle, so sestavljeni v skladu s strokovno metodologijo za oblikovanje takih programov in zapisani.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Naredimo analizo lastnih neformalnih programov, ki sestavljajo programsko ponudbo: kateri taki programi sestavljajo programsko ponudbo, kakšna področja zajemajo, katerim ciljnim skupinam so namenjeni, kdaj so bili pripravljene ali nazadnje prenovljeni.

Preverimo, ali so vsi lastni neformalni programi, ki sestavljajo programsko ponudbo organizacije, ki izobražuje odrasle, sestavljeni v skladu s strokovno metodologijo za oblikovanje takih programov in zapisani.

Za vsakega od lastnih neformalnih programov, ki sestavljajo programsko ponudbo, iz utemeljitve, če to sestavino program ima, izpišemo, katere izobraževalne potrebe zadovoljuje. Če te sestavine program nima, sami analiziramo, katere izobraževalne potrebe zadovoljuje. Pri tem opredelimo vsaj to, ali so to izobraževalne potrebe delodajalcev (in katerih), panog ali strok, določenega lokalnega ali regionalnega okolja, določenih ciljnih skupin in katerih.

Izpeljemo anketiranje med tistimi, katerih izobraževalne potrebe naj bi zadovoljevali naši neformalni programi, in ugotovljamo, kaj menijo o teh programih – ali so dovolj aktualni, ali je po njih še povpraševanje ipd. Namesto anketiranja lahko izpeljemo fokušno skupino, posvet ali podobno obliko pridobivanja mnenj.

Izpeljemo anketiranje med tistimi, ki so se v preteklosti udeležili naših neformalnih programov, in ugotovljamo, kaj menijo o teh programih – ali so dovolj aktualni, ali jim je pridobljeno znanje koristilo, ali je po njih še povpraševanje ipd.

Organiziramo tematsko konferenco z učitelji in strokovnimi sodelavci o naših lastnih neformalnih programih z namenom, da bi kritično presodili te programe – ali so dovolj aktualni, ali prinašajo sodobno znanje, ali je po njih še povpraševanje ipd.

**Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	



**Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Iz programske ponudbe umaknemo lastne neformalne programe, za katere je bilo ugotovljeno, da ne ustrezajo več izobraževalnim potrebam.
- Naredimo si načrt, katere lastne neformalne programe bomo prenovili, kdo bo to naredil, kako in do kdaj.
- Lastne neformalne programe, ki niso sestavljeni v skladu s strokovno metodologijo za oblikovanje takih programov, prenovimo in uskladimo z metodologijo.
- Lastne neformalne programe, ki niso pripravljene v pisni obliki, zapišemo.
- Naredimo si načrt, katere lastne neformalne programe bomo v prihodnje še razvili, kdo bo to naredil, kako in do kdaj.
- K sodelovanju pri prenovi ali nastajanju novih lastnih neformalnih programov povabimo strokovnjake iz podjetij, razvojnih ustanov in druge, ki bi lahko veliko prispevali k izboljšanju vsebine teh programov.
- Naredimo si časovni načrt, na koliko časa bomo preverjali aktualnost lastnih neformalnih programov in njihovo ustreznost izobraževalnim potrebam. Za to nalogo pooblastimo določene osebe ali kakšen interni strokovni organ.

## Kazalnik: **NEFORMALNI IZOBRAŽEVALNI PROGRAMI DRUGIH V PROGRAMSKI PONUDBI**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, uvršča v svojo programsko ponudbo neformalne izobraževalne programe, ki so jih razvili drugi, pri tem pa izhaja iz proučevanja izobraževalnih potreb delodajalcev, lokalnega okolja in različnih ciljnih skupin.</b>
<b>Merila</b>	V programski ponudbi so neformalni programi, ki so jih razvili drugi – vanjo so uvrščeni na podlagi ugotovljenih potreb gospodarstva, delodajalcev, panog ali strok in/ali ugotovljenih potreb lokalnega ter regionalnega okolja in/ali različnih ciljnih skupin iz tega okolja. Vsi neformalni programi, ki so jih razvili drugi in ki sestavljajo programsko ponudbo organizacije, ki izobražuje odrasle, so aktualni in še vedno temeljijo na ugotovljenih potrebah delodajalcev, lokalnega in regionalnega okolja ter različnih ciljnih skupin iz tega okolja.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Naredimo analizo neformalnih programov, ki so jih razvili drugi in sestavljajo programsko ponudbo: kateri taki programi sestavljajo programsko ponudbo, kakšna področja zajemajo, katerim ciljnim skupinam so namenjeni, kdaj so bili pripravljene ali nazadnje prenovljeni.

Za vsakega od neformalnih programov, ki so jih razvili drugi in ki sestavljajo programsko ponudbo, iz utemeljitve, če to sestavino program ima, izpišemo, katere izobraževalne potrebe zadovoljuje. Če te sestavine program nima, sami analiziramo, katere izobraževalne potrebe zadovoljuje. Pri tem opredelimo vsaj to, ali so to izobraževalne potrebe delodajalcev (in katerih), panog ali strok, določenega lokalnega ali regionalnega okolja, določenih ciljnih skupin in katerih.

Izpeljemo anketiranje med tistimi, katerih izobraževalne potrebe naj bi zadovoljevali neformalni programi, ki so jih razvili drugi in sestavljajo programsko ponudbo, ter ugotovljamo, kaj menijo o teh programih – ali so dovolj aktualni, ali je po njih še povpraševanje ipd. Namesto anketiranja lahko izpeljemo fokusno skupino, posvet ali podobno obliko pridobivanja mnenj.

Izpeljemo anketiranje med tistimi, ki so bili v preteklosti udeleženi v neformalnih programih, ki so jih razvili drugi in ki sestavljajo programsko ponudbo, ter ugotovljamo, kaj menijo o teh programih – ali so dovolj aktualni, ali jim je pridobljeno znanje koristilo, ali je po njih še povpraševanje ipd.

Organiziramo tematsko konferenco z učitelji in strokovnimi sodelavci o neformalnih programih, ki so jih razvili drugi in ki sestavljajo programsko ponudbo z namenom, da bi kritično presodili te programe – ali so dovolj aktualni, ali prinašajo sodobno znanje, ali je po njih še povpraševanje ipd.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓	✓	✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Iz programske ponudbe umaknemo neformalne programe, ki so jih razvili drugi in ki sestavljajo programsko ponudbo ter za katere je bilo ugotovljeno, da ne ustrezajo več izobraževalnim potrebam.
- Tistim, ki so razvili neformalne programe, ki jih imamo v izobraževalni ponudbi, predlagamo, da bi skupaj prenovili te programe, če je tako pokazala analiza. Lahko pa jih zaprosimo za dovoljenje, da sami naredimo prenavo teh programov.
- Naredimo si časovni načrt, na koliko časa bomo preverjali aktualnost neformalnih programov, ki so jih razvili drugi, in njihovo ustreznost izobraževalnim potrebam. Za to nalogo pooblastimo določene osebe ali kakšen interni strokovni organ.

## Kazalnik: **FORMALNI IZOBRAŽEVALNI PROGRAMI V PROGRAMSKI PONUDBI**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, uvršča v svojo programsko ponudbo formalne izobraževalne programe, ki jih izbira na podlagi proučevanja izobraževalnih potreb delodajalcev, lokalnega okolja in različnih ciljnih skupin.</b>
<b>Merila</b>	V programski ponudbi so formalni programi, ki so vanjo uvrščeni na podlagi ugotovljenih potreb gospodarstva, delodajalcev, panog ali strok in/ali ugotovljenih potreb lokalnega ter regionalnega okolja in/ali različnih ciljnih skupin iz tega okolja. Organizacija, ki izvaja formalno poklicno in strokovno izobraževanje za odrasle, uvršča v svojo programsko ponudbo izobraževalne programe za poklice, ki so s stališča zaposljivosti obetavnejši.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Naredimo analizo formalnih programov, ki sestavljajo programsko ponudbo: kateri taki programi sestavljajo programsko ponudbo, katera področja zajemajo, katerim ciljnim skupinam so namenjeni, kdaj so bili pripravljani ali nazadnje prenovljeni.

Za vsakega od formalnih programov, ki sestavljajo programsko ponudbo, izpišemo iz utemeljitve – če program ima to sestavino – katere izobraževalne potrebe zadovoljuje. Če program nima te sestavine, sami analiziramo, katere izobraževalne potrebe zadovoljuje. Pri tem opredelimo vsaj to, ali so to izobraževalne potrebe delodajalcev (in katerih), panog ali strok, določenega lokalnega ali regionalnega okolja, določenih ciljnih skupin in katerih.

Izpeljemo anketiranje med tistimi, katerih izobraževalne potrebe naj bi zadovoljevali formalni programi, ki sestavljajo programsko ponudbo, ter ugotavljamo, kaj menijo o teh programih – ali so dovolj aktualni, ali je po njih še povpraševanje ipd. Namesto anketiranja lahko izpeljemo fokusno skupino, posvet ali podobno obliko pridobivanja mnenj.

Izpeljemo anketiranje med tistimi, ki so bili v preteklosti udeleženi v formalnih programih, ki sestavljajo programsko ponudbo, ter ugotavljamo, kaj menijo o teh programih – ali so dovolj aktualni, ali jim je pridobljeno znanje koristilo, ali je po njih še povpraševanje ipd.

Z učitelji in strokovnimi sodelavci organiziramo tematsko konferenco o formalnih programih, ki sestavljajo programsko ponudbo, zato da bi kritično presodili te programe – ali so dovolj aktualni, ali prinašajo sodobno znanje, ali je po njih še povpraševanje ipd.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓	✓	✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Naredimo časovni načrt, kdaj bomo iz programske ponudbe postopoma umikali formalne programe, za katere je bilo ugotovljeno, da ne ustrezajo več izobraževalnim potrebam okolja, v katerem delujemo.
- Tistim, ki so razvili formalne programe, ki jih imamo v izobraževalni ponudbi, pripravimo pobudo, da bi prenovili te programe, če je analiza pokazala, da je to potrebno.
- Naredimo si časovni načrt, na koliko časa bomo preverjali aktualnost formalnih programov in njihovo ustreznost izobraževalnim potrebam. Za to nalogo pooblastimo določene osebe ali kakšen interni strokovni organ.



## Kazalnik: **POGOJI ZA OBLIKOVANJE PROGRAMSKE PONUDBE**

Standard kakovosti	Programska ponudba je sorazmerna zmožnostim organizacije, ki izobražuje odrasle.
Merila	V programski ponudbi je toliko izobraževalnih programov, kot jih obvladujemo s svojo kadrovske zasedbo.
	Pri oblikovanju programske ponudbe upoštevamo načelo raznovrstnosti in načelo racionalnosti: vanjo uvrščamo raznovrstne programe glede na potrebe posameznikov, okolja in partnerjev, pri čemer pa je raznovrstnost taka, da še omogoča racionalno obremenitev osebja in vlaganja sredstev.
	Kakovost programske ponudbe ima prednost pred obsegom ponujenih programov.

### ? **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali imamo v programski ponudbi toliko programov, kot jih obvladujemo z zaposlenim strokovnim osebjem in zunanji sodelavci. V ta namen izpeljemo anketiranje ali pogovore z učitelji in strokovnimi delavci. Ocenjujemo tudi obremenjenost posameznih izvajalcev programov. Analiziramo, koliko imamo zunanjih sodelavcev in koliko je programska ponudba odvisna zgolj od njih, pa tudi to, ali imamo alternative, če kdo izmed njih odpove sodelovanje.

Proučimo, za koliko programov so odgovorni posamezni strokovni delavci: primerjamo število in zahtevnost programov, njihovo raznovrstnost, trajanje in druge dejavnike, ki vplivajo na obseg in zahtevnost dela posameznega strokovnega delavca, ki skrbi za delo z določenimi izobraževalnimi programi.

Naredimo analizo programske ponudbe z vidika raznovrstnosti glede na stroke, za katere usposablajo posamezni programi, glede na načine izpeljave, glede na oblike izpeljave, glede na načine ocenjevanja znanja in še druge dejavnike, ki jih mora obvladovati tisti, ki koordinira delo s posameznimi programi.

Izpeljemo anketiranje med učitelji in strokovnimi delavci o tem, kako ocenjujejo število, kompatibilnost, raznovrstnost programov, ki so v programski ponudbi, in ali glede tega predlagajo kakšne spremembe v programski ponudbi.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Na podlagi analiz o obstoječi programski ponudbi naredimo oceno, katere programe bomo iz programske ponudbe takoj ali postopoma umaknili, za katere pa bomo v določenem času izboljšali pogoje izvajanja, katere in kdaj.
- Prerazporedimo odgovornost za posamezne programe med strokovnimi sodelavci zaradi večje racionalnosti, povezanosti in enakomernejše obremenitve posameznikov, če so tako pokazale analize.
- Organiziramo interne fokusne skupine o tem, ali je zdajšnja programska ponudba kakovostna.
- Opredelimo način sprejemanja odločitev o širitvi ali krčenju programske ponudbe, ki zajema strokovno razpravo med vodstvom, strokovnimi sodelavci in učitelji.
- Naredimo si časovni načrt, na koliko časa bomo preverjali sestavo programske ponudbe in katere dejavnike bomo pri tem proučevali. Za to nalogo pooblastimo določene osebe ali kakšen interni strokovni organ.







# PROMOCIJA IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH



Eno izmed pomembnih poslanstev organizacije, ki izobražuje odrasle, je med drugim tudi promocija izobraževanja odraslih med prebivalstvom. Pri tem imamo v mislih promocijo izobraževanja odraslih nasploh, ne konkretnih izobraževalnih programov ali določene izobraževalne dejavnosti. Gre za gojenje izobraževanja odraslih kot vrednote, za širjenje zavedanja o tem, da so številne posameznikove življenjske težave lažje rešljive z znanjem, da izobraževanje v odrasli dobi ni posebnost, pač pa normalen sestavni del tudi tega obdobja življenja, da se odrasli lahko prav tako uspešno učijo kot mladi itn. Gre tudi za spoznavanje tega, da izobraževanje ni le sedenje v šolskih klopeh ali pomembno takrat, ko potrebujemo formalno izobrazbo. Izobraževanje, še posebno izobraževanje odraslih, zelo pogosto poteka po programih, ki ne dajejo formalne izobrazbe, omogočajo pa pridobivanje poklicnega znanja in znanja, povezanega s številnimi drugimi dejavnostmi in položaji odraslega v njegovem osebnem in družbenem življenju.

Promocija ali širjenje védenja o vsem opisanem je še posebno pomembna za nekatere skupine odraslih, imenujemo jih tudi izobraževalno nedejavni odrasli. Po navadi so to ljudje z zelo nizko izobrazbo. Ujetost v življenjske okoliščine, ki so s tem povezane ali pa so povzročile pomanjkljivo izobraževanje, pa teh ljudi ne motivira, da bi si pridobivali dodatno znanje, čeprav bi bilo prav to mogoče zanje izhod iz položaja ali pa bi jim v življenju

dalo večje priložnosti. Druge take skupine so tiste, ki morda težje pridejo do informacij o možnostih izobraževanja, bodisi zaradi njihove različne oviranosti ali drugih razlogov. Védenje o možnostih za izobraževanje je pomembno tudi za skupine ljudi, kjer se po spletu okoliščin nakopičijo različne težave: starost, neizobraženost, nezaposlenost, socialna ogroženost itn. Omeniti kaže tudi skupine ljudi s poklicem, ki nenadoma na trgu dela ni več zanimiv – spomnimo se na primer izjave delavke iz usnjarske industrije pred časom: »Vse življenje sem to delala, za to sem usposobljena, to bi rada delala še naprej.« A žal takega dela zanjo in njej podobne ni bilo več, edina možnost je pridobitev drugačnega znanja za opravljanje drugega dela. To so dejstva, s katerimi se danes zaradi negotovih ekonomskih in finančnih razmer srečuje vse večji del prebivalstva.

Primeri, ki so bili opisani doslej, govorijo o potrebni promociji izobraževanja odraslih med različnimi skupinami odraslega prebivalstva, o promociji izobraževanja pri posameznikih. Promocija pa je pomembna tudi za ustanove, ki se srečujejo s posamezniki ali skupinami, ki lahko del svojih težav rešujejo tudi z izobraževanjem. V mislih imamo centre za socialno delo, policijo, sodstvo, zavode za zaposlovanje, invalidske organizacije in društva, stanovske organizacije, sindikate, kadrovske službe. Ni samo po sebi razumljivo, da vsi ti poznajo prednosti izobraževanja odraslih, da ga poznajo dovolj natančno, da lahko s tem seznanijo svoje »stranke«, da sploh imajo pozitiven odnos do tega izobraževanja.

Skratka, promocija izobraževanja odraslih je pomemben del te dejavnosti, ki se izpeljuje na različnih ravneh – nekaj na državni ravni, nekaj pa prav gotovo lahko in morajo v svojem okolju opraviti tudi organizacije, ki izobražujejo odrasle. Seveda bi lahko imela promocija, ki bi obljubljala nerealne učinke izobraževanja, ki bi bila nestrokovna in cenena, prej negativne kot pozitivne učinke, zato ni naključje, da je promocija izobraževanja odraslih opredeljena kot eno izmed podpodročij kakovosti, ki zahteva, da stalno preverjamo kakovost promocijskih dejavnosti ter na podlagi izidov vpeljujemo potrebne izboljšave. V tem modelu kakovosti smo jo opredelili z dvema kazalnikoma. Prvi je **splošna promocija izobraževanja odraslih**, ki vsebinsko temelji na splošnih vprašanih izobraževanja odraslih kot vrednote, opisanih prej. Drugi kazalnik pa je opredeljen kot **usmerjena promocija izobraževanja odraslih**, pri čemer imamo v mislih promocijske dejavnosti iz izobraževanja odraslih, ki so še vedno splošne narave (ne promovirajo določenega izobraževanja), poudarjeni pa so posebni vidiki, cilji in možnosti izobraževanja odraslih. Ta promocija se izpeljuje na primer v tematskih letih (na primer leto izobraževanja starejših), v sklopu letne tematske usmeritve tedna vseživljenjskega učenja ali pa se za določeno tematiko odloči organizacija, ki izobražuje odrasle, sama, na primer promocija možnosti izobraževanja za neko izbrano ciljno skupino (izobraževanje brezposelnih, izobraževanje podeželskega prebivalstva itn.), možnosti izobraževanja po posebni metodi (izobraževanje po spletu, študijski krožki itn.), možnosti izobraževanja za določeno dejavnost (npr. izobraževanje v kmetijstvu) itn. Razlika med obema kazalnikoma kakovosti je v tem, da eden obravnava kakovost splošne promocije kot stalne dejavnosti, drugi pa kakovost večjih občasnih usmerjenih promocijskih dejavnosti.

## Kazalnik: **SPLOŠNA PROMOCIJA IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, dejavno načrtuje in izpeljuje splošno promocijo izobraževanja odraslih v okolju in med različnimi ciljnimi skupinami.</b>
<b>Merila</b>	Letni delovni načrt organizacije, ki izobražuje odrasle, vsebuje vsakoletne akcije za popularizacijo izobraževanja odraslih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, izpelje na leto najmanj dve dejavnosti, s katerima promovira pomen vseživljenjskega učenja in učenja odraslih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima utečeno sodelovanje z lokalnimi mediji (radio, televizija ipd.) pri promociji izobraževanja odraslih.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Analiziramo, ali imamo v letnem delovnem načrtu opredeljene akcije za popularizacijo izobraževanja odraslih in kako se ti načrti uresničujejo.

Izpeljemo anketo ali pogovor med zaposlenimi, katere dejavnosti bi kazalo v prihodnje izpeljevati, da bi med prebivalstvom poudarjali pomen izobraževanja odraslih, jih motivirali za nadaljnje izobraževanje.

Ugotavljamo, katere dejavnosti, s katerimi je bil predstavljen pomen vseživljenjskega učenja in učenja odraslih, je organizacija, ki izobražuje odrasle, že izpeljala, kakšni so bili učinki teh dejavnosti, katere so bile uspešnejše in zakaj.

Preverjamo, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, sodeluje z lokalnimi mediji pri promociji izobraževanja odraslih.

Urednike in novinarje anketiramo o tem, kakšno je mogoče sodelovanje med njimi in organizacijo pri promociji izobraževanja odraslih.

Izpeljemo anketo med lokalnim prebivalstvom o njegovem odnosu in poznavanju ciljev izobraževanja odraslih.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- V vsakokratni letni delovni načrt zapišemo akcije za popularizacijo izobraževanja odraslih (na primer predstavitve uspešnih življenjskih zgodb, ki so posledica izobraževanja, izpeljava tedna vseživljenjskega učenja, pogovori o izobraževanju odraslih na radiu, nagradni natečaji itn.).
- Sodelujemo pri skupnih projektih v lokalni skupnosti, kjer predstavljamo, kaj lahko h kakovosti teh projektov prispeva izobraževanje prebivalstva.
- Organiziramo teden vseživljenjskega učenja in na njem spodbujamo predstavitve učenja v lokalni skupnosti.
- Pripravimo promocijske zgibanke o izobraževanju odraslih in jih razdelimo na krajih, kjer se giblje veliko ljudi.
- Izdelamo promocijski video o dobrih zgodbah, ki temeljijo na izobraževanju odraslih, ga pošljemo v podjetja, na lokalno televizijo, družabna omrežja ipd.
- Izdelamo operativni načrt za izboljšanje sodelovanja z lokalnimi mediji pri promociji izobraževanja odraslih s konkretnimi nalogami, nosilci in roki.
- Vsaj enkrat na leto povabimo urednike in novinarje lokalnih medijev na pogovor o vsebini in načinih sodelovanja pri promociji izobraževanja odraslih – izid naj bo dogovor o konkretnih dejavnostih.



## Kazalnik: **USMERJENA PROMOCIJA IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, dejavno načrtuje in izpeljuje usmerjeno promocijo izobraževanja odraslih v okolju in med ciljnimi skupinami, z njo poudarja posebne vidike, cilje in možnosti tega izobraževanja.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, vsako leto izpelje vsaj eno usmerjeno promocijsko dejavnost, s katero poudarja posebne vidike, cilje in možnosti tega izobraževanja (na primer možnosti izobraževanja za neko izbrano ciljno skupino, po posebni metodi, za določeno dejavnost).
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, vsako leto pripravi promocijsko gradivo (brošuro, spletno stran, letak), povezano z izbrano promocijsko dejavnostjo. Z njo poudarja posebne vidike, cilje in možnosti izobraževanja odraslih.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Anketiramo tiste, ki se ukvarjajo z razvojnimi vprašanji v lokalnem okolju, kadrovske delavce in sorodne strokovnjake o tem, katere ciljne skupine, kateri problemi, ki bi jih lahko rešili tudi z izobraževanjem, so razvojni zaviralci.

Analiziramo usmerjene promocijske dejavnosti v preteklosti: kaj je bila vsebina, komu je bila promocijska dejavnost namenjena, kakšne metode in načine smo uporabili, koliko časa je potekala, ali je bila izpeljana vsaj enkrat na leto, kakšni so bili uspehi.

Sodelujoče pri usmerjenih promocijskih dejavnostih v preteklosti anketiramo o poteku teh dejavnosti, ciljnih skupinah, ki so bile udeležene, učinkih in zamislih za izpeljavo podobnih dejavnosti v prihodnje.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- V vsakokratni letni delovni načrt zapišemo vsaj eno usmerjeno promocijsko dejavnost, s katero bomo promovirali posebne vidike, cilje in možnosti izobraževanja odraslih v izbranem letu (na primer možnosti izobraževanja za starejše, mlajše brezposelne brez izobrazbe, slepe in slabovidne itn., ali možnosti izobraževanja na daljavo, v središču za samostojno učenje itn., ali možnosti izobraževanja za delo z lesom, od formalnega izobraževanja do ljubiteljskega itn.).
- Pri izpeljavi letne usmerjene promocijske dejavnosti, s katero predstavljamo posebne vidike, cilje in možnosti izobraževanja odraslih v izbranem letu, se povežemo z

drugimi organizacijami, kot so socialne službe, območne službe zavoda za zaposlovanje, območne gospodarske in obrtne zbornice, druge organizacije, ki izobražujejo odrasle, razvojne agencije, društva itn., in se dogovorimo za skupne nastope ter druge oblike sodelovanja.

- Pripravimo promocijsko gradivo (brošuro, spletno stran, letak ipd.), povezano z izbrano promocijsko dejavnostjo za konkretno leto, z njo poudarimo posebne vidike, cilje in možnosti izobraževanja odraslih.
- Organiziramo srečanja s tistimi ciljnim skupinami, ki jim je namenjena promocijska dejavnost, zato da jih podrobneje seznanimo z možnostmi izobraževanja (ne samo v naši organizaciji) ali s splošno javnostjo, na srečanjih predstavimo različne vidike izobraževanja pri izbrani dejavnosti.
- V lokalnih medijih organiziramo pogovor na temo promocijske dejavnosti, ki jo izpeljemo.
- Izpeljemo demonstracijske dejavnosti, če izbrana promocijska dejavnost to omogoča.



# ANIMACIJA ODRASLIH ZA IZOBRAŽEVANJE



Z animacijo odraslih v izobraževanju odraslih imamo v mislih dejavnosti, ki jih organizacija, ki izobražuje odrasle, izpeljuje za to, da bi se odrasli udeležili prav njenih izobraževalnih programov. To je torej redni in pomembni del prizadevanj organizacije, saj je od njihove kakovosti veliko odvisen tudi njen obstoj – če ji ne uspe pridobiti udeležencev izobraževanja, je ogrožena njena temeljna dejavnost.

Kakovostno animacijo sestavlja več elementov. Prvi je ta, kako predstaviti vsebine in cilje izobraževanja tako, da jih bodo tisti, ki jim je informacija namenjena, razumeli, da bodo informacije, ki jih potrebujejo, opisane tako, da bodo zanje informativne in navdušujoče. Pomemben del tega je sporočanje, kaj bo novo znanje prineslo posamezniku: kakšne poklicne ali zaposlitvene možnosti se mu odpirajo, kaj lahko to pomeni za njegovo poklicno napredovanje, kaj bo znal, kje v svojem osebnem in družbenem delovanju bo znanje lahko uporabil ipd. Tu se včasih lahko giblemo po robu strokovnosti in kakovosti: v želji, da bi za neki program navdušili čim več ljudi, pretiravamo z opisovanjem možnosti, ki jih izobraževanje po njem omogoča, lahko pa smo tudi preskromni ali tako strokovni, da morebitnemu uporabniku ne povemo dovolj in na pravi način. V mislih pa moramo imeti tudi animacijo tistih, ki druge usmerjajo v izobraževanje – ka-

tere informacije so pomembne za kadrovskega delavca, svetovalca na zavodu za zaposlovanje ipd.

Pravi način animacije je drugi element kakovosti: razmisliti je treba, koga nagovarjamo, kje se ta človek največ giblje, kaj bere in posluša itn. Manj izobraženi animacijske informacije ne bodo prebrali v časniku, ki ga ta populacija povečini ne bere, gluhih in naglušnih ne bomo nagovarjali po radiu, neizobraženi ne bodo videli letaka v knjižnici, ker je povečini ne obiskujejo ipd. Ker v začetni fazi animacije še ne vemo, koga vse bomo nagovarjali, je dobro, da je animacija zelo raznovrstna, da tako zajamemo čim več tistih, ki bi jih želeli privabiti. Izobraževalne ali druge organizacije, ki izobražuje odrasle, imajo v zvezi s tem že kar bogate izkušnje: uporabljajo oglaševanje v časnikih, na radiu in televiziji, delijo letake na javnih mestih, obveščajo po spletu in družabnih omrežjih, osebno nagovarjajo tiste, od katerih so si kdaj prej pridobili naslove, organizirajo informativne dneve in dneve odprtih vrat, brezplačne animacijske delavnice, izdajajo kataloge programov, ki jih izpeljujejo, pišejo kadrovskim službam, organizirajo predstavitve na zavodih za zaposlovanje itn.

Naslednji element kakovostne animacije je celostnost informacij: poleg že omenjene vsebine in ciljev izobraževanja predstavimo tudi način izobraževanja, saj je to za posameznika pomembno – kolikokrat na teden, kdaj natančno poteka izobraževanje, ali bo to izobraževanje morebiti potekalo po spletu ipd. In seveda, povedati je treba, kaj je treba narediti za uspešno dokončanje programa, če je to eden od programov, ki vsebujejo preverjanje znanja.

Že iz tega zapisa je razvidno, da so potrebne za pravo animacijo kar številne informacije, to pa včasih od organizacije, ki izobražuje odrasle, zahteva, da razmisli o postopnem informiranju: najprej nekaj temeljnih animacijskih informacij, nato več podrobnosti za tiste, pri katerih smo zbudili zanimanje.

Glede na animiranje, ki poteka v praksi, opredeljujemo na tem podpodročju dva kazalnika. **Splošna animacija za udeležbo v izobraževanju** pomeni opazovanje kakovosti in razvoja tiste animacije, ki jo organizacija, ki izobražuje odrasle pripravi in izpeljuje za predstavitev svoje celotne izobraževalne ponudbe. Po navadi poteka ta pred začetkom izobraževalne sezone, v tednu vseživljenjskega učenja, ob informativnih dnevih, pa tudi vse leto. Drugi kazalnik – **animacija za udeležbo v posameznih izobraževalnih programih** – pa se ukvarja s kakovostjo animacije za posamezni izobraževalni program. Ta animacija je bolj usmerjena na določeno ciljno skupino, vsebinsko je podrobnejša, čeprav lahko kljub temu poteka zelo raznovrstno.

## Kazalnik: **SPLOŠNA ANIMACIJA ZA VKLJUČEVANJE V IZOBRAŽEVANJE**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, dejavno načrtuje in izpeljuje animacijo odraslih za vključevanje v izobraževanje.
<b>Merila</b>	Pripravljen je načrt promocije izobraževalne dejavnosti in podpornih dejavnosti, ki jih ponuja organizacija, ki izobražuje odrasle.
	Vsako leto pripravimo promocijsko gradivo o izobraževalni dejavnosti in podpornih dejavnostih, ki jih ponuja organizacija, ki izobražuje odrasle (zgibanke, katalogi, promocijske brošure, spletna stran, družabna omrežja itn.).
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, večkrat na leto izpelje splošno animacijo za vključevanje odraslih v izobraževanje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, po lokalnih medijih (radio, televizija) izpeljuje animacijo za vključevanje odraslih v izobraževanje.

### **?** *Kaj presojava pri kazalniku:*

Preverjamo, ali se vsako leto načrtno lotevamo animacije odraslih za vključevanje v izobraževanje – z izdelanim animacijskim gradivom, s porazdelitvijo odgovornosti, s časovnimi roki, z evalvacijo učinkov itn.

Izpeljemo evalvacijske pogovore s tistimi, ki so sodelovali v preteklih animacijskih akcijah za vključevanje odraslih v izobraževanje, in preverjamo, katere dejavnosti, prijemi so se izkazali za učinkovite in kateri ne.

Izpeljemo anketo med vpisanimi udeleženci izobraževanja, da bi ugotovili, kako so izvedeli za organizacijo in njeno dejavnost.

Analiziramo promocijsko gradivo izobraževalne dejavnosti in podpornih dejavnosti, ki jih ponujamo (zgibanke, katalogi, promocijske brošure, spletna stran, družabna omrežja itn.).

Pri partnerjih iz okolja preverimo zanimanje za sodelovanje pri splošni animaciji za vključevanje odraslih v izobraževanje – katere dejavnosti so zanje zanimive, pri katerih bi želeli tudi sami sodelovati, za katere njihove ciljne skupine bi bile take informacije zanimive ipd.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Vsako leto že v začetku leta pripravimo natančen načrt animacije odraslih za vključevanje v izobraževanje: kaj bo vsebina animacije, katero animacijsko gradivo bomo pripravili, kdo bo za kaj odgovoren, kakšni bodo časovni roki, kako bomo izpeljali posamezne dejavnosti, kako bomo evalvirali učinke itn.
- Strokovne delavce iz organizacije usposobimo za kakovostno izpeljavo animacijskih dejavnosti.
- Pripravimo različno animacijsko gradivo za različne medije (zgibanke, katalogi, promocijske brošure, spletna stran, družabna omrežja itn.).
- Z drugimi organizacijami, kot so socialne službe, območne službe zavoda za zaposlovanje, se povezujemo ob skupnih informacijskih in svetovalnih projektih ter tako skrbimo za izmenjavo informacij in predstavitev lastne dejavnosti v lokalnem okolju.
- Organiziramo dan odprtih vrat.
- Sodelujemo na nacionalnih, regionalnih in lokalnih prireditvah, ki so namenjene promociji in animaciji izobraževanja.
- Organiziramo stojnice pred trgovskimi središči ali drugimi ustanovami, kjer je veliko ljudi, in predstavljamo svojo izobraževalno ponudbo.
- Pripravimo brezplačne delavnice s temami iz programov, za katere izpeljujemo animacijo.
- Z regionalnim svetovalnim središčem se dogovorimo, kako bomo predstavili izobraževalno ponudbo.

## Kazalnik: **ANIMACIJA ZA VKLJUČEVANJE V POSAMEZNE IZOBRAŽEVALNE PROGRAME**

Standard kakovosti	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, izpeljuje usmerjeno animacijo za vključevanje odraslih v posamezne izobraževalne programe.</b>
<b>Merila</b>	<p>Pred izpeljavo posameznega izobraževalnega programa izvedemo usmerjeno animacijo potencialnih udeležencev, pri tem sta vsebina in način animacije prilagojena ciljni skupini.</p> <p>Animacija za vključevanje odraslih v posameznem izobraževalnem programu poteka po različnih medijih.</p> <p>Če je zaradi narave izobraževalnega programa to mogoče, izpeljuje organizacija, ki izobražuje odrasle, animacijo za vključevanje v programe tudi v sodelovanju z različnimi organizacijami iz lokalnega okolja.</p>

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Preverjamo, kako poteka animacija za vključevanje v določene izobraževalne programe, ki jih izpeljujemo – kakšna je vsebina, kakšen je način animacije, kakšne prijeme imamo za različne ciljne skupine, kdaj poteka, kdo jo izpeljuje itn.

Izpeljemo evalvacijske pogovore s tistimi, ki so sodelovali v preteklih animacijskih akcijah za vključevanje odraslih v posamezne izobraževalne programe, in preverjamo, katere dejavnosti, prijemi so se izkazali učinkoviti in kateri ne.

Izpeljemo anketo med vpisanimi udeleženci izobraževanja, da bi ugotovili, kako so izvedeli za izobraževalni program.

Analiziramo promocijsko gradivo, če ga imamo za posamezne izobraževalne programe (zgibanke, katalogi, brošure, spletna stran, družabna omrežja itn.).

Pri partnerjih iz okolja preverimo zanimanje za sodelovanje pri animaciji za vključevanje odraslih v določene izobraževalne programe – katere dejavnosti so zanje zanimive, pri katerih bi želeli tudi sami sodelovati, za katere njihove ciljne skupine bi bile take informacije zanimive ipd.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Za vsak izobraževalni program pripravimo načrt animacije odraslih za vključevanje – kaj bo vsebina animacije, katero animacijsko gradivo bomo pripravili, kdo bo za kaj odgovoren, kakšni bodo časovni roki, kako bomo izpeljali posamezne dejavnosti itn.
- Strokovne delavce iz organizacije usposobimo za kakovostno izpeljavo animacijskih dejavnosti.
- Pripravimo animacijsko gradivo o izobraževalnem programu za različne medije (zgi-banke, katalogi, promocijske brošure, spletna stran, družabna omrežja itn.).
- Izpeljemo brezplačne delavnice s temami iz programov, za katere izpeljujemo animacijo.
- Z regionalnim svetovalnim središčem se dogovorimo, kako bomo predstavili izobraževalni program.

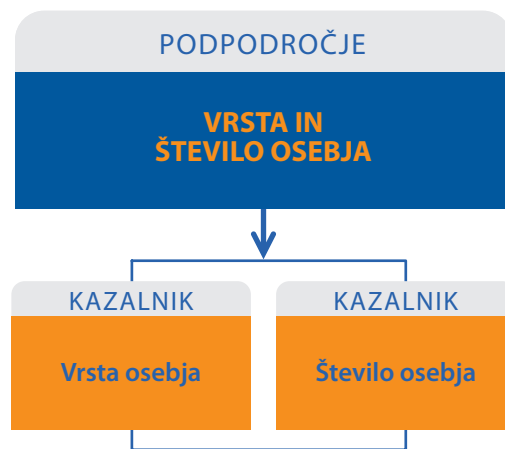








## VRSTA IN ŠTEVILO OSEBJA



Med strokovnimi dejavniki, ki vplivajo na kakovost priprave in izpeljave izobraževanja odraslih in podpornih dejavnosti, ima nedvomno najpomembnejšo vlogo osebje, ki te dejavnosti izpeljuje. Ta vpliv je odvisen predvsem od kakovosti znanja osebja, ne kaže pa zanemariti tudi njegovih stališč in vrednot, povezanih z izobraževanjem odraslih. Prav tako pomembni so status osebja v organizaciji in s tem mnogokrat povezana strokovna avtonomija, vpliv osebja na strokovne odločitve in možnosti, ki jih ima za delo in strokovni razvoj.

Strokovnjaki za izobraževanje odraslih velikokrat razpravljajo o tem, kdo so »pravi izobraževalci odraslih« in katero osebje, ki deluje na tem področju, se zares identificira z izobraževanjem odraslih. Med različnimi klasifikacijami osebja v izobraževanju odraslih je najbolj znana Houlova klasifikacija »vodstvene piramide«. Na dnu so prostovoljci, ki vodijo različne, večinoma neformalne skupine odraslih v izobraževanju, sledi jim številčno najmočnejša skupina izobraževalcev, ki jim je izobraževanje dodatna, ne pa primarna zaposlitev. Na vrhu piramide so polno zaposleni – profesionalni izobraževalci odraslih, vodje izobraževanja odraslih, vodilno osebje v organizacijah in učitelji v formalnem izobraževanju odraslih. Bistvo vseh teh klasifikacij je opozorilo, da ima osebje, ki izobražuje odrasle, zelo različne vloge in položaje, to pa vpliva na njegove možnosti

za delo, usposobljenost in motivacijo za izobraževanje odraslih, na vlogo in stopnjo vpliva, ki jo imajo izobraževalci pri načrtovanju in izpeljavi izobraževanja odraslih, pa tudi na odnos do odraslih udeležencev izobraževanja. Kako bo izpeljano izobraževanje in ali bodo cilji izobraževalnih programov oziroma podpornih dejavnosti doseženi, je torej veliko odvisno od znanja, strokovne usposobljenosti učiteljev in drugih strokovnih delavcev v izobraževanju odraslih.<sup>16</sup>

Tako na tem mestu pridemo do vprašanja, katero osebje ali **vrsta osebja** deluje v izobraževanju odraslih. Če pogledamo celotno področje izobraževanja odraslih, ugotovimo, da poteka andragoško delo v zelo različnih ustanovah in oblikah, zato se tudi pojavljajo različne vloge in delovna mesta osebja. Ker področje ni dovolj raziskovalno spremljano, ne moremo izhajati iz neke urejene nomenklature poklicev<sup>17</sup>.

Se pa v praksi izobraževanja odraslih pojavlja nekaj pogostejših poklicev/delovnih mest ali vlog, ki smo jih tudi upoštevali pri opredeljevanju posameznih kazalnikov, standardov kakovosti in meril. Omeniti velja vsaj tele vloge:

- direktor (ravnatelj, vodja enote ipd.),
- vodja/organizator izobraževanja odraslih<sup>18</sup>,
- predavatelj ali učitelj odraslih v javnoveljavnih in neformalnih izobraževalnih programih,
- mentor v izobraževanju odraslih: mentor v programu Projektno učenje za mlajše odrasle (v nadaljevanju mentor PUM), mentor študijskega krožka (v nadaljevanju mentor ŠK), e-mentor, mentor v središču za samostojno učenje (v nadaljevanju mentor SSU),
- svetovalec v izobraževanju odraslih: svetovalec v središčih ISIO, svetovalec za kakovost, svetovalec v središču za samostojno učenje (v nadaljevanju svetovalec SSU),
- informator v izobraževanju odraslih,
- inštruktor v izobraževanju odraslih,
- sodelavec borze znanja,
- finančno-administrativno-tehnično osebje: računovodja, administrativni delavec, računalniški tehnik, hišnik, čistilka.

---

16 Svetina, M. (2006). Osebje, str. 63–66. V: S. Klemenčič (ur.), Oblikovanje izvedbenega kurikula v poklicnem in strokovnem izobraževanju odraslih. Ljubljana: Državni izpitni center.

17 Klemenčič, S., Možina, T., Žalec, N. (2012). Kompetenčna zasnova spopolnjenega izobraževalcev odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije, str. 78–79.

18 V večini organizacij, ki izobražujejo odrasle, ni vsebinskih razlik med tema dvema nazivoma. Za isto delo se ponekod uporablja naziv vodja izobraževanja odraslih, ponekod pa organizator izobraževanja odraslih, le v posameznih primerih se obe vlogi pojavljata skupaj, kjer je mogoče videti razlike. Zato bomo uporabljali naziv vodja/organizator izobraževanja odraslih za osebo, ki opravlja naloge, kot so: pripravljane in koordiniranje organiziranega izobraževalnega dela, uvodni pogovori z udeleženci, pripravljane in spremljanje uresničevanja osebnega izobraževalnega načrta, pripravljane analize učne skupine, učna podpora in svetovalna pomoč udeležencem ob različnih težavah, v katerih se znajdejo, informiranje udeležencev o sprotnih spremembah pri izpeljavi izobraževalnega programa, o izpitnih rokih, konzultacijah, ki jih dajejo učitelji, možnostih uporabe knjižnice, učnih prostorov, središča za samostojno učenje ipd.

Pri opredeljevanju vrste osebja smo izhajali iz specifik različnih organizacij, ki izobražujejo odrasle, različnih vrst izobraževalnih programov (formalni, neformalni) in tudi različnih oblik zaposlitve osebja. Zato velja na tem mestu omeniti tudi različne zaposlitvene položaje<sup>19</sup> ali statuse izobraževalcev odraslih. Na eni strani so izobraževalci odraslih, ki so polno zaposleni in ki izobraževanje odraslih štejejo za svoje temeljno delovno področje. Na drugi strani pa je veliko osebja v izobraževanju odraslih, še posebno v neformalnem izobraževanju, ki ni vezano s polno zaposlitvijo oziroma ima pogodbe z manj kot polnim časom zaposlitve – nekateri so zaposleni za določen čas ali za čas trajanja projekta, nekateri pa delajo tudi kot prostovoljci.

V izobraževanju odraslih je delo pogosto izpostavljeno nihanjem, prilagaja se trenutnemu položaju na trgu dela. Tudi če pogledamo vlogo učitelja v izobraževanju odraslih, praksa v izobraževanju odraslih kaže, da večina učiteljev ni zaposlena v organizaciji, kjer izpeljujejo neki izobraževalni program, pa naj si bo to formalni ali neformalni, temveč sodelujejo z organizacijo kot zunanji sodelavci. Takšen položaj je večinoma v ljudskih univerzah in zasebnih izobraževalnih organizacijah, v srednjih šolah, ki tudi izobražujejo odrasle, pa imajo učitelje, ki so zaposleni<sup>20</sup>, pa tudi učitelje, s katerimi sodelujejo po pogodbi. Vsi ti različni zaposlitveni položaji izobraževalcev odraslih prav gotovo vplivajo na možnosti, ki jih imajo za delo, njihovo motivacijo, na različne oblike dela ter spodbujanje in spremljanje njihovega razvoja in navsezadnje tudi na to, koliko organizacije vlagajo v njihovo strokovno usposobljenost in nadaljnji razvoj<sup>21</sup>.

Tako kot so različni zaposlitveni položaji osebja v izobraževanju odraslih, tako ima osebje tudi zelo različna začetna izhodišča<sup>22</sup> oziroma specifično strokovno usposobljenost za delo v izobraževanju odraslih. V nekaterih organizacijah je izobraževanje odraslih zelo raznoliko, torej imajo različne formalne in neformalne izobraževalne programe ter podpirne dejavnosti (svetovanje, organizirano samostojno učenje, borza znanja ipd.). To pomeni, da se osebje znajde pri delu z udeleženci v različnih vlogah, kot so mentor PUM, mentor ŠK, učitelj UŽU, svetovalec v središču ISIO, svetovalec za kakovost, svetovalec SSU idr. Zato je pomembno, da je osebje za vse te vloge v izobraževanju odraslih strokovno usposobljeno.

Potem ko smo opredelili vrsto osebja, ki izpeljuje izobraževalne programe in izobraževanje odraslih, pa si pogledajmo še, kaj vse vpliva na to, koliko osebja je zaposlenega v organizaciji ali pa z organizacijo sodeluje drugače (npr. kot zunanji sodelavec). Predvsem

---

19 Jelenc, Z. (2010). Usposabljanje in identiteta izobraževalcev odraslih. *Andragoška spoznanja*, letnik 16, št. 3, str. 34–41.

20 Učitelji so večinoma zaposleni za izobraževanje mladine, v popoldanskem času pa tudi izobražujejo odrasle. V zadnjih letih je z upadom mlade generacije nastal položaj, da so ti učitelji dopolnjevali svojo polno delovno obveznost z izobraževanjem odraslih. Tako so nekatere organizacije reševale upad vpisa na področju izobraževanja mladine in posledično tudi zaposlitve učiteljev.

21 Možina, T. (2003). *Kakovost v izobraževanju*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije, str. 52–54.

22 Jelenc, Z. (2010). Usposabljanje in identiteta izobraževalcev odraslih. *Andragoška spoznanja*, letnik 16, št. 3, str. 34–41.

mora biti **število osebja** skladno z normativi, opredeljenimi za izobraževanje odraslih, oziroma morebitnimi drugimi zakonskimi predpisi. Poleg tega pa na število osebja vplivajo tudi drugi dejavniki, ki se od organizacije do organizacije razlikujejo, tako kot se razlikuje število osebja v posameznih organizacijah: vrsta (formalni, neformalni izobraževalni programi) in število izobraževalnih programov, ki jih izpeljuje posamezna organizacija, število vpisanih udeležencev v posamezne izobraževalne programe, izpeljevanje različnih vrst organizacijskih modelov v sklopu posameznega izobraževalnega programa (skupinski, individualni model), prilagoditve izobraževalnega programa vpisanim udeležencem ipd. V organizacijah, ki nenehno izboljšujejo in razvijajo kakovost svojega dela in vztrajno iščejo nove priložnosti na izobraževalnem trgu ter svojo ponudbo nenehno bogatijo z novo vsebino, se z leti spreminja tudi vrsta in število osebja, ki je bodisi zaposleno v organizaciji bodisi z njo sodeluje drugače.

## Kazalnik: **VRSTA OSEBJA**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja osebje za vodenje in upravljanje, načrtovanje in izpeljevanje ter podporne dejavnosti izobraževanja odraslih.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima vodstveno osebje za vodenje in upravljanje organizacije, izobraževalnih programov in podpornih dejavnosti, ki jih izpeljuje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima strokovno osebje, ki načrtuje in organizira, spremlja izpeljavo ter presoja in razvija kakovost izobraževanja odraslih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima učitelje in druge izvajalce izobraževalnih programov, ki ustrezajo vrsti izobraževalnih programov ali dejavnosti, ki jih izpeljuje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima strokovno osebje za izpeljevanje različnih oblik strokovne podpore udeležencem pri izobraževanju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima finančno-administrativno-tehnično osebje, ki zagotavlja ustrezno podporo pri izpeljevanju vseh procesov v organizaciji.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, kdo in kako v organizaciji, ki izobražuje odrasle, vodi in upravlja organizacijo, izobraževalne programe in podporne dejavnosti.

Ugotavljamo, na katerih ravneh so organizirane vodstvene vloge in za katere dejavnosti.

Presojamo, kakšne vrste strokovnega osebja ima organizacija. Zanima nas, kdo se v organizaciji ukvarja z ugotavljanjem izobraževalnih potreb, razvojem izobraževalnih programov, načrtovanjem in organizacijo izpeljave izobraževanja, promocijo dejavnosti izobraževanja odraslih ter animacijo udeležencev za udeležbo v izobraževanju. Zanima nas tudi, kdo se v organizaciji ukvarja s spremljanjem izpeljave ter presojanjem in razvijanjem kakovosti izobraževanja odraslih idr.

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, ima ustrezno vrsto učiteljev in drugih izvajalcev za izpeljevanje različnih vrst izobraževanja odraslih. Ugotavljamo na primer, ali imamo ustrezne vrste učiteljev v osnovni šoli za odrasle, v javnoveljavnih programih poklicnega in strokovnega izobraževanja odraslih in različnih vrstah neformalnega izobraževanja.

Ko izpeljujemo e-izobraževanje, nas zanima, ali organizacija ima na voljo e-mentorje.

Presojamo tudi, kakšne vrste osebje v organizaciji daje podporo udeležencem pri izobraževanju. Na primer, katero osebje daje podporo udeležencem pri ugotavljanju in priznavanju že pridobljenega znanja, informiranja in svetovanja, pri oblikovanju osebnih izobraževalnih načrtov. Presojamo, ali ima organizacija osebe, ki dajejo učno pomoč oziroma pomoč pri samostojnem učenju.

Presojamo tudi, ali organizacija ima finančno-administrativno-tehnično osebje, ki zagotavlja ustrezno podporo pri izpeljevanju vseh procesov v organizaciji.

Analiziramo, ali je vrsta osebja, ki ga ima organizacija, skladna z zakonskimi določbami ter pogoji za izpeljevanje posameznih izobraževalnih programov ter opravljanje podpornih dejavnosti izobraževanja odraslih.

Presojamo, ali lahko z obstoječo vrsto osebja kakovostno in nemoteno izpeljujemo dejavnost izobraževanja odraslih ter udeležencem dajemo ustrezno podporo pri izobraževanju.

Ugotavljamo tudi, kdo v organizaciji spremlja ustreznost vrste osebja, ki sodeluje pri izpeljevanju dejavnosti izobraževanja odraslih.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓	✓	✓	✓



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Če ugotovimo, da nimamo vseh potrebnih vrst osebja za ustrezno izpeljevanje izobraževalnih programov ali opravljanje dejavnosti izobraževanja odraslih, poskrbimo za pridobitev ustreznega osebja ali osebje, ki je na voljo, ustrezno usposobimo za različne vrste dela.
- Povezujemo se z organizacijami, ki izpeljujejo podobne izobraževalne programe in podpirne dejavnosti, in se dogovorimo za sodelovanje pri medsebojni izmenjavi osebja.
- Pri izpeljevanju izobraževalnih programov povabimo k sodelovanju tudi zunanje partnerje iz podjetij.



## Kazalnik: **ŠTEVILO OSEBJA**

Standard kakovosti	Število osebja, ki sodeluje pri izobraževanju odraslih oziroma pri podpornih dejavnostih, je skladno z normativi ali drugimi zakonskimi določbami <sup>23</sup> , opredeljenimi za posamezno vrsto izobraževanja odraslih ali podporne dejavnosti, obsegom dejavnosti izobraževanja odraslih ter načinom izpeljevanja te dejavnosti.
Merila	Število osebja, ki sodeluje pri vodenju in upravljanju organizacije, izobraževalnih programov in podpornih dejavnosti, je skladno z normativi oziroma drugimi zakonskimi določbami, obsegom dejavnosti ter načinom izobraževanja odraslih.
	Število osebja, ki načrtuje in organizira izobraževanja, spremlja izpeljavo ter presoja in razvija kakovost izobraževanja odraslih, je skladno z normativi oziroma drugimi zakonskimi določbami, obsegom ter načinom izpeljave podporne dejavnosti.
	Število učiteljev in drugih izvajalcev izobraževalnih programov je skladno z normativi oziroma drugimi zakonskimi določbami, obsegom dejavnosti ter načinom izpeljave izobraževanja odraslih.
	Število strokovnega osebja, ki sodeluje pri strokovni podpori udeležencem pri izobraževanju, je skladno z normativi oziroma drugimi zakonskimi določbami, obsegom ter načinom izpeljave podporne dejavnosti.
	Število finančno-administrativno-tehničnega osebja, ki zagotavlja ustrezno podporo pri izpeljevanju vseh procesov v organizaciji, je skladno z normativi oziroma drugimi zakonskimi določbami ter obsegom in načinom izpeljave dejavnosti izobraževanja odraslih.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, ustrezno število osebja za vodenje in upravljanje organizacije, izobraževalnih programov in podpornih dejavnosti.

Ugotavljamo, koliko strokovnega osebja se v organizaciji, ki izobražuje odrasle, ukvarja z ugotavljanjem izobraževalnih potreb, razvojem izobraževalnih programov ter načrtovanjem in organiziranjem izpeljave izobraževanja.

Zanima nas število osebja, ki se v organizaciji ukvarja s presojanjem in razvijanjem kakovosti izobraževanja odraslih.

Presojamo število osebja, ki daje odraslim udeležencem podporo pri ugotavljanju in vrednotenju že pridobljenega znanja ter informira in svetuje ob vstopu in med izobraževanjem ter pri oblikovanju njihovih osebnih izobraževalnih načrtov.

<sup>23</sup> Če so za določeno vrsto izobraževalnih programov ali podpornih dejavnosti opredeljeni normativi za izpeljevanje izobraževanja odraslih ali druge zakonske določbe (npr. obveznost o komisiji za kakovost v formalnem poklicnem in strokovnem izobraževanju implicira potrebo po osebju, ki v organizaciji izpeljuje presojanje in razvijanje kakovosti), vzamemo te kot najpomembnejše merilo pri vrednotenju tega kazalnika oziroma doseganja meril. Vse vrste izobraževanja odraslih in vrste podpornih dejavnosti pa nimajo opredeljenih normativov. Tudi pri teh je pomembno, da presojamo ustreznosti števila osebja glede na obseg in način dejavnosti izobraževanja odraslih ter z vidika strokovnih izhodišč, ki spodbujajo izpeljevanje določene dejavnosti (npr. obveznost za kakovost v formalnem poklicnem in strokovnem izobraževanju).

Presojamo ustreznost števila učiteljev in drugih izvajalcev izobraževalnih programov glede na opredeljene normative in obseg dejavnosti izobraževanja odraslih. Posebno smo pozorni na določbe o številu učiteljev v izobraževalnih programih. Če izpeljujemo e-izobraževanje, nas zanima, ali organizacija ima ustrezno število e-mentorjev.

Zanima nas število osebja, ki sodeluje pri učni pomoči udeležencem ter pomoči pri samostojnem učenju oziroma pri drugih oblikah podpore udeležencem. Posebno smo pozorni na določbe o številu strokovnega osebja v podornih dejavnostih.

Ugotavljamo, kakšno je število finančno-administrativno-tehničnega osebja, ki zagotavlja ustrezno podporo pri izpeljevanju vseh procesov v organizaciji.

Presojamo, ali je to število osebja ustrezno z vidika opredeljenih normativov, če so ti opredeljeni za posamezno vrsto izobraževanja ali podporne dejavnosti, ali z vidika drugih zakonskih določb.

Analiziramo, ali je število osebja ustrezno glede na obseg in način izpeljevanja dejavnosti izobraževanja odraslih (npr. skupinski ali individualni organizacijski modeli). Ugotavljamo, kakšna je delovna obremenjenost osebja pri izpeljevanju izobraževalnih programov in dejavnosti izobraževanja odraslih.

Presojamo, ali imajo organizacije, katerih temeljna dejavnost ni izobraževalna, vsaj eno osebo, ki skrbi za izobraževanje odraslih.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	✓



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Število osebja uravnavamo v skladu z normativi, opredeljenimi za izobraževanje odraslih, ali drugimi zakonskimi določbami, številom vpisanih odraslih udeležencev ter obsegom izpeljevanja podpornih dejavnosti.
- Začnemo sodelovanje z novimi sodelavci ali prerazporedimo obstoječe, če ugotovimo, da nam z obstoječim številom osebja ne uspe zagotoviti kakovostne izpeljave izobraževalnih programov ter podpornih dejavnosti in da je osebje preobremenjeno.

# USPOSOBLJENOST OSEBJA ZA IZPELJEVANJE IZOBRAŽEVALNIH PROGRAMOV IN DEJAVNOSTI IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH



Za kakovostno izpeljavo izobraževanja odraslih ni dovolj, da ima organizacija, ki izobražuje odrasle, na voljo ustrezno število osebja in da ima različne vrste osebja. Najpomembnejše je, da je to osebje dobro strokovno usposobljeno za delo v izobraževanju odraslih. Zato mora izpolnjevati nekatere temeljne **izobrazbene pogoje**. Z zakonodajo so določeni pogoji, ki jih mora izpolnjevati osebje, ki izpeljuje javnoveljavno izobraževanje, pa naj bodo to javnoveljavni programi, ki niso bili pripravljene posebej za odrasle, pa se jih ti udeležujejo, ali pa javnoveljavni izobraževalni programi, ki so bili oblikovani posebej za izobraževanje odraslih.

Ti pogoji pogosto veljajo ali pa so vsaj priporočljivi tudi za izpeljevanje tistega dela neformalnega izobraževanja odraslih oziroma podpornih dejavnosti izobraževanja odraslih, ki so v javnem interesu in jih (so)financira država.

Ko gre za raznolike druge oblike neformalnega izobraževanja odraslih, pa je, če upoštevamo neformalno in manj strukturirano naravo te vrste izobraževanja, tudi formaliziranost obveznih izobrazbenih pogojev manjša. Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, poskrbi, da je osebje, četudi ni formalnih zahtev, ustrezno strokovno usposobljeno in ima pedagoško-andragoško znanje.

Nekateri javnoveljavni izobraževalni programi, ki so bili oblikovani posebej za odrasle (npr. program Projektno učenje za mlade, programi Usposabljanje za življenjsko uspešnost) ter nekatere oblike neformalnega izobraževanja odraslih (kot so npr. študijski krožki) in podpornih dejavnosti izobraževanja odraslih (kot so svetovalna središča ISIO, središča za samostojno učenje, borza znanja ipd.), določajo nekatere posebne pogoje glede **strokovne usposobljenosti**, ki jih mora izpolnjevati osebje. Ker se osebje pri svojem delu tedaj srečuje s specifičnimi ciljnimi skupinami odraslih (npr. mlajši odrasli, odrasli z nizkimi stopnjami pismenosti), potrebuje tudi nekatere vrste posebnega strokovnega znanja, ki pa jih v sklopu formalnega izobraževanja ne pridobi ali vsaj ne v celoti. Tovrstno strokovno usposobljenost si zato osebje, ki deluje v izobraževanju odraslih, pridobi v programih temeljnega usposabljanja za izpeljevanje tovrstnih izobraževalnih programov oziroma podpornih dejavnosti. Tako pridobljeno temeljno znanje za opravljanje posebnih vlog, kot so svetovalec v svetovalnih središčih ISIO, mentor PUM, mentor ŠK, učitelj UŽU, svetovalec za kakovost idr., pozneje nadgrajujejo v programih spopolnjevanja.

## Kazalnik: **IZOBRAZBENI POGOJI**

Standard kakovosti	Osebe, ki sodeluje pri vodenju in upravljanju, načrtovanju in izpeljevanju ter pri podpornih dejavnosti izobraževanja odraslih, izpolnjuje za to delo določene izobrazbene pogoje.
<b>Merila</b>	Vodstveno osebje izpolnjuje predpisane izobrazbene pogoje za opravljanje dejavnosti izobraževanja odraslih.
	Strokovno osebje, ki načrtuje in organizira izobraževanje odraslih, spremlja izpeljavo ter presoja in razvija kakovost izobraževanja odraslih, izpolnjuje predpisane izobrazbene pogoje za opravljanje dejavnosti izobraževanja odraslih.
	Učitelji in drugi izvajalci izobraževalnih programov izpolnjujejo predpisane izobrazbene pogoje za opravljanje dejavnosti izobraževanja odraslih.
	Strokovno osebje, ki sodeluje pri strokovni podpori udeležencem pri izobraževanju, izpolnjuje predpisane izobrazbene pogoje za opravljanje dejavnosti izobraževanja odraslih.
	Finančno-administrativno-tehnično osebje izpolnjuje izobrazbene pogoje, ki so določeni v opredelitvi (sistemizaciji) delovnega mesta.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali vodstveno osebje izpolnjuje predpisane izobrazbene pogoje za opravljanje dejavnosti izobraževanja odraslih.

Ugotavljamo, ali strokovno osebje, ki načrtuje in organizira izobraževanje odraslih ter spremlja izpeljavo in presoja in razvija kakovost, izpolnjuje predpisane izobrazbene pogoje za opravljanje dejavnosti izobraževanja odraslih.

Analiziramo, ali učitelji in drugi izvajalci izobraževalnih programov in podpornih dejavnosti izpolnjujejo predpisane izobrazbene pogoje za izpeljevanje izobraževalnih programov oziroma opravljanje dejavnosti izobraževanja odraslih.

Presojamo, ali finančno-administrativno-tehnično osebje izpolnjuje izobrazbene pogoje, ki so določeni v opredelitvi (sistemizaciji) delovnega mesta.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	✓



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Osebe, ki ne izpolnjuje vseh predpisanih izobrazbenih pogojev, napotimo k pridobitvi manjkajoče izobrazbe, pedagoško-andragoške izobrazbe in strokovnega izpita ter mu omogočimo ustrezne možnosti za opravljanje izobraževalnih obveznosti, izobraževalni dopust, finančno pomoč ipd.
- V organizaciji določimo osebo, ki ustrezno arhivira podatke o osebju in spremlja ustreznost doseženih izobrazbenih pogojev z delovnim mestom in izobraževalnimi programi, ki jih izpeljujemo.
- Tudi tedaj, ko nekateri izobrazbeni pogoji niso obvezni za izpeljevanje izobraževalnih programov ali dejavnosti, kot je formalna pedagoško-andragoška izobrazba ali strokovni izpit, je pa z vidika strokovnega dela priporočljivo, da jih osebe ima, osebe spodbujamo k pridobitvi na primer pedagoško-andragoške izobrazbe oziroma k udeležbi v usposabljanju, kjer si pridobi vsaj neformalno pedagoško-andragoško znanje.
- V organizaciji omogočimo preverjanje in priznavanje neformalno pridobljenega pedagoško-andragoškega znanja.

## Kazalnik: **POSEBNA STROKOVNA USPOSOBLJENOST**<sup>24</sup>

Standard kakovosti	Osebj, ki izpeljuje izobraževalne programe za odrasle ali podporne dejavnosti za odrasle, ki zahtevajo posebno usposobljenost, izpolnjuje te pogoje.
Merila	Osebj, ki izpeljuje izobraževalne programe za odrasle, ki zahtevajo posebne pogoje usposobljenosti, izpolnjuje te pogoje.
	Osebj, ki izpeljuje podporne dejavnosti za odrasle, ki zahtevajo posebne pogoje usposobljenosti, izpolnjuje te pogoje.

### ? **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali osebj, ki izpeljuje izobraževalne programe za odrasle, izpolnjuje posebne pogoje strokovne usposobljenosti, če so ti opredeljeni.<sup>25</sup>

Analiziramo, ali osebj, ki izpeljuje podporne dejavnosti izobraževanja odraslih, izpolnjuje posebne pogoje strokovne usposobljenosti, če so ti opredeljeni.<sup>26</sup>

Zanima nas tudi, ali osebj omogočamo ustrezne razmere (npr. časovne, finančne) za izpolnjevanje posebnih pogojev, za izpeljevanje izobraževalnih programov oziroma podpornih dejavnosti, če so ti opredeljeni.

Analiziramo, kako izpolnjevanje posebnih pogojev osebj vpliva na kakovost izpeljevanja izobraževalnih programov in podpornih dejavnosti izobraževanja odraslih.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	✓

24 V izobraževanju odraslih so se sčasoma razvile številne strokovne vloge, ki od izobraževalcev odraslih poleg temeljnega pedagoško-andragoškega znanja in ustrezne izobrazbe zahtevajo še posebno strokovno usposobljenost. Naj omenimo le nekatere: mentor v programu Projektno učenje za mlajše odrasle (PUM), učitelj v programih Usposabljanje za življenjsko uspešnost (UŽU), mentor študijskih krožkov (ŠK), svetovalec in mentor v središčih za samostojno učenje (SSU), svetovalec v svetovalnih središčih za odrasle (ISIO), svetovalec za kakovost idr. Ker gre v vseh teh primerih za delo z različnimi ciljnimi skupinami, ki imajo svoje posebnosti (npr. mlajši odrasli, odrasli z nizkimi ravni pismenosti), oziroma za delo v podpornih dejavnostih, ki so se razvile v izobraževanju odraslih (npr. organizirano samostojno učenje, informiranje in svetovanje odraslim), ti programi oziroma dejavnosti pogosto predvidijo, da se mora osebj za opravljanje tega dela dodatno strokovno usposobiti v programih temeljnega usposabljanja in spopolnjevanja za opravljanje teh vlog. S kazalnikom kakovosti presojamo, ali osebj izpolnjuje posebne pogoje strokovne usposobljenosti, ko so ti opredeljeni.

25 Na primer opravljeno temeljno usposabljanje za: mentorja PUM, učitelja UŽU, mentorja ŠK idr.

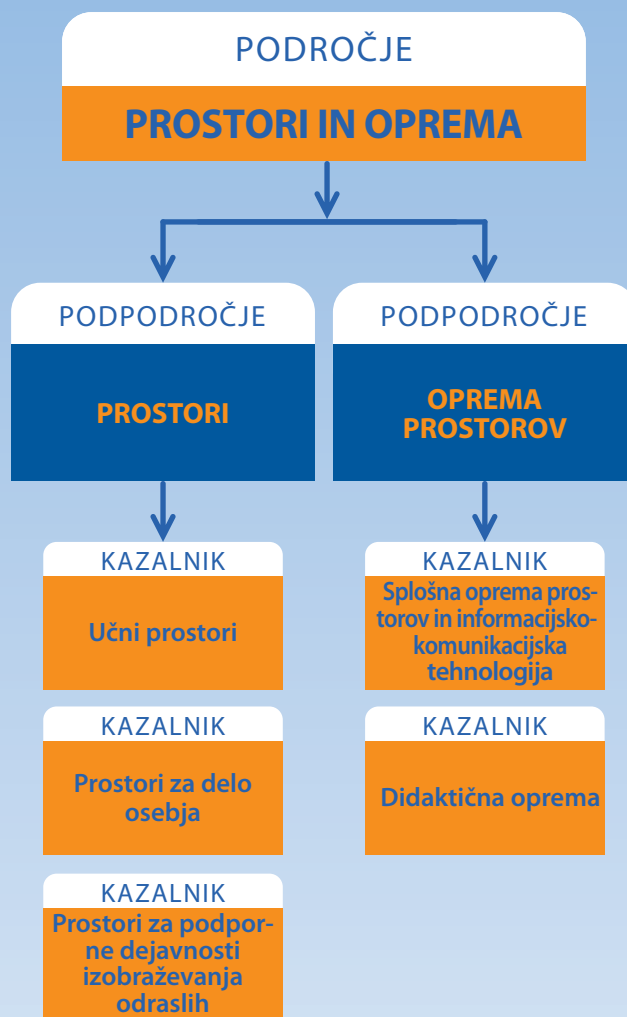
26 Na primer opravljeno temeljno usposabljanje za: svetovalca v svetovalnih središčih ISIO, svetovalca in mentorja v SSU, svetovalca za kakovost idr.



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Strokovnemu osebju, ki izpeljuje izobraževalne programe za odrasle, ki predvidevajo posebne pogoje strokovne usposobljenosti, omogočimo udeležbo na strokovnem usposabljanju za pridobitev posebne strokovne usposobljenosti.
- Strokovnemu osebju, ki izpeljuje podporne dejavnosti za odrasle, ki predvidevajo posebne pogoje strokovne usposobljenosti, omogočimo udeležbo na strokovnem usposabljanju za pridobitev posebne strokovne usposobljenosti.
- Osebju, ki se uvaja v izpeljavo izobraževalnih programov oziroma podpornih dejavnosti za odrasle, omogočimo strokovno pomoč bolj izkušenih sodelavcev oziroma mu damo možnost mentorstva ob delu ter tako krepimo njegovo strokovno usposobljenost.

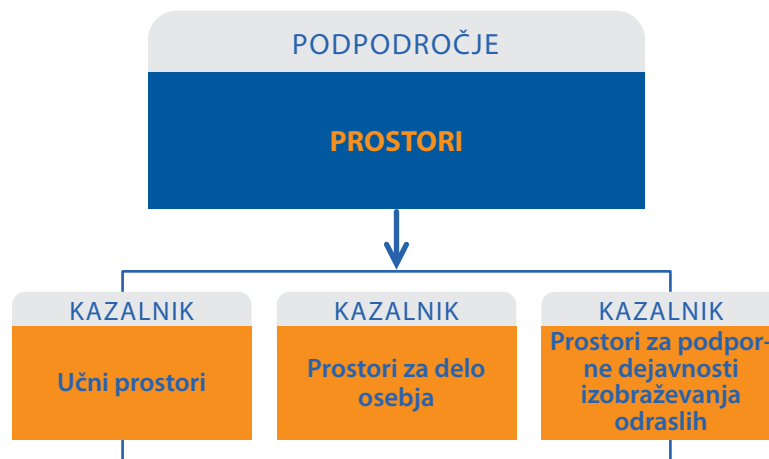








# PROSTORI



Eden od pomembnih pogojev za kakovostno izobraževanje odraslih so tudi primerni prostori ter sodobna, kakovostna splošna in didaktična oprema, ki je na voljo izvajalcem in udeležencem izobraževanja odraslih, ki se v organizaciji izobražujejo na različnih mestih (predavalnice, računalniške učilnice, laboratoriji, delavnice, knjižnice ipd.). V sklopu Prostori in oprema v ta namen opredeljujemo kazalnike, s katerimi si lahko organizacija, ki izobražuje odrasle, pomaga pri presojanju, ali svojim strokovnim delavcem in udeležencem izobraževanja odraslih zagotavlja primerne prostore za dejavnosti izobraževanja odraslih ter ugotavlja njihovo splošno in didaktično opremljenost.

Ustrezni **prostori** so eden izmed temeljnih pogojev, ki jih vsaka organizacija, ki izobražuje odrasle, mora zagotoviti za izobraževanje odraslih. Organizacije se glede na prostore, ki jih namenja strokovnemu osebju in svojim udeležencem, med sabo seveda najbolj razlikujejo glede na to, ali izpeljujejo povečini formalno ali neformalno izobraževanje. Prostori morajo biti zmeraj usklajeni s pogoji, ki jih določa vrsta izobraževanja (formalno ali neformalno) oziroma posamezni programi in/ali infrastrukturne dejavnosti v izobraževanju odraslih, ki jih izpeljuje organizacija. Tako so nekateri prostori za izpeljevanje določene izobraževalne dejavnosti obvezni, to pomeni, da brez njih ni mogoče opravljati dejavnosti (na primer prostori za izobraževanje in učenje, prostori za

praktično usposabljanje itn. – v nadaljevanju jih imenujemo učni prostori, prostori za priprave in delo osebja), nekateri prostori pa so neobvezni, kar zadeva samo opravljanje dejavnosti, a so med zaposlenimi in udeleženci zaželeni, saj pomembno vplivajo na kakovost opravljanja dela oziroma na izpeljavo izobraževanja (na primer prostori za samostojno učenje in drugi prostori v podporo izobraževanju odraslih, prostori za druženje učiteljev, prostori za druženje udeležencev in podobno).

Pri podpodročju Prostori tako ugotavljamo, ali udeležencem in strokovnemu osebju zagotavljamo ustrezne prostore, pri čemer moramo ves čas imeti v mislih tudi vrsto programov in izobraževanja odraslih, ki ga izpeljujemo. Kadar si za presojanje kakovosti izberemo prostore organizacije, ki izobražuje odrasle, imamo v mislih vse prostore, ki se v organizaciji uporabljajo v različne namene. V zbirki kazalnikov smo prostore organizacije zajeli s temile kazalniki:

- **učni prostori**, ki so namenjeni neposrednemu izobraževanju,
- **prostori za delo osebja**, ki so namenjeni pripravi na izobraževanje in tudi drugemu strokovnemu delu strokovnega osebja in so lahko skupni ali individualni,
- **prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih**, ki so v resnici v podporo samemu izobraževanju, kot so na primer: knjižnica, središče za samostojno učenje, informacijsko središče, referat in podobno.

Kazalnike, standarde kakovosti in merila, ki jih predstavljamo v nadaljevanju, je treba uporabljati v okviru okoliščin, v katerih neka izobraževalna dejavnost poteka (formalno ali neformalno izobraževanje odraslih, nestrukturirana izvajalska oblika, podpora dejavnost v izobraževanju odraslih in podobno). Organizacije, ki izpeljujejo javnoveljavno izobraževanje odraslih, morajo po Zakonu o izobraževanju odraslih<sup>27</sup> imeti na voljo prostore, predpisane za izpeljavo posameznega izobraževalnega programa. Minimalni standardi prostorov in opreme v izobraževanju odraslih so določeni s podzakonskimi akti (odredbami, pravilniki) ter določili stroke in drugimi normativi in pogoji, ki jih določa posamezna dejavnost izobraževanja odraslih. Tudi za nekatere infrastrukturne dejavnosti v izobraževanju odraslih, kot so na primer svetovalna središča za izobraževanje odraslih, središča za samostojno učenje, borze znanja, študijski krožki in druge, so minimalni standardi prostorov posebej opredeljeni v različnih pravilnikih, navodilih in normativih za izpeljevanje posamezne dejavnosti. Določajo pa na primer, katere vrste prostorov vse mora organizacija zagotavljati (na primer predavalnice, učilnice, računalniške učilnice, laboratorije, prostore za infrastrukturne dejavnosti v izobraževanju odraslih, prostore za pripravo učiteljev, prostore za delo vodje izobraževalnega področja oziroma organizatorja izobraževanja, prostore za strokovno osebje, prostore za vodstvo,

---

27 Zakon o izobraževanju odraslih, Uradni list RS, št. 110/2006, z dne 26. 10. 2006.

prostore za administracijo, za računovodstvo, prostore za podporne dejavnosti, sanitarije itn.) in tudi primerno število prostorov. Poleg namembnosti, števila in ustreznosti prostorov glede na obstoječo programsko ponudbo ugotavljamo v zvezi s prostori tudi ustreznost velikosti posameznih prostorov, primernost razvrstitve prostorov, ugotavljamo, ali so prostori ustrezno označeni in osvetljeni, kako so dostopni, navsezadnje pa prostore presojava glede na to, ali so ustrezno vzdrževani, ogrevani in podobno.

Kakovostna organizacija, ki izobražuje odrasle, se zna prilagajati tudi odraslim z različnimi oblikami oviranosti. V ta namen morajo biti tudi prostori, kjer poteka izobraževanje, in prostori, v katerih organizacija zagotavlja podporne dejavnosti, predvsem dostopni in ustrezno prilagojeni, da se lahko na primer odrasli s telesno oviranostjo enakovredno udeležujejo izobraževanja.

## Kazalnik: **UČNI PROSTORI**

Standard kakovosti	Učni prostori omogočajo izpeljavo izobraževanja v skladu z izobraževalnim programom ter ustrezajo značilnostim odraslih udeležencev.
<b>Merila</b>	Učni prostori omogočajo uporabo aktivnih metod dela.
	Učni prostori so prilagojeni značilnostim odraslih udeležencev.
	Učni prostori so skladni z obstoječo programsko ponudbo in ponudbo dejavnosti izobraževanja odraslih – z vrstami programov/dejavnosti, ki jih izpeljuje organizacija, in s pogoji za njihovo izpeljevanje.
	Učni prostori ustrezajo pogojem, ki jih določa posamezni izobraževalni program ali dejavnost izobraževanja odraslih, ki ga/jo izpeljuje organizacija.
	Učni prostori so primerne velikosti glede na število odraslih udeležencev.
	Učni prostori so ustrezno osvetljeni in ogrevani.
	Učni prostori so ustrezno vzdrževani in čisti.
	Učni prostori so dostopni in ustrezno označeni.
	Učni prostori so dostopni in prilagojeni odraslim z različnimi stopnjami oviranosti.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali učni prostori organizacije omogočajo uporabo aktivnih metod dela (sodelovalno delo – delo v dvojicah ali manjših skupinah, projektno delo, eksperimentiranje, laboratorijsko delo, igre vlog, demonstracije itn.).

Ugotavljamo, kako so učni prostori prilagojeni značilnostim odraslih udeležencev, zbiramo mnenja udeležencev o zadovoljstvu z učnimi prostori. Zbiramo tudi povratne informacije predavateljev in strokovnega osebja, delodajalcev, partnerskih organizacij, verifikacijske komisije itn. o ustreznosti prostorov.

Presojamo, ali prostori, v katerih poteka neposredno izobraževalno delo, ustrezajo vrstam programov, ki jih izpeljuje organizacija, in njihovim zahtevam za izpeljevanje. Posebej ocenjujemo tudi zagotavljanje prostorskih pogojev za praktično usposabljanje, če v programski ponudbi organizacije so takšni programi (npr. delavnice ali laboratoriji za praktični pouk).

Ugotavljamo, ali so prostorske razmere organizacije za izpeljevanje programov izobraževanja odraslih iz obstoječe programske ponudbe v skladu s pogoji, ki so opredeljeni v zakonskih določbah in pogojih za izpeljevanje posameznih programov in opravljanje dejavnosti v izobraževanju odraslih. Ugotavljamo, ali so učni prostori usklajeni s pogoji, ki jih določa posamezna infrastrukturna dejavnost v izobraževanju odraslih, kot so središče za samostojno učenje, svetovalno središče, borza znanja (posebni, ločeni prostori, velikost prostorov itn.).

Analiziramo, ali so posamezni učni prostori organizacije primerne velikosti glede na število odraslih udeležencev, ki se v njih izobražujejo, in glede na pogoje v zvezi z velikostjo, ki jih določa posamezni izobraževalni program/dejavnost v izobraževanju odraslih.

Ugotavljamo, ali so učni prostori primerno osvetljeni in ogrevani v skladu z veljavnimi predpisi, ugotavljamo tudi, ali so v skladu s tehničnimi predpisi in predpisi za varno delo.

Presojamo tudi, kako so učni prostori vzdrževani, kakšna je njihova čistoča, ali so redno prezračevani ipd.

Ugotavljamo, kako so učni prostori označeni (da udeleženci vedo, kje poteka izobraževanje, in brez težav najdejo prostor, v katerem poteka izobraževanje odraslih) in kako so dostopni (stopnice, dvigalo, prehodi itn.).

Analiziramo, kako so učni prostori dostopni in prilagojeni odraslim z različnimi stopnjami oviranosti (npr. osebam na vozičkih), da se lahko tudi ti odrasli udeležujejo izobraževanja.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	✓



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Kadar ugotovimo, da prostorske razmere za učne prostore, kot jih opredeljujejo programi iz obstoječe programske ponudbe, niso v skladu z resničnimi prostorskimi razmerami, odpravimo pomanjkljivosti.
- Iščemo dodatni denar (sponzorji, delodajalci, ustanovitelji, javni razpisi itn.) za izboljšanje kakovosti učnih prostorov in dostopa do njih.
- Povezujemo se z delodajalci in iščemo možnosti za sodelovanje ali načine usposabljanja pri delodajalcih za zahtevnejše tehnološke procese.
- Skrbimo za redno zbiranje predlogov udeležencev in strokovnega osebja za izboljšanje učnih prostorov za delo z odraslimi in uresničevanje teh, če je to mogoče.
- Upoštevamo mnenja udeležencev, učiteljev, strokovnega osebja pri izboljševanju prostorskih razmer za nemoten izobraževalni proces.
- Če nimamo urejenega ustreznega dostopa do učnih prostorov za gibalno ovirane udeležence, ga omogočimo.
- Skrbimo za redno čiščenje, prezračevanje in vzdrževanje učnih prostorov.

- V povezavi z zagotavljanjem učnih prostorov se lahko zgledujemo po primerih dobre prakse v drugih podobnih organizacijah.
- Če nimamo ustrezno označenih učnih prostorov, te ustrezno označimo, da jih bodo udeleženci zlahka našli. Oznake naj bodo primerno velike in vidne.
- Na spletnih straneh organizacije, v zgibankah, brošurah in drugje objavimo fotografije učnih prostorov, ki jih ponujamo udeležencem našega izobraževanja.



## Kazalnik: **PROSTORI ZA DELO OSEBJA**

Standard kakovosti	Osebjje ima na voljo posebne prostore, ki omogočajo pripravo na izpeljavo izobraževanja.
Merila	Osebjje ima na voljo poseben skupen prostor za priprave na izobraževanje ter medsebojno izmenjavo informacij, mnenj, izkušenj.
	Osebjje ima na voljo prostore, ki omogočajo individualno pripravo na izobraževanje in zagotavljajo zasebnost med individualnimi pogovori z odraslimi udeleženci izobraževanja, ko so učitelji in strokovni delavci v dogovorjenih urah osebno dosegljivi za udeležence.
	Osebjje ima na voljo tudi prostore za drugo strokovno delo.

### ? **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali imamo za delo osebja (učitelji, vodja izobraževalnega področja/vodja izobraževanja/organizatorja izobraževanja, vodstvo organizacije, administracija, računovodstvo idr.) na voljo ustrezne skupne prostore za priprave na izobraževanje. Ugotavljamo, ali je osebju na voljo skupen prostor, kjer lahko potekajo skupno strokovno delo, druženje osebja, medsebojna izmenjava informacij, izkušenj, znanja.

Presojamo, ali so poleg skupnega prostora na voljo tudi prostori, v katerih se lahko osebjje individualno pripravlja na izpeljavo izobraževanja, in kjer so učitelji in strokovni delavci osebno dosegljivi za udeležence izobraževanja – ali torej organizacija zagotavlja tudi zasebnost odraslim udeležencem.

Ugotavljamo, ali so osebju na voljo prostori za opravljanje drugega strokovnega dela (na primer za delo, ki ga zahteva sodelovanje pri različnih projektih, domačih in mednarodnih, in podobno), posebni prostori za vodstvo organizacije, za administracijo ipd.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	✓

### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Omogočimo ustrezne prostore za delo strokovnega osebja z udeleženci (organizator, referent izobraževanja, učitelji itn.).
- Poskrbimo, da ima osebjje na voljo ustrezne skupne in individualne prostore, ki omogočajo medsebojno srečevanje, izmenjavo informacij in izkušenj pa tudi individualno delo in zasebnost pri pogovorih z odraslimi udeleženci izobraževanja.

- Kadar ugotovimo, da niso zagotavljeni primerni prostori za delo osebja (skupni in prostori za individualno delo), jih skušamo čim prej zagotoviti.
- Skrbimo za redno zbiranje predlogov osebja za izboljšanje prostorov, ki se uporabljajo, in skušamo predloge tudi uresničevati.
- Če nimamo ustrezno označenih prostorov za delo osebja, te ustrezno označimo, da jih bodo udeleženci zlahka našli. Oznake naj bodo primerno velike in vidne.

## Kazalnik: **PROSTORI ZA PODPORNE DEJAVNOSTI IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima prostore, ki jih lahko udeleženci izobraževanja odraslih in osebje uporabljajo v podporo izobraževanju (knjižnica, središče za samostojno učenje, informacijsko središče ali referat itn.).
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima knjižnico, kjer si lahko odrasli udeleženci in osebje izposodijo gradivo, ki ga potrebujejo pri izobraževanju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima informacijsko središče ali referat, kjer so odraslim udeležencem in učiteljem na voljo informacije o poteku izobraževanja, konzultacijah, urnikih ipd.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima prostore, namenjene samostojnemu učenju udeležencev.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja prostore za konzultacije, govorilne ure ipd.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima prostore, namenjene druženju udeležencev izobraževanja.
	Prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih so usklajeni s pogoji, ki jih določa posamezna dejavnost izobraževanja odraslih (npr. svetovalno središče, središče za samostojno učenje, borza znanja).
	Prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih so ustrezno osvetljeni in ogrevani.
	Prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih so ustrezno vzdrževani in čisti.
	Prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih so dostopni in ustrezno označeni.
Prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih so dostopni in prilagojeni odraslim z različnimi stopnjami oviranosti (npr. osebam na vozičkih).	

### **?** *Kaj presojava pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali imamo na voljo druge prostore, ki so udeležencem in strokovnemu osebju v podporo pri izobraževanju, kot so: knjižnica, kjer si lahko odrasli udeleženci in osebje izposodijo gradivo, ki ga potrebujejo pri izobraževanju, informacijsko središče ali referat, kjer so odraslim udeležencem na voljo informacije o izobraževanju, prostori, namenjeni samostojnemu učenju udeležencev (na primer središče za samostojno učenje, študijski kotichek ipd.), ustrezni prostori za konzultacije, govorilne ure, prostori, namenjeni druženju udeležencev izobraževanja, in podobno.

Analiziramo, ali so prostori naše organizacije za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih usklajeni s prostorskimi pogoji, ki jih določa posamezna dejavnost izobraževanja odraslih, ki jo zagotavljamo (velikost, razvrstitev, namembnost itn.).

Ugotavljamo, ali so prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih primerno osvetljeni ter ogrevani v skladu z veljavnimi predpisi, ugotavljamo tudi, ali so v skladu s tehničnimi predpisi in predpisi za varno delo.

Preverjamo, kako so prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih vzdrževani, kakšna je čistoča v njih, ali so redno prezračevani ipd.

Ugotavljamo, kako so prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih označeni (da udeleženci vedo, kje je knjižnica, svetovalno središče, središče za samostojno učenje) in kako so dostopni (stopnice, dvigalo, kadar ima organizacija določene prostore v višjih nadstropjih stavbe itn.).

Analiziramo, kako so prostori za izpeljevanje podpornih dejavnosti izobraževanja odraslih dostopni in prilagojeni odraslim z različnimi stopnjami oviranosti (npr. osebam na vozičkih).

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	✓



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Pripravimo knjižnico ali kotiček, kjer sta odraslim na voljo različna literatura in strokovno gradivo.
- Pripravimo informacijsko središče ali referat za zagotavljanje temeljnih informacij o poteku izobraževanja, konzultacijah, urnikih itn.
- Organiziramo prostor za samostojno učenje, spremljamo in posodabljammo ponudbo gradiva in programov za samostojno učenje ter multimedijško gradivo.
- Poskrbimo, da je udeležencem na voljo prostor za druženje (poseben prostor, kotiček, prostori v avli itn.).
- Skrbimo za redno zbiranje predlogov udeležencev in osebja za izboljšanje prostorov, kjer potekajo podporne dejavnosti izobraževanja odraslih, in skušamo predloge tudi uresničevati.
- Če za gibalno ovirane odrasle nimamo urejenega ustreznega dostopa do prostorov za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih, ga omogočimo.
- Skrbimo za redno čiščenje, prezračevanje in vzdrževanje prostorov za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih.
- V povezavi z zagotavljanjem prostorov za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih se lahko zgledujemo po primerih dobre prakse v drugih podobnih organizacijah.

- Če nimamo ustrezno označenih prostorov za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih, te ustrezno označimo, da jih bodo udeleženci zlahka našli. Oznake naj bodo primerno velike in vidne.
- Na spletnih straneh, v zgibankah, brošurah organizacije posebej predstavimo prostore (lahko tudi objavimo fotografije), ki so udeležencem – poleg učnih prostorov – še na voljo med izobraževanjem, in katere dejavnosti potekajo v njih.





# OPREMA PROSTOROV



Kakovost prostorov organizacije, ki izobražuje odrasle, je odvisna tudi od ustrezne sodobne **opreme**, ki je na voljo udeležencem, učiteljem, strokovnim delavcem, vodstvu in drugemu osebju v organizaciji: od osnovne opreme prostorov (mize, stoli, omare, table, stojala itn.) pa vse do informacijsko-komunikacijske tehnologije, didaktičnih pripomočkov, posebne strojne opreme in orodja, ki omogočajo uspešno izpeljavo izobraževalnih programov oziroma dejavnosti izobraževanja odraslih. Na tem mestu verjetno ne bo odveč tudi opomnik, da mora biti oprema prostorov prilagojena ergonomskim in zdravstvenim standardom.

Prostori, namenjeni izobraževanju odraslih, morajo biti seveda najprej opremljeni s **splošno opremo prostorov**, to je pohištvo (mize, stoli, omare), ki omogoča nemoteno učno delo odraslih in je prilagodljivo tako, da ga je mogoče prožno razvrščati po prostoru (delo v dvojicah, delo v skupinah itn.). Seveda pa v današnjem času pri izobraževanju ne gre več brez **informacijsko-komunikacijske tehnologije**, ki jo organizacija zagotavlja svojim učiteljem, strokovnemu osebju in seveda tudi udeležencem izobraževanja odraslih. Uporaba te tehnologije pomembno prispeva h kakovostnemu izobraževanju odraslih, saj omogoča širitev dostopa do izobraževanja, vpeljevanje novih metod po-

učevanja in učenja, raznovrstnejših načinov in poti učenja, prilagajanje individualnim potrebam posameznikov, okoliščinam, v katerih se odrasli izobražujejo, itn.

Organizacije, ki izobražujejo odrasle, morajo podobno kot pri prostorih izpolnjevati nekatere pogoje in normative (opredeljujejo jih podzakonski akti, odredbe, pravilniki ipd.), ki jih določa posamezni izobraževalni program ali dejavnost izobraževanja odraslih, ki jo izpeljuje organizacija. Za nekatere infrastrukturne dejavnosti v izobraževanju odraslih, kot so na primer središča za samostojno učenje in borza znanja, informativno-svetovalna dejavnost v izobraževanju odraslih (svetovalna središča) in druge, je informacijsko-komunikacijska in druga (didaktična) oprema prostorov posebej opredeljena v pravilnikih ali navodilih za izpeljevanje posamezne dejavnosti.

**Didaktična oprema**, ki je na voljo izvajalcem izobraževanja, mora na splošno ustrezati zahtevam, opredeljenim s programi, ki jih izpeljuje izobraževalna organizacija ali druga organizacija, ki izobražuje odrasle. V najširšem pomenu z didaktično opremo in didaktičnimi pripomočki mislimo na vsa didaktična sredstva in pripomočke, ki jih poleg splošne opreme in informacijsko-komunikacijske tehnologije uporabljamo pri organiziranem izobraževalnem delu. To so na primer učila, ki jih uporabljajo učitelji (modeli, predmeti, zbirke, zemljevidi itn.), učni pripomočki, kot so radio, televizija, projektor, interaktivna tabla in podobno, ter specifični didaktični pripomočki (laboratorijski pribor, delovno orodje, delovni pribor, merilni pripomočki ipd.).

Organizacija, ki želi zagotavljati kakovostno izobraževanje vsem udeležencem izobraževanja odraslih, se mora tudi glede opreme prostorov znati prilagajati tudi odraslim z različnimi vrstami oviranosti. Tako morajo biti oprema prostorov in didaktični pripomočki prilagojeni tudi tem udeležencem izobraževanja odraslih. Sodobni didaktični pripomočki in razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije namreč omogočajo, da se tudi odrasli z različnimi vrstami oviranosti lahko enakovredno udeležujejo izobraževanja.

Ustrezna, sodobna oprema prostorov lahko strokovnemu osebju olajša in omogoči kakovostno izpeljevanje izobraževanja, udeležencem pa omogoča različne vrste in oblike učenja ter posledično tudi olajša pot do uresničenja zastavljenih izobraževalnih ciljev.



## Kazalnik: **SPLOŠNA OPREMA PROSTOROV IN INFORMACIJSKO-KOMUNIKACIJSKA TEHNOLOGIJA**

Standard kakovosti	Splošna oprema prostorov in informacijsko-komunikacijska tehnologija, ki je na voljo, omogočata strokovnemu osebju in odraslim udeležencem izobraževanja ustrezno pripravo in izpeljavo izobraževanja.
<b>Merila</b>	V učnih prostorih in prostorih, ki so v podporo izobraževanju, je ustrezna pohištvena oprema (mize, stoli, omare, table, stojala za plakate), ki je prilagodljiva, tako da je mogoče pohištvo prožno razvrščati po prostoru.
	Učni prostori in prostori, ki so v podporo izobraževanju, so primerno opremljeni in urejeni – spodbujajo k učenju.
	Učni prostori in prostori, ki so v podporo izobraževanju, so opremljeni z ustrezno informacijsko-komunikacijsko tehnologijo (računalniška strojna in programska oprema: osebni računalniki z dostopom do interneta, elektronske table, druga strojna oprema, kot so tiskalniki, skenerji, slušalke, oprema za ozvočenje prostorov, če je potrebna, dodatni priključki za računalnike udeležencev ipd.), ki omogoča uspešno izpeljavo določenega izobraževalnega programa/dejavnosti izobraževanja odraslih.
	V prostorih za delo osebja je omogočen dostop do informacijsko-komunikacijske tehnologije, ki omogoča individualno pripravo na izpeljavo izobraževanja: računalnik in ustrezna računalniška programska oprema, internet, tiskalnik, telefon, fotokopirni stroj ipd.
	Prostori, ki so v podporo izobraževanju (knjižnica, središče za samostojno učenje), so opremljeni z različnimi informacijami, podatki, bazami gradiva, ki so udeležencem in strokovnemu osebju na voljo za izposojlo in uporabo.
	Knjižnični fond, ki je namenjen izobraževanju odraslih, vsebuje ustrezno gradivo za izobraževanje odraslih.
	V posebnih učnih prostorih (delavnice za praktično izobraževanje, laboratoriji itn.) imajo strokovno osebje in udeleženci dostop do informacijsko-komunikacijske tehnologije ter strojne opreme in orodja oziroma drugih specifičnih pripomočkov za uspešno izpeljavo določenega izobraževalnega programa.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali so prostori, ki jih uporabljajo odrasli udeleženci izobraževanja in strokovno osebje, opremljeni z ustreznim pohištvom, ki je prilagodljivo, tako da ga je mogoče prožno razvrščati po prostoru.

Pregledamo, ali so učni prostori in prostori, ki so v podporo izobraževanju, primerno opremljeni in urejeni tako, da spodbujajo k učenju (lončnice, slike na stenah, plakati, spodbudne misli o učenju itn.).

Preverjamo, ali sta v učnih prostorih in prostorih, ki so v podporo izobraževanju, zagotovljeni ustrezna tehnična opremljenost in informacijsko-komunikacijska tehnologija, ki v izobraževanju omogoča uporabo različnih metod dela (računalniška strojna in programska oprema: osebni računalniki z dostopom do interneta, elektronske table, druga strojna oprema, kot so tiskalniki, skenerji, slušalke, oprema za ozvočenje prostorov, če je to potrebno, dodatni priključki za računalnike udeležencev ipd.). Če organizacija

udeležencem omogoča tudi e-izobraževanje (npr. v spletnih učilnicah in drugih oblikah e-izobraževanja), mora zagotoviti ustrezno strojno in programsko opremo ter ustrezno hiter dostop do interneta, ki omogoča nemoteno e-izobraževanje.

Preverjamo, ali osebje ima na voljo ustrezno informacijsko-komunikacijsko tehnologijo, ki jo potrebuje za individualne priprave na izpeljavo izobraževanja.

Ugotavljamo, kako so prostori, ki so v podporo izobraževanju (knjižnica, središče za samostojno učenje, informacijsko središče ali referat itn.), opremljeni z različnimi informacijami, podatki, bazami gradiva. Ugotavljamo, ali so v informacijskem središču ali referatu udeležencem na voljo vse informacije o poteku izobraževanja, konzultacijah, urnikih, izpitih, nadomeščanjih ipd. Preverjamo, ali je informacijsko središče urejeno tako, da omogoča različne dostope do informacij, na primer neposredno komunikacijo s strokovnim osebjem, ali udeleženci lahko dobijo informacije po telefonu, ali je omogočena dvosmerna komunikacija po elektronski pošti, ali imamo spletno stran, ki ustreza potrebam udeležencev izobraževanja, da na njej hitro najdejo potrebne informacije, ipd.

Presojamo, kakšen je knjižnični fond, ki je namenjen izobraževanju odraslih, ali knjižnica vsebuje ustrezno gradivo (učbeniki, delovni zvezki, skripta, multimedijsko gradivo itn.), ter ugotavljamo, koliko in kako se knjižnica uporablja v učnem procesu.

Pozornost namenimo tudi posebnim učnim prostorom, kot so delavnice za praktično usposabljanje, laboratoriji ipd., kjer ugotavljamo, ali udeleženci imajo možnost dostopa do posebne opreme in pripomočkov, ki jim omogočajo uspešno izpeljavo izobraževalnega programa (informacijsko-komunikacijska tehnologija, ki omogoča individualno delo, druga strojna oprema in orodje itn.).

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓			✓	✓



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Spremljamo, kako so učitelji in strokovno osebje zadovoljni s splošno opremo prostorov in informacijsko-komunikacijsko tehnologijo, zbiramo njihove predloge ter prisluhnemo njihovim pobudam za izboljšave.
- Iščemo dodatni denar (sponzorji, delodajalci, ustanovitelji, javni razpisi itn.) za nakup sodobne splošne opreme in informacijsko-komunikacijske tehnologije v prostorih.

- Povezujemo se z delodajalci in iščemo možnosti za sodelovanje ali načine usposabljanja pri delodajalcih za zahtevnejše tehnološke procese.
- Redno spremljamo novosti in posodabljammo programsko opremo, ki je na voljo udeležencem izobraževanja.
- Skrbimo za redno vzdrževanje in posodabljanje strojne opreme.
- Zato da bo delo potekalo nemoteno, poskrbimo za ustrezno hitrost dostopa do interneta ter za ustrezno protivirusno zaščito na osebnih računalnikih, ki so namenjeni za delo osebju in uporabi udeležencem izobraževanja odraslih.
- Spremljamo novosti v zvezi s splošno opremo prostorov in informacijsko-komunikacijsko tehnologijo, ki je na trgu in je najprimernejša za uporabo pri določenih vrstah in oblikah izobraževanja, ter jih skušamo po svojih zmožnostih nakupovati in uvrščati v izobraževanje.
- Poskrbimo, da se udeleženci usposablajo za pravilno in varno uporabo opreme v prostorih.
- Redno dopolnjujemo knjižnični fond, da ustreza potrebam, ki izhajajo iz izobraževalnih programov, ki jih izpeljujemo.
- Redno dopolnjujemo gradivo za samostojno učenje in multimedijško gradivo, ki je na voljo odraslim udeležencem za samostojno učenje.
- Pripravimo informacijsko gradivo o programski ponudbi in podpornih dejavnostih v izobraževanju odraslih v pisni, ustni in elektronski obliki.
- Informacijsko gradivo je udeležencem izobraževanja in potencialnim udeležencem dostopno na čim več mestih v organizaciji.
- Organizacija se v povezavi s splošno opremo prostorov in informacijsko-komunikacijsko tehnologijo lahko zgleduje po primerih dobre prakse v drugih podobnih organizacijah.
- Na spletnih straneh, v zgibankah, brošurah organizacije posebej predstavimo splošno opremo prostorov in informacijsko-komunikacijsko tehnologijo, ki je udeležencem na voljo med potekom izobraževanja.

## Kazalnik: **DIDAKTIČNA OPREMA**

Standard kakovosti	Didaktična oprema omogoča strokovnemu osebju in odraslim udeležencem izobraževanja ustrezno pripravo in izpeljavo izobraževanja.
<b>Merila</b>	Učni prostori so opremljeni z ustrezno didaktično opremo in didaktičnimi pripomočki (npr. projektor, projicirno platno, tabla, elektronska/ interaktivna tabla, table za plakate, pisala, beli in večbarvni listi, kalkulatorji, zemljevidi), ki med izpeljavo izobraževanja omogočajo uporabo različnih metod dela.
	V prostorih, ki so v podporo izobraževanju, so ustrezni didaktični pripomočki (pisala, listi, plakati, kalkulatorji itn.).
	V specifičnih učnih prostorih (delavnice za praktično usposabljanje, laboratoriji itn.) imajo udeleženci izobraževanja možnost uporabe (specifičnih) didaktičnih pripomočkov, ki jim omogočajo uspešno izpeljavo določenega izobraževalnega programa (laboratorijski pribor, delovno orodje in pribor, merilni pripomočki, modeli itn.).
	Izvajalci izobraževanja so informirani o didaktični opremi in (specifičnih) didaktičnih pripomočkih, ki so jim na voljo.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Preverjamo, ali je v učnih prostorih in prostorih, ki so v podporo izobraževanju, ustrezna didaktična oprema, ki med izpeljavo izobraževanja omogoča uporabo različnih metod dela. Preverjamo, ali so v učnih prostorih na voljo na primer projektor, projicirno platno, tabla, elektronska/interaktivna tabla, table za plakate, pisala, beli in večbarvni listi, kalkulatorji, zemljevidi in drugi didaktični pripomočki. Preverjamo, ali so tudi v prostorih, ki so v podporo izobraževanju, ustrezni osnovni didaktični pripomočki.

Pozornost namenimo tudi posebnim učnim prostorom, kot so delavnice za praktično usposabljanje, laboratoriji ipd., kjer ugotavljamo, ali imajo udeleženci izobraževanja možnost uporabe (posebnih) didaktičnih pripomočkov (na primer laboratorijski pribor, delovno orodje in pribor, merilni pripomočki, razni modeli itn.), ki jim omogočajo uspešno izpeljavo določenega izobraževalnega programa.

Preverjamo, koliko so izvajalci izobraževanja informirani o didaktični opremi in (posebnih) didaktičnih pripomočkih, ki so jim na voljo za uporabo pri delu, pa tudi, kako so usposobljeni za uporabo različne didaktične opreme in (posebnih) didaktičnih pripomočkov.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	✓



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Pripravimo popis vse didaktične opreme in (posebnih) didaktičnih pripomočkov, ki jih ima organizacija. Seznam objavimo na primer na intranetu, da bodo vsi strokovni delavci seznanjeni z možnostmi, ki jih imajo za izpeljavo izobraževanja ali ki so izobraževanju v podporo.
- Osebe usposobimo za uporabo didaktične opreme, ki jo imamo na voljo. Če presodimo, da je primerno, zapišemo mogoče načine uporabe, lahko tudi kratka navodila za uporabo didaktične opreme, in poskrbimo, da so objavljena na primer na intranetu in tako dostopna vsemu osebju.
- Prisluhujemo predlogom osebja pri nakupu potrebne didaktične opreme in (posebnih) didaktičnih pripomočkov za posamezen program ali vrsto izobraževanja.
- Iščemo dodatni denar (sponzorji, delodajalci, ustanovitelji, javni razpisi itn.) za nakup sodobne didaktične opreme in (posebnih) didaktičnih pripomočkov.
- Organiziramo skupna srečanja skupine učiteljev, mentorjev ali drugih izvajalcev izobraževanja, ki sodelujejo v istem programu ali pri isti dejavnosti izobraževanja odraslih (npr. pri delovanju svetovalnega središča, središča za samostojno učenje), da si lahko izmenjajo dobro prakso v zvezi z uporabo didaktične opreme in (posebnih) didaktičnih pripomočkov.
- Pri iskanju zamisli za nakup sodobne in ustrezne didaktične opreme se lahko zgledujemo po primerih dobre prakse v drugih podobnih organizacijah.
- V povezavi z nakupom sodobne didaktične opreme in (posebnih) didaktičnih pripomočkov spremljamo novosti na trgu doma in v tujini.











# IZVEDBENO NAČRTOVANJE NA RAVNI IZOBRAŽEVALNEGA PROGRAMA



Izvedbeno načrtovanje je eden izmed zelo pomembnih dejavnikov kakovosti dela v izobraževalni ali drugi organizaciji, ki izobražuje odrasle. Postopki, ki jih prikazujemo v nadaljevanju, so zasnovani na izhodišču, da je načrtovanje izpeljave izobraževanja enako pomembno tako v formalnem kot v neformalnem izobraževanju odraslih. Kakovost načrtovanja izpeljave izobraževanja bo namreč v nadaljevanju vplivala na kakovost izobraževalnega procesa pa tudi na dosežke in učinke tega izobraževanja.

Številni prijemi izvedbenega načrtovanja, ki jih uporabljamo pri formalnem izobraževanju odraslih, so smiselni in uporabni tudi, ko načrtujemo neformalno izobraževanje odraslih in nasprotno. Vendar pa je pri načrtovanju izobraževanja odraslih pomembno upoštevati naravo ene in druge vrste izobraževanja. S formalnim izobraževanjem mislimo na izobraževanje, ki poteka po javnoveljavnih izobraževalnih programih; ti dajejo javnoveljavno listino, ki izkazuje javnoveljavnost pridobljenega znanja, stopnjo izobraz-

be. To izobraževanje je že po naravi bolj strukturirano in formalizirano in dovoljuje manj avtonomnega načrtovanja izpeljave kot neformalno izobraževanje. Čeprav je že na tem mestu treba povedati, da se je v zadnjem obdobju zgodila pomembna sprememba tudi pri kurikularnem načrtovanju formalnega izobraževanja. Razvoj kurikularne stroke namreč poteka v odpiranje kurikula na nacionalni ravni in prenosa odgovornosti za načrtovanje izpeljave izobraževanja v izobraževalne organizacije. Z večanjem strokovne avtonomije izobraževalnih organizacij in večjo odprtostjo izobraževalnih programov ima namreč danes osebe v izobraževalnih organizacijah, tudi kar zadeva formalno izobraževanje mladine in odraslih, veliko več možnosti, da sprejema strokovne odločitve o tem, kako bo izpeljalo izobraževanje. Seveda pa s tem sprejema tudi več strokovne odgovornosti za svoje odločitve.

Še vedno pa velja, da so na primer pri javnoveljavnem izobraževalnem programu srednjega strokovnega izobraževanja<sup>28</sup> izobraževalni cilji in zmožnosti, ki jih morajo udeleženci doseči ali razviti, že opredeljeni v uradno sprejetem izobraževalnem programu. Opredeljen je izpitni katalog, ki natančno opredeljuje standarde znanja, ki jih mora udeleženec doseči, da si lahko pridobi javnoveljavno listino. Na izvedbeno načrtovanje v organizaciji, ki izobražuje odrasle, pa vplivajo tudi različni pravilniki, navodila idr. To še posebno velja za javnoveljavne izobraževalne programe, ki niso bili posebej oblikovani za odrasle, vendar se jih udeležujejo tudi odrasli.

Precej podobne značilnosti kot javnoveljavni izobraževalni programi poklicnega in strokovnega izobraževanja, za katere velja, da niso bili oblikovani posebej za odrasle, vendar se jih udeležujejo tudi odrasli, imajo danes tudi nekateri javnoveljavni programi, ki so bili oblikovani posebej za izobraževanje odraslih. Izmed njih je treba najprej omeniti program Osnovne šole za odrasle. Omeniti velja tudi javnoveljavne programe jezikovnega izobraževanja za odrasle (Angleščina, Nemščina, Francoščina, Italijanščina, Madžarščina) ali na primer javnoveljavni izobraževalni program Slovenščina za tujce<sup>29</sup>. Pomemben sklop so tudi javnoveljavni izobraževalni programi usposabljanja za življenjsko uspešnost (UŽU), program Projektno učenje za mlade (PUM), program Računalniška pismenost za odrasle (RPO). Tudi ti prej omenjeni izobraževalni programi, ki so si sicer v marsikateri značilnosti podobni, pa se razlikujejo po pomembni značilnosti, ki vpliva tudi na izvedbeno načrtovanje: nekateri izmed njih namreč predvidevajo tudi zunanje preverjanje znanja (na primer jezikovni programi), drugi pa ne (na primer programi UŽU, program PUM).<sup>30</sup>

---

28 Vir: Spletna stran z objavami javnoveljavnih izobraževalnih programov poklicnega in strokovnega izobraževanja, Center za poklicno izobraževanje; <http://www.cpi.si/izobrazevalni-programi/novi-in-prenovljeni-studijski-ter-izobrazevalni-programi.aspx>.

29 Vir: prav tam.

30 Vir: Spletna stran z objavami javnoveljavnih programov za izobraževanje odraslih, Andragoški center Slovenije; <http://www.acs.si/index.cgi?m=51&id=143>.

Preden si ogledamo kazalnike kakovosti, ki sodijo v to poglavje, je treba odstreti še nekatere raznolikosti strategij načrtovanja izobraževalnih programov, ki pozneje vplivajo tudi na prijeme pri načrtovanju tega izobraževanja. Izobraževalni programi so namreč lahko različno notranje strukturirani ali členjeni. Oglejmo si še nekoliko podrobneje nekatere izmed že omenjenih izobraževalnih programov, ki se jih udeležujejo tudi odrasli, čeprav niso bili posebej pripravljeni zanje, oziroma tiste, ki so bili posebej pripravljeni za izobraževanje odraslih. Na izvedbeno načrtovanje bo namreč precej vplivala večja ali manjša strukturiranost posameznega izobraževalnega programa.

Javnoveljavni izobraževalni programi poklicnega in strokovnega izobraževanja<sup>31</sup> so po zdaj veljavni metodologiji načrtovanja notranje členjeni na predmete ali module in interesne dejavnosti. Javnoveljavni programi usposabljanja za življenjsko uspešnost (Programi UŽU) so zasnovani modularno, to pomeni, da so programi sestavljeni po vsebinsko smiselno zaokroženih sklopih, ki skupaj sestavljajo celoto (na primer računalništvo, računstvo, dokumentacijska pismenost).

Javnoveljavni izobraževalni program Projektno učenje za mlade (PUM) opredeljuje okvir, po katerem se v izvedbenem načrtovanju opredelijo dejavnosti izbirnega projektnega dela, produkcijskega projektnega dela, individualnih učnih projektov in interesnih dejavnosti. Za program PUM na primer velja, da ima na programski ravni določene le temeljne vrste ciljev programa, vendar pa se konkretni izobraževalni ali drugi cilji, ki jih bo moral doseči udeleženeec, ki se udeleži programa PUM, opredelijo v sodelovanju z njim, izhajajoč iz njegovih potreb, zanimanja in interesov. Program predvideva, da se šele med izvedbenim načrtovanjem opredelijo cilji na individualni ravni, ravni skupine in na ravni projektov. Čeprav je to javnoveljavni program, torej program PUM, omogoča veliko prostora za izvedbeno načrtovanje, ki je prilagojeno posamezni skupini udeležencev ali posameznemu udeležencu izobraževanja. V prilogi programa so navedene nekatere priporočene vsebine, vendar te niso vnaprej opredeljene, pač pa jih mentorji izoblikujejo skupaj z udeleženci programa.

Analiza javnoveljavnega programa Angleščina za odrasle pokaže, da tudi ta vnaprej ni strukturiran v vsebinsko zaokrožene celote, vendar je v izobraževalnem programu predvideno, da se izpeljuje modularno; priporočeno je, da naj se zgosti v krajše nekajdnevne module, nadaljevalni moduli pa naj se ponavljajo na štiri ali osem tednov.

Iz prej navedenih primerov lahko vidimo, da so že različni javnoveljavni programi lahko bolj ali manj strukturirani in torej dajejo več ali manj prostora za izvedbeno načrtovanje.

---

31 Vir: Spletna stran z objavami javnoveljavnih izobraževalnih programov poklicnega in strokovnega izobraževanja, Center za poklicno izobraževanje; <http://www.cpi.si/izobrazevalni-programi/novi-in-prenovljeni-studijski-ter-izobrazevalni-programi.aspx>.

Poleg javnoveljavnih izobraževalnih programov za odrasle pa imamo v izobraževanju odraslih številne programe neformalnega izobraževanja odraslih, izmed katerih so nekateri bolj, drugi manj strukturirani, odvisno od njihovega poglobitnega namena, ciljnih skupin, ki se jih udeležujejo, idr. Pomislimo na primer na različne neformalne jezikovne programe, ki potekajo v obliki krajših tečajev, različne neformalne programe, ki obravnavajo številne vrste tematike osebne rasti ter drugo tematiko, ki zanima odrasle. Za navedene primere po navadi velja, da imajo vnaprej pripravljen izobraževalni program, ki zajema opredelitev temeljnega namena in ciljev izobraževanja, manj strukturirano so opredeljene tudi oblike izobraževanja itn. Ni pa ta izobraževalni program zelo natančno in podrobno strukturiran in dopušča veliko prostora za njegovo prilagajanje skupini odraslih udeležencev ali posamezniku.

Omeniti pa velja tudi oblike izobraževanja odraslih, za katere je značilno, da sploh ni vnaprej pripravljenega izobraževalnega programa. Takšno je na primer izobraževanje ali učenje v študijskih krožkih<sup>32</sup>. Ko se udeleženci prvič srečajo v študijskem krožku, se ob mentorjevi pomoči dogovorijo za poglobitne izobraževalne in akcijske cilje, ki jih želijo doseči, hkrati pa tudi za pot, po kateri bodo te cilje dosegli.

Iz takšnega izhodišča lahko izpeljemo misel, da bo tedaj, ko gre za formalno izobraževanje odraslih ali tudi tisti del neformalnega izobraževanja odraslih, ki je zaradi svoje narave bolj strukturiran, tudi izvedbeno načrtovanje takšno. V drugih primerih, ko so oblike neformalnega izobraževanja zelo odprte in nestrukturirane, bo temu sledilo tudi izvedbeno načrtovanje. Če bi namreč želeli z načrtovanjem izpeljave vse preveč zapreti, strukturirati in predvideti, bi bili v nevarnosti, da bomo s tem zadušili prav tisto najbolj imanentno razliko med formalnim in neformalnim izobraževanjem, ki je v tem, da imajo v različnih oblikah neformalnega izobraževanja odrasli več prostora, da oblikujejo izobraževanje v skladu s svojimi cilji, interesi, potrebami, izobraževalci odraslih pa jim pri tem dajemo podporo.

Vse prej navedeno smo imeli v mislih tudi, ko smo opredeljevali kazalnike kakovosti, ki nas usmerijo k **izvedbenemu načrtovanju na ravni izobraževalnega programa**. To poteka v dveh fazah. Prva faza poteka pred vpisom udeležencev v izobraževanje, na primer ko prvič razpisujemo neki izobraževalni program za odrasle, ali vsakič znova, preden odrasle povabimo k vpisu v program. Drugo fazo izvedbenega načrtovanja na tej ravni pa izpeljemo, ko že imamo udeležence.<sup>33</sup>

---

32 Ko v tej publikaciji pišemo o študijskih krožkih, mislimo na študijske krožke, ki jih je po skandinavskem zgledu konceptualno zasnoval in v prakso izobraževanja odraslih v Sloveniji vpeljal Andragoški center Slovenije. Pri tem velja omeniti, da poznamo pri nas še druge študijske krožke, ki so po nekaterih konceptualnih značilnosti zelo podobni študijskim krožkom, ki so se razvili v sklopu ACS, po drugih značilnostih pa se tudi razlikujejo od njih. Številni kazalniki kakovosti, ki jih predstavljamo v tej publikaciji, so primerni tudi za presojanje in razvijanje kakovosti v študijskih krožkih.

33 Več o različnih ravneh izvedbenega izobraževanja si lahko preberete v publikaciji: Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T. (2012). Andragoško vodenje za vodje izobraževanja odraslih in učitelje. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Postopek izvedbenega načrtovanja je opredeljen z nekaj **temeljnimi kazalniki kakovosti**. Pri opisu posameznega kazalnika kakovosti je tedaj, ko je to smiselno, navedeno, ali je to kazalnik, ki na primer velja bolj za formalno kot za neformalno izobraževanje, oziroma na kaj moramo biti pri njem pozorni, če načrtujemo formalno ali neformalno izobraževanje odraslih.

Prvi izmed kazalnikov nas usmeri v izvedbeno načrtovanje, to je v čas, preden se udeleženci vpišejo v izobraževanje. V tej fazi oblikujemo **izvedbeni kurikulum za izobraževalni program**. Opredelimo ga kot strateški in razvojni dokument, s katerim organizacija, ki izobražuje odrasle, določi, kako bo uresničila in opredelila cilje posameznega izobraževalnega programa. Osebe, ki sodeluje pri izvedbenem načrtovanju, se lahko v tej fazi znajde v različnih položajih in v njih različno ukrepa. Organizacija na primer:

- že izobražuje mlade po izobraževalnem programu, ki ga vpeljujemo tudi za odrasle. Izvedbeni kurikulum za program, če se ga udeležuje mladina, je že izdelan;
- namerava po določenem izobraževalnem programu izobraževati mladino in odrasle, izvedbenega kurikula pa nima pripravljenega ne za mladino ne za odrasle;
- bo določeni izobraževalni program izpeljevala le za odrasle; izvedbenega kurikula za odrasle nima;
- že dalj časa izpeljuje izobraževanje po programu za mladino in odrasle. Ima že več različic izvedbenega kurikula za odrasle, ki jih še naprej dopolnjuje<sup>34</sup>;
- nima vnaprej pripravljenega izobraževalnega programa, kot je na primer pri učenju v študijskih krožkih.

Ko govorimo o oblikovanju izvedbenega kurikula za izobraževalni program, je treba pojasniti še razmerje med izobraževalnim programom in obliko, v kateri ta program izpeljemo. V praksi izobraževanja odraslih namreč velikokrat slišimo, da na primer pri neformalnem izobraževanju nimamo izobraževalnega programa, pač pa tečaj ali seminar, študijski krožek. Hkrati tudi rečemo, da se kdo vpiše v izobraževalni program, nekdo drug pa v študijski krožek. S strokovnega stališča to ni povsem ustrezno. Tečaj, seminar, študijski krožek, delavnica itn. so namreč oblike, v katerih izpeljemo neki izobraževalni program. Tudi neki javnoveljavni izobraževalni program lahko izpeljemo na primer v obliki tečaja, seminarja, čeprav v tem primeru nimamo navade reči, da se je nekdo udeležil tečaja, pač pa rečemo, da se je vpisal v izobraževalni program. Ko bomo v nadaljevanju govorili o pripravi izvedbenega kurikula za izobraževalni program, bomo pri tem mislili tako na neki javnoveljavni izobraževalni program, ki se lahko izpelje v različnih

---

34 Možina, T. (2009). Izvedbeno načrtovanje in odrasli. Gradivo za udeležence andragoškega spopolnjevanja Izvedbeni načrt za učno skupino. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

oblikah, kot na neki program neformalnega izobraževanja, za katerega je značilno, da se izpeljuje kot seminar, tečaj, lahko tudi kot študijski krožek.

Če izhajamo iz domneve, da je izobraževanje intencionalna dejavnost<sup>35</sup>, moramo vedno opredeliti intenco (namen) našega delovanja, v tem primeru izobraževanja. Tudi pri bolj neformalnih oblikah izobraževanja, kot so tečaj, seminar, študijski krožek, je nareč neki okvir, vsaj temeljna zamisel, namen, okvirni cilji, ki jih nameravamo uresničiti z izbrano obliko izobraževanja. Pri izobraževanju kot intencionalni dejavnosti moramo udeležencem, že ko jih animiramo za udeležbo v izobraževanju, znati povedati, s kakšnim namenom jih vabimo v neko obliko izobraževanja.

Res pa je, da se izobraževalni programi, kot smo že pojasnili, razlikujejo po svoji strukturiranosti. Nekateri imajo natančno naveden namen, cilje, zmožnosti, standarde znanja, didaktične strategije, izpitni katalog itn., drugi imajo morda navedene samo poglobilne izobraževalne cilje in namen izobraževanja, vse druge sestavine so prepuščene izvedbenemu načrtovanju v izvajalski organizaciji. Med najbolj skrajnimi oblikami po nestrukturiranosti pa smo navedli izobraževanje v študijskih krožkih. O tej zares lahko rečemo, da ni vnaprej pripravljenega izobraževalnega programa, čeprav tudi to ne drži povsem. Ko mentor študijskih krožkov razpiše študijski krožek, po navadi že vsaj malo nakaže namen, velikokrat pa tudi tematiko učenja v študijskem krožku. V konceptu omenjenih študijskih krožkov je predvideno, da imajo ti izobraževalne in akcijske cilje, se pravi, da je že to tisto najširše izhodišče, ki ga vzamemo za podlago pri načrtovanju dela študijskega krožka. Tudi če cilji niso vnaprej določeni, pa je širši okvir, domneva, da se v študijskem krožku uresničujejo izobraževalni in akcijski cilji, izhodišče za izvedbeno načrtovanje. Tudi mentor študijskih krožkov bo torej moral vnaprej načrtovati vsaj širši okvir izobraževanja ali učenja v študijskem krožku, predvideti, kje bo krožek deloval itn. Pozneje, ko bodo udeleženci že začeli delati v študijskem krožku in bodo skupaj izbrali tematiko ter izoblikovali izobraževalne in akcijske cilje, bo treba tudi vnaprej premisliti, koliko srečanj bo na primer potrebno za uresničevanje teh ciljev, katerega zunanje strokovnjaka bo treba povabiti k sodelovanju, kakšno gradivo bomo potrebovali za doseg akcijskega cilja itn. Izhodišče za pripravo izvedbenega kurikula je torej vedno izobraževalni program, ki ga v neformalnem izobraževanju lahko poimenujemo tudi učni program, ali pa ga sploh ne imenujemo program, imamo pa načrtan vsaj neki okvir in poglobilni namen, za uresničevanje katerega razpisujemo izobraževalno dejavnost. Lahko bi celo rekli, da pri manj strukturiranem izobraževalnem programu to prinaša še več dejavnosti v izvedbeno načrtovanje.

V nadaljevanju na kratko povzemamo, kaj vse je treba premisliti pri načrtovanju izvedbenega kurikula na ravni izobraževalnega programa. Nekateri elementi, ki jih bomo

---

35 Kroflič, R. (1992). Teoretski pristopi k načrtovanju in prenovi kurikuluma; Univerza v Ljubljani. Ljubljana: Center za razvoj univerze.



navedli, veljajo za vse primere, ko načrtujemo izvedbo formalnih ali neformalnih oblik izobraževanja. Drugi so specifični in se nanašajo zgolj na določeno vrsto ali področje izobraževanja, saj so posledica načrtovalskih strategij, ki so bile uporabljene že pri načrtovanju izobraževalnega programa. Tak element je že kar prvi, ki ga navajamo. Ena izmed specifik javnoveljavnih programov poklicnega in strokovnega izobraževanja je na primer ta, da so že izhodišča za načrtovanje teh programov predvidela, da se na nacionalni ravni oblikuje 80 odstotkov ciljev in vsebin izobraževalnega programa, 20 odstotkov pa je prepuščeno izvajalskim organizacijam. Zato mora organizacija v izvedbenem načrtovanju pripraviti dele t. i. odprtega kurikula, s katerim zapolni teh 20 odstotkov prostora v javnoveljavnem izobraževalnem programu. V omenjenih programih je treba tudi razvrstiti programske enote (predmete, module) po letih ter podrobneje izdelati potek tem in učnih sklopov za posamezno programsko enoto v posameznem letu. Ta sestavina izvedbenega načrtovanja je pomembna tudi pri drugačnih, manj strukturiranih vrstah izobraževalnih programov. Pri izobraževalnem programu, ki ni strukturiran po programskih enotah, so načrtani vsaj okvirni vsebinski sklopi izobraževanja, torej je treba te razvrstiti v smiselna časovna obdobja, ki pri krajših programih niso leta, pač pa krajša časovna obdobja (meseci, tedni, dnevi).

Odločiti, se moramo, ali bomo izobraževanje izpeljevali v skupinskih ali individualnih organizacijskih modelih. Izbrati je treba učitelje, mentorje in druge strokovne sodelavce, ki bodo sodelovali pri izpeljavi izobraževanja. Opredeliti je treba okvirni urnik izobraževanja, postopke spremljanja udeležencevega napredka ter preverjanja in ocenjevanja znanja, kjer jih program predvideva, jasno izoblikovati oblike učne podpore, ki jih bomo ponudili udeležencem med izobraževanjem, idr. Vse to pa seveda z mislijo, da pripravljamo izvedbeni kurikulum za primere, ko se bodo izobraževanja udeleževali odrasli. Že v tej fazi zato uporabimo svoje znanje in že pridobljene izkušnje o načinih izpeljave izobraževanja, ki ustrezajo odraslim. Ko bomo izobraževanje načrtovali prvič, bo treba opredeliti prav vse obravnavane elemente, naslednjič pa bomo lahko izvedbeni kurikulum dopolnjevali ali izbirali med več različicami, ki so že nastale v preteklosti.

Kazalniki, opredeljeni v nadaljevanju, pa nas že usmerjajo v izvedbeno načrtovanje, ki poteka v fazi, ko smo že izpeljali vpisne postopke in že imamo udeležence. Kazalnik **vrednotenje in priznavanje znanja in izkušenj** nas vodi, da premislimo o tem, kakšna je kakovost postopkov, ki odraslim omogočajo, da jim priznamo znanje in izkušnje, ki so si jih pridobili, preden so se udeležili izobraževanja. Ob tem velja spet povedati, da ni nujno in smiselno, da se postopki vrednotenja in priznavanja znanja izpeljujejo v vseh izobraževalnih programih. Kazalnik nas zato navaja predvsem k temu, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, izoblikovan sistem, ki tedaj, ko je potrebno in smiselno znanje vrednotiti in priznavati, omogoča, da so ti postopki opravljeni strokovno ustrezno.

Od tod pa nas kazalniki vodijo po dveh poteh izvedbenega načrtovanja, ki sta odvisni od tega, ali načrtujemo izpeljavo izobraževanja v skupinskih ali v individualnih organizacijskih modelih. Med skupinske organizacijske modele sodijo modeli, ki temeljijo na oblikovanju učne skupine s predvidenim skupnim načinom poteka in trajanja izobraževanja. Med individualne organizacijske modele izobraževanja odraslih pa sodijo tiste izpeljave programa, ki omogočajo, da se posameznik večinoma ali v celoti izobražuje sam, ne da bi sodeloval v učni skupini.<sup>36</sup> Organizacije, ki izobražujejo odrasle, omogočijo preverjanje znanja, krajša organizirana predavanja, individualne ali skupinske konzultacije, druge oblike organiziranega izobraževanja. V prvem primeru je za načrtovanje izvedbe izobraževanja najpomembnejše, da **analiziramo značilnosti učne skupine** ter ugotovitve upoštevamo pri **pripravi izvedbenega načrta za učno skupino**. Gre za to, da zdaj, ko poznamo prave udeležence izobraževanja, presodimo, ali je vse, kar smo že opredelili v izvedbenem načrtu za izobraževalni program, ustrezno tudi za to določeno skupino udeležencev, ter pripravimo ustrezne prilagoditve. Hkrati pa je pomembno, da v tej fazi pripravimo tudi **izvedbeni načrt** za tedaj, ko **bomo izobraževanje izpeljevali po individualnih organizacijskih modelih**.

---

36 Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T. (2012). Andragoško vodenje za vodje izobraževanja odraslih in učitelje. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.



## Kazalnik: **IZVEDBENI KURIKUL ZA IZOBRAŽEVALNI PROGRAM**<sup>37</sup>

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Za vsak izobraževalni program, ki ga organizacija izpeljuje za odrasle, pripravi eno ali več različnih izvedbenega kurikula.</b>
<b>Merila</b>	Kadar izobraževalni program to zahteva, so opredeljeni moduli odprtega kurikula, primerni za odrasle.
	Izbrani so organizacijski modeli za izpeljavo izobraževanja.
	Če izobraževalni program ni vnaprej členjen na programske enote (predmete, module, drugače zaokrožene vsebinske sklope), je pa takšno členjenje predvideno na izvedbeni ravni, se te oblikujejo.
	Če je izobraževalni program členjen na programske enote <sup>38</sup> , so te v pravilnem didaktičnem zaporedju razvrščene po letih ali drugačnih časovnih obdobjih, če traja izobraževanje manj kot leto dni.
	Znotraj programskih enot je opredeljena časovna razvrstitev vsebinskih sklopov in tem, primerno odraslim udeležencem. Če izobraževalni program ni členjen na programske enote, je opredeljena časovna razvrstitev posameznih tem.
	Opredeljeno je, katere cilje je treba doseči ali katere zmožnosti je treba razvijati pri določeni programski enoti ali programu, če ta ni členjen na programske enote.
	Opredeljen je obseg ur organiziranega izobraževalnega dela za izpeljavo izobraževanja v celoti in posamezne programske enote.
	Opredeljen je predviden časovni potek izpeljave izobraževanja. Ob opredelitvi časovnega poteka so upoštevane značilnosti izobraževanja odraslih.
	Opredeljen je načrt spremljanja napredka udeležencev oziroma preverjanja in ocenjevanja znanja tedaj, ko izobraževalni program to predvideva.
	Opredeljene so oblike svetovanja in učne podpore odraslim udeležencem.
Opredeljen je načrt samoevalvacije izpeljave izobraževanja za tedaj, ko se izobraževanja udeležujejo odrasli.	

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali organizacija tedaj, ko se izobraževalnih programov udeležujejo odrasli, pripravi izvedbeni kurikul, ki upošteva značilnosti izobraževanja odraslih.

Za primere, ko izobraževalni program zahteva pripravo odprtih kurikulov, presojamo, ali je organizacija oblikovala module odprtega kurikula. Presojamo tudi, koliko so vsebine odprtega kurikula, ki ga organizacija ponuja odraslim, zanje ustrezne. Ugotavljamo tudi, ali so odprti kurikuli javno dostopni na primer na spletni strani organizacije.

37 To je raven izvedbenega načrtovanja, ki jo opravimo, še preden razpišemo izobraževanje in se vanj vpišejo udeleženci. Kazalnik lahko uporabimo pri bolj strukturiranih javnoveljavnih izobraževalnih programih, v katere se vpisujejo odrasli, pa tudi pri bolj ali manj strukturiranih izobraževalnih programih neformalnega izobraževanja, ki jih izpeljujemo kot daljše seminarje, tečaje, delavnice, študijske krožke. Ker pri študijskih krožkih in podobnih oblikah neformalnega izobraževanja po navadi ne uporabljamo pojma »izobraževalni program«, imamo lahko v mislih »okvirni načrt izobraževanja«, ki je izhodišče za izvedbene dejavnosti tudi pri načrtovanju izobraževanja v študijskih krožkih. Pri njegovi uporabi pa je treba smiselno izhajati iz značilnosti ene in druge vrste izobraževanja ter večje ali manjše strukturiranosti izobraževalnega programa.

38 Programske enote: predmeti, moduli ali drugače zaokrožene in poimenovane večje vsebinske enote.

Če izobraževalni program predvideva, da se posamezne programske enote (moduli, vsebinski sklopi idr.) strukturirajo šele pri izvedbenem načrtovanju, presodimo, ali je bila takšna členitev programa tudi zares opravljena.

Ugotavljamo, ali je v izvedbenem kurikulumu jasno opredeljeno, po kakšnih organizacijskih modelih bo izpeljano izobraževanje, če se ga bodo udeležili odrasli. Presojamo tudi, ali so izbrani organizacijski modeli ustrezni za odrasle.

Zanima nas tudi, ali so programske enote v izvedbenem kurikulumu razvrščene po letih, če se izobraževanje izpeljuje v več letih, ali po časovnih obdobjih, če traja izobraževanje manj kot leto dni. Presojamo, ali je razporeditev takšna, da je v skladu z didaktičnimi načeli izobraževanja odraslih. Pri tem smo še posebno pozorni, ali smo izobraževanje časovno razvrstili tako, da ga bodo zmogli odrasli, ki poleg izobraževalnih v življenju opravljajo še druge vloge, na primer delovne in družinske.

Presojamo tudi, koliko smo pri razvrščanju programskih enot upoštevali, da se odrasli pogosto udeležujejo izobraževanja po daljši odsotnosti, zato je boljše, da imajo ob vnovičnem stiku z izobraževanjem najprej na urniku programske enote ali vsebine, ki jih bodo motivirale, jih pritegnile, ne bodo prezahtevne, ter šele pozneje tiste, ob katerih občutijo morebiten strah, so zanje zahtevnejše, so imeli v preteklosti z njimi že slabe izkušnje ipd. Na podobne vidike smo pozorni tudi, ko presojamo, ali je v izvedbenem kurikulumu jasno opredeljen potek posamezne programske enote, kako so razvrščeni temeljni vsebinski sklopi, ali so predvidene vsebinske povezave med programskimi enotami, vsebinskimi sklopi.

Tedaj ko je izobraževanje odraslih organizirano po skupinskih organizacijskih modelih, presojamo tudi, ali je v izvedbenem kurikulumu jasno opredeljen obseg izobraževanja za raven izobraževalnega programa pa tudi za posamezno programsko enoto, če je program tako strukturiran.

Ugotavljamo še, ali je opredeljen načrt spremljanja napredka udeležencev oziroma preverjanja in ocenjevanja znanja, če jih program predvideva. Presojamo, ali so v izvedbenem kurikulumu opredeljeni načini podpore odraslim udeležencem pri učenju. Pri tem smo pozorni tudi na predvidene načine seznanjanja odraslih z oblikami učne podpore, ki jim jo ponuja organizacija, ki izobražuje odrasle.

Zadnja prvina izvedbenega kurikula je načrt samoevalvacije ali spremljanja izpeljave izobraževanja, ko se ga udeležujejo odrasli. Ugotavljamo, ali je tak načrt sploh del izvedbenega kurikula, hkrati pa, ali je oblikovan tako, da je iz njega razvidno, kaj bo predmet spremljanja oziroma samoevalvacije, kdo bo skrbel za te postopke, od koga bomo pridobivali povratne informacije in kako ter kako jih bomo uporabili.

## Kazalnik lahko uporabljamo pri:

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:

- Osebu, ki sodeluje pri izvedbenem načrtovanju v organizaciji, ki izobražuje odrasle, omogočimo usposabljanje in spopolnjevanje s tega področja.
- Če doslej izvedbenih kurikulov za izobraževalni program nismo pripravljali, lahko načrtujemo in izpeljemo zgledovalni obisk v izobraževalni ali drugi organizaciji, ki izobražuje odrasle in ima te postopke dobro vpeljane, zato da bomo prenesli dobro prakso v svojo organizacijo.
- Pripravimo standardizirano obliko dokumenta Izvedbeni kurikulum za izobraževalni program, v njem opredelimo poglobitve sestavine, ki jih mora imeti izvedbeni kurikulum za posamezne vrste izobraževalnih programov, ki jih v izobraževalni organizaciji izpeljemo za odrasle. Na primer za javnoveljavne programe poklicnega in strokovnega izobraževanja, za javnoveljavne izobraževalne programe, ki so posebej pripravljene za odrasle, za učenje v študijskih krožkih, za različne druge oblike neformalnega izobraževanja itn. Osebe, ki sodeluje pri izvedbenem načrtovanju, s tem seznanimo in omogočimo dostop do dokumentov.
- Že oblikovane module odprtega kurikula objavimo na spletni strani organizacije.
- Na spletni strani, intranetu ali drugem ustreznem mestu objavljamo različice že pripravljenih izvedbenih kurikulov za različne izobraževalne programe. To omogoča, da lahko že razvite rešitve uporabijo različni strokovni sodelavci, ko pripravljajo izvedbene kurikule za programe, za katere so odgovorni.

## Kazalnik: **VREDNOTENJE IN PRIZNAVANJE ZNANJA IN IZKUŠENJ**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima vpeljan sistem vrednotenja in priznavanja znanja in izkušenj udeležencev ob vpisu v izobraževanje.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima interni akt, v katerem v skladu s krovnimi predpisi (na primer izobraževalna zakonodaja) podrobneje uredi/opredeli način izpeljave postopka vrednotenja in priznavanja že pridobljenega znanja in izkušenj.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima komisijo za izpeljavo postopkov vrednotenja in priznavanja že pridobljenega znanja in izkušenj.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, kandidate za vrednotenje in priznavanje znanja informira o celotnem postopku in jim v njem svetuje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, strokovnemu osebju zagotavlja možnosti za kakovostno izpeljavo postopkov vrednotenja in priznavanja že pridobljenega znanja in izkušenj.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, izoblikovan sistem vrednotenja in priznavanja že pridobljenega znanja in izkušenj odraslim udeležencem, ki se udeležujejo izobraževalnih programov.

Ugotavljamo, ali je postopek vrednotenja in priznavanja jasno opredeljen v internem aktu, ki je tudi javno dostopen. Pri tem nas še posebno zanima, ali so podrobneje opredeljena merila za priznavanje formalno in neformalno pridobljenega znanja ter ali so jasno opredeljene posamezne faze tega postopka.

Zanima nas tudi, ali ima organizacija oblikovano komisijo, ki je odgovorna za izpeljavo postopka vrednotenja in priznavanja znanja. Analiziramo, katere so pglavitne pristojnosti komisije, kdo jo sestavlja, kako komisija dokumentira svoje delo.

Ugotavljamo, kako organizacija dokumentira postopke vrednotenja in priznavanja znanja, ali udeležencem izdaja sklepe o priznavanju idr.

Posebno nas tudi zanima, kako organizacija informira odrasle udeležence o možnostih vrednotenja in priznavanja znanja in koliko so ti načini učinkoviti ter za odrasle udeležence ustrezni.

Pomemben del presoje pa je namenjen ugotavljanju, kako organizacija udeležencem v teh postopkih svetuje in jim pomaga.

Presojamo, kakšna je usposobljenost osebja, ki izpeljuje postopke vrednotenja in priznavanja, ter kakšne možnosti jim organizacija, ki izobražuje odrasle, daje za usposabljanje in spopolnjevanje s tega področja.

## Kazalnik lahko uporabljamo pri:

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	✓



### Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:

- Omogočimo usposabljanje in spopolnjevanje osebja, ki izpeljuje postopek vrednotenja in priznavanja že pridobljenega znanja.
- Oblikujemo interni akt, v katerem opredelimo postopke vrednotenja in priznavanja znanja, ki jih izpeljujemo v organizaciji.
- Oblikujemo komisijo za izpeljavo postopkov vrednotenja in priznavanja znanja.
- Razvijemo dokumentacijo, ki jo potrebujemo v postopkih priznavanja, ali se povežemo z izobraževalnimi ali drugimi organizacijami, ki izobražuje odrasle, ter združeni s področja izobraževanja odraslih, ki so tovrstno dokumentacijo že razvili in bi jo bili pripravljeni odstopiti v uporabo tudi naši organizaciji.
- Pripravimo informativno brošuro o postopku vrednotenja in priznavanja znanja za odrasle udeležence izobraževanja.
- Informacije o možnosti vrednotenja in priznavanja znanja objavimo na spletni strani organizacije.
- Določimo osebo/e, ki bo/do v organizaciji svetovala/e in pomagala/e odraslim udeležencem v postopkih vrednotenja in priznavanja znanja, ter jo/jih usposobimo za to delo.
- Vpeljemo v uporabo zbirne mape v postopkih vrednotenja in priznavanja že pridobljenega znanja odraslih.

## Kazalnik: **ANALIZA ZNAČILNOSTI IN IZOBRAŽEVALNIH POTREB UČNE SKUPINE IN POSAMEZNIKOV**<sup>39</sup>

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ob vstopu v izobraževanje analizira značilnosti in izobraževalne potrebe skupine udeležencev in posameznikov.
Merila	Na podlagi podatkov o udeležencih, pridobljenih ob vpisu v izobraževanje, se pripravi analiza značilnosti učne skupine.
	Izsledki analize značilnosti učne skupine so podani (predstavljeni) učiteljem ali mentorjem, ki poučujejo oziroma sodelujejo v izobraževalnem programu.
	Pri individualni udeležbi se na podlagi podatkov in informacij, pridobljenih ob vpisu, pripravi analiza posameznikovih značilnosti.
	Podatke in informacije, pridobljene z analizo posameznikovih značilnosti, se uporabi pri pripravi osebnega izobraževalnega načrta.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali podatke in informacije, ki smo jih ob udeležbi v izobraževanju pridobili od udeležencev, sistematično analiziramo, da bi ugotovili, katera izpeljava izobraževanja bi bila zanje najustreznejša.

Ugotavljamo, ali pri analizi značilnosti ciljne skupine uporabljamo kakšen pripomoček.

Zanima nas, katere podatke o odraslih, ki so se vpisali v izobraževanje, analiziramo.

Preverimo, ali analiziramo podatke o starosti in spolu skupine, že pridobljeni izobrazbi in znanju, prejšnjih izkušnjah v izobraževanju, zaposlitvenem statusu, izkušnjah, povezanih z izobraževanjem, ter drugih življenjskih izkušnjah, ki lahko vplivajo na izobraževanje, ovirah za izobraževanje, pomoči, ki jo udeleženci potrebujejo med izobraževanjem.

Ugotavljamo, ali je analiza učne skupine pripravljena v pisni obliki in ali zajema tudi predloge, kaj je treba posebej upoštevati pri načrtovanju izobraževanja zaradi ugotovljenih značilnosti ciljne skupine.

Presojamo, kako se ugotovitve analize ciljne skupine uporabi pri pripravi izvedbenega načrta za učno skupino.

<sup>39</sup> Kazalnik je mogoče uporabiti pri formalnem in neformalnem izobraževanju. Analiza učne skupine morda ne bo smiselna pri zelo kratkih oblikah neformalnega izobraževanja, pri daljših oblikah pa je lahko izvajalcem izobraževanja v veliko pomoč. V zelo nestrukturiranih oblikah neformalnega izobraževanja je treba nekatera merila smiselno prilagoditi. V študijskih krožkih bo verjetno analizo značilnosti udeležencev študijskega krožka opravil mentor, ki bo obenem tudi vodil študijski krožek. Tako tu ni smiselna uporaba merila, ki govori o tem, da podatke o značilnostih udeležencev prenašamo učiteljem. Vendar bo že tedaj, če bo mentor v študijski krožek povabil zunanjšega izvedenca za izbrano temo, postalo to merilo spet pomembno, saj bo pomembno, da bo mentor zunanjšega izvedenca seznanil z značilnostmi, pričakovanji in cilji, ki so si jih zastavili udeleženci študijskega krožka.

Ugotavljamo tudi, ali in kako so ugotovitve o značilnostih ciljne skupine predstavljene učiteljem ali mentorjem, ki poučujejo oziroma sodelujejo v izobraževalnem programu. Zanima nas tudi, kako učitelji ali mentorji ugotovitve analize učne skupine uporabijo pri svojem delu.

Tedaj ko izobražujemo po individualnih organizacijskih modelih, ugotavljamo, ali smo ob vpisu v izobraževanje ugotovili in analizirali značilnosti posameznika in ali smo jih upoštevali pri načrtovanju njegove osebne izobraževalne poti.

***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Strokovno osebje usposobimo za pripravo analize učne skupine oziroma analize značilnosti posameznikov, ki se bodo izobraževali individualno.
- Opredelimo, kdo je odgovoren za pripravo analize značilnosti ciljne skupine oziroma značilnosti posameznikov, ki se bodo izobraževali individualno.
- Opredelimo, kateri so poglobitni podatki o odraslih, ki lahko vplivajo na njihovo izobraževanje in jih je zato treba poznati pri načrtovanju izobraževanja zanje.
- Pripravimo pripomoček za analizo značilnosti učne skupine oziroma značilnosti posameznika, ki se bo izobraževal individualno.
- Opredelimo, kako bomo seznanili učitelje, mentorje in druge strokovne delavce z izsledki analize značilnosti učne skupine oziroma značilnosti posameznikov, ki se bodo izobraževali individualno.

## Kazalnik: **IZVEDBENI NAČRT ZA UČNO SKUPINO**<sup>40</sup>

Standard kakovosti	V skupinskih organizacijskih modelih organizacija, ki izobražuje odrasle, pripravi izvedbeni načrt za posamezno učno skupino.
<b>Merila</b>	Izhodišče za opredelitev izvedbenega načrta za izbrano učno skupino je bil izvedbeni kurikulum za izobraževalni program.
	Pri pripravi izvedbenega načrta za učno skupino so bili upoštevani izsledki analize značilnosti učne skupine.
	Če izobraževalni program zajema tudi dele odprtega kurikula, je za učno skupino izbran en ali več pripravljenih odprtih kurikulumov, ki so po potrebi dopolnjeni.
	Opravljen je pregled primernosti razvrstitve programskih enot po letih ali krajših časovnih obdobjih, če bo izobraževanje trajalo manj kot leto dni. Dodane so potrebne dopolnitve.
	Opravljen je pregled primernosti izbrane organizacije izobraževanja za izbrano učno skupino ter dodane potrebne dopolnitve.
	Opravljen je pregled primernosti razvrstitve vsebinskih sklopov v programskih enotah po letih ali krajših časovnih obdobjih ter izbira oblik in metod dela za izbrano učno skupino. Dodane so potrebne dopolnitve.
	Preverjen je načrt svetovanja in strokovne podpore s stališča potreb izbrane učne skupine ter po potrebi dopolnjen.
	Opravljen je pregled primernosti razvrstitve vsebinskih sklopov v programskih enotah po letih ter izbira oblik in metod dela za izbrano učno skupino. Dodane so potrebne dopolnitve.
Opravljen je pregled primernosti načrta evalvacije izobraževanja za izbrano učno skupino. Če je potrebno, so vpeljane dopolnitve.	

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Če so postopki izvedbenega načrtovanja v organizaciji, ki izobražuje odrasle, sistematično izpeljani, potem izvedbenega načrta za učno skupino ne začnemo pripravljati iz nič. Njegovi temelji so namreč oblikovani že z izvedbenim kurikulumom za izobraževalni program (glej kazalnik Izvedbeni kurikulum za izobraževalni program). Če smo opredelili, da bomo tega pripravili, že preden se udeleženci vpišejo v program, pa na pripravo izvedbenega načrta za učno skupino že vplivajo dejanski udeleženci, ki se vpišejo v program, predvsem pa analiza njihovih značilnosti.

Pri tem kazalniku zato najprej presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, pripravi izvedbeni načrt za posamezno učno skupino, kako ta postopek poteka in kdo v njem sodeluje.

<sup>40</sup> Kazalnik je mogoče uporabiti v daljših formalnih in v daljših neformalnih oblikah izobraževanja. O smiselnosti njegove priprave v krajših oblikah neformalnega izobraževanja presodimo tako, da upoštevamo posamezne primere. V nekaterih lahko kazalnik uporabimo tudi v oblikah neformalnega izobraževanja, kot so na primer študijski krožki. Zgled: Če smo na primer pri izvedbenem načrtovanju pred vpisom udeležencev predvideli, da bomo izpeljali pet srečanj udeležencev študijskega krožka, bomo mogoče potem, ko smo se srečali z dejanskimi udeleženci ter analizirali njihove značilnosti in interese, ugotovili, da bo potrebnih več srečanj, lahko pa tudi manj.



Ugotavljamo, ali obstaja povezava med izvedbenim kurikulumom za izobraževalni program in izvedbenim načrtom za učno skupino.

Zanima nas, kako je bila pri pripravi izvedbenega načrta upoštevana analiza dejanske učne skupine, če je bila seveda ta sploh pripravljena.

Ugotavljamo, kako smo na podlagi ugotovljenih značilnosti dejanske učne skupine prilagodili temeljne elemente izvedbenega načrta.

Če program predvideva module odprtega kurikula, presojamo, ali so bili ti v izvedbenem načrtu opredeljeni in ali so ustrezni glede na značilnosti ciljne skupine.

Zanima nas, kako so v izvedbenem načrtu razvrščene programske enote po letih ali krajšem časovnem obdobju, če traja izobraževanje manj kot leto dni. Analiziramo, koliko se je takšna razvrstitev v sami izpeljavi izkazala za ustrezno glede na potrebe učne skupine.

Enako presojo opravimo tudi glede razvrstitve vsebinskih sklopov pri posamezni programski enoti.

Presojamo, ali je bila ob pripravi izvedbenega načrta za učno skupino opravljena presoja primernosti načrtovane učne in druge podpore udeležencem pri učenju in ali so bile načrtovane ustrezne prilagoditve.

Ugotavljamo, kako sta v izvedbeni načrt za učno skupino umeščena sprotno spremljanje in samoevalvacija izobraževanja za obravnavano učno skupino ter kako se uporabijo izidi.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Osebje usposobimo za pripravo izvedbenih načrtov za učne skupine.
- Pripravimo pripomoček za oblikovanje izvedbenega načrta za učno skupino.
- Opredelimo postopek in nosilce oblikovanja izvedbenega načrta za učno skupino.
- Opredelimo, kako bomo seznanili učitelje, mentorje in druge strokovne delavce v programu s pripravljenimi izvedbeni načrti za učne skupine.

- Že oblikovane izvedbene načrte za učne skupine objavimo na intranetu ali kakšni drugi IKT-platforni, do katere lahko osebje dostopa. Tako omogočimo, da strokovni delavci pri oblikovanju izvedbenega načrta lahko uporabijo obstoječe znanje in prakso ter to nadgradijo s potrebami učne skupine, za katero pripravljajo izvedbene načrte.

## Kazalnik: **IZVEDBENI NAČRT ZA INDIVIDUALNE ORGANIZACIJSKE MODELE**<sup>41</sup>

Standard kakovosti	Za izpeljevanje izobraževanja po individualnem organizacijskem modelu pripravi organizacija, ki izobražuje odrasle, za vsak izobraževalni program izvedbeni kurikulum.
<b>Merila</b>	Načrtovana je priprava gradiva za samostojno učenje in drugih virov za samostojno učenje.
	Opredeljeno je, kje je dostopno učno gradivo za udeležence.
	Načrtovano je usposabljanje udeležencev o tehnikah in načinih učenja.
	Če bomo izpeljevali izobraževanje v obliki e-izobraževanja, upoštevamo pri načrtovanju usposabljanje učiteljev ali e-mentorjev in udeležencev za uporabo e-učilnic.
	Načrtovana je tehnična opremljenost (na primer spletna učilnica, informacije na spletu).
	Opredeljen je raspored konzultacij z učitelji posameznih predmetov, modulov.
	Načrtovane so oblike učne pomoči in svetovanje.
	Načrtovane so oblike spremljanja napredka udeležencev ter načini preverjanja in ocenjevanja znanja, če jih izobraževalni program predvideva, s časovnim rasporedom ocenjevanja znanja (na primer izpitov).
	Opredeljeni so načini informiranja udeležencev.
	Opredeljene so možnosti, da se udeleženci samostojno učijo v organizaciji, ki izobražuje odrasle (na primer središče za samostojno učenje: prostor, mentor, učno gradivo).
	Opredeljeni so načini sodelovanja učiteljev in udeležencev v e-učilnicah, če izpeljujemo izobraževanje v obliki e-izobraževanja.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, tedaj, ko se odloči, da bo izobraževala po individualnih organizacijskih modelih, pripravi izvedbeni načrt za izpeljavo izobraževanja v individualnih organizacijskih modelih.

Poudariti je treba, da bomo za posameznike, ki se bodo tako izobraževali, na podlagi analize njihovih značilnosti pripravili osebni izobraževalni načrt. V njem bo opredeljena osebna izobraževalna pot posameznika (glej kazalnik Osebni izobraževalni načrt). Pri izvedbenem načrtu za individualne organizacijske modele pa presojamo najprej, ali ga organizacija, ki izobražuje odrasle, pripravi za posamezni izobraževalni program.

Če ga ima, pa nas zanima, ali je v njem opredeljeno, kako bo poskrbljeno, da bodo udeleženci, ki se bodo večinoma izobraževali sami, brez udeležbe v skupini, imeli na voljo ustrezno učno gradivo in vire za učenje. Zanima nas tudi, ali izvedbeni načrt zajema

<sup>41</sup> Kazalnik je mogoče uporabiti za presojo daljših oblik formalnega in neformalnega izobraževanja odraslih. O smiselnosti njegove priprave v krajših oblikah neformalnega izobraževanja presodimo tako, da upoštevamo posamezne primere.

tudi načrt tega, kako bo organizacija, ki izobražuje odrasle, udeležencem pomagala pri krepitvi zmožnosti učenja tedaj, ko se bo pokazalo, da je to potrebno.

Presojamo, ali sta opredeljena načrt konzultacij za udeležence in načrt izpitnih rokov. Tedaj ko je predvideno izobraževanje v e-učilnicah, presojamo, ali izvedbeni načrt zajema usposabljanje udeležencev za uporabo e-učilnic.

Ugotavljamo, koliko je v izvedbenem načrtu opredeljena potrebna tehnična podpora (spletne učilnice, dostopnost po spletu).

Analiziramo, kako so v izvedbenem načrtu opredeljene oblike učne in druge podpore udeležencem pri njihovem izobraževanju.

Zanima nas tudi, kakšni so načrtovani načini informiranja udeležencev in ali je pri tem upoštevana specifičnost, da se bodo udeleženci izobraževali sami in ne bodo velikokrat navzoči v prostorih organizacije, ki izobražuje odrasle.

Ugotavljamo tudi, ali je v izvedbenem načrtu predvidena možnost, da se lahko udeleženci sami učijo v prostorih organizacije, ki izobražuje odrasle, na primer ali so predvideni prostor za samostojno učenje, dostop do učnega gradiva, mentor, ki pomaga udeležencem. Če je predvideno e-izobraževanje, še ugotavljamo, ali so v izvedbenem načrtu opredeljeni načini sodelovanja med učitelji ali e-mentorji in udeleženci.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓			✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

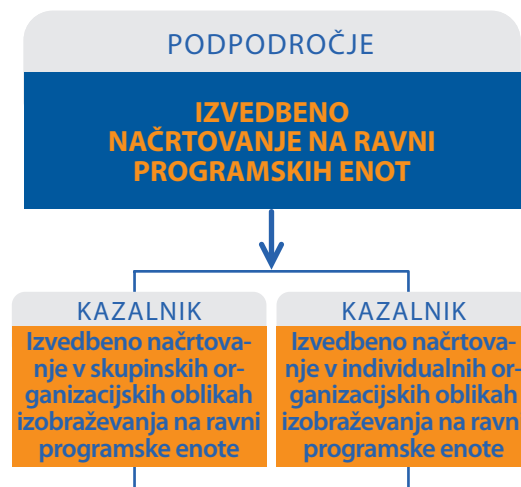
- Strokovno osebje usposobimo za pripravo izvedbenih načrtov za individualne organizacijske oblike.
- Pripravimo pripomoček za oblikovanje izvedbenega načrta za individualne organizacijske oblike.
- Opredelimo postopek in nosilce oblikovanja izvedbenega načrta za individualne organizacijske oblike.
- Opredelimo, kako bomo učitelje ali mentorje in druge strokovne delavce v programu seznanili s pripravljenimi izvedbenimi načrti za individualne organizacijske oblike.

- Že oblikovane izvedbene načrte za individualne organizacijske oblike objavimo na intranetu ali kakšni drugi IKT-platforni, do katere lahko dostopajo vsi organizatorji izobraževanja ali vodje izobraževalnih programov. Tako omogočimo, da strokovni delavci pri oblikovanju izvedbenega načrta lahko uporabijo že pridobljeno znanje in prakso ter to nadgradijo s potrebami konkretne učne skupine, za katero pripravljajo izvedbene načrte.





# IZVEDBENO NAČRTOVANJE NA RAVNI PROGRAMSKIH ENOT



V tem poglavju obravnavamo prav del izvedbenega načrtovanja, ki ga opravijo posamezni učitelji ali mentorji, ko načrtujejo neposredno izobraževanje na primer za svoj predmet, modul, vsebinski sklop ali temo.

Zelo pomembna ostaja učiteljeva ali mentorjeva priprava na izpeljavo posamezne programske enote, bodisi predmeta, modula, učnega projekta, vsebinskih sklopov ali tem. To je postopek, v katerem učitelji ali mentorji sami načrtujejo, kako bodo uresničevali cilje v posamezni programski enoti. V prejšnjem poglavju smo že pokazali, da so različni izobraževalni programi, ki se jih udeležujejo odrasli, odvisno od načrtovalskih strategij, ki so bile uporabljene pri njihovi pripravi, lahko bolj ali manj strukturirani. Nekateri že vsebujejo notranjo členitev na primer na predmete, module, interesne dejavnosti, drugi že na programski ravni predvidijo, da naj se takšna členitev opravi v izvedbenem načrtovanju, ali že preden se udeleženci vpišejo v izobraževanje, ali pa šele pozneje, ko so že udeleženi v programu. Zadnje še posebno velja za odprti kurikulum, kjer imajo udeleženci več možnosti, da dejavno soustvarjajo izpeljavo izobraževanja, kar na primer velja za javnoveljavni program Projektno učenje za mlade (PUM) ali za izobraževanje v študijskih krožkih.

Kazalniki kakovosti, ki jih prikazujemo v tem poglavju, so oblikovani predvsem za bolj strukturirane izobraževalne programe formalnega ali neformalnega izobraževanja. Tako tiste, ki so že na programski ravni strukturirani v predmete, module ali drugače oblikovane širše vsebinske celote, kot tiste, ki prenašajo takšno členitev v izvedbeno načrtovanje v organizacije, ki izobražuje odrasle. V prejšnjem poglavju smo obravnavali celoten izobraževalni program in na primer razmišljali, kako bomo posamezne predmete, module ali drugače oblikovane programske enote razvrstili med leti ipd., ali pa je bilo treba, če na programski ravni programske enote še niso bile oblikovane, te pri izvedbenem načrtovanju na ravni izobraževalnega programa šele oblikovati.

V tem poglavju pa usmerjamo pozornost v posamezno programsko enoto (modul, predmet, drugače poimenovan širše zaokrožen vsebinski sklop) in prikazujemo najpomembnejše prvine izvedbenega načrtovanja na tej ravni. Če je nosilec izvedbenega načrtovanja za izobraževalni program celoten učiteljski zbor ali na primer mentorska skupina, pa je nosilec izvedbenega načrtovanja za posamezno programsko enoto po navadi učitelj ali mentor, ki to programsko enoto tudi neposredno izpeljuje. Lahko sta to tudi dva učitelja ali mentorja, če je na primer že v programu predvideno poučevanje v dvojicah, ali pa na primer mentorska skupina, kot je značilno za program PUM ipd. Ta raven izvedbenega načrtovanja je smiselna in potrebna pri daljših programih formalnega in neformalnega izobraževanja, za katere je smiselno, da udeleženci določene cilje in njim pripadajoče vsebine osvajajo v smiselno zaokroženih vsebinskih sklopih, ki so oblikovani po načelih andragoške didaktike.

Ob tem velja še poudariti, da obe ravni izvedbenega načrtovanja – priprava izvedbenega kurikula za izobraževalni program (pred vpisom udeležencev) in izvedbenih načrtov za učno skupino in individualne organizacijske oblike (ko so udeleženci že udeleženi v programu) ter izvedbeno načrtovanje na ravni programskih enot – ne moreta potekati ena mimo druge in nepovezano. Kazalniki kakovosti, ki jih prikazujemo v nadaljevanju, izhajajo iz prijema, ki predvideva, da poteka del izvedbenega načrtovanja na ravni izobraževalnega programa in so pri tem udeleženi različni učitelji ali mentorji, ki bodo v programu sodelovali pri izpeljevanju posameznih programskih enot. Drugi del izvedbenega načrtovanja pa poteka v posamezni programski enoti, nosilci tega načrtovanja so posamezni učitelji ali mentorji, ki bodo tudi izobraževali v tej programski enoti.

Glede na prej navedena izhodišča sta v tem poglavju opredeljena dva kazalnika kakovosti, in sicer: **izvedbeno načrtovanje v skupinskih oblikah izobraževanja na ravni programske enote** ter **izvedbeno načrtovanje v individualnih oblikah izobraževanja na ravni programske enote**.

Učitelji ali mentorji tega dela izvedbenega načrtovanja ne začnejo povsem na novo, podlaga zanj so jim izvedbeni dokumenti, ki so že pripravljeni na ravni izobraževalnega programa in posamezne učne skupine ali posameznega udeleženca izobraževanja in



pri katerih so sami že sodelovali. Potem ko učitelji ali mentorji od vodij izobraževanja pridobijo podatke o značilnostih odraslih, ki so se udeležili programa, že lažje presodijo, kako bodo izpeljali svojo programsko enoto.

Ob tem pa je treba znova opozoriti na nekatere oblike neformalnega izobraževanja, ki so strukturirane drugače, to pa vpliva tudi na to, kdo bo nosilec izvedbenega načrtovanja. Pri študijskih krožkih na primer nimamo programskega učiteljskega zbora ali mentorske skupine, pač pa mentor študijskega krožka sam opravi izvedbeno načrtovanje v celoti. Hkrati študijski krožki tudi niso vnaprej členjeni na programske enote, čeprav je pričakovati, da bo moral tudi mentor študijskih krožkov, potem ko se bo z udeleženci dogovoril o temi študijskih krožkov, izoblikovati vsaj nekaj okvirnih vsebinskih sklopov, da bo udeležence lažje in postopoma vodil do začrtanih ciljev. Vendar pri tem ne bo na primer dobil podatkov o analizi učne skupine udeležencev študijskega krožka od vodje izobraževanja odraslih, pač pa bo moral takšno analizo opraviti sam. Že pri izpeljavi posameznega vsebinskega sklopa pa spet naletimo na specifiko. Če je na primer v nekem javnoveljavnem programu poklicnega in strokovnega izobraževanja jasno, kdo bo nosilec na primer predmeta matematika, in torej tudi jasno, kdo bo pripravil izvedbeni načrt za izpeljavo tega predmeta, pa bodo nosilci posameznih vsebinskih sklopov študijskega krožka lahko udeleženci študijskega krožka, nekaj jih bo prevzel sam mentor, za neki vsebinski sklop pa bo v študijski krožek mentor povabil zunanjega strokovnjaka. Vse to so specifikke, ki jih je treba upoštevati pri uporabi kazalnikov in njim pripadajočih meril kakovosti, ki jih prikazujemo v nadaljevanju. Nekatera merila kakovosti so namreč takšna, da jih je mogoče smiselno uporabiti tako v bolj kot v manj strukturiranih oblikah izobraževanja, druge pa je treba uporabiti smiselno ali jih tedaj, ko njihova uporaba ni smiselna, iz postopkov presojanja kakovosti izpustiti.

**Pri izvedbenem načrtovanju v skupinskih oblikah izobraževanja na ravni programskih enot** premislimo o naslednjem: ali bo potrebno in kolikšno bo ponavljanje in utrjevanje že pridobljenega znanja s skupino, preden bo prešla na načrtovano doseganje novih ciljev in standardov znanja, katere izobraževalne cilje bo mogoče doseči s samoizobraževanjem, kako bo mogoče uporabiti delovne in življenjske izkušnje odraslih udeležencev, raven (doseganje minimalnih ali višjih standardov) znanja, ki jo bo mogoče doseči v skupini ali pri posamezniku. Pozneje, ko učitelj ali mentor odrasle v skupini že nekoliko bolje pozna in je z njimi v osebnih stikih, lahko presoja še: kakšni slogi učenja prevladujejo med udeleženci, se vsi člani skupine znajo samostojno učiti, kako so motivirani za učenje in pridobivanje novega znanja, kako na njihov spremenjeni življenjski ritem vpliva domače in širše okolje. Podrobneje ugotovi tudi, koliko poznajo tematiko, in natančneje oceni čas, ki bo potreben za izpeljavo izobraževanja. Z izvedbenim načrtovanjem na ravni programa in učne skupine namreč nismo povsem

natančno določili obsega izobraževanja za posamezno programsko enoto (predmet, modul).<sup>42</sup>

Enako velja, ko se udeleženci udeležujejo izobraževanja individualno. Izvedbeni načrt za individualne organizacijske oblike je že pripravljen. Vendar bodo učitelji ali mentorji, šele ko bodo spoznali posameznega udeleženca izobraževanja ali skupino, ki se bo izobraževala individualno, lahko natančneje predvideli potrebo po konzultacijah, učni pomoči in svetovanju, učnih virih, ki jih bo posamezni udeleženec potreboval pri učenju idr. V tem primeru gre za **izvedbeno načrtovanje v individualnih oblikah izobraževanja na ravni programske enote.**

---

42 Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T. (2012). Andragoško vodenje za vodje izobraževanja odraslih in učitelje. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

**Kazalnik: IZVEDBENO NAČRTOVANJE V SKUPINSKIH ORGANIZACIJSKIH OBLIKAH IZOBRAŽEVANJA NA RAVNI PROGRAMSKE ENOTE**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Učitelji ali mentorji načrtujejo izpeljavo izobraževanja v skupinskih organizacijskih oblikah v svoji programski enoti.</b>
<b>Merila</b>	Učitelji ali mentorji pri načrtovanju izobraževanja za svojo programsko enoto upoštevajo ugotovljene značilnosti odraslih udeležencev.
	Učitelji ali mentorji načrtno ugotavljajo že pridobljeno znanje in izkušnje udeležencev programske enote.
	Udeležencem je omogočeno dejavno sodelovanje pri načrtovanju izpeljave programske enote.
	Analizirani in izbrani so učni cilji in zmožnosti, ki jih je treba doseči pri posameznih učnih temah v programski enoti.
	Izbrane in skladno z didaktičnimi načeli so po učnih temah in časovno razvrščene vsebine izobraževanja, s katerimi v programski enoti dosegamo cilje izobraževanja.
	Izbrane so učne metode in tehnike, z uporabo katerih bodo učitelji ali mentorji pri posameznih učnih temah dosegali učne cilje in zmožnosti.
	Načrtovani so učni viri, ki bodo v podporo udeležencem pri učenju.
	Pripravljen je načrt spremljanja udeleženčevega napredka oziroma preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov.
	Učitelj ali mentorji načrtujejo, kako bodo spremljali in izboljševali svoje delo.

**? Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali so učitelji ali mentorji seznanjeni z analizo značilnosti skupine udeležencev oziroma posameznikov, ki se udeležujejo izobraževanja, in to upoštevajo pri izvedbenem načrtovanju svoje programske enote.

Ugotavljamo, ali je načrt izobraževanja, ki ga učitelji ali mentorji pripravijo za svojo programsko enoto, zapisan.

Zanima nas, kako upoštevajo ugotovljene značilnosti udeležencev pri oblikovanju letne učne priprave.

Presojamo, ali učitelji oziroma mentorji ob začetku izobraževanja ugotavljajo že pridobljeno znanje in izkušnje udeležencev.

Ugotavljamo, ali udeleženci imajo možnost dejavno sodelovati pri načrtovanju izobraževanja v programski enoti.

Zanima nas, kakšne oblike in metode uporabljajo pri tem. Analiziramo tudi, kako ugotovitve upoštevajo pri načrtovanju izobraževanja.

Presojamo, kako učitelji ali mentorji načrtujejo doseganje zmožnosti oziroma različnih vrst izobraževalnih ciljev ter s kakšnimi metodami načrtujejo uresničevanje različnih ciljev.

Tedaj ko se programska enota izpeljuje z mladino in odraslimi, nas zanima, ali učitelji oziroma mentorji že pri načrtovanju izobraževanja upoštevajo enakovrednost standardov znanja pri mladini in odraslih. Analiziramo, kaj vpliva na izbiro učnih ciljev pri izobraževanju odraslih ter kako učitelji ali mentorji pri izbiri učnih ciljev upoštevajo ugotovljeno že pridobljeno znanje in izkušnje. Zanima nas, kako so učitelji ali mentorji izbrali in razvrstili vsebine programske enote in kako so pri tem upoštevali ugotovljene značilnosti odraslih.

Presojamo še, s katerimi metodami in tehnikami poučevanja so učitelji ali mentorji načrtovali doseganje raznovrstnih izobraževalnih ciljev.

Ugotavljamo, ali obstaja načrtna povezava med izobraževalnimi cilji in izbranimi metodami in tehnikami poučevanja.

Analiziramo tudi, kako so izbrane metode in tehnike poučevanja povezane z ugotovljenimi značilnostmi, ki jih v izobraževanje prinaša skupina odraslih.

Pomemben vidik učiteljevega ali mentorjevega načrtovanja je tudi izbira in priprava učnih virov. Presojamo, kakšne učne vire so učitelji ali mentorji izbrali za programsko enoto in ali so ti ustrezni z vidika doseganja učnih ciljev in značilnosti odraslih.

Analiziramo, ali so učitelji oziroma mentorji pripravili načrt spremljanja napredka udeležencev oziroma preverjanja in ocenjevanja znanja.

Presojamo, za kakšne oblike preverjanja in ocenjevanja znanja so se odločili in ali so ustrezne glede na načrtovane cilje izobraževanja. Zanima nas tudi, kako so pri načrtovanju preverjanja in ocenjevanja znanja upošteevane značilnosti odraslih udeležencev izobraževanja.

Pomemben vidik kakovosti načrtovanja, ki ga opravijo učitelji ali mentorji pri svoji programski enoti, je tudi premislek o tem, kako bodo sami spremljali kakovost svojega dela. Zato ugotavljamo, ali so ta vidik zajeli v svojo učno pripravo in kako.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓			✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Učiteljem ali mentorjem začetnikom, ki še nimajo veliko izkušenj z načrtovanjem izobraževanja, omogočimo usposabljanje s tega področja.
- Postavimo standard, da vsak učitelj ali mentor v pisni obliki dobi analizo značilnosti učne skupine, ki jo bo uporabil pri načrtovanju izobraževanja za svojo programsko enoto.
- Pripravimo pripomoček, ki bo v pomoč učiteljem ali mentorjem pri načrtovanju izobraževanja na ravni programske enote.
- Organiziramo skupna srečanja skupine učiteljev ali mentorjev, ki poučujejo v določenem programu, namenjena izmenjavi dobre prakse pri izvedbenem načrtovanju.

**Kazalnik: IZVEDBENO NAČRTOVANJE V INDIVIDUALNIH ORGANIZACIJSKIH OBLIKAH IZOBRAŽEVANJA NA RAVNI PROGRAMSKE ENOTE**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Učitelji ali mentorji načrtujejo izobraževanje v svoji programski enoti, ko gre za individualne organizacijske oblike.</b>
<b>Merila</b>	Načrtovana je priprava gradiva za samostojno učenje in drugih virov za samostojno učenje v programski enoti.
	Načrtovani so načini komunikacije učiteljev ali mentorjev z udeleženci pri programski enoti (npr. urnik skupinskih in individualnih konzultacij, možnosti komuniciranja po e-pošti).
	Načrtovano je sodelovanje učiteljev ali mentorjev z organizatorji izobraževanja odraslih, mentorji učne pomoči, mentorji v središčih za samostojno učenje idr. pri učni podpori udeležencem.
	Opredeljeni so načini sodelovanja učiteljev ali mentorjev in udeležencev v e-učilnici, če izpeljujemo izobraževanje v obliki e-izobraževanja.
	Načrtovan je časovni raspored izpitov ali drugih načinov spremljanja napredka udeležencev ter preverjanja in ocenjevanja znanja v programski enoti.

**? Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali učitelji oziroma mentorji za tedaj, ko se bodo udeleženci izobraževali po individualnih organizacijskih modelih, načrtujejo in pripravijo gradivo za samostojno učenje in druge vire za samostojno učenje pri programski enoti.

Analiziramo tudi, ali učitelji oziroma mentorji vnaprej predvidijo in načrtujejo različne možnosti komunikacije z udeleženci.

Ugotavljamo, ali je pripravljen načrt skupinskih in individualnih konzultacij.

Analiziramo tudi, ali učitelji oziroma mentorji pri načrtovanju izpeljave predvidijo komunikacijo z udeleženci po elektronski pošti.

Presojamo, ali učitelji oziroma mentorji pri načrtovanju programske enote predvidijo tudi sodelovanje z organizatorjem izobraževanja, mentorji učne pomoči, mentorji v središču za samostojno učenje ipd. pri dajanju učne podpore udeležencem, ki se večinoma izobražujejo sami.

Analiziramo, ali učitelji načrtujejo motivacijske ukrepe za tedaj, ko bi udeležencem med izobraževanjem upadla motivacija za učenje. Če poteka izobraževanje v spletnih učilnicah, nas zanima, ali so v načrtu izpeljave predmeta predvideni načini sodelovanja učiteljev ali e-mentorjev in udeležencev v spletni učilnici.

Presojamo tudi, ali učitelji oziroma mentorji načrtujejo spremljanje napredka udeležencev oziroma preverjanje in ocenjevanje znanja pri programski enoti.

**Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



**Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Učiteljem ali mentorjem je omogočeno usposabljanje za pripravo e-učnega gradiva ter za uporabo spletnih učilnic, da bodo sami lahko pripravljali in objavljali e-gradivo za samostojno učenje v spletnih učilnicah.
- Učitelji ali mentorji pripravijo seznam učnega gradiva in virov za samostojno učenje, ki ga dobijo udeleženci ob začetku izobraževanja v programski enoti.
- Učitelji ali mentorji pripravijo gradivo za samostojno učenje.
- Vodja/organizator izobraževanja in učitelji ali mentorji skupaj pripravijo načrt individualnih in skupinskih konzultacij v programski enoti.
- Vodja/organizator izobraževanja in učitelji ali mentorji skupaj pripravijo načrt sprotnega spremljanja napredka in preverjanja ter ocenjevanja znanja (izpitov) udeležencev, ki se izobražujejo individualno.











# IZOBRAŽEVALNI PROCES



V tem sklopu obravnavamo različne vidike kakovosti izobraževalnega procesa. Kadar se izobraževanja udeležujejo odrasli, je namreč pri izpeljavi izobraževanja treba upoštevati različne vidike andragoške didaktike. Že v izhodišču je pomembno vedeti, da dejavnikov kakovosti izobraževalnega procesa ne moremo opredeliti enopomensko, precej bodo namreč odvisni od organizacijske oblike, v kateri izpeljujemo izobraževanje odraslih. O različnih vidikih kakovosti izobraževalnega procesa je treba razmišljati vsaj za tedaj, ko:

- oblikujemo skupino udeležencev, ki napreduje po programu v povečini enakem ritmu, in sicer tako, da se udeleženci med izobraževanjem v večjem ali manjšem obsegu tudi fizično srečajo – neposredno izobraževanje poteka v prostorih organizacije, ki izobražuje odrasle, ali kje drugje. Med udeleženci ter med udeleženci in učitelji poteka med izobraževanjem neposredna komunikacija; del te komunikacije poteka tako, da se neposredno srečajo, lahko pa med izobraževanjem komunicirajo tudi drugače (telefon, e-pošta, forumi idr.). V ta sklop najbolj neposredno sodi t. i. neposredni pouk oziroma kombinacija neposrednega pouka in samostojnega učenja;

- oblikujemo skupino udeležencev, ki se ne bo udeleževala t. i. tradicionalnih oblik izobraževanja, pač pa bo njeno izobraževanje potekalo v obliki e-izobraževanja. Izobraževalni proces bo tedaj ohranil nekatere značilnosti t. i. tradicionalnega izobraževanja. Tudi pri e-izobraževanju je na primer pogosta značilnost, da se skupina udeležencev ob začetku izobraževanja dobi na uvodnem srečanju, kjer se seznanijo, pogosto pa tudi na zaključnem srečanju. Vmes poteka izobraževanje v spletnih učilnicah ali drugih oblikah spletnega izobraževanja. To prinaša s seboj nove vidike kakovosti izobraževalnega procesa, ki jih je treba upoštevati, ko presojamo in razvijamo izobraževanje odraslih;
- se odrasli udeleženci ne udeležujejo organizacijskih oblik izobraževanja, ki predvidevajo neposredno izobraževalno delo v skupini, pa najsi gre za tradicionalno izobraževanje, kjer je skupina v večjem ali manjšem delu izobraževanja tudi prostorsko skupaj, ali pa za e-izobraževanje, kjer poteka večina izobraževanja v virtualnem okolju, vendar med izobraževanjem vseeno potekata skupinska interakcija in skupno delo. Odrasli udeleženci tedaj med izobraževanjem sledijo svojemu ritmu, lahko pa uporabljajo organizirane oblike samostojnega učenja. Tudi pri individualnem izobraževanju lahko uporabljamo oblike e-izobraževanja. V teh primerih je značilnost izobraževalnega procesa, da ni neposredne interakcije z drugimi udeleženci, v nekaterih točkah pa se ustvari interakcija med učitelji oziroma mentorji in udeleženci oziroma s strokovnim osebjem, ki daje podporo udeležencem pri organiziranem samostojnem učenju.

S kazalniki, standardi in merili kakovosti, ki jih obravnavamo v tem sklopu, smo se osredotočili predvsem na značilnosti izobraževanja, ki poteka v skupinskih organizacijskih modelih s pretežnim ali manjšim delom neposrednega izobraževalnega dela, ki omogoča prostorski in fizični stik med udeleženci in učitelji. V temeljnih značilnostih pa s podrobnejšimi merili opozorimo tudi na specifičnosti, ki jih je treba upoštevati pri e-izobraževanju. Vendar pa se z vidiki izobraževalnega procesa pri e-izobraževanju ne ukvarjamo poglobljeno, ker bi to preseгло namen tega priročnika. Vsem tistim, ki izobražujete v obliki e-izobraževanja, zato priporočamo, da posežete tudi po kakšnem modelu kakovosti e-izobraževanja, v katerem so različni standardi kakovosti ter njim pripadajoči kazalniki in merila kakovosti bolj poglobljeno in natančno izdelani. Izobraževalnega procesa, ki poteka tedaj, ko se posameznik izobražuje in uči sam, brez sodelovanja v skupini, pa v tem sklopu ne obravnavamo. Značilnosti samostojnega učenja namreč obravnavamo v sklopu Podpora posamezniku pri izobraževanju in učenju ter podsklopu Podpora posamezniku pri samostojnem učenju.

Kakšna bo kakovost izobraževanja, bo zelo odvisno od tega, koliko bodo učitelji ali mentorji pri izobraževanju upoštevali načela andragoške didaktike. Pri **didaktični izpeljavi**

**izobraževalnega procesa**, ki jo bodo večinoma usmerjali cilji, ki jih želimo doseči, je pomembno, da smo pozorni na tole:

- da izhajamo iz že pridobljenega znanja in izkušenj udeležencev ter ugotovimo in upoštevamo pričakovanja, ki so jih imeli na začetku izobraževanja;
- da udeležence jasno seznanimo, kako smo načrtovali razvoj njihovih zmožnosti in kateri so temeljni cilji izobraževanja;
- da preverjamo, ali odrasli vedo, kakšne dosežke pričakujemo od njih;
- z načrtovanimi dejavnostmi spodbujamo interes udeležencev, tudi interes za spopolnjevanje znanja, na primer z usmerjanjem v samostojno učenje;
- z načrtovanimi dejavnostmi spodbujamo dejavnost udeležencev v izobraževalnem procesu;
- da tematiko povežemo z realnim življenjskim problemom, jih usmerimo v uporabo znanja;
- da odraslim omogočimo, da preverjajo svoje dosežke in jih izboljšujejo.<sup>43</sup>

Pomemben vidik andragoške didaktike zajema tudi izbiro in uporabo **učnih metod v izobraževalnem procesu**.

Skupni imenovalec sodobnejših prijemov pri izobraževanju je prožen učni proces, pri katerem se učitelj učnih ciljev, vsebin in metod ne oklepa okostenelo, izobraževanje je usmerjeno na udeležence, diferencirano in individualizirano, udeležencem omogoča učno anticipiranje in participiranje, povezano je z okoljem.<sup>44</sup>

Novejša spoznanja o naravi učenja se navezujejo na konstruktivistično, izkustveno in inovativno učenje, ki približujejo učenje življenju in udeleženca pripravijo na reševanje teoretičnih in praktičnih vprašanj. Izobraževanje naj bi zato temeljilo na učenju z odkrivanjem, problemskem in interaktivnem učenju.<sup>45</sup> Vse te vidike pa poudarjamo tudi v izobraževanju odraslih. Z vidika kakovosti izobraževanja odraslih je zato pomembno, da učitelji ali mentorji uporabljajo primerne in raznolike učne metode. Pomembno je tudi, da pri tem upoštevajo značilnosti izobraževanja odraslih in posamezne učne skupine. Metode naj omogočajo dejavno sodelovanje udeležencev in praktično obravnavo primerov, ki jih udeleženci prinašajo iz realnih delovnih in življenjskih okolij. Uporabljati je treba tudi metode, ki omogočajo samostojno delo udeležencev. Ko poteka izobraže-

43 Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T. (2012). Andragoško vodenje za vodje izobraževanja odraslih in učitelje. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

44 Prirejeno po: Strmčnik, F. (1992). Problemski pouk v teoriji in praksi. Radovljica: Didakta.

45 Marentič. Požarnik, B (1998). Kako pomembna so pojmovanja znanja, učenja in poučevanja za uspeh kurikularne prenove. Sodobna pedagogika, letnik 49, št. 3.

vanje v obliki e-izobraževanja, pa je še posebno pomembno, da pri izbiri učnih metod upoštevamo značilnosti te vrste izobraževanja.

Da bi v izobraževanju spodbudili dejavnost udeleženca in krepili njegove zmožnosti problemskega in interaktivnega učenja, so poleg izbranih strategij poučevanja in učenja ter učnih metod odločilnega pomena **načini komuniciranja** med udeleženci, med udeleženci in učitelji (mentorji, e-mentorji) ter med udeleženci in vodjo/organizatorjem izobraževanja. Pri tem je najpomembnejše, da učitelji ali mentorji ustvarjajo dovolj spodbudno in varno okolje, ki udeležencem omogoči, da svobodno izražajo svoja mnenja, postavljajo vprašanja in se kritično lotevajo obravnavanih učnih tem. Pomembno je tudi, da imajo učitelji do udeležencev spoštljiv in profesionalen odnos ter da spoštujejo njihova mnenja in zamisli tudi, kadar se razlikujejo od njihovih. Interaktivni vidik učenja učitelji ali mentorji v izobraževanju krepijo z uporabo različnih metod, ki spodbujajo izmenjavo izkušenj in znanja med udeleženci.

Glede na to, da poteka v izobraževanju odraslih velik del izobraževanja kot samostojno učenje, še posebno pa z uveljavitvijo e-izobraževanja je ob opredeljevanju različnih vidikov kakovosti komunikacije v izobraževanju treba omeniti značilnosti sinhronega in asinhronega komuniciranja. Sinhrona komunikacija je sočasna komunikacija in jo razlagamo tudi kot komunikacijo v realnem času. Pri tradicionalnem izobraževanju je to na primer pogovor ali razprava v učilnici. Pri e-izobraževanju omogočajo sinhrono komuniciranje na primer klepetalnice, avdiokonference, videokonference. Sinhronost omogoča dvosmerno komunikacijo med učiteljem (mentorjem, e-mentorjem) in udeležencem, kar je pri učenju koristno, vendar je mogoče le ob sočasni navzočnosti učitelja ter zahteva vnaprej določen ali fiksni urnik izpeljave.

S pojmom asinhrona komunikacija opisujemo komunikacijo, ki poteka neodvisno od časa. Asinhrono komuniciranje je zelo pogosto in uveljavljeno v e-izobraževanju, saj omogoča, da sodelujejo v programu e-izobraževanja udeleženci, ko jim to ustreza. Nekatere oblike asinhronega komuniciranja so danes široko uveljavljene, na primer elektronska pošta, elektronski sezname prejemnikov in diskusijski forumi. Sodobne spletne storitve pa omogočajo nove oblike asinhronega komuniciranja, kot so blogi, mikroblogi, wikiji, softver za socialno mreženje in podobno.<sup>46</sup>

Ker v izobraževanju odraslih del učnega procesa skoraj vedno poteka kot samostojno učenje in se hitro širi tudi oblika e-izobraževanja, je pomembno, da imajo udeleženci za komunikacijo med seboj ter z učitelji in vodjo/organizatorjem izobraževanja na voljo različne oblike sinhronega in asinhronega komuniciranja.

---

46 Bregar, L., Zagmajster, M., Radovan, M. (2010). Osnove e-izobraževanja. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Naslednji zelo pomemben dejavnik izobraževalnega procesa, ki ga ne moremo zaobiti, ko govorimo o njegovi kakovosti, je **preverjanje in ocenjevanje učnih dosežkov** udeležencev. Učitelj se v izobraževanju nenehno srečuje s preverjanjem in ocenjevanjem učnih dosežkov. Izraza preverjanje in ocenjevanje uporabljamo navadno povezano, govorimo o preverjanju in ocenjevanju znanja, zato se rado zgodi, da ju premalo ločujemo. Manj smo pozorni na vlogo preverjanja znanja, čeprav zlasti s preverjanjem ugotavljamo posameznikov napredek in razvoj.<sup>47</sup>

V najsplošnejšem pomenu je preverjanje zbiranje informacij, ki so namenjene učitelju pa tudi udeležencem izobraževanja za odločanje o nadaljnjem delu.<sup>48</sup> S preverjanjem sistematično zbiramo podatke o tem, koliko so se udeleženci pod vplivom izobraževalnega programa približali zastavljenim ciljem, ali so dosegli predpisano znanje, kako obvladajo določene procese in postopke, kako dobri so njihovi izdelki.<sup>49</sup> V tem primeru govorimo o sprotnem ali formativnem preverjanju, katerega namen je pomoč udeležencu pri učenju in sporočilo, kaj se je že naučil. Takšno preverjanje zagotavlja udeležencu ustrezno povratno informacijo.<sup>50</sup>

Poleg preverjanja je treba ustrezno definirati tudi ocenjevanje. V Slovarju slovenskega knjižnega jezika je ocenjevanje opredeljeno kot »izražanje mnenja, sodbe o čem, zlasti glede na kakovost«. Ocenjevanje lahko opredelimo kot izražanje sodb ali vrednotenje dosežkov. Pri ocenjevanju presojava, merimo in primerjamo izide po postavljenih merilih. Ocenjevanje omogoča, da osvetlimo dosežek udeleženca in hkrati načrtujemo njegovo nadaljnje delo. Pri tem je pomembno, da je to ovrednotenje podano natančno in kaže resnično znanje oziroma dosežke udeleženca, to pa lahko dosežemo z vnaprejšnjo opredelitvijo standardov znanja, meril in metod ocenjevanja.<sup>51</sup>

Pri presojanju in razvijanju kakovosti moramo biti pozorni tudi na vrste in načine preverjanja in ocenjevanja znanja. Pri tem je pomembno vedeti, da vse vrste in načini niso primerni oziroma uvrščeni v vse vrste izobraževanja odraslih. Med vrstami preverjanja in ocenjevanja omenimo tele: diagnostično preverjanje in ocenjevanje, formativno in sumativno preverjanje in ocenjevanje znanja, notranje in zunanje preverjanje in ocenjevanje, samopreverjanje ali samoocenjevanje, kolegialno preverjanje in ocenjevanje. Med načini preverjanja znanja so najznačilnejši pisno, ustno in praktično preverjanje in ocenjevanje.

---

47 Velikonja, M. (2012). Izpeljava predmeta/modula v učni skupini, str. 217–255. V: Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T. (2012). Andragoško vodenje za vodje izobraževanja odraslih in učitelje.. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

48 Razdevšek Pučko, C. (1996). Drugačne oblike preverjanja in ocenjevanja znanja. Sodobna pedagogika, št. 9–10, november–december, str. 411–419.

49 Marentič Požarnik, B. (2000 b). Ocenjevanje učenja ali ocenjevanje za (uspešno) učenje? Vzgoja in izobraževanje, XXXI, št. 2–3, str. 4–9.

50 Jakara, V., Jelenc, N. E. (2002). Kako vrednotimo znanje odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

51 Prav tam.

Ker je izobraževanje odraslih zelo raznoliko, pa je treba pri presojanju in razvijanju kakovosti izobraževanja odraslih dovolj pozornosti nameniti tudi presoji o ustreznosti uporabe metod preverjanja in ocenjevanja. Značilnosti formalnega oziroma neformalnega izobraževanja bodo namreč zelo vplivale tudi na uporabo takšnih ali drugačnih metod. Pri presojanju kakovosti smo zato pozorni na to, kako se v izobraževanju odraslih uporabljajo metode, kot so: pisni izpiti in testiranje, pogovor/intervju, seminarska naloga, pisanje eseja, ocenjevanje praktičnega izdelka, demonstracija, simulacija, igra vlog, opazovanje na delovnem mestu, preverjanje z zbirno mapo dokazil o usposobljenosti idr.<sup>52</sup> Različne oblike neformalnega izobraževanja so že zaradi svoje imanentne neformalne narave manj naklonjene zelo standardiziranim metodam preverjanja in ocenjevanja, kot so izpiti in testi znanja. Bolj se uporabljajo kvalitativne metode preverjanja in ocenjevanja znanja, kot so na primer seminarska naloga, projektna naloga, izdelava praktičnega izdelka idr.

Omenimo še nekatere posebnosti preverjanja in ocenjevanja znanja pri e-izobraževanju. Za udeležence e-izobraževanja, ki se po daljšem času vračajo v izobraževanje, je še posebno primerno sprotno preverjanje napredka udeleženca. Sprotno preverjanje napredka udeleženca je vpleteno v sam izobraževalni proces, tako da ni grožnja ali sredstvo nadzora, temveč le del vsakdanjih učnih dejavnosti. Možnost za preverjanje v lastnem tempu ima tudi veliko prednost za udeležence e-izobraževanja. Tako preverjanje in ocenjevanje omogoča odraslim, ki imajo veliko delovnih in drugih obveznosti, izpeljavo seminarjev, projektov in drugih nalog, s katerimi lahko dobro prikažejo pridobljeno znanje. Sočasno pa jih ne omejujejo togi (in pogosto nedosegljivi) časovni roki. Vsekakor je v e-izobraževanju ena izmed temeljnih sestavin preverjanja in ocenjevanja dajanje povratnih informacij. Te so še posebno pomembne zaradi manjših možnosti žive komunikacije med udeleženci in mentorjem ali tutorjem. Zato mora biti podana povratna informacija jasna, podrobna in spodbudna. In še nekaj je izredno pomembno: povratna informacija mora biti podana pravočasno. Če mine na primer od oddaje naloge do prejetja povratne informacije preveč časa, njen učinek zbledi. V e-izobraževanju poteka preverjanje znanja velikokrat asinhrono in ob ustrezni programski podpori. Računalniško vodeno preverjanje je pomemben del e-izobraževanja. To udeležencem omogoča, da opravijo preizkuse znanja na spletu in v kratkem času (navadno kar takoj) pridobijo povratne informacije o uspešnosti preizkusa. Zavedati pa se je treba, da je primerno predvsem za preverjanje učnih ciljev nižje vrste, na primer poznavanja in razumevanja. Takšno preverjanje pa je manj učinkovito, kadar želimo preveriti bolj kompleksne oblike znanja, kot so uporaba, analiza in vrednotenje. Zato metodo računalniškega preverjanja pogosto kombiniramo z metodami, kot so seminarska naloga, projektna naloga, esejska naloga ipd.<sup>53</sup>

---

52 Prav tam.

53 Povzeto po: Bregar, L., Zagmajster, M., Radovan, M. (2010). Osnove e-izobraževanja. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.



Ko govorimo o kakovosti preverjanja in ocenjevanja pri odraslih, moramo biti posebno pozorni še na tole:

- Eno izmed pomembnih načel ravnanja z odraslimi je načelo enakosti. To pomeni, da moramo biti vedno pripravljeni na dialog ali ga celo spodbuditi. To velja za načrtovanje preverjanja, ko se z udeleženci pogovorimo, kaj in kako ga bomo preverjali, pa tudi za preverjanje samo. Udeležencu dopuščamo (in ga tudi spodbujamo), da, če je treba, sprašuje in tudi sproti komentira preverjanje, pri podajanju povratnih informacij pa prav tako začnemo konstruktiven dialog ter ga dopuščamo in spodbujamo, saj mora biti udeležencu jasno, kaj je opravil dobro ter kje in kako mora svoje znanje in spretnosti še izboljšati.
- Pri odraslih moramo še posebej upoštevati, da imajo bolj ali manj bogate delovne in življenjske izkušnje. To znanje moramo upoštevati in se zavedati, da včasih udeleženci obvladajo nekatere dele snovi, ki jo podajamo kot učitelji, celo bolje od nas samih. Tedaj moramo dopustiti dialog in udeležencem omogočiti, da nas podučijo – četudi se to dogaja pri samem končnem (sumativnem) preverjanju in ocenjevanju.
- Odraslim ne smemo vsiljevati svojega mnenja ali jih siliti v nekaj, česar ne marajo. Pri preverjanju se osredotočimo na bistveno, na njihove potrebe, kolikor jih je seveda mogoče uskladiti z zahtevami standardov znanja.
- Njihov čas je skopo odmerjen (večina jih je verjetno zaposlena), zato mora biti preverjanje učinkovito, z uporabo metod, pri katerih lahko v kratkem času pokažejo čim več in z ustrezno časovno organizacijo.
- Posebno moramo biti pozorni na ciljno skupino odraslih, ki je v preteklosti pri izobraževanju že bila neuspešna in se vrača v izobraževanje po določenem obdobju. Ciljna skupina odraslih, ki so izpadli iz formalnega šolstva, je nekoliko občutljivejša, in tega se moramo pri ocenjevanju še posebno zavedati. Veliko težje prenašajo žaljivo ali agresivno komuniciranje ali nekonstruktivno podajanje povratnih informacij.<sup>54</sup>

Predstavljena strokovna načela in smernice so izhodišča za presojanje in razvijanje kakovosti izobraževalnega procesa tedaj, ko se ga udeležujejo odrasli.

---

54 Jakara, V. Jelenc, N. E. (2002). Kako vrednotimo znanje odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

## Kazalnik: **IZPELJAVA IZOBRAŽEVALNEGA PROCESA**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Pri izpeljavi izobraževalnega procesa učitelji ali mentorji upoštevajo načela andragoške didaktike ter značilnosti odraslih udeležencev v izobraževanju.</b>
<b>Merila</b>	Učitelji ali mentorji pri izpeljavi izobraževanja upoštevajo že pridobljeno znanje in izkušnje udeležencev.
	Učitelji ali mentorji pri izpeljavi izobraževanja upoštevajo pričakovanja udeležencev.
	Učitelji ali mentorji udeležencem jasno predstavijo cilje izobraževanja.
	Učitelji ali mentorji v izobraževalnem procesu povezujejo obravnavane vsebine s konkretnimi primeri iz delovne in življenjske prakse udeležencev.
	Učitelji ali mentorji uporabljajo raznolike učne metode.
	Uporabljene učne metode omogočajo doseganje ciljev izobraževanja.
	Uporabljene učne metode omogočajo dejavno sodelovanje udeležencev.
	Uporabljene učne metode omogočajo skupno delo udeležencev ob reševanju konkretnega problema.
	Uporabljene učne metode omogočajo samostojno delo udeležencev.
	Učitelji ali mentorji so usposobljeni za uporabo različnih učnih metod.
Učitelji ali mentorji med izpeljavo izobraževanja in ob koncu izpeljave zbirajo predloge udeležencev ter jih ustvarjalno uporabijo za izboljševanje izobraževalnega procesa.	

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Zanima nas, kako učitelji ali mentorji pri izpeljavi izobraževanja vključujejo in upoštevajo že pridobljeno znanje udeležencev.

Analiziramo, kako učitelji ali mentorji pri izpeljavi izobraževanja in ovrednotenju njegovih učinkov upoštevajo pričakovanja, ki so jih imeli udeleženci na začetku izobraževanja.

Ugotavljamo, ali učitelji in mentorji udeležencem jasno predstavijo cilje izobraževanja.

Presojamo, ali učitelji oziroma mentorji povezujejo obravnavane vsebine s konkretnimi primeri iz delovne in življenjske prakse udeležencev.

Ugotavljamo, kakšne učne metode uporabljajo učitelji ali mentorji v izobraževanju ter ali pri njihovi izbiri upoštevajo značilnosti odraslih udeležencev in posamezne učne skupine.

Zanima nas, po katerih merilih učitelji ali mentorji izbirajo učne metode, ki jih bodo uporabili.

Razčlenimo, ali učitelji oziroma mentorji z različnimi učnimi metodami omogočajo doseganje raznovrstnih ciljev izobraževanja.

Presojamo, ali uporabljajo učitelji ali mentorji raznolike učne metode, ki ustrezajo različnim posameznikom in so obenem tudi prilagojene delu z odraslimi udeleženci.

Zanima nas tudi, ali uporabljamo dovolj takih metod, ki spodbujajo dejavno sodelovanje udeležencev.

Ugotavljamo, koliko vpeljujejo učitelji ali mentorji v izobraževanje učne metode, ki spodbujajo in omogočajo samostojno delo udeležencev izobraževanja.

Analiziramo, koliko so učitelji ali mentorji usposobljeni za uporabo različnih učnih metod z odraslimi udeleženci.

Pomembno je tudi, da ugotovimo, ali učitelji in mentorji sami vrednotijo ustreznost izbranih in uporabljenih učnih metod in ali o tem pridobivajo tudi mnenje udeležencev ter morebitne predloge za izboljšave vnašajo v izobraževanje.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Omogočimo usposabljanje učiteljev ali mentorjev za različne prijeme pri učenju in poučevanju odraslih udeležencev, ki upoštevajo značilnosti odraslih udeležencev.
- Omogočimo usposabljanje učiteljev ali mentorjev za uporabo različnih učnih metod z odraslimi udeleženci.
- Upoštevamo mnenja udeležencev izobraževanja in že med izpeljavo učnega procesa vpeljujemo izboljšave.
- Učitelje ali mentorje spodbujamo k uporabi metode kolegialne evalvacije.
- Omogočimo izmenjavo dobre prakse med učitelji ali mentorji pri uporabi različnih učnih metod.

## Kazalnik: **KOMUNIKACIJA V UČNEM PROCESU**

Standard kakovosti	Udeležencem je omogočeno stalno in sprotno komuniciranje z organizatorji izobraževanja in učitelji ali mentorji. Spodbuja se tudi komunikacija med udeleženci.
Merila	Udeleženci imajo za komuniciranje z učitelji in organizatorji izobraževanja na voljo različne oblike komuniciranja (osebno, telefon, elektronska pošta itn.).
	Učitelji ali mentorji ustvarjajo dovolj spodbudno in varno ozračje, ki udeležencem omogoči, da svobodno izražajo svoja mnenja, postavljajo vprašanja in se kritično lotevajo obravnavanih učnih tem.
	Učitelji ali mentorji z uporabo različnih metod spodbujajo izmenjavo delovnih izkušenj in znanja med udeleženci.
	Učitelji ali mentorji opogumljajo razpravo in kritično razmišljanje ter izmenjavo različnih mnenj.
	Učitelji ali mentorji spoštujejo mnenja in zamisli udeležencev, tudi kadar se razlikujejo od njihovih.
	V komunikaciji imajo učitelji ali mentorji do udeležencev spoštljiv in profesionalen odnos.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, kakšne oblike komuniciranja z učitelji, mentorji in vodji/organizatorji izobraževanja odraslih imajo udeleženci na voljo. Ali obstoječe oblike komuniciranja ustrezajo udeležencem izobraževanja?

Kadar poteka izobraževanje v obliki e-izobraževanja, analiziramo načine komuniciranja, ki se uporabljajo pri e-izobraževanju. Presojamo, koliko pri e-izobraževanju uporabljamo sodobne oblike sinhronega (npr. klepetalnice, avdiokonference, videokonference) in asinhronega komuniciranja (npr. bloge, mikrobloge, wikije, softver za socialno mreženje), ki jih omogoča sodobna informacijsko-komunikacijska tehnologija.

Presojamo tudi vsebino in način komuniciranja, ki poteka neposredno med učnim procesom, torej ugotavljamo, kako učitelji ali mentorji komunicirajo z udeleženci: ali spodbujajo in omogočajo svobodno izražanje mnenj udeležencev, kritično razmišljanje, izmenjavo izkušenj in znanja med udeleženci ipd.

Zanima nas, kako učitelji ali mentorji ter vodje/organizatorji izobraževanja odraslih sprejemajo kritično razmišljanje udeležencev. Ali učitelji in mentorji ter vodje/organizatorji izobraževanja pri komunikaciji z udeleženci upoštevajo temeljna načela uspešnega komuniciranja (spoštljiv in profesionalen odnos, zaupnost informacij, sprejemanje raznolikosti mnenj ipd.)?

Ugotavljamo tudi, kako poteka komunikacija med učitelji ali mentorji in vodjo (organizatorji) izobraževanja odraslih o spremembah med potekom izobraževanja ter ali je komunikacija že utečena in učinkovita.

Kako so udeleženci zadovoljni s sprotnim obveščanjem o spremembah učnega procesa?

Analiziramo, ali v organizaciji spodbujamo in omogočamo uporabo različnih načinov komuniciranja. Ali zbiramo ter upoštevamo mnenja in predloge udeležencev, učiteljev in vodij ter organizatorjev izobraževanja odraslih o ustreznosti obstoječih oblik in vsebin komuniciranja?

**Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



**Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Spodbujamo k uporabi različnih oblik komuniciranja, ki omogočajo kakovostno izmenjavo informacij med učitelji ali mentorji, udeleženci in vodji/organizatorji izobraževanja odraslih.
- Učiteljem ali mentorjem sporočamo mnenja in predloge udeležencev o izboljšanju komunikacije v učnem procesu.
- Upoštevamo mnenja in predloge udeležencev, učiteljev ali mentorjev in vodij ter organizatorjev izobraževanja odraslih pri izboljšanju obstoječih načinov in vsebine komunikacije.
- Kadar izpeljujemo izobraževanje v obliki e-izobraževanja, poskrbimo, da so udeležencem na voljo različne oblike sinhronega in asinhronega komuniciranja, ki jih omogoča sodobna informacijsko-komunikacijska tehnologija.

## Kazalnik: **NAČINI IN METODE PREVERJANJA IN OCENJEVANJA DOSEŽKOV UDELEŽENCEV**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Postopki preverjanja in ocenjevanja dosežkov so jasno načrtovani in omogočajo spremljanje napredka in ovrednotenje doseženih ciljev.</b>
<b>Merila</b>	Obstajajo jasna pravila preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov, ki jih razumejo udeleženci in osebje.
	Učitelji ali mentorji udeležence jasno seznanijo z obveznostmi njihovega izobraževanja.
	Metode preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov so raznovrstne.
	Metode preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov omogočajo objektivno preverjanje in ocenjevanje teh dosežkov.
	Učitelj ali mentor pripravi načrt preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov udeležencev.
	Udeleženci dobijo od učiteljev ali mentorjev uporabno povratno informacijo o svojem napredku.
	Metode preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov omogočajo povezavo z delovnimi in življenjskimi izkušnjami udeležencev.
	Izbrane metode preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov so ustrezne za vrednotenje načrtovanih ciljev.
	Udeleženci lahko vplivajo na razporeditev izpitnih rokov, kjer so ti predvideni.
	Učitelji ali mentorji pritegujejo udeležence v vrednotenje lastnih dosežkov.

### **? Kaj presojamo pri kazalniku:**

Analiziramo, kako poteka preverjanje in ocenjevanje učnih dosežkov odraslih udeležencev. V zvezi s tem ugotavljamo: kakšni so postopki, ali obstajajo določena pravila v zvezi s preverjanjem in ocenjevanjem in ali jih enako razumejo tako udeleženci kot osebje.

Ugotavljamo, ali učitelji oziroma mentorji udeležence jasno seznanijo z obveznostmi njihovega izobraževanja.

Ravno tako ugotavljamo, po katerih merilih poteka preverjanje in ocenjevanje učnih dosežkov, ali omogočajo objektivno vrednotenje posameznikovih dosežkov. Zanima nas, ali so merila nedvoumna in so z njimi seznanjeni udeleženci in učitelji ali mentorji.

Nadalje namenimo pozornost tudi metodam preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov. Ugotavljamo, katere metode preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov se uporabljajo, ali so dovolj raznolike in upoštevajo značilnosti izobraževanja odraslih. Če izpeljujemo izobraževanje v obliki e-izobraževanja, presojamo tudi, ali je omogočeno računalniško preverjanje in ocenjevanje učnih dosežkov, ki poteka po spletu.

Zanima nas, ali omogočajo učitelji ali mentorji udeležencem med preverjanjem in ocenjevanjem povezovanje delovnih in življenjskih izkušenj, ali je časovna razporeditev iz-

pitnih rokov, kjer so ti predvideni, ustrezna in koliko lahko udeleženci vplivajo na to, ali jih učitelji ali mentorji pritegnejo k vrednotenju lastnega znanja ipd.

Presojamo tudi, ali omogočajo uporabljene metode preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov objektivno ocenjevanje ter ovrednotenje doseženih izobraževalnih ciljev.

Analiziramo, kako spremljamo napredek udeleženca, ali prejme udeleženec ustrezno povratno informacijo o svojem napredku ter ali spodbujamo udeležence k spremljanju lastnega napredka. Pri tem smo še posebno pozorni na načine in pogostost podajanja povratnih informacij udeležencem pri e-izobraževanju.

Ugotavljamo tudi, kaj udeleženci menijo o ustreznosti metod preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov, ki se uporabljajo, ter kako upoštevamo njihove predloge pri spreminjanju obstoječih postopkov, meril, metod preverjanja in ocenjevanja znanja.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

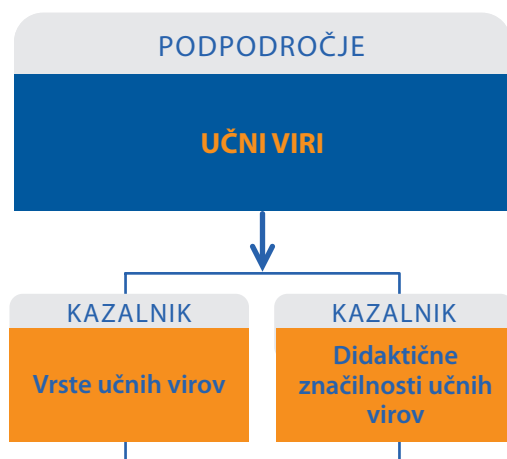
- Pripravimo jasna pravila in merila za preverjanje in ocenjevanje učnih dosežkov ter poskrbimo, da so z njimi seznanjeni udeleženci in osebje.
- Omogočimo usposabljanje učiteljev ali mentorjev za uporabo različnih metod preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov pri odraslih udeležencih.
- Spremljamo novosti na področju metod preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov in jih uporabljamo pri delu.
- Uporabljamo čim več raznovrstnih metod preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov, ki spodbujajo povezovanje različnih vsebin in teoretičnega znanja s prakso: seminarske naloge, praktične izdelke, dnevnike dela ipd.
- Načrt preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov prilagajamo glede na izobraževalni program in udeležence, ki sodelujejo v izobraževanju.
- Udeležence spodbujamo k medsebojnemu kolegialnemu preverjanju in ocenjevanju učnih dosežkov.
- Udeležence spodbujamo k pripravi mape učnih dosežkov (portfolia), ki jo uporabimo pri preverjanju in ocenjevanju učnih dosežkov.

- Udeležence spodbujamo k vrednotenju in ocenjevanju lastnega znanja.
- Poskrbimo za sprotno spremljanje napredka udeležencev in ustrezno povratno informacijo o dosežkih.
- Upoštevamo mnenje udeležencev o primernosti uporabljenih načinov in metod preverjanja in ocenjevanja učnih dosežkov za odrasle ter prilagodimo časovno razporeditev izpitnih rokov, kjer so ti predvideni.





# UČNI VIRI



Pomemben dejavnik kakovosti, ki mu je treba nameniti posebno pozornost, ko razmišljamo o kakovosti izobraževalnega procesa, so učni viri. V nadaljevanju navajamo nekaj temeljnih izhodišč, ki zadevajo izbiro, pripravo in uporabo različnih učnih virov pri izobraževanju odraslih. Na odločitev o tem, katere dejavnike je treba upoštevati, gotovo vpliva izbrana organizacijska oblika izobraževanja odraslih ali še jasneje, razmerje med organiziranim izobraževanjem in samostojnim učenjem. Ob neposrednem izobraževanju<sup>55</sup> (npr. pouk) po navadi uporabljamo različne učne vire (učbeniki, učno gradivo, multimedijско gradivo) za dodatno razlago, poglobljanje in utrjevanje znanja, kot sredstvo za samopreverjanje znanja. Pri (organiziranem) samostojnem učenju ali ko se udeleženci na opravljanje izobraževalnih obveznosti pripravljajo popolnoma sami, pa postanejo učni viri najpomembnejši vir učenja.<sup>56</sup>

Podobno vlogo ima tudi predviden obseg neposredno organiziranega izobraževanja, saj je ta velikokrat povezan z izbrano organizacijsko obliko. Vendar je tudi v enakih orga-

55 Z neposrednim izobraževalnim delom mislimo tisti čas, ko ga udeleženci preživijo skupaj v neposrednem učnem procesu, kjer so v neposredni interakciji z učiteljem ali mentorjem, večinoma pa tudi z drugimi udeleženci.

56 Velikonja, M. (2006). Izbira učbenikov, učnega gradiva in drugih učnih virov, str. 154. V: Klemenčič, S. idr. (2006). Oblikovanje izvedbenega kurikula v poklicnem in strokovnem izobraževanju odraslih. Ljubljana: Republiški izpitni center.

nizacijskih oblikah neposrednega izobraževalnega dela lahko več ali manj. Če se odločimo za več samostojnega dela udeležencev, moramo poskrbeti za ustrezne učne vire. Na izbiro ali pripravo učnih virov vpliva tudi vsebina izobraževanja. Vsebine na nekaterih področjih so trajnejše narave, manj pogosto jih je treba posodabljanju, na nekaterih področjih pa je razvoj stalen in hitrejši, to pa vpliva tudi na izbiro učnih virov in potrebo po njihovem posodabljanju. Med dejavniki, ki vplivajo na pripravo, izbiro in uporabo učnih virov, pa velja omeniti še učne strategije ali učne metode. Če izberemo predavanja, bodo učni viri, ki bodo predavanje spremljali, gotovo drugačni, kot če predvidimo veliko aktivnega dela udeležencev.

Pri odločanju za učne vire moramo zelo tehtno premisliti tudi o značilnostih posameznikov ali učne skupine. Tako nam na primer ne bo veliko pomagalo, če si bomo zamislili zelo kakovostno učenje po medmrežju, če pa predvideni udeleženci ne bodo imeli računalnikov in dostopa do medmrežja in bodo oddaljeni od središč za samostojno učenje in podobno. Če imamo v skupini ljudi z različnimi oblikami invalidnosti (npr. slepe, gluhe), mora biti izbira učnih virov prilagojena možnostim, ki jo imajo ti udeleženci, ali pa moramo poskrbeti, da bodo učni viri prilagojeni tudi njim (npr. posnamemo zvočne zapise za slepe, za gluhe v pisni obliki pripravimo zapise z avdio učnih virov). Pomembna je tudi raven posameznikovega že pridobljenega znanja. Če imamo pred seboj posameznika z razmeroma slabim že pridobljenim znanjem in nizko ravno pismenosti, mu ne bomo predlagali, da se uči iz znanstveno napisanega besedila, ker bo premalo razumel, da bi bilo tako branje učinkovito. Še posebej bomo ugotavljali, ali so udeleženci izobraževanja usposobljeni za samostojno učenje in kako se učijo, kakšni so njihovi slogi in strategije učenja. Nazadnje pa omenimo še en dejavnik, ki je logičen, a kljub temu nanj prepogosto pozabimo. Gre za to, ali so primerni učni viri sploh na voljo. Če se na primer odločamo, da bomo neko tematiko prepustili udeležencem, da se o njej sami poučijo, moramo vedeti, ali za to obstajajo ustrezni učni viri.

Kakovostna organizacija, ki izobražuje odrasle ali učitelj bosta v podporo izobraževalnemu procesu udeležencem ponudila različne **vrste učnih virov**. Mednje štejemo vsaj:

- učne vire v obliki besedil (učbeniki, skripta, vadnice, vodniki po vsebini idr.),
- avdio in video učne vire (radijske in televizijske oddaje, posnetki, ki jih najdemo na svetovnem spletu idr.),
- računalniško multimedijско gradivo (CD-rom, računalniški programi, zbirke podatkov na računalniških omrežjih ipd.).

Pri pisnih učnih virih je treba omeniti, da učbenikov, ki bi bili pripravljene posebej za odrasle, večinoma ni. Pri vrstah izobraževanja, kjer organizacija izobražuje odrasle in mladino, lahko zato tudi pri odraslih uporabljamo učbenike, ki so bili pripravljene predvsem za mladino. Vendar se to najpogosteje izkaže kot neustrezno, predvsem zaradi narave

izobraževanja odraslih in značilnosti, ki jih odrasli prinašajo v izobraževanje. Zato se je v izobraževanju odraslih pri nas uveljavila praksa, da organizacije, ki izobražujejo odrasle, zanje pripravijo interno učno gradivo (skripta), ki pa je včasih bolj, včasih pa tudi manj kakovostno. K sami kakovosti priprave učnih virov predvsem z vidika andragoške didaktike se bomo zato v nadaljevanju še vrnil.

Še posebno za e-izobraževanje odraslih lahko glede učnih virov izluščimo vsaj tole: e-gradivo mora omogočiti učinkovito učno izkušnjo, vsebovati mora raznovrstne dejavnosti učnega procesa, ne zgolj branje gradiva, izrabljati mora prednosti spleta.

Pri učnih virih, ki jih uporabljamo pri izpeljavi določenega e-programa, lahko opredelimo tisto gradivo, ki je bilo pripravljeno prav za podporo izobraževanju v tem programu, na primer: osnovno e-gradivo, pripravljeno gradivo (repetitorji), elektronske oglasne deske, pogosta vprašanja z odgovori, zgledi vprašanj za preverjanje znanja. Udeleženci e-izobraževanja pa lahko pridobijo informacije tudi iz drugih virov, predvsem s spleta. Kot vir za pripravo novega spletnega gradiva ali dopolnilo dotedanjim lahko uporabimo tele spletne vire: spletne portale, podatkovne zbirke/baze, spletne revije, knjižnice računalniških programov, spletne strani različnih interesnih skupin idr.<sup>57</sup>

Potem ko smo opredelili vrste učnih virov, je pri presojanju in razvijanju kakovosti treba prikazati še nekatere **didaktične značilnosti učnih virov**, ki jih je treba upoštevati, ko izbiramo in pripravljamo učne vire za odrasle. Tu velja omeniti predvsem notranjo zgradbo učnega gradiva in drugih učnih virov. Z ustrezno notranjo, didaktično zgradbo učnega vira lahko bistveno pripomoremo k temu, da besedilo spodbuja motiviranost učečih se odraslih in omogoča večjo učinkovitost. Navajamo nekaj didaktičnih izhodišč, ki se nanašajo na učno gradivo, smiselno pa jih lahko uporabimo tudi pri pripravi drugih učnih virov:

- Učno gradivo mora biti organizirano tako, da pomaga oblikovati smiselne povezave med nepovezanimi podatki in pojmi. Organizirano gradivo je zelo pomembno za pomnjenje in vnovični priklic.
- Z učnim gradivom spodbujamo dejavnosti odraslih. Tako izrabimo njihovo že pridobljeno znanje in izkušnje, upoštevamo njihovo samostojnost, preverjamo njihove miselne mreže itn. Oblikujemo ga tako, da učno gradivo na primer: zahteva skupinsko delo in sodelovalno učenje, predvideva raziskovalno in problemsko učenje, omogoča dialog in poučne pogovore ipd.
- Učno gradivo omogoča preverjanje že pridobljenega in novega znanja. Samostojno preverjanje novo pridobljenega znanja je proces, ki priznava odraslemu večjo neodvisnost v učenju in ga je treba spodbujati tudi z učnim gradivom.

---

57 Bregar, L., Zagmajster, M., Radovan, M. (2010). Osnove e-izobraževanja. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

- Učečega se realno obremenimo. To pomeni, da učne enote, sklope v gradivu oblikujemo v obsegu in zahtevnosti, ki jo bo ta v resnici zmogel obvladati v določenem času.
- Prepoznavamo zahtevnejše teme, tiste, ki učečim se povzročajo več težav, in jih temu primerno oblikujemo (označimo in pojasnimo težje pojme, delimo na več enot itn.).<sup>58</sup>

Didaktika priprave e-gradiva pri e-izobraževanju pa govori še o učnih dejavnostih, ki so neposredno uvrščene v e-gradivo. Dejavnosti, uvrščene v e-gradivo, morajo z različnimi nalogami (kot npr. preverjanje znanja, navajanje zgledov, lastne izkušnje) posnemati dogajanje v razredu in predvsem zagotoviti, da z dejavnim sodelovanjem ves čas ohranjamo udeležencevo pozornost, zavzetost, osredinjenost. Glede na navedene značilnosti je mogoče dejavnosti v gradivu razvrstiti v nekaj homogenih skupin: sprotne naloge, naloge za samopreverjanje znanja, obsežnejše naloge, zgledi.<sup>59</sup>

Za konec pa navedimo še nekaj vidikov kakovosti, ki zadevajo vsebino učnega gradiva in drugih učnih virov, ki jih uporabljamo pri izobraževanju odraslih. Pri izbiri vsebine, ki jo predstavljamo odraslim, se bomo oprli na spoznanja o značilnostih odraslega, ki se uči, ter na vrsto (zunanja ali notranja motivacija) in stopnjo (višja ali nižja) motiviranosti. Ti dejavniki nas vodijo k naslednjim priporočilom. Vsebina:

- izhaja iz vsakdanjega življenja odraslih, ki se učijo,
- upošteva bližnje cilje odraslih,
- predstavlja problem/položaj iz življenja odraslih,
- daje uporabne rešitve, povezane z interesi in osebnimi cilji učečih se ter z njihovimi izkušnjami,
- privlačna besedila odrasle tudi sproščajo in zabavajo,
- zajema različne podatke, teorije kot pojasnilo k osrednjemu »problemu«,
- prinaša vrednostna sporočila, ko se vživlja v vse oblike in zakonitosti življenja, je kritična in odgovorna do prihodnosti,
- spodbuja osebni odnos.<sup>60</sup>

Prej navedena strokovna izhodišča so pomembno vodilo pri presojanju in razvijanju kakovosti učnih virov v izobraževanju odraslih.

58 Velikonja, M. (2012). Izpeljava predmeta/ modula v učni skupini, str. 217–255. V: Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T. (2012). Andragoško vodenje za vodje izobraževanja odraslih in učitelje. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

59 Bregar, L., Zagmajster, M., Radovan, M. (2010). Osnove e-izobraževanja. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

60 Velikonja, M. (2012). Izpeljava predmeta/modula v učni skupini, str. 217–255. V: Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T. (2012), Andragoško vodenje. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

## Kazalnik: **VRSTE UČNIH VIROV**

Standard kakovosti	Učitelji ali mentorji in udeleženci v izobraževanju uporabljajo raznolike učne vire.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem raznolike učne vire (pisno učno gradivo, avdio-video učne vire, računalniško podprte učne vire idr.).
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, skrbi za to, da so raznoliki učni viri udeležencem dostopni.
	Učitelji ali mentorji spodbujajo udeležence k uporabi raznolikih učnih virov v izobraževanju.
	Učitelji ali mentorji spodbujajo udeležence k uporabi raznolikih učnih virov pri samostojnem učenju.
	Udeleženci uporabljajo v neposrednem izobraževanju in pri samostojnem učenju raznolike učne vire.
	Uporabljeni učni viri so ustrezni glede na izbrane organizacijske oblike izobraževanja odraslih.
	Uporabljeni učni viri so ustrezni glede na izbrane učne metode.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima razvite mehanizme za motivacijo in stimulacijo učiteljev ali mentorjev, ki razvijajo in pripravljajo ter v izobraževanju uporabljajo raznolike učne vire za odrasle.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, učiteljem in mentorjem zagotavlja možnosti, ki jih potrebujejo za razvoj, izbiro in uporabo raznolikih učnih virov.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, katere vrste učnih virov organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem, in presojamo, ali imajo udeleženci na voljo dovolj učnih virov, tudi z vidika raznolikosti (pisni učni viri, avdio-vizualni učni viri, računalniško podprti učni viri idr.).

Analiziramo, kako lahko udeleženci dostopajo do učnih virov, in sicer, ali si jih lahko izposodijo v organizaciji, ali lahko do njih dostopajo v e-učilnicah, po spletnih platformah ipd.

Presojamo, kako učitelji ali mentorji spodbujajo udeležence za uporabo različnih učnih virov v neposrednem izobraževanju.

Presojamo, kako učitelji ali mentorji spodbujajo udeležence za uporabo različnih učnih virov pri samostojnem učenju.

Ugotavljamo, ali so učni viri, ki jih v izobraževanju in pri samostojnem učenju uporabljajo udeleženci, ustrezni z vidika izbranih organizacijskih modelov.

Presojamo, ali so učni viri, ki jih v izobraževanju in pri samostojnem učenju uporabljajo udeleženci, ustrezni z vidika izbranih učnih metod.

Zanima nas, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, motivira in stimulira učitelje ali mentorje za razvoj in uporabo raznolikih učnih virov za odrasle.

Presojamo, kakšne razmere zagotavlja organizacija, ki izobražuje odrasle, učiteljem in mentorjem za razvoj, izbiro in uporabo raznolikih učnih virov.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Učiteljem ali mentorjem omogočimo usposabljanje za spoznavanje in pripravo raznolikih učnih virov za odrasle udeležence.
- Učitelje ali mentorje spodbujamo k dopolnjevanju in posodabljanju obstoječih učnih virov za odrasle udeležence.
- Posodobimo informacijsko-komunikacijsko tehnologijo, potrebno za uporabo sodobnih učnih virov.
- Poskrbimo za primerno spodbujanje in nagrajevanje avtorjev učnih virov za odrasle.
- Udeležence spodbujamo k uporabi različnih učnih virov (učbeniki, učno gradivo, e-gradivo, gradivo za samostojno učenje ipd.).
- Upoštevamo predloge udeležencev pri izboljševanju učnih virov, ki so na voljo v organizaciji.
- Pripravimo interni razpis potreb za nove učne vire za odrasle.
- Sodelujemo pri izmenjavi učnih virov za odrasle udeležence z drugimi organizacijami, ki izobražujejo odrasle.

## Kazalnik: **DIDAKTIČNE ZNAČILNOSTI UČNIH VIROV**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Učni viri, ki jih organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja odraslim udeležencem, so ustrezni z vidika značilnosti izobraževanja odraslih.</b>
<b>Merila</b>	Učni viri spodbujajo dejavnost odraslih v izobraževanju in pri samostojnem učenju.
	Učni viri omogočajo sprotno in končno (samo)preverjanje napredka in učnih dosežkov.
	Učni viri so prilagojeni uporabi odraslim z različnimi oblikami oviranosti (slepi, gluhi idr.).
	Učni viri zajemajo vsebine in primere, ki so povezani z vsakodnevnim življenjem in delom odraslih.
	Učni viri dajejo uporabne rešitve, povezane z interesi in osebnimi cilji učečih se ter z njihovimi izkušnjami.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali učni viri, ki jih udeleženci uporabljajo v izobraževanju in pri samostojnem učenju, spodbujajo njihovo dejavnost pri učenju.

Zanima nas, ali so učni viri, ki jih uporabljajo odrasli v izobraževanju in pri samostojnem učenju, pripravljene tako, da omogočajo sprotno in končno (samo)preverjanje pridobljenih učnih dosežkov.

Kadar se izobraževanja udeležujejo odrasli z različnimi oblikami oviranosti (slepi, gluhi idr.), presojamo, ali so učni viri pripravljene tako, da jih ti lahko uporabljajo.

Presojamo, koliko učni viri zajemajo vsebine in primere, ki so povezani z vsakodnevnim življenjem in delom odraslih, in koliko dajejo uporabne rešitve, povezane z interesi in osebnimi cilji učečih se ter z njihovimi izkušnjami.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓		✓	

### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Omogočimo učiteljem ali mentorjem usposabljanje za spoznavanje zakonitosti andragoške didaktike pri pripravi, izbiri in uporabi učnih virov v izobraževanju odraslih.
- Učitelje ali mentorje spodbujamo k dopolnjevanju in posodabljanju obstoječih učnih virov za odrasle udeležence z vidika upoštevanja značilnosti andragoške didaktike pri pripravi in uporabi učnih virov.

- Pripravimo interne pravilnike, ki postavljajo merila in pravila za pripravo, izbiro in uporabo učnih virov za odrasle.
- Poskrbimo za primerno spodbujanje in nagrajevanje avtorjev novih in posodobljenih učnih virov za odrasle.
- Upoštevamo predloge udeležencev pri izboljševanju učnih virov, ki so na voljo v organizaciji.









# RAZVOJNO DELO



Kakšna bo kakovost izobraževanja odraslih, bo zelo odvisno od usposobljenosti osebja, pomembni pa so tudi načini in oblike, s katerimi organizacija, ki izobražuje odrasle, podpira razvojno delo v podporo izobraževanju. Pri tem je pomembno razvojno delo, ki poteka v organizaciji, in tisto zunaj nje, osebje pa ima možnost, da pri njem sodeluje.

Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, ima razvite različne **oblike povezovanja osebja pri razvojnem delu**. To so oblike, ki osebju omogočijo skupno razvojno delo, na primer pri vpeljevanju novosti v izobraževanje odraslih, usklajevanje oblik in metod dela ter pri predstavitvi in prenosu izkušenj, prijemih, ki so jih na primer že vpeljali nekateri učitelji ali mentorji, pa bi jih bilo zato, ker so uspešni, smiselno vpeljati tudi v delo drugih.

Pomembna oblika takšnega povezovanja, na katero je treba še posebej opozoriti in v nekaterih obdobjih analizirati, je **sodelovanje pri delu strokovnih aktivov**. Strokov-

ni aktivni so mesta, kjer se povezujejo učitelji in drugo strokovno osebje, ki delujejo na vsebinskih področjih. So pomembna mesta za usklajevanje prijemov, metod dela, izmenjavo dobre prakse, oblikovanje skupnih razvojnih rešitev (npr. oblikovanje minimalnih standardov znanja, razvoj učnega gradiva in različnih strokovnih pripomočkov, usklajevanje prijemov).

Dobre organizacije so danes tiste, ki sodelujejo navzven, **pri projektih, namenjenih razvoju in izmenjavi izkušenj in dobre prakse**. Ob tem je dobro opozoriti tudi na eno izmed pasti, ki jo organizacijam danes prinaša možnost sodelovanja pri številnih razvojnih projektih. V praksi izobraževanja odraslih opažamo, da organizacije vse premnogokrat sodelujejo pri številnih projektih, poglobitveni namen pa je pridobitev denarja, ki ga ti projekti prinašajo. Ko v ozadju takšnega sodelovanja pri projektih ni jasne strategije, zakaj sodelujemo pri njih, ko takšnih odločitev ne vodi premislek o tem, ali imamo dovolj osebja in drugih virov, s pomočjo katerih bomo projekte izpeljevali, tedaj ne moremo govoriti o kakovostni organizaciji, ki izobražuje odrasle, pa čeprav nam bo dokazovala, da sodeluje pri številnih projektih. Sodelovanje v tovrstnih razvojnih dejavnostih mora biti preiščena odločitev, ki izhaja iz premisleka o tem, kakšno razvojno dodano vrednost bo sodelovanje pri projektu prineslo v organizacijo – kaj je tisto, kar lahko organizacija s pomočjo sodelovanja osebja pri nekem projektu prinese v projekt. Samo tako je mogoč nov razvoj, ki ga bodo deležni vsi partnerji pri projektu in bo obogatil osebje, ki bo sodelovalo pri projektu, posledično pa bo prinesel dodano vrednost tudi organizaciji.

Pomemben kazalnik kakovosti pri vlaganju v razvojno delo je tudi **sodelovanje z različnimi zunanjimi strokovnimi institucijami, v strokovnih društvih in zvezah s področja izobraževanja odraslih**. Kazalnik je smiselno povezan s prejšnjim, saj se na primer organizacija, ki izobražuje odrasle, lahko udeleži nacionalnega, mednarodnega ali regionalnega projekta, ki ga vodi zunanja strokovna institucija. Ko govorimo o kakovosti dejavnosti izobraževanja odraslih, je pomembno, da se organizacija, ki izobražuje odrasle, povezuje z vodilnimi strokovnimi institucijami, ki razvijajo to področje. To je pomembno vsaj z dveh zornih kotov. Tako je osebje, ki v organizaciji izobražuje odrasle, v stiku z novostmi, ki jih tovrstne institucije razvijajo in vpeljujejo v prakso, ter jih neposredno preizkuša pri svojem delu. Pomembno pa je tudi, da ima tako osebje z lastnimi izkušnjami in znanjem možnost vplivati na razvoj izobraževanja odraslih, ki presega zgolj meje organizacije. Pogled, ki sega čez zidove lastne organizacije, bogati osebje v organizaciji in celotno področje izobraževanja odraslih, na katerem deluje organizacija.

Sodelovanje v strokovnih društvih, zvezah in drugih strokovnih združenjih omogoča povezovanje osebja iz sorodnih organizacij ali s sorodnih področij dela pri iskanju skupnih razvojnih rešitev, predstavitev dobre prakse in iskanje možnosti za prenos te prakse v lastno organizacijo. Tovrstno povezovanje pa daje organizaciji tudi možnost, da

skupaj z osebjem iz sorodnih organizacij oblikuje skupni razvojni interes, ko načrtuje prihodnji razvoj izobraževanja odraslih v organizaciji, pa tudi širše.

Kar zadeva prenos pomembnih razvojnih dosežkov organizacije, ki izobražuje odrasle, v širši prostor in izmenjavo teh dosežkov z razvojnimi dosežki drugih, je pomembno tudi **sodelovanje osebja na strokovnih posvetih, konferencah ali drugih strokovnih srečanjih**. Pomembno je, da vodstvo osebju zagotavlja možnosti sodelovanja na tovrstnih strokovnih srečanjih in osebje spodbuja, da na takšnih srečanjih sodeluje dejavno, s prispevki, predstavitevijo primerov iz svoje prakse ter predstavitevijo razvojnih dosežkov svojega dela oziroma dela organizacije. Tovrstna strokovna srečanja so tudi dobra priložnost za spoznavanje razvojnih dosežkov drugih in iskanje možnosti za njihov prenos v lastno delo oziroma delo organizacije.

## Kazalnik: **OBLIKE POVEZOVANJA PRI RAZVOJNEM DELU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima vpeljane različne oblike povezovanja osebja pri razvojnem delu.
<b>Merila</b>	Osebjem se pri razvojnem delu povezuje v različnih oblikah, na primer v strokovnih aktivih, razvojnih timih, delovnih skupinah, razvojnih ali študijskih krožkih in drugih oblikah, primernih za razvojno delo.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, omogoča osebju ustrezne razmere (časovne, prostorske idr.) za sodelovanje pri razvojnem delu.
	Osebjem je motivirano za skupno sodelovanje pri razvojnem delu.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima razvite spodbude in načine nagrajevanja osebja za sodelovanje pri razvojnem delu in razvojne dosežke.
	Osebjem je seznanjeno z možnostmi sodelovanja v različnih oblikah razvojnega dela in pozna razvojne izide, ki so bili že doseženi s tovrstnimi oblikami dela.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, je razvila informacijsko-komunikacijske prijeme, ki omogočajo prenos informacij o razvojnem delu ter vpeljavo razvojnih dosežkov v kolektiv in v širši prostor.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, kako se osebje povezuje pri skupnem razvojnem delu v kolektivu.

Analiziramo vrste razvojnega dela, ki poteka v različnih oblikah. Zanima nas, ali je skupno razvojno delo namenjeno razvoju in vpeljevanju novih prijemov in metod dela, pripravi skupnih vodil za delo, razvijanju učnega gradiva, predstavitvi in širitvi dobre prakse, obravnavi strokovnih problemov in iskanju rešitev zanje idr.

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, osebju omogoča ustrezne razmere (časovne, prostorske idr.) za sodelovanje pri razvojnem delu. Ugotavljamo, ali je razvojno delo del redne delovne obveznosti osebja ali pa je opredeljeno kot povečan obseg dela. Če je sodelovanje pri razvojnem delu opredeljeno kot povečana delovna obveznost, analiziramo, ali ni ta prevelika in ali ni preveč dejavnosti (npr. vpeljevanje novosti, ki jih zahteva zakonodaja) naloženo istim strokovnim sodelavcem, saj je lahko posledica tega namesto večje razvojne angažiranosti nemotiviranost za razvojno delo.

Ugotavljamo, kakšna je motiviranost osebja za sodelovanje pri razvojnem delu. Analiziramo dejavnike, ki osebje spodbujajo za tovrstno sodelovanje, pa tudi morebitne ovire, ki ga od razvojnega dela odvračajo.

Analiziramo tudi, kakšne so spodbude za sodelovanje pri razvojnem delu in načini nagrajevanja tega dela.

Presojamo, ali je osebje seznanjeno z različnimi oblikami razvojnega dela, ki potekajo v organizaciji. Pri tem nas še posebno zanima, ali je osebje seznanjeno z dosežki ra-

zvojnega dela in kako ocenjuje dodano vrednost, ki so jo tovrstne razvojne dejavnosti prinesle v organizacijo ali v njihovo delo.

**Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



**Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Opravimo zgledevalni obisk v izobraževalni ali drugi organizaciji, ki velja za zelo razvojno usmerjeno in ima odlične razvojne dosežke in analiziramo oblike in načine sodelovanja osebja pri razvojnem delu.
- Vpeljemo nove oblike povezovanja osebja pri razvojnem delu (npr. razvojne time, študijske krožke).
- Odpravimo oblike povezovanja pri razvojnem delu, ki se niso izkazale za učinkovite.
- Vpeljemo spodbude za sodelovanje osebja pri razvojnem delu v kolektivu.
- Razvijemo učinkovitejše informiranje osebja o razvojnem delu in razvojnih dosežkih strokovnih aktivov, razvojnih timov in drugih oblik, s pomočjo katerih se v organizaciji uresničuje razvojno delo.
- Vpeljemo nagrajevanje osebja za razvojne dosežke, ki pomenijo izboljšanje kakovosti lastnega dela oziroma dela organizacije.

## Kazalnik: **SODELOVANJE V STROKOVNIH AKTIVIH**<sup>61</sup>

Standard kakovosti	V organizaciji, ki izobražuje odrasle, delujejo strokovni aktivni.
<b>Merila</b>	Oblikovani so strokovni aktivni za različna vsebinska področja.
	Učitelji so seznanjeni z možnostmi sodelovanja v strokovnih aktivnih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, učiteljem omogoča ustrezne razmere (časovne, prostorske idr.) za sodelovanje pri delu strokovnih aktivnih.
	Učitelji so motivirani za sodelovanje v strokovnih aktivnih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima razvite spodbude in načine nagrajevanja učiteljev za sodelovanje v strokovnih aktivnih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima oblikovane prijeme, ki omogočajo, da se s strokovnimi rešitvami in dogovori, ki so jih oblikovali strokovni aktivni, seznanijo vsi učitelji in strokovni delavci ter se vpeljejo v njihovo delo.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali v organizaciji, ki izobražuje odrasle, delujejo strokovni aktivni. Zanima nas tudi, ali so učitelji seznanjeni z možnostmi sodelovanja v strokovnih aktivnih. Tedaj ko ima organizacija veliko učiteljev – zunanjih sodelavcev, analiziramo, koliko ti sodelujejo pri delu strokovnih aktivnih.

Presojamo, kako pogosto potekajo srečanja strokovnih aktivnih, ali so to redna srečanja ali srečanja po potrebi, in ali obstajajo kakšni zapisi ali poročila v zvezi s problematiko, obravnavano na aktivnih.

Zanima nas, ali imajo posamezni strokovni aktivni določenega vodjo strokovnega aktivna in kakšne so njegove naloge v zvezi z delom strokovnih aktivnih (sklicevanje srečanj, pisanje poročil, vodenje vsebinskih razprav ipd.) ter kako člani strokovnega aktivna sodelujejo med seboj (ali med njimi poteka izmenjava znanja, izkušenj, predlogov idr.).

Analiziramo vsebine, s katerimi se ukvarjajo strokovni aktivni. Tedaj ko organizacija izobražuje mladino in odrasle, ugotavljamo, ali delo strokovnih aktivnih zajema tudi tematiko in problematiko izobraževanja odraslih.

Ugotavljamo, koliko v strokovnih aktivnih poteka strokovno delo pri pripravi in usklajevanju skupnih dokumentov, kot so na primer načrt ocenjevanja znanja, opredelitev

61 Kazalnik kakovosti je neposredno povezan s strokovnimi aktivni, ki delujejo v formalnem izobraževanju odraslih in jih vpeljuje zakonodaja. Če presojamo kakovost razvojnega dela pri neformalnem izobraževanju, ga uporabimo tedaj, ko imamo tudi za to vrsto izobraževanja oblikovane strokovne aktivne oziroma če delujejo isti strokovni aktivni za formalno in neformalno izobraževanje. Tako bi bilo na primer tedaj, če bi učitelji, ki sodelujejo v strokovnem aktivni za jezikovno področje angleščina, sodelovali pri predmetu angleščina v nekem javnoveljavnem izobraževalnem programu in pri izpeljevanju jezikovnega tečaja angleščine, ki je neformalne narave.



minimalnih standardov znanja za programe, ki te vsebujejo, pogovori o novih prijemih, metodah dela, ki jih bodo učitelji vpeljevali v svoje delo.

Presojamo, koliko strokovni aktivni obravnavajo in rešujejo problematiko, ki se je pojavila pri izobraževanju odraslih.

Zanima nas, ali so strokovni aktivni dejavni pri podajanju predlogov andragoškememu zboru, vodstvu organizacije in strokovnim delavcem, za vpeljavo potrebnih izboljšav in posodabljanje izobraževanja.

Presojamo, ali so strokovni aktivni mesta, kjer se izmenjujejo izkušnje, predstavlja dobra praksa in se oblikujejo dogovori o prenosu identificirane dobre prakse tudi v delo učiteljev, ki jih doslej niso uporabljali.

Ugotavljamo, ali organizacija učiteljem, ki izobražujejo odrasle, omogoča ustrezne razmere (časovne, prostorske idr.) za sodelovanje v strokovnih aktivih.

Ugotavljamo, kakšna je motiviranost učiteljev za sodelovanje v strokovnih aktivih. Analiziramo dejavnike, ki učitelje spodbujajo za tovrstno sodelovanje, pa tudi morebitne ovire, ki jih odvrčajo od sodelovanja v strokovnih aktivih.

Analiziramo, kakšne spodbude uporablja organizacija za sodelovanje učiteljev v strokovnih aktivih.

Presojamo, ali ima organizacija razvite prijeme, ki omogočajo, da se s strokovnimi rešitvami in dogovori, oblikovanimi v strokovnih aktivih, seznanijo vsi učitelji in strokovni delavci in se vpeljejo v njihovo delo.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Ustanovimo strokovne aktivne učiteljev, ki v organizaciji poučujejo odrasle na različnih vsebinskih področjih.
- Poskrbimo za ustrezno vodenje in koordinacijo delovanja strokovnih aktivov ter ustrezno dokumentiranje dela strokovnih aktivov.
- Na spletni strani organizacije objavimo informacije o delujočih strokovnih aktivih. Omogočimo tudi, da učitelji, udeleženci in druge interesne skupine neposredno po-

šiljajo pobude o tematiki in problematiki, za katero menijo, da bi jo strokovni aktivni morali obravnavati.

- Spodbudimo in organiziramo skupna srečanja strokovnih aktivov za isto vsebinsko področje, ki delujejo v različnih organizacijah.
- Vodja strokovnih aktivov spodbuja učitelje, da se na strokovnih aktivih pogovarjajo o problematiki, ki se pojavlja pri izobraževanju odraslih, spodbuja usklajevanje prijemov in metod dela ter izmenjavo dobre prakse in izkušenj. Spodbuja razvojno delo učiteljev v strokovnih aktivih.
- Vpeljemo spodbude za sodelovanje učiteljev pri delu v strokovnih aktivih.
- Razvijemo učinkovitejše načine informiranja vseh učiteljev in drugega osebja o delu strokovnih aktivov in vpeljevanja dogovorov, ki so jih oblikovali strokovni aktivni, v delo vseh učiteljev.

**Kazalnik: *SODELOVANJE PRI PROJEKTIH ZUNAJ ORGANIZACIJE, KI OMOGOČAJO RAZVOJ IN IZMENJAVO IZKUŠENJ IN DOBRE PRAKSE***

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, sodeluje pri projektih, ki omogočajo razvoj in izmenjavo izkušenj in dobre prakse.</b>
<b>Merila</b>	Osebjem sodeluje pri izpeljavi regijskih ali nacionalnih projektov, povezanih z izobraževanjem odraslih.
	Osebjem sodeluje pri izpeljavi mednarodnih projektov, povezanih z izobraževanjem odraslih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, osebjem omogoča ustrezne razmere (časovne, finančne itn.), ki so spodbuda za sodelovanje pri različnih projektih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima vpeljane načine, ki omogočajo, da osebjem, ki sodeluje pri projektih, prenaša izkušnje in novo znanje drugim sodelavcem v organizaciji.
	Dosežki iz različnih projektov ne ostajajo zgolj na projektni ravni, pač pa se trajno prenašajo v delovanje organizacije.

**? Kaj presojamo pri kazalniku:**

Zanima nas ali vodstvo organizacije, ki izobražuje odrasle, dejavno podpira sodelovanje osebja pri projektih, namenjenih razvoju in izmenjavi dobre prakse in izkušenj.

Ugotavljamo seznanjenost osebja z možnostmi za sodelovanje pri različnih regionalnih, nacionalnih in mednarodnih projektih.

Analiziramo, koliko osebja sodeluje pri regionalnih, nacionalnih in mednarodnih projektih s področja izobraževanja odraslih in koliko je motivirano za tovrstno sodelovanje.

Preverjamo, ali so ovire za sodelovanje pri različnih vrstah projektov, morebitne ovire analiziramo in poiščemo možnosti za njihovo odpravo.

Ugotavljamo, kakšni so dolgoročni učinki sodelovanja pri regionalnih, nacionalnih in mednarodnih projektih oziroma kako je sodelovanje pri projektih izboljšalo kakovost izobraževanja in prepoznavnost organizacije na regionalni, državni ali mednarodni ravni.

Presojamo učinkovitost načinov informiranja notranje in zunanje javnosti o sodelovanju organizacije pri različnih projektih, o dosežkih tega sodelovanja in vplivu tovrstnega sodelovanja na boljšo kakovost in prepoznavnost dela organizacije.

**Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Spremljamo razpise za sodelovanje pri projektih in osebje spodbujamo, naj se s tematiko svojih področij prijavlja na razpise s področja izobraževanja odraslih.
- Skrbimo za redno seznanjanje osebja z možnostmi za sodelovanje pri skupnih projektih z delodajalci in skupnih razvojnih projektih s strokovnjaki, ki se ukvarjajo z izobraževanjem odraslih.
- Osebje spodbujamo k sodelovanju v različnih medinstitucionalno zasnovanih strokovnih skupinah, povezujemo se z institucijami v lokalnem okolju in pritegujemo učitelje in druge strokovne sodelavce k skupnim projektom. Spodbujamo jih, da si prizadevajo pokazati svoje znanje in izkušnje ter inovacijske metode, ki jih uporabljajo pri izobraževanju odraslih.
- Na spletnih straneh organizacije in drugih komunikacijskih točkah predstavljamo regionalne, nacionalne in mednarodne projekte, v katerih sodelujemo, njihove cilje, sodelujoče iz naše organizacije, njihovo vlogo, potek in dosežke projektov.
- Osebje spodbujamo k sodelovanju pri različnih regionalnih, nacionalnih in mednarodnih projektih, povezanih z izobraževanjem odraslih.
- Poskrbimo za to, da osebje, ki že ima izkušnje s sodelovanjem pri mednarodnih projektih, mentorsko vpeljuje in pomaga pri udeležbi pri mednarodnih projektih mlajšim sodelavcem, ki teh izkušenj še nimajo.
- Nosilcem projektov in drugim, ki sodelujejo pri regionalnih/nacionalnih in mednarodnih projektih, zagotovimo ustrezne možnosti za delo (materialne, finančne, časovne).
- Osebu, ki dela pri različnih projektih, dajemo moralno (in denarno) podporo ter priznanje.
- Razvijamo poti za pridobivanje povratnih informacij o učinkovitosti sodelovanja in tako dobljene informacije uporabimo kot izkušnjo pri novih projektih.

## Kazalnik: **SODELOVANJE S STROKOVNIMI INSTITUCIJAMI IN STROKOVNIMI ZDRUŽENJI, DRUŠTVI**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, dejavno sodeluje s strokovnimi institucijami, združenji, društvi s področja izobraževanja odraslih.
<b>Merila</b>	Osebje dejavno sodeluje v razvojnih skupinah, ki jih usklajujejo in povezujejo strokovne institucije s področja izobraževanja odraslih, pristojna ministrstva in drugi organi, ki načrtujejo, razvijajo, vpeljujejo in vrednotijo učinke izobraževanja odraslih.
	Osebje dejavno sodeluje v strokovnih društvih, zvezah za izobraževanje odraslih.
	Osebje je seznanjeno z možnostmi sodelovanja v različnih oblikah razvojnega dela z zunanjimi strokovnimi institucijami, društvi, zvezami, organi s področja izobraževanja odraslih.
	Osebje je motivirano za sodelovanje z zunanjimi strokovnimi institucijami, društvi, zvezami, organi s področja izobraževanja odraslih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, osebju omogoča ustrezne razmere (časovne, finančne itn.) za sodelovanje pri razvojnem delu z zunanjimi strokovnimi institucijami, društvi, zvezami in drugimi strokovnimi združenji in organi s področja izobraževanja odraslih.
	Osebje pri sodelovanju z različnimi strokovnimi institucijami, društvi, zvezami in organi s področja izobraževanja odraslih pridobiva novo znanje, ki ga uporablja pri posodabljanju svojega dela in vnašanju novosti v delo organizacije.
	Osebje pri sodelovanju z različnimi strokovnimi institucijami, društvi, zvezami in organi s področja izobraževanja odraslih prispeva svoje znanje, izkušnje in dobro prakso za razvoj izobraževanja odraslih, ki presega okvire organizacije.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, kolikšen del osebja organizacije, ki izobražuje odrasle, dejavno sodeluje v razvojnih skupinah, ki jih povezujejo in usklajujejo strokovne institucije, ki delujejo na strokovnih področjih, za katera organizacija izobražuje, oziroma strokovne institucije s področja izobraževanja odraslih, pristojna ministrstva in drugi organi, ki načrtujejo, razvijajo, vpeljujejo in vrednotijo učinke izobraževanja odraslih.

Podrobneje analiziramo, koliko v tovrstnih dejavnostih sodelujejo vodstvo, strokovni delavci, učitelji, mentorji. V organizacijah, ki imajo veliko učiteljev – zunanjih sodelavcev, smo še posebno pozorni, kako v tovrstno sodelovanje pritegujejo tudi zunanje sodelavce.

Ugotavljamo, koliko in kako osebje organizacije dejavno sodeluje v strokovnih društvih, zvezah za izobraževanje odraslih.

Analiziramo vsebine tovrstnega sodelovanja in ugotavljamo, ali s sodelovanjem v njih osebje lahko prispeva k razvoju organizacije. Pri tem nas še posebno zanima, ali si osebje, ki sodeluje s strokovnimi institucijami, društvi, zvezami in organi s področja izobraževanja odraslih, tako pridobiva informacije, znanje, izmenjuje dobro prakso in izkušnje ter to uporabi pri posodabljanju svojega dela in vpeljevanju izboljšav v delo organizacije.

Zanima nas tudi, ali osebje meni, da s tovrstnim sodelovanjem lahko prispeva svoje znanje, izkušnje in dobro prakso za razvoj izobraževanja odraslih, ki presega okvire lastne organizacije. Analiziramo tudi mnenja in stališča osebja o koristih tovrstnega sodelovanja.

Preverimo, kako vodstvo organizacije moralno in drugače promovira uspešno sodelovanje učiteljev in drugih strokovnih delavcev z zunanjimi strokovnimi institucijami, strokovnimi društvi in zvezami s področja izobraževanja odraslih.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Skrbimo za redno seznanjanje osebja z možnostmi za sodelovanje pri razvojnem delu z zunanjimi strokovnimi institucijami.
- Učitelje ali mentorje in druge strokovne sodelavce seznanimo z različnimi društvi, zvezami, ki delujejo v izobraževanju odraslih, in jih spodbudimo za včlanitev vanje.
- Na spletnih straneh organizacije in drugih komunikacijskih točkah objavljamo informacije o dejavnostih, posvetih, akcijah, ki jih izpeljujejo strokovna društva.
- Učiteljem ali mentorjem in drugim strokovnim sodelavcem omogočamo udeležbo na posvetih, ki jih organizirajo strokovna društva.
- Učitelje ali mentorje in druge strokovne sodelavce spodbujamo, da razmišljajo o mogočih strokovnih prispevkih, ki bi jih učitelji in strokovni delavci predstavili na srečanjih strokovnih društev in zvez.
- Učitelje ali mentorje in druge strokovne sodelavce spodbujamo k sodelovanju v nacionalnih delovnih skupinah, če se za to pokaže priložnost.
- Učiteljem ali mentorjem in drugim strokovnim sodelavcem, ki so povabljeni k delu nacionalnih delovnih skupin, dajemo moralno podporo in priznanje.
- Učiteljem ali mentorjem in drugim strokovnim sodelavcem, ki so povabljeni k delu nacionalnih delovnih skupin, omogočimo sodelovanje v teh skupinah.
- Učitelje ali mentorje in druge strokovne sodelavce spodbujamo k sodelovanju v različnih medinstitucionalno zasnovanih strokovnih skupinah.

- Učitelje ali mentorje in druge strokovne sodelavce spodbujamo, da si prizadevajo pokazati svoje znanje in izkušnje ter inovacijske metode, ki jih uporabljajo pri izobraževanju odraslih.
- Učiteljem ali mentorjem in drugih strokovnim sodelavcem omogočimo sodelovanje na različnih posvetih in strokovnih srečanjih, kjer lahko predstavijo drugačne oblike in metode dela.

**Kazalnik: *SODELOVANJE NA STROKOVNIH POSVETIH, KONFERENCAH IN DRUGIH STROKOVNIH SREČANJIH***

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Osebjem si dejavno izmenjuje znanje in izkušnje na strokovnih posvetih, konferencah in drugih strokovnih srečanjih.</b>
<b>Merila</b>	Osebjem s strokovnimi prispevki ali kako drugače dejavno sodeluje na domačih in mednarodnih strokovnih konferencah, posvetih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja možnosti za udeležbo osebja na strokovnih posvetih, konferencah ipd.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima vpeljane načine, ki omogočajo, da sodelavci, ki so se udeležili strokovnih posvetov, konferenc, novo pridobljeno znanje, informacije in dobro prakso prenašajo drugim sodelavcem v kolektivu.

**? Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, koliko se učitelji in strokovni delavci s strokovnimi prispevki ali kako drugače udeležujejo nacionalnih in mednarodnih strokovnih posvetov in konferenc o izobraževanju odraslih.

Preverjamo, koliko so učitelji in drugi strokovni delavci motivirani za dejavno sodelovanje na nacionalnih in mednarodnih strokovnih posvetih in konferencah o izobraževanju odraslih, ali vidijo kakšne ovire za to.

Presojamo, ali so v organizaciji, ki izobražuje odrasle, zagotovljene možnosti za motivacijo in stimulacijo učiteljev in drugih strokovnih delavcev za dejavno sodelovanje na domačih in mednarodnih posvetih in konferencah o izobraževanju odraslih.

Zanima nas tudi, kako vodstvo organizacije moralno in drugače predstavlja uspešno sodelovanje učiteljev in drugih strokovnih delavcev na domačih in mednarodnih posvetih in konferencah.

**Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	

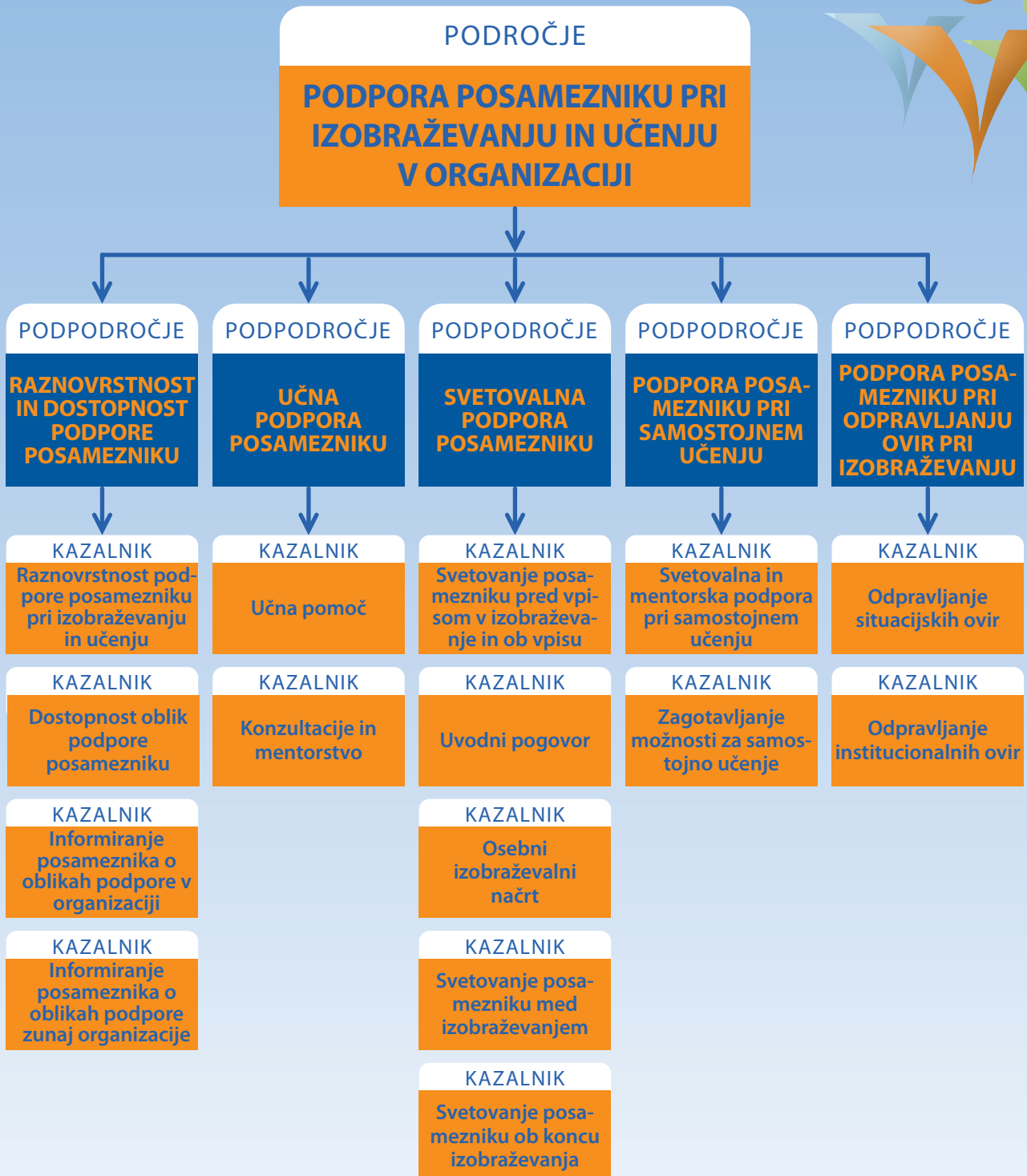




### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Učiteljem ali mentorjem in drugim strokovnim delavcem omogočamo dejavno udeležbo na domačih in mednarodnih strokovnih posvetih in konferencah s področja izobraževanja odraslih.
- Skrbimo za redno seznanjanje osebja z možnostmi za sodelovanje na domačih in mednarodnih strokovnih posvetih in konferencah.
- Na spletnih straneh organizacije in drugih komunikacijskih točkah objavljamo informacije o načrtovanih domačih in mednarodnih strokovnih posvetih in konferencah.
- Učitelje ali mentorje in druge strokovne delavce spodbujamo k sodelovanju s prispevki o lastnem delu oziroma delu organizacije na domačih in mednarodnih strokovnih posvetih in konferencah.
- Učiteljem ali mentorjem in drugim strokovnim sodelavcem, ki so s prispevki sodelovali na domačih in mednarodnih strokovnih posvetih, dajemo priznanje.
- Vpeljemo načine, da bodo lahko sodelavci, ki so sodelovali na domačih in mednarodnih konferencah in posvetih, tudi drugim sodelavcem prenašali informacije, novo znanje, dobro prakso, ki so jo spoznali tam.









# RAZNOVRSTNOST IN DOSTOPNOST PODPORE POSAMEZNIKU



Izobraževanje doživlja v zadnjih desetletjih pomembne spremembe, ki so povezane s hitrim razvojem informacijske tehnologije. Informacije, znanje so danes veliko lažje dostopni kot nekoč. Če je bil še ne tako dolgo tega učitelj tisti, ki je imel znanje in je to znanje prenašal na druge, pa je danes učitelj samo eden izmed virov znanja. Do informacij o stvareh in pojavih lahko že z nekaj kliki pridemo zelo hitro, udobno od doma. Pogosto dobimo tako tudi več raznovrstnega znanja o določenih zadevah, kot ga ima en sam učitelj. S tem pa se vloga učitelja ne zmanjšuje, le spreminja se. Učitelj ima še vedno pomembno vlogo prenašalca znanja, ob tem pa je tudi usmerjevalec, pomočnik pri presojanju informacij, ki jih ponuja informacijska tehnologija. Pomaga presojsati o tem, kaj je dobra in kaj slaba, odvečna informacija, kako ovrednotiti določene informacije, kako različne informacije strukturirati v sistem vedenja. Ob tem pa postaja vse pomembnejša tudi njegova druga vloga: kako usmerjati, podpirati posameznika pri učenju, ga motivirati za učenje, mu pomagati pri odpravljanju različnih ovir v zvezi z

učenjem ipd. Kakovost organizacije, ki izobražuje odrasle, se vse bolj sodi po tem, koliko sistematičnega strokovnega znanja vlaga v različne dejavnosti, s katerimi podpira slehernega posameznika, da bi na njemu primeren način in v zanj ustreznem času dosegel standarde znanja v programih, ki se jih udeležuje.

Pomembno je, da je podpora posamezniku zagotovljena na začetku izobraževanja, med njegovim potekom, pa tudi ob koncu izobraževanja. Ko se odrasli znova udeleži formalnega ali neformalnega izobraževanja oziroma različnih oblik učenja, se namreč lahko srečuje s številnimi vprašanji, dilemami in ovirami, ki vplivajo na njegovo odločanje za izobraževanje ali na sam potek ter uspešnost izobraževanja in učenja. Po P. Cross<sup>62</sup> lahko najpogostejše ovire, s katerimi se odrasli srečujejo pri odločanju za izobraževanje in v samem izobraževanju, razvrstimo v tri skupine:

- **dispozicijske ovire:** te ovire se povezujejo s psihosocialnimi značilnostmi odraslih, kot so stališča o izobraževanju, znanju, šoli, učiteljih ipd., samopodoba, prepričanja o sposobnostih, posameznikove resnične kognitivne zmožnosti ipd.;
- **situacijske ovire:** se povezujejo z družinskimi, finančnimi, zdravstvenimi in drugimi razmerami, kot so prevoz do mesta izobraževanja, pomanjkanje časa, neorganiziranost varstva otrok, delovne obveznosti in druge težave, ki jih mora posameznik rešiti, da se sploh lahko udeleži izobraževanja ali da ga lahko dokonča;
- **institucionalne ovire:** odrasli se soočajo tudi z ovirami, ki jih postavljajo organizacije, ki izobražujejo; včasih se soočajo z veliko birokracije (izpolnjevanje obrazcev ob vpisu, priprava in predložitev zahtevane osebne dokumentacije, podpisovanje pogodb o izobraževanju ipd.), z nejasno predstavljenimi informacijami o programski ponudbi, z visokimi šolninami in kotizacijami, z neustreznimi urniki poteka izobraževanja, z oddaljenostjo lokacije izobraževanja idr.

Že pregled mogočih ovir in s tem potreb odraslih po podpori pa kaže tudi, da so tovrstne potrebe odraslih zelo različne: nekateri potrebujejo le temeljne informacije in spodbudo za vpis v izobraževanje, drugi potrebujejo več svetovalne podpore med samim izobraževanjem in učenjem, tretji potrebujejo tudi pomoč pri odpravljanju različnih težav in ovir v osebnem in delovnem življenju, ki vplivajo na potek in uspešnost njihovega izobraževanja in učenja. Na potrebo po različni vrsti podpore lahko vpliva tudi to, ali udeleženci obiskujejo formalno ali neformalno izobraževanje. Tako lahko na primer udeleženci v formalnem izobraževanju, ki je daljše in vsebinsko obsežnejše, potrebujejo več svetovalne podpore ob vpisu v izobraževanje in med njegovim potekom, udeleženci neformalnega izobraževanja pa morda potrebujejo več informiranja in svetovanja pred izbiro ustreznega programa.

---

62 Cross, P. (1981). *Adults as learners: Increasing participation and facilitating learning*. San Francisco: Josey Bass.

Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, bo zato poskrbela, da bo zagotovila čim več **raznovrstnih oblik podpore posamezniku pri izobraževanju in učenju**. Ko govorimo o raznovrstnosti, imamo v mislih to, da potrebujejo nekateri pri izobraževanju več pomoči pri učenju kot drugi. Morda se ne znajo učiti, morda potrebujejo dodatno razlago, več vodenja pri praktični uporabi znanja ipd. Zanje je treba organizirati različne individualne in/ali skupinske oblike podpore pri učenju. Kot poseben sklop oblik podpore navajamo tudi različne oblike pomoči posamezniku za samostojno učenje. V mislih imamo tiste, ki se sicer udeležujejo organiziranih oblik izobraževanja, a se morajo tudi precej učiti sami, če hočejo doseči zahtevane standarde znanja. Marsikdo pa tega ne zna: ne obvlada učenja iz pisnih virov, ne zna razlikovati med najpomembnejšimi in manj pomembnimi informacijami, ne zna povzemati bistva, ne zna razmisliti o določeni stvari in o tem, kako jo uporabiti v drugih okoliščinah, ipd. V mislih pa imamo tudi tiste, ki se učijo samostojno in le opravljajo preskuse znanja ali pa se učijo po spletu (e-učenje). Za te je pomoč pri samostojnem učenju še toliko pomembnejša. Spet drugi (ali isti) potrebujejo med izobraževanjem svetovalno podporo: vzbuditev in vzdrževanje motivacije za izobraževanje, pomoč pri zmanjševanju osebnostnih lastnosti, ki negativno vplivajo na potek izobraževanja, odpravljanje dispozicijskih ovir pri učenju, svetovanje o uporabi različnih oblik podpore, ki jo posameznik lahko dobi v okolju organizacije, informiranje o mogočem dodatnem izobraževanju med izobraževanjem, o možnostih nadaljnjega izobraževanja ipd. Tretji sklop različnih oblik podpore je povezan z urejanjem okoliščin, v katerih se posameznik uči: kako pridobiti denar za izobraževanje, kako odpravljati socialno stisko, ki lahko vpliva na uspešnost izobraževanja, kako urejati varstvo otrok med izobraževanjem, urejanje odsotnosti zaradi izobraževanja pri delodajalcih ipd.

Ko razmišlja o različnih oblikah podpore posameznikom pri izobraževanju, dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, upošteva tudi to, katere ciljne skupine se pri njej najpogosteje izobražujejo, in v skladu s tem tudi načrtuje oblike podpore. Tako na primer pripravi posebne oblike podpore za starejše, manj izobražene, ženske itn. Pričakovati je namreč mogoče, da imajo posamezne ciljne skupine nekatere posebne značilnosti, ki vplivajo na njihove potrebe po podpori med izobraževanjem. O tem, da so potrebe udeležencev daljših programov izobraževanja ali formalnih programov izobraževanja drugačne od potreb udeležencev neformalnega izobraževanja, pa smo že pisali.

Enako pomembno kot to, da organizacija, ki izobražuje odrasle, poskrbi za raznovrstnost podpore posameznikom pri izobraževanju in učenju, je tudi to, da so organizirane oblike pomoči tudi **ustrezno dostopne** po številu, času, prostoru in načinu. Dostopnost oblik pomoči lahko organizacija zagotovi z ustrezno časovno organiziranostjo (dopolndan in/ali popoldan, večkrat na teden, različne dneve), s prostorsko dostopnostjo (na primer za odrasle s fizičnimi oblikami oviranosti), s prijetno urejenostjo prostora, tako da so prostori ustrezno označeni, da udeleženci vedo, kje in kdaj poteka posamezna

oblika pomoči idr. Večjo dostopnost različnih oblik podpore lahko organizacija omogoči tudi tako, da so te organizirane različno: osebno, po telefonu, elektronski pošti, spletnih aplikacijah, s pisnim gradivom, individualno ali skupinsko.

Ni pa dovolj, da ima organizacija organizirane različne oblike pomoči, če o njih niso ustrezno obveščeni udeleženci izobraževanja. Enako pomembno je, da udeležence izobraževanja **informiramo o oblikah pomoči, ki jih ponujamo v organizaciji, in o oblikah pomoči, ki so jim na voljo zunaj organizacije**, še posebno, če organizacija sama ni razvila različnih oblik svetovalne podpore. Pomembno je, da ima organizacija razvite povezave s strokovnimi institucijami v lokalnem okolju, da lahko k njim usmeri posameznika po informacije in pomoč tudi tedaj, ko to presega strokovno usposobljenost in področje dela njihove organizacije. Tako udeležence izobraževanja seznanjamo z različnimi drugimi oblikami pomoči, ki jih dajejo druge organizacije, kot so možnosti sofinanciranja izobraževanja, socialna pomoč, psihoterapevtska pomoč, možnosti zaposlovanja ipd.

O oblikah svetovalne podpore, ki so udeležencem formalnega ali neformalnega izobraževanja na voljo v organizaciji ali zunaj nje, moramo udeležence obveščati pred udeležbo v izobraževanju in med njim, da so pravočasno seznanjeni z mogočimi oblikami pomoči, ki podpirajo njihovo izobraževanje in učenje. Dobro je, da z mogočimi oblikami podpore organizacija udeležence seznanja že ob vpisu, pred začetkom izobraževanja, saj bodo tako lahko takoj, ko bodo pomoč potrebovali, to tudi poiskali. Včasih pa udeleženci pozabijo, kaj jim je bilo predstavljeno na začetku izobraževanja, zato je dobro, da je vse strokovno osebje seznanjeno z oblikami podpore v organizaciji in zunaj nje, da udeležence s tem seznanjajo tudi med izobraževanjem, še posebno, če opazijo, da bi potrebovali neko obliko podpore.

Pomembno je, da organizacija, ki izobražuje odrasle, kombinira različne načine informiranja udeležencev o mogočih oblikah podpore, ki izhajajo iz značilnosti in potreb njihovih udeležencev, ter da v tem sodelujejo vsi strokovni sodelavci organizacije. Informiranje o oblikah pomoči v organizaciji in zunaj nje naj bo raznovrstno, osebno, pisno, po različnih medijih, v zgibankah, na plakatih, spletnih straneh, v informacijskih kotičkih ipd.



## Kazalnik: **RAZNOVRSTNOST PODPORE POSAMEZNIKU PRI IZOBRAŽEVANJU IN UČENJU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem različne oblike podpore pri izobraževanju in učenju, prilagojene njihovim potrebam.
Merila	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja različne oblike pomoči pri učenju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, usposablja udeležence za samostojno učenje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja udeležencem različne oblike svetovalnega dela.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, pomaga udeležencem pri reševanju neugodnih okoliščin, v katerih se izobražujejo.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, pomaga udeležencem pri pridobivanju podpore pri izobraževanju v ustanovah iz okolja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja različnim ciljnim skupinam (starejši, ženske, invalidi itn.) njim prilagojene oblike podpore pri izobraževanju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja udeležencem različnih izobraževalnih programov (formalnih, neformalnih) tem programom prilagojene oblike podpore pri izobraževanju.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, koliko oblik podpore pri izobraževanju in učenju ponuja organizacija, ki izobražuje odrasle, svojim udeležencem izobraževanja.

Ugotavljamo, kako organizacija sprejema odločitve o organizaciji različnih pomoči posameznikom – kako ugotavlja te potrebe, kako pogosto, kaj je odločilno pri organiziranju različnih oblik pomoči.

Analiziramo, ali ima organizacija organizirane oblike pomoči pri učenju, za samostojno učenje, svetovanje, za reševanje okoliščin, ki vplivajo na posameznikove možnosti za izobraževanje, kakšno je razmerje med temi oblikami pomoči.

Ugotavljamo, ali vse oblike podpore, ki jo organizacija ponuja posameznikom, izpeljuje sama ali pa tudi v sodelovanju z zunanjimi ustanovami.

Presojamo, ali organizacija daje udeležencem različne oblike podpore pri učenju, katere so te oblike, kdo jih izpeljuje in koliko je za to usposobljen.

Preverjamo, ali so udeleženci izobraževanja zadovoljni z obstoječimi oblikami podpore pri učenju ali pa bi si želeli še drugih oblik.

Analiziramo, kakšne oblike pomoči so na voljo udeležencem za samostojno učenje.

Analiziramo, katere oblike in načini svetovalnega dela so razviti v organizaciji, kdo svetovanje izpeljuje, komu je svetovanje na voljo in v kakšnih primerih.

Preverjamo, ali organizacija daje posameznikom tudi podporo pri reševanju neugodnih okoliščin, v katerih se izobražujejo (pomanjkanje denarja, neugodne socialne razmere, družinske okoliščine, delovne okoliščine ipd.), kako to počne.

Zanima nas, ali ima organizacija za različne ciljne skupine (starejši, ženske, invalidi itn.) njim prilagojene oblike podpore pri izobraževanju, kakšne so te oblike, kako se izpeljujejo.

Zanima nas, ali ima organizacija za udeležence različnih izobraževalnih programov (formalnih, neformalnih) tem programom prilagojene oblike podpore pri izobraževanju, kakšne so te oblike.

Zanima nas, kako so z različnimi oblikami podpore pri izobraževanju in učenju zadovoljni udeleženci, kako in koliko jim pomagajo pri učinkovitosti in uspešnosti izobraževanja.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	✓



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Vpeljemo različne načine ugotavljanja potreb po organiziranju različnih oblik podpore posameznikom pri izobraževanju in učenju: na primer o tem se ob začetku izobraževanja pogovarjamo z učitelji, izpeljujemo ankete in pogovore z udeleženci, posvetujemo se s svetovalnimi delavci ipd.
- Vpeljemo vsaj po eno obliko pomoči pri učenju, za samostojno učenje, svetovanje, za reševanje okoliščin, ki vplivajo na posameznikove možnosti za izobraževanje, če tega še nimamo organiziranega.
- Organizacija prouči, katere oblike podpore bi še lahko ponudili udeležencem, pri čemer upošteva potrebe svojih udeležencev ter se zgleduje po primerih dobre prakse v drugih podobnih organizacijah.
- Povežemo se z zunanjimi ustanovami, ki bi lahko pomagale udeležencem izobraževanja (na primer svetovalna središča, centri za socialno delo, zavod za zaposlovanje, ponudniki inštrukcij ipd.).
- Vpeljemo različne oblike podpore za različne ciljne skupine, na primer učno pomoč za starejše, ki se dalj časa niso izobraževali, varstvo otrok za mlade mamice, informativno delavnico za brezposelne, ki nimajo denarja za izobraževanje, itn.

## Kazalnik: **DOSTOPNOST OBLIK PODPORE POSAMEZNIKU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja udeležencem dostopnost vseh oblik podpore pri izobraževanju in učenju.
Merila	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja podporo odraslim pri izobraževanju in učenju na različne načine: osebno, po telefonu, elektronski pošti, spletnih aplikacijah, s pisnim gradivom, individualno ali skupinsko.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja podporo odraslim pri izobraževanju in učenju v časovno dostopnih terminih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, zagotavlja, da so vse oblike podpore pri izobraževanju in učenju prostorsko dostopne.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Analiziramo, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, daje različne oblike podpore: ali omogoča osebne stike, pogovore po telefonu, elektronski pošti, spletnih aplikacijah, pripravljajo posebno pisno gradivo.

Ugotavljamo, ali organizacija ponuja individualne ali skupinske oblike podpore odraslim pri izobraževanju in učenju ali oboje.

Presojamo, kateri načini podpore pri izobraževanju in učenju so učinkovitejši in za udeležence dostopnejši.

Zanima nas, ali so organizirane oblike podpore časovno dostopne, pri čemer upoštevamo različne potrebe odraslih udeležencev – na primer za brezposelne je zaželena dostopnost tudi v dopoldanskem času, za zaposlene pa predvsem v popoldanskem času.

Presojamo, kolikokrat na teden ali mesec je dostopna posamezna podpora odraslim pri izobraževanju in učenju, ali je to ustrezno z vidika izraženih potreb udeležencev izobraževanja.

Zanima nas, ali so organizirane oblike podpore udeležencem prostorsko dostopne, na primer, da so prostori, kjer poteka svetovalna pomoč, dostopni za invalide, ali so prostori ustrezno označeni, da udeleženec ve kaj, kdaj in kje poteka posamezna oblika podpore.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Vpeljemo raznovrstne načine dajanja podpore udeležencem izobraževanja: omogočamo osebne stike, pogovore po telefonu, elektronski pošti, spletnih aplikacijah, pripravljamo posebno pisno gradivo. Če je le mogoče in smiselno, ponudimo več oblik podpore.
- Na podlagi ugotovljenih potreb in možnosti organiziramo individualne oblike podpore odraslim pri izobraževanju in učenju, zlasti pri zahtevnejši podpori ali podpori, ki posega v posameznikovo osebnost.
- Na podlagi ugotovljenih potreb in možnosti organiziramo tudi skupinske oblike podpore odraslim pri izobraževanju in učenju, da tako omogočimo socialno interakcijo, izmenjavo mnenj in medsebojno pomoč pri tistih, ki imajo enake težave z izobraževanjem.
- Vse organizirane oblike podpore časovno organiziramo tako, da upoštevamo različne potrebe odraslih udeležencev. Dobro je, da izpeljemo posamezno obliko izobraževanja ob različnih urah, da je tako dostopnejša različnim udeležencem. Organizacija tudi načrtuje ustrezne časovne kombinacije različnih oblik pomoči ter dostopnost večkrat na teden (odvisno od števila udeležencev in njihovih potreb po svetovalni podpori).
- Znova premislimo tedensko in mesečno organiziranost različnih oblik podpore odraslim pri izobraževanju in učenju in urnike uskladimo z izraženimi potrebami udeležencev izobraževanja.
- Pregledamo vse prostore, v katerih potekajo organizirane oblike podpore udeležencem. Namenimo jim prostore v pritličju stavb, če v nadstropjih nimamo urejenih dostopov za invalide. Prostori naj omogočajo zasebnost, zlasti pri osebнем svetovanju. Na vrata prostorov namestimo napise, urnike, imena izvajalcev podpore. Za urejenost prostorov določimo odgovorno osebo.
- Vodja izobraževanja ima pripravljen pregled in urnik poteka vseh oblik svetovalne podpore ter s tem redno seznanja tudi druge strokovne sodelavce.

## Kazalnik: **INFORMIRANJE POSAMEZNIKA O OBLIKAH PODPORE V ORGANIZACIJI**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, stalno in na različne načine informira udeležence o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju, ki jih ponuja.
<b>Merila</b>	Vsak udeleženec ob vpisu dobi pisno in ustno informacijo o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju, ki so mu v organizaciji, ki izobražuje odrasle, na voljo.
	Informacije o oblikah podpore posamezniku pri izobraževanju in učenju v organizaciji, ki izobražuje odrasle, so predstavljene v različnem informativno-promocijskem gradivu (npr. zgibanke, plakati, oglasna deska, LCD-monitor).
	Informacije o oblikah podpore posamezniku pri izobraževanju in učenju, ki jih ponuja organizacija, ki izobražuje odrasle, so predstavljene na spletni strani organizacije.
	Med potekom izobraževanja so informacije o oblikah podpore posamezniku pri izobraževanju in učenju dostopne v informacijskem središču, pri vodji izobraževanja, svetovalcu in učiteljih.
	Vodja izobraževanja in učitelji takrat, ko pri posamezniku zaznajo težave v zvezi z izobraževanjem, posameznika informirajo o mogočih oblikah pomoči v organizaciji in ga motivirajo, naj se odloči zanje.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Zanima nas, ali so udeležencem na voljo informacije o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju, ki jih ponuja organizacija ob vpisu, ali dobivajo te informacije tudi pozneje, kako pogosto, kako, kdo jih podaja.

Presojamo kakovost in ustreznost načinov informiranja o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju, ki jih ponuja organizacija. O tem povprašamo tudi udeležence in učitelje.

Analiziramo, kateri načini informiranja o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju se uporabljajo v organizaciji, ali so ti načini primerni za vse ciljne skupine, ali so učinkoviti.

Presojamo, katero pisno informativno-promocijsko gradivo za informiranje udeležencev o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju uporablja organizacija in kako je učinkovito – koliko ga udeleženci uporabljajo (zgibanke, plakati, oglasna deska itn.).

Zanima nas, ali so informacije o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju v organizaciji dostopne tudi na spletni strani, katere informacije se tam objavljajo, ali so aktualne, kdo skrbi za urejanje te strani.

Posebno nas zanima, ali so informacije o oblikah podpore posamezniku v organizaciji dostopne tudi med izobraževanjem ter kdo jih podaja. Ali sodelujejo v teh dejavnostih vsi strokovni delavci – vodja, učitelji in svetovalci ali le nekateri?

Preverjamo, ali organizacija bolj pasivno ali aktivno skrbi za dajanje informacij o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju – ali informacije zgolj pripravi in so na voljo tistim, ki jih poiščejo sami, ali pa dejavno skrbi, da vsi posamezniki pridobijo potrebne informacije.

Ugotavljamo, kako organizacija ravna takrat, kadar ima posameznik težave pri izobraževanju in učenju – ali to sploh spremlja, kako se odzove, kdo se ukvarja s posameznikom, kdo ga informira in usmerja v ustrezne oblike pomoči.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Pred vsakim začetkom izobraževanja pripravimo za udeležence pisne informacije o oblikah pomoči, ki so jim na voljo med izobraževanjem. Informacije naj bodo vsebinsko povedne, privlačno napisane (in morebiti tudi ilustrirane).
- Pred začetkom izobraževanja naredimo organizacijski raspored ustnih informacij, ki jih bomo dali udeležencem ob vpisu, o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju, ki so jim na voljo. Za izpeljavo določimo organizatorja izobraževanja, svetovalnega delavca ali učitelje.
- Za večjo informiranost udeležencev izobraževanja o oblikah podpore posamezniku pri izobraževanju in učenju pripravimo zgibanke, plakate, informacije na oglasnih deskah ipd.
- Pripravimo privlačno spletno stran z informacijami o oblikah podpore posamezniku pri izobraževanju in učenju, omogočimo interaktivno povezovanje, forume ipd.
- V organizaciji naj eden od strokovnih sodelavcev redno skrbi za objavljanje informacij o oblikah podpore na spletni strani ali v informacijskem središču.
- Organizacija opredeli vlogo posameznih strokovnih delavcev pri informiranju o oblikah podpore, ki jo daje udeležencem: kaj je treba udeležencem povedati ob vpisu, katero pisno gradivo jim lahko dajo posamezni strokovni sodelavci, katere informacije pošljejo učitelji med potekom izobraževanja idr.
- Z delavci v informacijskem središču, vodjem izobraževanja, svetovalcem in učitelji se dogovorimo, kako bodo udeležencem večkrat med izobraževanjem podali infor-

macije o oblikah pomoči pri izobraževanju in učenju, kako pogosto bodo to počeli, katere informacije bo kdo podal ipd.

- Vodja izobraževanja in učitelji takrat, ko pri posamezniku zaznajo težave v zvezi z izobraževanjem, posameznika informirajo o mogočih oblikah pomoči in ga spodbudijo, naj se odloči zanje.

## Kazalnik: **INFORMIRANJE POSAMEZNIKA O OBLIKAH PODPORE ZUNAJ ORGANIZACIJE**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, na različne načine informira o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju, ki so udeležencem dostopne zunaj organizacije.</b>
<b>Merila</b>	Vsak udeleženec dobi ob vpisu pisno in ustno informacijo o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju, ki so mu dostopne zunaj organizacije.
	Udeleženci dobijo informacije o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju, ki so jim dostopne zunaj organizacije, ki izobražuje odrasle, tudi večkrat med potekom izobraževanja.
	Informacije o oblikah podpore posamezniku pri izobraževanju in učenju zunaj organizacije so predstavljene v različnem informativno-promocijskem gradivu (na primer zgibanke, plakati, oglasna deska, LCD-monitor).
	Informacije o oblikah podpore posamezniku pri izobraževanju in učenju zunaj organizacije so predstavljene na spletni strani organizacije.
	Vodja izobraževanja in učitelji takrat, ko zaznajo pri posamezniku težave v zvezi z izobraževanjem, posameznika informirajo o mogočih oblikah pomoči zunaj organizacije in mu pomagajo pri stikih z ustreznimi ustanovami.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Zanima nas, ali so udeležencem na voljo informacije o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju, ki so na voljo zunaj organizacije, ob vpisu, ali te informacije dobi tudi pozneje, kako pogosto, na kakšen način, kdo jih podaja.

Analiziramo, kateri načini informiranja o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju zunaj organizacije se uporabljajo, ali so ti načini primerni za vse ciljne skupine, ali so učinkoviti.

Presojamo, katero pisno informativno-promocijsko gradivo za informiranje udeležencev o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju zunaj organizacije uporablja organizacija in kako je učinkovito – koliko ga udeleženci tudi uporabljajo (zgibanke, plakati, oglasna deska itn.).

Zanima nas, ali so informacije o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju zunaj organizacije dostopne tudi na spletni strani, katere informacije se tam objavljajo, ali so aktualne, kdo skrbi za urejanje te strani.

Posebno nas zanima, ali so informacije o oblikah podpore posamezniku zunaj organizacije dostopne tudi med izobraževanjem ter kdo jih podaja. Ali sodelujejo v teh dejavnostih vsi strokovni delavci – vodja, učitelji in svetovalci ali le nekateri.

Preverjamo, ali organizacija bolj pasivno ali aktivno skrbi za dajanje informacij o oblikah podpore pri izobraževanju in učenju zunaj organizacije – ali informacije zgolj pripravi



in so na voljo tistim, ki jih poiščejo sami, ali pa dejavno poskrbi, da vsi posamezniki pridobijo potrebne informacije.

Ugotavljamo, kako organizacija ravna takrat, kadar ima posameznik težave pri izobraževanju in učenju – ali to sploh spremlja, kako se odzove, kdo se ukvarja s posameznikom, kdo ga informira in usmerja v ustrezne oblike pomoči.

Zanima nas tudi, ali so informacije o oblikah podpore, ki so udeležencem dostopne zunaj organizacije, dostopne v posebnem informacijskem središču, ali organizacija ima takšno središče oziroma kotichek.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



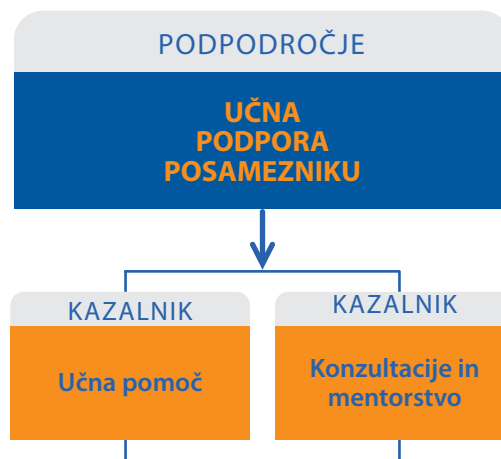
### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Organizacija pripravi enkrat na leto posodobljen pregled mogočih oblik pomoči za svoje udeležence zunaj organizacije, kot so svetovalna središča za izobraževanje odraslih (svetovalna središča ISIO), centri za poklicno informiranje in svetovanje (CIPS), središča za samostojno učenje (SSU), centri za socialno delo, spletni portali z informacijami o izobraževanju in zaposlovanju idr.
- Organizacija pripravi temeljne informacije o oblikah podpore zunaj organizacije tudi v pisni obliki, kot zgibanke, plakate, pisno gradivo za oglasno desko ali objavo na LCD-monitorju.
- Organizacija vpelje stalno sodelovanje z drugimi organizacijami v lokalnem okolju, ki lahko dajejo svetovalno podporo tudi njihovim udeležencem, z osebnimi stiki ali tudi z organiziranjem občasnih strokovnih srečanj.
- Organizacija opredeli vlogo posameznih strokovnih delavcev pri informiranju o oblikah podpore zunaj organizacije: kaj je treba udeležencem povedati ob vpisu, katero pisno gradivo jim lahko dajejo posamezni strokovni sodelavci, katere informacije lahko dajejo učitelji med potekom izobraževanja idr.
- V organizaciji naj eden od strokovnih sodelavcev redno skrbi za objavljane informacij o oblikah podpore zunaj organizacije na spletni strani ali v informacijskem središču/koticčku, če ga organizacija ima.





# UČNA PODPORA POSAMEZNIKU



Na več mestih smo že poudarili, da se dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, ne ravna po načelu samopostrežne trgovine: tu smo, to vam ponujamo, od vas je odvisno, kaj si boste vzeli. Ali drugače – ni zgolj ponudnica nekih izobraževalnih programov, ki se jih udeležujejo odrasli, ali jih bodo uspešno dokončali ali ne, pa je njihova stvar. Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, poleg tega, da organizira in izpeljuje izobraževanje, poskrbi za različne oblike podpore posamezniku, da uspešno premaguje ovire, ki morbiti spremljajo njegovo učenje, tako da uspešno dokonča izobraževanje in si pridobi kakovostno znanje. Osrednja taka pomoč, ki jo daje organizacija, je učna podpora posamezniku. Zakaj je ob organiziranem izobraževanju potrebna še posebna učna podpora? Preprost odgovor na to bi bil, da smo si ljudje pač različni, če nekomu zadostuje zgolj poslušanje predavanja ali učbenik, nekdo drug potrebuje še nekaj več, še nekaj drugega, da si pridobi neko znanje.

Ko govorimo o učni podpori posamezniku, imamo v mislih učno podporo v ožjem pomenu, ko gre za pomoč posamezniku pri učenju, pa tudi učno podporo v širšem pomenu, ki se nanaša na psihološke in druge spremljevalne dejavnike, ki posameznika ovirajo pri uspešnem učenju. Učno podporo tako opredeljujemo po tehle sklopih:

- spoznavanje dobrih učnih strategij,
- obvladovanje različnih metod učenja in učnih navad,
- svetovanje o učnih virih, presoji učnih virov,
- dodatna in drugačna razlaga učne snovi,
- priklic in utrjevanje že pridobljenega znanja,
- obvladovanje temeljnih vrst pismenosti,
- obvladovanje učnega jezika.

Pri odraslih se dokaj pogosto srečujemo tudi s slabim poznavanjem dobrih učnih strategij. Če definicijo učne strategije povzamemo po B. Marentič Požarnik, je to »zaporedje ali kombinacija v cilj usmerjenih učnih aktivnosti, ki jih posameznik uporablja na svojo pobudo in spreminja glede na zahteve situacije«<sup>63</sup>. To je torej ravnanje, ki si ga posameznik sam načrtuje in izpeljuje pri učenju. Seveda pa so tako oblikovane strategije zelo odvisne od tega, kakšne metode učenja si je posameznik v preteklosti pridobil in jih zna uporabljati, kako zna nove informacije strukturirati v sistem védenja o nečem in kako si zna načrtovati etapne cilje, ki ga vodijo h končnemu cilju, da si pridobi neko novo znanje.

S tem smo že trčili na problem poznavanja različnih metod učenja. Nekaterih metod se naučimo namerno med začetnim šolanjem, še več jih nekako izkustveno ljudje razvijemo sami, vsekakor pa je, žal, poznavanje učinkovitih in osebi prilagojenih metod velikokrat zelo slabo. To je že sicer težava pri učenju, v tistih oblikah izobraževanja odraslih, kjer se pričakuje velik del samostojnega učenja, pa je to lahko zelo obremenjujoče. Brez dobrih metod učenja pa se poveča problem učečega, kako si določeno snov zapomniti, jo strukturirati, razumeti, toliko ozavestiti, da je mogoče znanje uporabiti v različnih okoliščinah ipd. Pot do tega vodi tudi prek zmožnosti povzemanja bistva, ločevanja bistvenih in le podpornih informacij, kako iz tega pripravljati lastne zapise, izpiske, seminarje. Žal se še vedno prevečkrat zgodi, da se ljudje nekatere informacije, snov naučijo na pamet, ne da bi razumeli, o čem se učijo, in znali naučeno uporabljati. K temu je treba dodati še učne navade, ki jih odrasli, ki se že dalj časa niso izobraževali, nimajo, ob tem pa njihove osebne, družinske, delovne in druge obveznosti še dodatno otežujejo primerno izrabo časa za izobraževanje.

Povezano z vprašanji učnih metod in učinkovitega učenja je tudi vprašanje učnih virov. V učni skupini sicer udeleženci po navadi dobijo seznam učne literature, a za vsakogar to ni dovolj. Nekateri potrebujejo nasvet o dodatni učni literaturi, drugi morda svetovanje, katera literatura je temeljna, katera pa le dodatno osvetljuje obravnavana vprašanja ipd.

---

63 Marentič Požarnik, B. (2000). Psihologija učenja in pouka. Ljubljana: DZS.

Psihologi in drugi, ki se ukvarjajo z vprašanji teorije učenja, so znanstveno potrdili, da se vsi ne učimo enako, zato tudi ni težko sklepati, da se lahko nekdo veliko nauči iz razlage, predavanja, vaje ali knjige, drugi pa potrebuje nekaj več ali bolje, nekaj drugega. Že samo to, da so nekateri ljudje bolj slušni tipi, drugi vidni ali kinestetični, navaja na to, da bo nekdo lažje razumel predavanje, drug bo nekaj razumel, če bo to videl, in tretji, če bo to otipal ali izdelal. Seveda dobri učitelji to vedo in tudi tako pripravljajo predstavitve, a zatiskali bi si oči, če bi trdili, da to počnejo vsi ali da ima učitelj ob razpoložljivem času vedno čas kombinirati različne prijeme. Upoštevati je treba tudi kognitivno manj sposobne, ki potrebujejo več razlage, več vaj, da lahko dosežejo raven znanja, ki ga nekdo drug doseže prej. Skratka, dodatna in drugačna razlaga snovi je nekaj, kar v učnem procesu ni nekaj izjemnega, ampak je treba na to misliti, če želimo, da bodo udeleženci izobraževanja čim uspešnejši.

Zlasti v nadaljevalnem izobraževanju se pri odraslih, ki se v izobraževanje vračajo po daljšem premoru, pojavlja tudi težava pozabljanja že pridobljenega znanja, kar lahko vpliva na njihovo uspešnost pri nadaljnjem izobraževanju. V izobraževanju odraslih, kjer je povečini organiziranih predavanj le malo, za priklic in utrjevanje že pridobljenega znanja praviloma ni časa in to ostaja posameznikov problem.

Če ne gre za začetno, osnovnošolsko izobraževanje odraslih, učni načrti povečini izhajajo iz tega, da udeleženci obvladajo temeljne vrste pismenosti: bralno, matematično, digitalno itn. Žal pa raziskave kažejo, da je med odraslimi veliko takih, ki teh vrst pismenosti ne obvladajo ali pa jih obvladajo na zelo nizki ravni. Brez temeljnih vrst pismenosti pa je učenje zelo oteženo – če omenimo samo branje in pisanje, brez tega ni mogoče uporabljati učnih virov, ki so danes večinoma pisni. Tako je na primer tudi z računalniško pismenostjo – računalnik vse bolj prodira v izobraževanje in kdor ga ne obvlada, težko sledi izobraževanju in sodeluje v njem.

Kot poseben sklop pa smo opredelili tudi obvladovanje učnega jezika, ki je pri nas slovenščina. Kadar imamo med učečimi se pripadnike Romov ali drugih narodnosti oziroma državljanov (imigranti), utegne prav nepoznavanje ali slabo obvladovanje učnega jezika postati pomembna ovira za uspešno učenje.

Učno podporo smo predstavili v ločenih sklopih, zavedati pa se je treba, da se pri nekaterih udeležencih izobraževanja problemi med seboj še prepletajo in tako postajajo za posameznika zelo velika ovira, ki jo težko premaga brez dodatne podpore.

Naj pa omenimo še posebno skupino udeležencev, to so udeleženci z vidnimi, slušnimi, govornimi in/ali motoričnimi okvarami. Prav zato, ker pogosto niti predavanja niti učna sredstva niso prilagojena njim, potrebujejo za uspešno izobraževanje dodatno učno podporo.

Zaradi teh razlogov smo v podpodročju Učna podpora posamezniku opredelili nekaj temeljnih kazalnikov, ki usmerjajo na temeljna vprašanja, ki jih mora razreševati dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, ko razmišlja, kako učinkovito podpreti udeležence izobraževanja pri njihovem učenju.

Prvi tak kazalnik je **učna pomoč**. To je najpogostejša in najbolj temeljna oblika organizirane pomoči pri učenju. Še posebno pomembna je v daljših programih izobraževanja odraslih, zlasti v programih formalnega izobraževanja. Odrasli, ki se znova udeležujejo formalnega izobraževanja, imajo pogosto slabe izkušnje s šolo in z izobraževanjem v mladosti. Mnogi med njimi so bili neuspešni, še posebno pri posameznih predmetih, kot so matematika, fizika, tuji jezik idr. Nekateri med njimi pa se v izobraževanje vračajo po daljšem obdobju in so marsikaj od že pridobljenega znanja pozabili. Različni odrasli vstopajo v formalno izobraževanje z različnim že pridobljenim znanjem ter različnimi delovnimi in drugimi izkušnjami, kar prav tako vpliva na proces izobraževanja. Zato je zelo pomembno, da odraslim v organizaciji zagotovijo tudi ustrezno pomoč, ki jim bo v podporo, da bodo težave, povezane s svojim učenjem, reševali sproti in s tem tudi uspešno dokončali izobraževanje.

V krajših programih neformalnega izobraževanja pa učna pomoč praviloma ni potrebna. Mogoče je potrebna v programih s posebnimi vsebinami za tiste udeležence, ki nimajo ustreznega že pridobljenega znanja ali izkušenj iz teh vsebin.

Pri organizaciji učne pomoči lahko organizacija spodbudi tudi učno pomoč med udeleženci (instrukcije med udeleženci), ali udeležence seznaniti ter poveže z organiziranimi oblikami učne pomoči (zaželeno so brezplačne oblike učne pomoči) zunaj organizacije, lahko jih seznaniti ter poveže tudi z borzami znanja, središči za samostojno učenje ipd.

Kot oblika pomoči za posamezne udeležence, ki jim povzroča učenje posameznih predmetov več težav, je dobrodošla tudi organizacija **konzultacij in/ali mentorstva**. Organizacija konzultacij in mentorstva je pomembna tudi v tistem izobraževanju, kjer je malo organiziranega izobraževanja in je večji poudarek na samostojnem učenju. V zadnjih letih se razmerje med organiziranim izobraževanjem in samostojnim učenjem v nekaterih programih formalnega izobraževanja vse bolj nagiba k več samostojnega učenja. Odrasli pa so lahko glede na že pridobljeno znanje in izkušnje ter glede na druge značilnosti (učne navade, razvitost strategij učenja, motivacije za učenje, ustreznost zunanjih okoliščin za izobraževanje idr.) pri tem bolj ali manj uspešni. Zato je dodatna svetovalna podpora v obliki konzultacij in mentorstva zelo zaželena. Poleg tega pa organizacija lahko pripravlja tudi delavnice za uspešno samostojno učenje, na katerih udeležence seznaniti z možnostmi konzultacij in mentorstva, ki ju ponujajo pri izpeljavi posameznih programov (ali delov programa) izobraževanja.

## Kazalnik: **UČNA POMOČ**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, daje učno pomoč v skladu s potrebami posameznih ciljnih skupin in posameznikov, ki se izobražujejo v njej.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno ugotavlja potrebe po različnih oblikah učne pomoči.
	Vpeljano je sistematično dajanje različnih oblik učne pomoči udeležencem – z različnimi oblikami učne pomoči in z usmerjanjem odraslih vanjo, če organizacija ali posameznik zazna take potrebe.
	V okviru učne pomoči organizacija, ki izobražuje odrasle, izpeljuje dejavnosti za odpravljanje psiholoških ovir posameznikov v zvezi z izobraževanjem.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, za vse udeležence organizira izobraževanje za spoznavanje dobrih učnih strategij in obvladovanje različnih metod učenja in učnih navad – za razvijanje kompetence učenje učenja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja vsem udeležencem svetovanje o učnih virih in njihovi presoji.
	Za udeležence, ki imajo pri izobraževanju učne težave pri posameznih predmetih, učnih sklopih ali temah, organizacija, ki izobražuje odrasle, organizira učno pomoč z dodatno, drugačno razlago učne snovi.
	Za tiste udeležence, ki se v izobraževanje vračajo po daljšem premoru (več let), organizacija, ki izobražuje odrasle, organizira učno pomoč za priklic in utrjevanje že pridobljenega znanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ugotavlja raven temeljnih vrst pismenosti pri udeležencih izobraževanja in v obliki učne pomoči ponuja dodatno usposabljanje zlasti za tiste vrste pismenosti, ki so pomembne pri posameznikovem nadaljnjem izobraževanju (na primer bralna, matematična, digitalna pismenost).
	Za udeležence, ki jim slovenščina ni materni jezik in je ne obvladajo, organizacija, ki izobražuje odrasle, organizira dodatno učno pomoč iz slovenščine.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, redno ugotavlja potrebe po izpeljavi različnih oblik učne pomoči, kdo to počne, kako je za to usposobljen, kako se ugotavljajo potrebe.

Analiziramo, katere so oblike učne pomoči oziroma kaj so vsebine učne pomoči, ki jo izpeljuje organizacija (učne metode, dodatna razlaga, psihološka pomoč, razvijanje temeljnih kompetenc itn.).

Preverjamo, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, usmerja odrasle v učno pomoč – ali to počne dejavno, ali je to prepuščeno posameznikom, ali pri tem odločajo kakšna druga merila.

Posebno nas zanima, ali je zagotovljeno dovolj ur posameznih oblik oziroma vsebin učne pomoči.

Zanima nas, ali so udeleženci zadovoljni z učno pomočjo, ali je zadostna, kaj pogrešajo.

Posebno nas zanima, ali organizacija posamezniku zagotavlja pomoč pri spoznavanju e-učenja, če je izpeljava izobraževanja (kot celota ali posamezen del) organizirana tudi v obliki e-učenja.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Zagotovimo, da se učitelji in strokovno osebje v organizaciji, ki izobražuje odrasle, ustrezno usposobi za dajanje učne pomoči udeležencem.
- Vpeljemo prijeme, s katerimi organizacija sistematično in redno spremlja ter analizira obseg in vrsto potreb udeležencev po učni pomoči.
- Dajanje učne pomoči opredelimo kot redni del letnega načrta organizacije.
- Razvijamo in izpeljujemo različne oblike učne pomoči: usposabljanje za spoznavanje dobrih učnih strategij in obvladovanje različnih metod učenja in učnih navad, svetovanje o učnih virih in njihovi presoji, učno pomoč z dodatno, drugačno razlago učne snovi, učno pomoč za priklic in utrjevanje že pridobljenega znanja, dodatno usposabljanje zlasti za tiste vrste pismenosti, ki so pomembne pri posameznikovem nadaljnjem izobraževanju (na primer bralna in računska pismenost), dodatno učno pomoč iz slovenščine za tiste, ki jim to ni materni jezik in je ne obvladajo.
- Organizacija poskrbi, da je učna pomoč posamezniku zagotovljena ves čas udeležbe v izobraževanju.
- Organizacija lahko spodbudi tudi učno pomoč med udeleženci (instrukcije med udeleženci) ali pa udeležence seznanjati ter poveže z organiziranimi oblikami učne pomoči zunaj organizacije, lahko jih seznanjati ter poveže tudi z borzami znanja, središči za samostojno učenje ipd.
- Vpeljemo pomoč pri spoznavanju e-učenja, če je izpeljava izobraževanja (kot celota ali posamezen del) organizirana tudi v obliki e-učenja.



## Kazalnik: **KONZULTACIJE IN MENTORSTVO**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, daje posamezniku konzultacije (govorilne ure) in/ali mentorstvo.</b>
<b>Merila</b>	Vpeljano je sistematično dajanje konzultacij in/ali mentorstva udeležencem pri posameznih predmetih/modulih/temah (vnaprej razpisane konzultacije, urnik konzultacij itn.).
	Konzultacije in/ali mentorstvo so dostopni v času, ki ustreza odraslim udeležencem.
	Udeleženci so o možnostih konzultacij/mentorstva informirani že ob vpisu in pozneje med izobraževanjem.
	Zagotovljene so ustrezne prostorske razmere, ki omogočajo nemoteno izpeljevanje konzultacij in/ali mentorstva.
	Učitelji dejavno sodelujejo pri konzultacijah in/ali mentorstvu pri svojih predmetih/modulih/temah.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, vpeljano sistematično dajanje konzultacij in/ali mentorstva udeležencem pri posameznih predmetih/modulih/temah (vnaprej razpisane konzultacije, urnik konzultacij itn.).

Zanima nas, ali so konzultacije in/ali mentorstvo dostopni v času, ki ustreza odraslim udeležencem.

Zanima nas tudi, ali so udeleženci o možnostih konzultacij in/ali mentorstva informirani že ob vpisu in pozneje med izobraževanjem.

Presojamo, ali so zagotovljene ustrezne prostorske razmere, ki omogočajo nemoteno izpeljevanje konzultacij in/ali mentorstva.

Zanima nas, ali učitelji dejavno sodelujejo pri konzultacijah in/ali mentorstvu pri svojih predmetih/modulih/temah.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓	✓	✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Organizacija pripravi pred začetkom izobraževanja načrt poteka konzultacij za udeležence pri posameznih predmetih/modulih/temah. Vodja izobraževanja odraslih poskrbi, da so konzultacije vnaprej razpisane, da je pripravljen urnik konzultacij in da so s tem seznanjeni vsi učitelji ali mentorji, ki izobražujejo.
- Urnik konzultacij naj bo narejen tako, da bodo konzultacije omogočene v času, ki ustreza odraslim udeležencem (popoldanske ure in ure zunaj poteka organiziranega izobraževanja za zaposlene, na primer občasno tudi dopoldanske ure za brezposelne).
- Organizacija naj zagotovi, da so udeleženci o možnosti mentorstva/konzultacij informirani že ob vpisu in tudi pozneje med izobraževanjem. Zato mora vodja izobraževanja odraslih poskrbeti, da so s tem seznanjeni vsi učitelji in drugi, ki so udeleženi v izobraževanju.
- Organizacija naj zagotovi ustrezne prostorske razmere, ki omogočajo nemoteno izpeljevanje konzultacij. Prostor naj bo opremljen tako, da omogoča zasebnost in zaprtost pogovora ter da je v njem prijetno. V prostoru naj bo na voljo tudi računalnik, če se ta uporablja pri organizirani izpeljavi vsebin posameznega predmeta, modula.
- Vodja izobraževanja odraslih zagotovi oziroma uskladi z učitelji, da bodo ti dejavno sodelovali pri konzultacijah pri svojih predmetih/modulih/temah. Vodja izobraževanja odraslih tudi spremlja potek konzultacij ter se o ustreznosti teh občasno pogovori z učitelji in udeleženci.



# SVETOVALNA PODPORA POSAMEZNIKU



Poglavitni namen in cilj svetovalne podpore na področju izobraževanja odraslih je čim večjemu številu posameznikov pomagati, da bi bila njihovo izobraževanje in učenje uspešna. Če se vprašamo, kdaj in pri katerih dejavnostih je svetovalna pomoč odraslim pri izobraževanju potrebna, ločimo tri temeljne kategorije pomoči:

- pomoč pri vpisu v izobraževanje,
- pomoč pri organizaciji izobraževanja,
- pomoč pri učenju in izpeljavi izobraževanja.<sup>64</sup>

Glede na posamezne faze izobraževanja pa lahko rečemo, da odrasli potrebujejo pomoč pred vpisom v izobraževanje, med potekom izobraževanja in ob dokončanju izobraževanja ali po njem<sup>65</sup>:

<sup>64</sup> Jelenc Krašovec, S. in Jelenc, Z. (2003). Andragoško svetovalno delo. Ljubljana: Filozofska fakulteta.

<sup>65</sup> Vilič Klenovšek, T. (2011). Različne oblike svetovalne dejavnosti v izobraževanju odraslih str. 33-48. V: Vilič Klenovšek, T. idr. (2011). Svetovalna dejavnost v izobraževanju odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

- **Pred vključitvijo v izobraževanje:** odkrivanje posameznikovih potreb po izobraževanju in učenju, analiza dotedanje posameznikove izobraževalne poti, analiza zunanjih okoliščin posameznika za izobraževanje in učenje, motiviranje in spodbujanje za udeležbo v izobraževanju, predstavljanje izobraževalnih programov, seznanjanje z možnostmi (so)financiranja izobraževanja, seznanjanje s pomenom novega znanja za posameznikov osebni razvoj in razvoj delovne kariere, pomoč pri opredelitvi ciljev in poti izobraževanja ipd.
- **Med potekom izobraževanja:** pomoč pri načrtovanju in organiziranju učenja, razvijanju učinkovitih strategij učenja, premagovanju učnih težav, pripravi in spremljanju osebnega izobraževalnega načrta, vrednotenju že pridobljenega znanja in izkušenj, sprotnem vrednotenju napredka v izobraževanju ipd.
- **Ob koncu izobraževanja ali po njem:** pomoč pri vrednotenju doseženih izobraževalnih ali učnih ciljev, seznanjanje z možnostmi nadaljevanja izobraževanja in učenja, pomoč pri načrtovanju nadaljnega izobraževanja ali razvoja kariere, seznanjanje z možnostmi zaposlovanja ipd.

Pri tem se svetovalne dejavnosti izpeljujejo od preprostejših oblik, kot so informiranje, dajanje podatkov in pisnega informativnega gradiva, do bolj poglobljenega osebnega svetovanja. Tako se v sodobni strokovni literaturi opredeljuje tri temeljne zvrsti svetovalnega dela: informiranje, nasvetovanje in svetovanje<sup>66</sup>. Vsako od teh zvrsti lahko uporabljamo samostojno ali kombinirano. Najpogosteje ena zvrst prehaja v drugo. S. Jelenc Krašovec piše, da informiranje pomeni dajanje in posredovanje ustreznih informacij, nasvetovanje pa poleg dajanja ali posredovanja informacij in podatkov zajema tudi razlago ali ustrezna pojasnila, s katerimi pomagamo odraslemu sprejeti določene odločitve, ki pomenijo zanj rešitev problema. Svetovanje pa je strokovno zahtevnejši proces, ki traja po navadi dlje časa in zajema tudi uporabo različnih pripomočkov in orodja za celostno analizo posameznikovega položaja, potreb in ciljev, ki jih ima, ter skupaj z njim iskanje zanj najustreznejših rešitev.<sup>67</sup>

Informiranje se najpogosteje uporablja predvsem **pred vključitvijo v izobraževanje**: udeležence se seznanja z informacijami, ki jih potrebujejo za izbiro ustreznega izobraževanja, načina poteka izobraževanja ali učenja, z dajanjem informacij o mogočih prehodih med različnimi programi in o možnostih nadaljevanja izobraževanja, z informacijami o poteku izobraževanja, o možnostih priznavanja že pridobljenega znanja in izkušenj idr. V tej fazi informiranje pogosto prehaja tudi v nasvetovanje ter v posameznih primerih tudi v svetovanje, kadar sta potrebna celostnejša analiza in diagno-

66 Jelenc Krašovec, S. (2011). Andragoško svetovalno delo v podporo izobraževanju in učenju odraslih, str. 11-33. V: Vilič Klencovšek, T. idr. (2011). Svetovalna dejavnost v izobraževanju odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

67 Prav tam.

sticiranje posameznikovih potreb, značilnosti in okoliščin, ki vplivajo ali bodo vplivale na njegovo izobraževanje in učenje. Pred udeležbo je pomembno tudi informiranje udeležencev o oblikah pomoči, ki jih ponuja organizacija, ter o oblikah pomoči zunaj organizacije, o čemer pišemo pri opisu prejšnjega podpodročja kakovosti, pri raznovrstnosti in dostopnosti podpore. To je pomembno tudi med potekom izobraževanja. Z vidika zagotavljanja kakovosti in celostnosti svetovalne podpore je zato pomembno, da osebe organizacije sodeluje z drugimi organizacijami, ki lahko dajejo svetovalno podporo tudi njihovim udeležencem, na primer pri izmenjavi informacij in strokovnega gradiva o svetovalni podpori, z organizacijo skupnih strokovnih srečanj, strokovnega usposabljanja idr.

**Ob vključitvi v izobraževanje** pa je pomemben vidik kakovosti izpeljava uvodnega pogovora in začetek priprave osebne izobraževalnega načrta. Izpeljati **uvodni pogovor** s prihodnjimi udeleženci izobraževanja je še posebno pomembno za udeležence programov formalnega ali daljšega izobraževanja. S pridobitvijo podatkov v uvodnem pogovoru o značilnostih in potrebah udeležencev, o njihovem formalno in neformalno pridobljenem znanju, o njihovih delovnih izkušnjah, motivaciji za izobraževanje, mogočih ovirah idr. bomo lažje načrtovali tudi izpeljavo in potek izobraževanja bodisi na ravni skupine udeležencev ali na ravni posameznika. Podatki, pridobljeni z uvodnim pogovorom, so lahko pomembni tudi za načrtovanje in izpeljavo programov neformalnega izobraževanja, še posebno daljših programov ali na primer programov, v katere se vpisujejo zelo različni udeleženci (glede na izobrazbo, že pridobljeno znanje, starost, izkušnje ipd.). Podatki o teh različnostih so pomembni za prilagajanje vsebine in poteka izobraževanja. Poleg tega pa pridobljene podatke in informacije o udeležencu uporabimo pri načrtovanju njegove osebne izobraževalne poti.

Na drugi strani pa lahko v uvodnem pogovoru organizacija poda udeležencu tudi vse najpomembnejše informacije, ki jih potrebuje o poteku izobraževanja in različnih oblikah pomoči, ki so za udeležence zagotovljene v organizaciji ali zunaj nje, pa tudi o mogočih prehodih med različnimi programi (horizontalno in vertikalno) ter možnostih nadaljevanja izobraževanja.

Pomemben del svetovalne podpore je tudi priprava **osebnega izobraževalnega načrta za udeležence izobraževanja**. Priprava osebne izobraževalnega načrta je še posebno pomembna v formalnem izobraževanju, saj izobraževanje v teh programih za večino udeležencev traja več let, osebni izobraževalni načrt pa jim pomaga načrtovati to izobraževanje po posameznih obdobjih, pomaga jim spremljati doseženo in sproti sprejemati ukrepe za ustrezne dopolnitve ter spremembe načrtanih ciljev in dejavnosti, če so te potrebne, da bo udeleženec uspešno dokončal izobraževanje. Priporočljivo pa je, da se osebni izobraževalni načrt pripravi tudi za udeležence v daljših programih neformalnega izobraževanja, saj bodo tako lažje načrtovali in spremljali potek svojega

izobraževanja in/ali učenja ter ga usmerjali glede na zastavljene cilje. Pomemben vidik priprave osebnega izobraževalnega načrta je zagotovitev individualnega prilagajanja poteka izobraževanja, saj gre pri pripravi osebnega izobraževalnega načrta za proces, ki pomaga posamezniku poiskati najboljšo pot med zunanjimi okoliščinami, zahtevami izobraževalnega procesa ter specifičnimi osebnimi razmerami, potrebami in življenjskimi vzorci<sup>68</sup>. V strokovni literaturi se priporoča, da osebni izobraževalni načrt zajema vsaj te sestavine<sup>69</sup>:

- osebne podatke o udeležencu,
- podatke o že pridobljenem in priznanem formalnem in neformalnem znanju ter delovnih in drugih izkušnjah,
- predviden način in časovni potek izobraževanja,
- opredelitev vsebin, načinov in rokov preverjanja in ocenjevanja znanja, če so ti določeni z učnim načrtom ali katalogom znanja v formalnem izobraževanju.

Poleg spremljanja udeleženčevega poteka izobraževanja in/ali učenja z osebnim izobraževalnim načrtom se lahko v organizaciji ob koncu izobraževanja z udeležencem pogovorimo in ovrednotimo njegove izobraževalne in učne dosežke ter ga spodbudimo k nadaljnjemu izobraževanju in učenju (v programih formalnega in neformalnega izobraževanja).

**Med samim potekom izobraževanja** je svetovalna podpora lahko raznovrstna, odvisno od potreb udeležencev. Nekateri potrebujejo dodatne spodbude in motiviranje, da vztrajajo v izobraževanju in pri učenju, še posebno udeleženci v daljših programih izobraževanja. Na uspešnost posameznikovega učenja zelo pogosto močno vplivajo psihološke ovire v zvezi z izobraževanjem. Te so lahko take, kot jih srečamo pri vseh učečih se: pomanjkanje ali izguba motivacije za učenje, strah pred neuspehom, nezmožnost koncentracije, zmanjšane kognitivne sposobnosti, disleksija ipd. Lahko pa so take, ki jih še pogosteje srečamo pri odraslih: popolna nemotiviranost za učenje, ker jih je na izobraževanje napotil nekdo drug (zavod za zaposlovanje, delodajalec), slaba samopodoba zaradi neuspehov na drugih delovnih ali življenjskih področjih, odpor do izobraževanja zaradi slabih izkušenj iz preteklega šolanja, mišljenje, da se v odrasli dobi ni mogoče učiti, pretirano ali zelo slabo mnenje o učinkih izobraževanja na njihov položaj. Nekateri se med izobraževanjem srečujejo s težavami in ovirami v svojem osebnem in delovnem življenju, ki vplivajo na izobraževanje, ter tako potrebujejo dodatne informacije in svetovanje pri reševanju teh. Pri reševanju t. i. zunanjih okoliščin, ki vplivajo na

---

68 Žalec, N. in drugi (2004). Osebni izobraževalni načrt. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

69 Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T. (2012). Andragoško vodenje za vodje izobraževanja odraslih in učitelje. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

posameznikovo izobraževanje in učenje, se organizacija lahko poveže tudi s strokovnjaki iz drugih organizacij, na primer z zavodom za zaposlovanje, centrom za socialno delo ali podjetjem, kjer je udeleženec zaposlen (na primer, če neustrezna organiziranost delovnega časa vpliva na njegovo navzočnost v organiziranem izobraževanju) idr.

Svetovalna podpora pa je zaželena tudi **ob koncu izobraževanja**, saj marsikdo ne ve, kakšne možnosti ima za nadaljnje izobraževanje, formalno ali neformalno, oziroma kako naprej razvijati svojo kariero. Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, bo poskrbela tudi za ta del svetovanja.

## Kazalnik: **SVETOVANJE POSAMEZNIKU PRED VPISOM V IZOBRAŽEVANJE IN OB VPISU**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja potencialnim udeležencem svetovanje pred vpisom v izobraževanje, ki jim omogoča pravo odločitev za vpis, že vpisanim pa svetovanje, ki ga potrebujejo ob začetku izobraževanja.</b>
<b>Merila</b>	Strokovno osebje pomaga kandidatom za vpis z nasveti in s svetovanjem pri izbiri njim ustreznih izobraževalnih programov.
	Udeležencem so na voljo informacije o možnostih priznavanja že pridobljenega znanja, če je to v programih izobraževanja omogočeno.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, opravlja nasvetovanje ter svetovanje, kadar sta potrebna celostnejša analiza in diagnosticiranje posameznikovih potreb, značilnosti in okoliščin, ki vplivajo ali bodo vplivale na njegovo izobraževanje in učenje.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Zanima nas, ali strokovno osebje udeležencem s svetovanjem pomaga pri izbiri njim ustreznih izobraževalnih programov. Presojamo, ali res daje vse informacije, ki posamezniku pomagajo pri odločanju za vpis.

Posebno nas zanima, ali so udeležencem na voljo informacije o možnostih priznavanja že pridobljenega znanja, če je to v programih izobraževanja omogočeno. Analiziramo, kako udeležence seznanjamo z možnostmi priznavanja, ali jim pomagamo pri zbiranju in ovrednotenju dokumentacije, ali jih seznanjamo s potrebnimi postopki.

Preverjamo, ali vpisanim udeležencem ponudimo nasvetovanje ali svetovanje ob vpisu, če povedo, da to potrebujejo, ali če zaznamo, da bi bilo to koristno za posameznika. Ugotavljamo, kaj je vsebina takega svetovanja, kdo to svetovanje opravlja, kako ipd.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Organizacija zagotovi ustrezno usposobljenost vseh strokovnih sodelavcev za svetovanje pri izbiri ustreznih izobraževalnih programov in drugo svetovalno delo, namenjeno udeležencem ob vpisu v izobraževanje.
- Organizacija pripravi pisno informacijo o možnostih priznavanja že pridobljenega znanja za programe, v katerih je to mogoče (formalnega, neformalnega in priložnostnega).



stnega). V pisni informaciji naj bo konkretno opisano, kako se lahko začne postopek priznavanja in kaj vse mora v postopku priznavanja narediti udeleženec.

- Organizacija ponuja svetovalne ure za vse, ki se želijo udeležiti postopkov priznavanja znanja. V teh urah jim daje informacije in pomaga pri zbiranju in ovrednotenju zbrane dokumentacije.
- Po opravljenih uvodnih pogovorih ponudimo nasvetovanje in svetovanje tistim vpisanim udeležencem izobraževanja, pri katerih zaznamo potrebo po svetovanju že ob začetku izobraževanja.

## Kazalnik: **UVODNI POGOVOR**

Standard kakovosti	Z vsakim udeležencem v formalnem izobraževanju ali v tistih daljših programih neformalnega izobraževanja, kjer je to opredeljeno ali strokovno utemeljeno, se ob začetku izobraževanja opravi uvodni pogovor.
Merila	Uvodni pogovor je opravljen z vsemi udeleženci formalnega izobraževanja in v tistih programih neformalnega izobraževanja, kjer je to strokovno utemeljeno.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, izpolnjuje ustrezne organizacijske pogoje (predviden čas, strokovno osebje, prostor za individualno obravnavo idr.), ki omogočajo izpeljavo uvodnih pogovorov.
	Osebje, ki opravlja uvodne pogovore, je za to delo usposobljeno.
	Za potek uvodnega pogovora je prej pripravljen poseben protokol (opomnik, čeklista).
	V uvodnem pogovoru organizacija, ki izobražuje odrasle, udeležencu da podatke in informacije, ki jih ta potrebuje za svoje izobraževanje.
	V uvodnem pogovoru organizacija, ki izobražuje odrasle, od udeleženca pridobi podatke in informacije, ki jih potrebuje za načrtovanje izobraževanja.
	Po opravljenem uvodnem pogovoru se pripravi zapis uvodnega pogovora.
	Zagotovljeno je ustrezno hranjenje zapisov uvodnih pogovorov.
	Pridobljene informacije iz uvodnih pogovorov so dostopne vsem učiteljem in drugim izvajalcem izobraževanja, ki bodo v stiku s posameznim udeležencem – o teh informacijah ob začetku izobraževanja se organizirajo timski problemski pogovori, namenjeni načrtovanju dela s posameznikom.
	Pridobljene podatke in informacije o udeležencu uporabimo pri načrtovanju njegove osebne izobraževalne poti.
	Pridobljene podatke in informacije o udeležencu uporabimo pri pripravi analize učne skupine.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, izpeljuje uvodne pogovore, s kom jih izpeljuje, ali je to redna dejavnost ob vpisu ali ne.

Zanima nas, ali organizacija izpolnjuje ustrezne organizacijske pogoje (predviden čas, strokovno osebje, prostor za individualno obravnavo idr.), ki omogočajo izpeljavo uvodnih pogovorov.

Zanima nas, ali je osebje, ki opravlja uvodne pogovore, za to delo usposobljeno.

Presojamo, ali se v organizaciji z vsakim udeležencem opravi uvodni pogovor ter kako se pripravi in izpelje.

Presojamo, ali je za potek uvodnega pogovora poprej pripravljen poseben protokol (opomnik, čeklista).

Ugotavljamo, ali v uvodnem pogovoru organizacija udeležencu da podatke in informacije, ki jih ta potrebuje za svoje izobraževanje.

Zanima nas, ali se po opravljenem uvodnem pogovoru pripravi zapis uvodnega pogovora in kakšen je ta zapis.

Posebno nas zanima, ali se pridobljeni podatki in informacije o udeležencu uporabijo pri načrtovanju njegove osebne izobraževalne poti.

Presojamo, ali se pridobljeni podatki in informacije o udeležencu uporabijo pri pripravi analize učne skupine.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Če opazimo težave in uvodni pogovori ne potekajo v skladu s strokovnimi standardi, omogočimo strokovnim delavcem (začetno ali nadaljnje) usposabljanje za vodenje uvodnega pogovora.
- Organizacija delo organizira tako, da lahko z vsakim udeležencem opravi uvodni pogovor po vpisu. V ta namen mora zagotoviti čas za izpeljavo uvodnih pogovorov, strokovno osebje, ki je ustrezno usposobljeno za to, in primeren prostor.
- Uvodne pogovore z udeleženci naj organizacija izpelje tudi za daljše programe neformalnega izobraževanja, saj bodo pridobljeni podatki lahko pomembno vplivali na izpeljavo izobraževanja in prilagajanje tega značilnostim in potrebam konkretnih udeležencev.
- Za ustrezno kakovost izpeljave uvodnega pogovora organizacija pripravi protokol (opomnik), v katerem predvidi, katere podatke o udeležencu mora pridobiti strokovni delavec, ki vodi uvodni pogovor, in katere podatke mora dati udeležencu med uvodnim pogovorom. Vrsta potrebnih podatkov je odvisna od vrste programov (glede na formalno ali neformalno izobraževanje, vsebino in trajanje idr.).
- Organizacija naj za izpeljavo uvodnih pogovorov zagotovi prostor, ki omogoča zasebnost in zaupnost med strokovnim delavcem in udeležencem. Prostor naj bo opremljen tako, da se udeleženec prijetno počuti (lepo urejen, svetel prostor ipd.).

- Pomembno je, da strokovni delavec, ki je vodil uvodni pogovor, vedno pripravi tudi zapis uvodnega pogovora in poskrbi, da pridobljene podatke iz uvodnega pogovora prenese vsem učiteljem in strokovnim delavcem, ki jih bodo lahko uporabili pri individualnem načrtovanju izobraževalne poti posameznika ali pri načrtovanju izobraževanja za skupino udeležencev.
- Zbrane podatke od vseh udeležencev naj organizacija upošteva pri analizi učne skupine, ki bo oblikovana, ter na tej podlagi tudi pripravi izvedbeni načrt.

## Kazalnik: **OSEBNI IZOBRAŽEVALNI NAČRT**

Standard kakovosti	Za vsakega odraslega udeleženca v formalnem izobraževanju ali v tistih programih neformalnega izobraževanja, kjer je to strokovno utemeljeno, oblikujemo osebni izobraževalni načrt.
Merila	Osebni izobraževalni načrt je pripravljen za vse udeležence formalnega izobraževanja in v tistih programih neformalnega izobraževanja, kjer je to strokovno utemeljeno.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, izpolnjuje ustrezne organizacijske pogoje (predviden čas, strokovno osebje, prostor idr.), ki omogočajo pripravo osebnih izobraževalnih načrtov.
	Osebje, ki pripravlja osebne izobraževalne načrte, je za to delo usposobljeno.
	Za pripravo osebnega izobraževalnega načrta je na voljo prej pripravljen protokol (opomnik).
	Osebni izobraževalni načrt zajema vsaj: <ul style="list-style-type: none"><li>● osebne podatke o udeležencu,</li><li>● podatke o že pridobljenem in priznanem formalnem in neformalnem znanju ter delovnih in drugih izkušnjah,</li><li>● predvideni način in časovni potek izobraževanja,</li><li>● opredelitev vsebin, načinov in rokov preverjanja in ocenjevanja znanja, če so ti določeni z učnim načrtom ali katalogom znanja v formalnem izobraževanju.</li></ul>
	Pri oblikovanju osebnega izobraževalnega načrta sodelujejo udeleženec, vodja izobraževanja oziroma svetovalec ali/in učitelji.
	Udeleženec izobraževanja dejavno sooblikuje svoj osebni izobraževalni načrt.
	Določena sta način spremljanja uresničevanja osebnih izobraževalnih načrtov in strokovno osebje, ki skrbi za spremljanje.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, izpeljuje uvodne pogovore, s kom jih izpeljuje, ali je to redna dejavnost ob vpisu ali ne.

Presojamo, ali organizacija izpolnjuje ustrezne organizacijske pogoje, na primer predviden čas, število in usposobljenost strokovnega osebja, ustrezen prostor za pripravo in spremljanje uresničevanja osebnega izobraževalnega načrta.

Presojamo, ali organizacija pripravi za vsakega udeleženca v formalnem izobraževanju osebni izobraževalni načrt in kako ga pripravi.

Posebno nas zanima, v katerih programih neformalnega izobraževanja se pripravljajo osebni izobraževalni načrti in kako.

Zanima nas, ali ima organizacija pripravljen protokol (opomnik) za pripravo osebnega izobraževalnega načrta, pri tem se posebno presoja, ali ta zajema vse najpomembnejše pvine, ki so pomembne glede na vrsto programa (formalno ali neformalno izobraževanje).

Zanima nas, ali se osebni izobraževalni načrt pripravlja na ravni izobraževalnega programa ali pa morda za posamezni predmet, modul, vsebinski sklop.

Posebno presojamo, kako poteka pripravljanje osebnega izobraževalnega načrta, pri čemer nas zanima, ali pri oblikovanju osebnega izobraževalnega načrta sodelujejo udeleženec, vodja izobraževanja oziroma svetovalac ali/in učitelji. Koliko in kako je pri tem dejaven udeleženec?

Zanima nas, kako se spremlja uresničevanje osebnega izobraževalnega načrta, ali je ta način vnaprej opredeljen.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Organizacija naj stalno zagotavlja strokovno usposobljenost – začetno in stalno strokovno spopolnjevanje za pripravo in uporabo osebnega izobraževalnega načrta tudi kot podlage za individualizacijo izobraževalnega procesa.
- Če organizacija ne pripravlja osebnega izobraževalnega načrta za vsakega udeleženca v formalnem izobraževanju, naj razišče razloge za to in pripravi načrt, kako bo zagotovila, da ima vsak udeleženec pripravljen osebni izobraževalni načrt.
- Če organizacija ne pripravlja osebnih izobraževalnih načrtov za udeležence v daljših programih neformalnega izobraževanja, naj presodi, ali bi z vpeljavo tega lahko še izboljšala potek in uspešnost tega izobraževanja na ravni organizacije in na ravni posameznih udeležencev.
- Organizacija, ki še nima pripravljenega protokola (obrazca) za osebni izobraževalni načrt, si lahko tega pripravi sama, ali uporabi katerega od že izdelanih protokolov v drugih organizacijah. Pri tem naj upošteva, da ima vsaj te prvine: podatke o že pridobljenem in priznanem formalnem in neformalnem znanju ter delovnih in drugih izkušnjah, predvideni način in časovni potek izobraževanja, opredelitev vsebin, načinov in rokov preverjanja in ocenjevanja znanja, če so ti določeni z učnim načrtom ali katalogom znanja, idr.
- Organizacija naj poskrbi, da pri pripravi osebnega izobraževalnega načrta sodelujejo udeleženec in vodja izobraževanja oziroma tisti strokovni delavec, ki skrbi za pripravo osebnih izobraževalnih načrtov, ter tudi učitelj posameznega predmeta (mo-

dula, vsebinskega sklopa), če je to z vidika vsebine načrta potrebno (če so določene posebnosti pri izpeljavi posameznega predmeta, modula, vsebinskega sklopa; če se pojavijo težave pri posameznem predmetu, modulu, vsebinskem sklopu idr.).

- Strokovni delavci morajo pri pripravi upoštevati dejavno vlogo udeleženca, saj s tem udeleženec tudi prevzema odgovornost, da bo sledil načrtu ali se bo ob spremembi pogovoril s strokovnim delavcem.
- Pomembno je, da organizacija zagotovi tudi sistematično spremljanje osebnega izobraževalnega načrta vsakega udeleženca; priporočljivo je, da se v organizaciji vnaprej dogovorijo, kdaj bo potekal pregled uresničevanja osebnega izobraževalnega načrta in kdo skrbi za to pri posameznem udeležencu.
- Za srečanje med udeležencem in strokovnim delavcem morajo biti zagotovljeni ustrezni prostori, ki omogočajo zasebnost in zaupnost.
- Pri individualizaciji naj bo posebna pozornost namenjena posameznikom s posebnimi potrebami, za katere poiščemo skupaj z njimi najboljše rešitve pri načrtovanju njihovega izobraževanja.
- Organizacija naj načrtno skrbi za povezovanje med vodjem izobraževanja odraslih in učitelji pri načrtovanju osebne izobraževalne poti za udeležence ter omogoča dejavno vlogo udeležencev pri tem.

## Kazalnik: **SVETOVANJE POSAMEZNIKU MED IZOBRAŽEVANJEM**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem svetovanje med izobraževanjem.
<b>Merila</b>	Osebe v organizaciji, ki izobražuje odrasle, je udeležencem na voljo pri reševanju težav, na katere naletijo med izobraževanjem.
	Na pobudo posameznega učitelja ali strokovnega delavca, ki pri posamezniku zazna težave, organizacija posamezniku ponudi svetovalno pomoč.
	Uporabljajo se aktivni motivacijski prijemi, ki udeležence, za katere se ugotovi, da so potencialni osipniki (ne hodijo več na predavanja, se ne udeležijo izpita itn.) znova pritegnejo v izobraževanje.
	Osebe v organizaciji sodeluje s strokovnjaki iz drugih organizacij za svetovalno podporo njihovim udeležencem.
	Osebe v organizaciji je usposobljeno za svetovalno delo udeležencem med izobraževanjem.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem svetovanje med potekom izobraževanja. Posebno nas zanima, kaj vse ponuja in kako so s tem zadovoljni udeleženci.

Posebno nas zanima, ali je osebje v organizaciji udeležencem na voljo pri reševanju težav, na katere naletijo med potekom izobraževanja, ali se uporabljajo dejavni motivacijski prijemi, ki udeležence, za katere se ugotovi, da so potencialni osipniki (ne hodijo več na predavanja, se ne udeležijo izpita itn.), znova pritegnejo v izobraževanje (na primer motivacijsko pismo, klic vodje izobraževanja idr.).

Zanima nas, ali osebje v organizaciji sodeluje s strokovnjaki iz drugih organizacij za dajanje svetovalne podpore njihovim udeležencem za težave, ki presegajo strokovno usposobljenost ali časovno razpoložljivost osebja v organizaciji (na primer s strokovnjaki iz svetovalnih središč za izobraževanje odraslih – središč ISIO, iz centrov za informiranje in poklicno svetovanje – CIPS, iz drugih organizacij, centrov za socialno delo, zavodov za zaposlovanje idr.).

Presojamo tudi, ali je osebje v organizaciji usposobljeno za svetovalno delo z udeleženci med izobraževanjem.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	





### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- V organizaciji vnaprej načrtujemo in analiziramo, kakšno vrsto svetovalne podpore potrebujejo udeleženci v formalnih programih izobraževanja in kakšno udeleženci v neformalnih programih.
- Na podlagi potreb udeležencev tem zagotovimo različne oblike podpore, predvsem pa jim organizirano dajemo svetovalno podporo ves čas izobraževanja.
- Za kakovostno izpeljavo svetovanja med izobraževanjem je pomembno, da se osebje stalno strokovno spopolnjuje, zato naj vodja izobraževanja odraslih spremlja, kako poteka svetovalna pomoč med izobraževanjem, in spodbuja sodelavce k spopolnjevanju za to delo.
- Za zagotavljanje uspešnosti in učinkovitosti udeležencev v izobraževanju je pomembno, da organizacija daje svojim udeležencem svetovalno podporo med izobraževanjem; zato je pomembno, da vnaprej opredeli, katere oblike pomoči daje osebje med potekom izobraževanja.
- Organizacija naj redno spremlja navzočnost udeležencev v organiziranem izobraževanju. Če osebje (vodja izobraževanja ali učitelji) opazi daljšo odsotnost posameznih udeležencev, te pokliče ali jim napiše motivacijsko pismo, se pozanima, kaj so razlogi za odsotnost, in jim pomaga najti rešitev težav, ki jih imajo.
- Organizacija redno spremlja uspešnost udeležencev med izobraževanjem in temu posveti posebne timske pogovore med učitelji. Če zaznajo težave pri posameznem udeležencu, mu ponudijo svetovalno pomoč.
- Osebje organizacije sodeluje tudi z drugimi organizacijami, ki lahko dajejo svetovalno podporo njihovim udeležencem, na primer pri izmenjavi informacij in strokovnega gradiva o svetovalni podpori, z organizacijo skupnih strokovnih srečanj, strokovnega usposabljanja idr.

## Kazalnik: **SVETOVANJE POSAMEZNIKU OB KONCU IZOBRAŽEVANJA**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem svetovanje ob koncu izobraževanja.
Merila	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem ob koncu izobraževanja informacije o mogočem nadaljnjem izobraževanju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem ob koncu izobraževanja svetovanje o mogočem nadaljnjem izobraževanju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, napoti udeležence ob koncu izobraževanja v zunanje ustanove, kjer si lahko pridobijo poglobljene informacije in svetovanje o mogočem nadaljnjem izobraževanju.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja udeležencem svetovanje ob koncu izobraževanja. Posebno nas zanima, kaj vse ponuja in kako so s tem zadovoljni udeleženci.

Zanima nas, ali osebje v organizaciji sodeluje s strokovnjaki iz drugih organizacij za dajanje svetovalne podpore njihovim udeležencem ob koncu izobraževanja (na primer s strokovnjaki iz svetovalnih središč za izobraževanje odraslih, iz centrov za informiranje in poklicno svetovanje, iz drugih organizacij, ki izobražujejo odrasle, iz zavodov za zaposlovanje idr.).

Presojamo, ali je osebje v organizaciji usposobljeno za svetovalno delo udeležencem ob koncu izobraževanja.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Organizacija omogoči za kakovostno izpeljavo svetovanja ob koncu izobraževanja osebju, ki skrbi za to, stalno strokovno spopolnjevanje.
- Osebje organizacije sodeluje z zunanjimi organizacijami, ki lahko ponujajo svetovalno podporo njihovim udeležencem ob koncu izobraževanja idr.
- Udeležencem so na voljo informacije in svetovanje o možnostih nadaljevanja izobraževanja.

- Udeležencem so na voljo informacije in svetovanje o mogočih prehodih med posameznimi programi v izbrani organizaciji in zunaj nje.
- Organizacija pripravi zgibanko o svoji programski ponudbi, pri čemer da poudarek tudi na predstavitvi možnosti prehoda med posameznimi programi in možnosti nadaljevanja izobraževanja v formalnih programih (primerni so shematski prikazi).





# PODPORA POSAMEZNIKU PRI SAMOSTOJNEM UČENJU



Samostojno učenje je najstarejša in najbolj tradicionalna oblika učenja. Študije kanadskega andragoga Allena Tougha so pokazale, da je samostojno učenje ne glede na razvitost okolja ali kulturo množičen pojav<sup>70</sup>. M. Knowles pa je samostojno učenje v širšem pomenu opisal kot: »... proces, v katerem posameznik samostojno ali s pomočjo drugih prevzame pobudo za ugotovitev svojih izobraževalnih potreb, za opredelitev ciljev, za iskanje človeških in materialnih učnih virov, za izbiro in uporabo učnih strategij in za oceno učnega izida«<sup>71</sup>.

Ko govorimo o samostojnem učenju, imamo v mislih vsaj dve njegovi obliki. Prva je samostojno učenje, ki ga načrtuje in izpeljuje udeleženec izobraževanja odraslih sam zato, da se nauči, kar ga zanima oziroma kar je del izobraževalnega načrta. To je proces, ki poteka v vsakršnem izobraževanju: organizirano izobraževanje je posamezniku v pomoč, a uči in nauči se lahko le sam. Razmerje med organiziranim izobraževanjem in samostojnim učenjem je raznoliko: v nekaterih primerih organizacija, ki izobražuje odrasle, organizira veliko izobraževalnih dejavnosti, da bi učeči se večino znanja pridobil

70 Tough, A. (1979). *The Adult's Learning Projects*. Ontario: The Ontario Institute for Studies in Education.

71 Knowles, M. (1975). *Self-directed learning. A guide for Learners and Teachers*. London: Cambridge Adult Education.

že tako, in je potrebno le malo samostojnega učenja, v drugih primerih je razmerje lahko obrnjeno. V izobraževanju odraslih organizacije, ki izobražujejo odrasle, skoraj praviloma organizirajo le manjši obseg organiziranega izobraževanja, odraslemu pa ostane kar precejšen del samostojnega učenja, da lahko obvlada zahtevane standarde znanja. V tem primeru dobra organizacija odraslega nauči samostojnega učenja, ga informira o primernih učnih virih in mu pomaga pri presojanju, koliko znanja si je že pridobil, kaj pa se še mora naučiti.

Druga oblika samostojnega učenja pa je organizirano samostojno učenje, ki je bolj vodeno samostojno učenje. Pri takem načinu sta zagotovljena strokovna podpora in učno gradivo, ki je posebej pripravljeno za samostojno učenje. To je vse bolj cenjen in razširjen način učenja odraslih, saj omogoča odraslim večjo prožnost v organizaciji, načinu, kraju in času učenja vsebin, ki so dostopne po gradivu za organizirano samostojno učenje.

V organizacijah, ki izobražujejo odrasle, je samostojno učenje lahko organizirano v središčih za samostojno učenje, lahko pa le kot dodatna možnost, ki jo omogočajo in spodbujajo učitelji posameznih predmetov v formalnih programih izobraževanja ali izvajalci nekaterih programov neformalnega izobraževanja z mentorskim vodenjem in/ali s posebej za to pripravljenim učnim gradivom. Z organiziranim samostojnim učenjem lahko udeleženci tudi dodatno poglobljajo vsebine, s katerimi imajo več težav bodisi v programih formalnega bodisi neformalnega izobraževanja ali nekatere vsebine pridobijo le po tej poti.

V organiziranih središčih za samostojno učenje, ki delujejo v primerno opremljenih učnih prostorih, lahko danes udeleženci znanje pridobivajo, utrjujejo ali nadgrajujejo z uporabo učnega gradiva za samostojno učenje. Učenje v središčih poteka individualno in samostojno, udeleženci uporabljajo pri učenju prilagojeno gradivo za samostojno učenje, na voljo sta jim sodobna učna tehnologija ter strokovna pomoč informatorjev, svetovalcev in mentorjev. Usposobljeni strokovni delavci udeležencem svetujejo, kateri učni program je glede na njihovo že pridobljeno znanje in interese najprimernejši. Udeležencem ponujajo informacije in pomoč pri uporabi učne tehnologije. Najpomembnejše pa je, da si čas učenja lahko udeleženci izbirajo sami, ritem in način učenja pa prilagodijo svojim interesom in zmožnostim.

Praksa je pokazala, da tovrstna dejavnost v organizacijah, ki izobražujejo odrasle, bogati ponudbo njihovega izobraževanja in kakovostno dopolnjuje slovenski izobraževalni sistem nasploh, saj se samostojnost udeležencev, ki je ena od velikih prednosti posameznikov v sodobni družbi, prenaša tudi v druge oblike izobraževanja. Kaže se v tudi večji odgovornosti posameznikov do učenja.<sup>72</sup>

---

72 Povzeto po: <http://ssu.acs.si/predstavitev>, december 2012.

Ne glede na to, ali organizacija izpeljuje organizirano samostojno učenje ali le usmerja udeležence k samostojnemu učenju, je pomembno, da udeležencem omogoča **svetovalno in mentorsko podporo**. Pri samostojnem učenju tako podporo po navadi ponujajo kar učitelji sami, pri organiziranem samostojnem učenju pa so to posebej usposobljeni mentorji ali svetovalci, ki morajo dobro poznati posebnosti in značilnosti organiziranega samostojnega učenja odraslih, uporabo učnega gradiva in učne tehnologije, ki podpira uporabo tega gradiva. Pomembno je, da imajo tako eni kot drugi za svetovalno in mentorsko delo na voljo dovolj ur; pri tem je treba upoštevati, da bodo nekateri odrasli potrebovali več podpore, drugi manj, odvisno od njihovih izkušenj s samostojnim učenjem, že pridobljenega znanja, izkušenj z uporabo učne tehnologije, motiviranosti za tako učenje ipd. Poleg tega je pomembna naloga mentorja, da udeležence nenehno spodbuja in motivira v samem procesu učenja. Zato je pomembno, da svetovalci ali mentor stalno spremlja in evalvira odnos udeležencev do samostojnega učenja ter tako prepozna najpogostejše težave, ki jih imajo udeleženci pri takšnem učenju, da jim lahko pomaga te sproti odpravljati.

Opozarjamo pa še en vidik kakovosti pri samostojnem učenju – to je **zagotavljanje možnosti za samostojno učenje**. V mislih imamo učno gradivo, ki je primerno za samostojno učenje, tehnično opremo, ki omogoča uporabo gradiva za samostojno učenje (računalnik, avdio- in videopredvajalnik, dostop do interneta in elektronske pošte), tehnično podporo osebja za vzdrževanje učne tehnologije pa tudi zagotovitev ustreznega prostora, kjer bo udeleženec imel vse možnosti za samostojno učenje (dostop do učnega gradiva, učne tehnologije, možnost individualnega dela, prijetno urejen kotiček za učenje ipd.).

## Kazalnik: **SVETOVALNA IN MENTORSKA PODPORA PRI SAMOSTOJNEM UČENJU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, posamezniku daje podporo pri samostojnem učenju ali organiziranem samostojnem učenju.
Merila	Osebe v organizaciji, ki izobražuje odrasle, udeležence spodbuja k samostojnemu učenju.
	Osebe v organizaciji, ki izobražuje odrasle, je usposobljeno za dajanje podpore udeležencem pri samostojnem učenju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, udeležence usposablja za samostojno učenje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, omogoča učiteljem ter svetovalcem in mentorjem dovolj ur za delo z udeleženci v zvezi s samostojnim učenjem.
	Urniki svetovalne in mentorske podpore pri organiziranem samostojnem učenju je ustrezen glede na potrebe udeležencev.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja in evalvira odnos udeležencev do samostojnega učenja in prepoznava najpogostejše težave, ki jih imajo udeleženci pri takšnem učenju.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Preverjamo, kolikšen je obseg samostojnega učenja v primerjavi z organiziranim izobraževanjem.

Ugotavljamo odnos udeležencev do samostojnega učenja in najpogostejše težave, ki jih imajo pri takšnem učenju.

Analiziramo, ali sta udeležencem omogočena svetovalna pomoč in vodenje pri samostojnem učenju – na koga se lahko obrnejo pri samostojnem učenju, ko imajo težave.

Zanima nas, ali osebe v organizaciji udeležence spodbuja k samostojnemu učenju, na kakšen način in kako učinkovito.

Presojamo, ali organizacija zagotavlja strokovno usposobljeno osebo za svetovalno in mentorsko podporo pri organiziranem samostojnem učenju.

Ugotavljamo, v kolikšnem obsegu in kako učitelji pomagajo udeležencem pri samostojnem učenju.

Zanima nas, ali organizacija omogoča mentorjem dovolj ur za delo z udeleženci glede na potrebe njihovih udeležencev ter infrastrukturo in denar, ki sta na voljo.

Zanima nas tudi, kakšen je urnik svetovalne in mentorske podpore (delovanja središča za samostojno učenje). Zanima nas, ali je svetovalci oz. mentorji dostopni v dopoldanskem in popoldanskem času, koliko ur na teden in na dan ter ali je to ustrezno glede na potrebe in interes udeležencev za samostojno učenje.



## Kazalnik lahko uporabljamo pri:

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:

- Organiziramo konzultacije z učitelji pri posameznih predmetih/temah v zvezi s tem, kako se samostojno učiti.
- Organiziramo usposabljanje udeležencev za samostojno učenje.
- Pripravimo kratko motivacijsko brošuro o ustreznih načinih samostojnega učenja.
- Organizacija udeležence seznanja z možnostmi organiziranega samostojnega učenja že ob vpisu v izobraževanje, s temi možnostmi pa jih seznanja tudi pozneje, med izobraževanjem.
- Vodja ali odgovorna oseba za središče za organizirano samostojno učenje naj redno seznanja vse osebe organizacije z dejavnostmi središča, da bo to osebe k uporabi središča spodbujalo udeležence med izobraževanjem.
- V središču za organizirano samostojno učenje naj bo usposobljena oseba, ki bo udeležencem svetovala, kako naj se lotijo samostojnega učenja, kako izberejo in uporabijo gradivo za samostojno učenje, ki jim bo na voljo, ko bodo med učenjem imeli težave.
- Organizacija naj redno spremlja in analizira podatke o tem, koliko njihovi udeleženci uporabljajo središča za samostojno učenje, koliko časa potrebujejo za samostojno učenje različni udeleženci, in v skladu s tem načrtuje potrebno število ur mentorjev za delo z udeleženci.
- Če v organizaciji ni središča za organizirano samostojno učenje (SSU) ter hkrati ta meni, da ni potrebe po postavitvi lastnega SSU, se poveže z drugo organizacijo, ki ima SSU, in se dogovori o možnosti, da bi udeleženci obiskovali njihovo središče.

## Kazalnik: **ZAGOTAVLJANJE MOŽNOSTI ZA SAMOSTOJNO UČENJE**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, ponuja posamezniku dobre možnosti za samostojno učenje.</b>
<b>Merila</b>	Udeležencem je v organizaciji, ki izobražuje odrasle, na voljo prostor, kjer se lahko samostojno učijo.
	V prostoru, namenjenemu samostojnemu učenju, so na voljo računalniki z dostopom do spleta in elektronske pošte.
	Udeležencem so na voljo različni učni viri (učno gradivo, učbeniki, multimedijско gradivo, CD-ji, DVD-ji idr.) za samostojno učenje.
	Učni viri so udeležencem dostopni po spletu (v spletnih učilnicah itn.), to jim omogoča, da se lahko samostojno učijo tudi doma.
	Zagotovljena je ustrezna tehnična podpora pri organiziranem samostojnem učenju.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Preverimo, ali imamo pripravljene sezname literature za samostojno učenje.

Pregledamo, ali je pripravljeno gradivo za samostojno učenje. Presojamo, ali so udeležencem na voljo učni viri (učno gradivo, učbeniki, multimedijско gradivo, CD-ji, DVD-ji idr.) za samostojno učenje ter ali so učni viri udeležencem dostopni po spletu (v spletnih učilnicah itn.), kar jim omogoča, da se lahko organizirano samostojno učijo tudi doma.

Analiziramo, ali so na voljo ustrezne možnosti za samostojno učenje, na primer knjižnica, računalniki, ali je časovni dostop do knjižnice in središča za samostojno učenje ustrezen.

Presojamo, ali imajo udeleženci v organizaciji na voljo poseben prostor, kjer se lahko samostojno učijo.

Ugotavljamo, ali imamo na voljo knjižnico, opremljen prostor s sodobnimi avdiovizualnimi sredstvi, ali imamo dostop do medmrežja in drugih virov informacij.

Presojamo, kakšen je knjižnični fond, ki je namenjen izobraževanju odraslih za samostojno učenje, ali je knjižnica dostopna odraslim, ali je odprta tako, kot ustreza odraslim.

Analiziramo, koliko in kako se knjižnica uporablja v izobraževalnem procesu.

Ugotavljamo, ali imamo v organizaciji središče za samostojno učenje.

Zanima nas, ali so v prostoru, namenjenem samostojnemu učenju, na voljo računalniki z dostopom do spleta in elektronske pošte.

Preverimo dostopnost do računalniške opreme in tehnologije, ki omogoča individualno delo, izobraževanje na daljavo, videokonference.

Ugotavljamo, ali so na voljo ustrezni in sodobni računalniški programi.

Zanima nas, ali je zagotovljena ustrezna tehnična pomoč – na koga se lahko udeleženci obrnejo, ko imajo tehnične težave pri samostojnem učenju.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	✓



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Razvijamo gradivo za samostojno učenje.
- Organizacija naj zagotovi že pripravljeno gradivo ali sama razvija gradivo za samostojno učenje: učno gradivo, učbenike, multimedijско gradivo, CD-je, DVD-je idr.
- Organizacija naj tudi zagotovi, da so učni viri udeležencem dostopni po spletu (tudi v spletnih učilnicah itn.), kar jim omogoča, da se lahko organizirano samostojno učijo tudi doma.
- Organiziramo prostor za samostojno učenje.
- Organizacija zagotovi ustrezen prostor, ki bo namenjen samo organiziranemu samostojnemu učenju.
- Poskrbimo, da so prostori knjižnice in središča za samostojno učenje udeležencem izobraževanja dostopni v ustreznem času.
- Delo v knjižnici moramo organizirati tako, da je prilagojeno tudi odraslim, hkrati pa dopolnjevati knjižni fond, da ustreza potrebam izobraževalnih programov, ki jih izpeljemo.
- Poskrbimo, da so prostori za organizirano samostojno učenje udeležencem izobraževanja dostopni v ustreznem času. Urnik naj bo javno objavljen in na vseh infotočkah, ki jih ima organizacija za udeležence – na spletnih straneh, zgibankah, v informacijskem kotičku idr.
- Z ustrezno organizacijo in usposobljenostjo knjižničarja (o delu z odraslimi udeleženci) zagotovimo tudi odraslim udeležencem dostop do knjižnice. Premislimo, kako organizirati delo knjižnice drugače, mogoče s posebnim kotičkom za odrasle udeležence, s pogostejšim informiranjem, kaj je v knjižnici na voljo tudi za odrasle ude-

ležence (literatura in učno gradivo za izobraževanje odraslih, dostop do interneta, spletnih učilnic idr.).

- Poskrbimo za potrebno tehnično opremo v središču za samostojno učenje in knjižnici, in sicer za ustrezno število računalnikov (glede na predvideno število uporabnikov), za dostop do spleta in elektronske pošte.
- Poskrbimo za potrebno tehnično opremo v središču za samostojno učenje in knjižnici (računalniki, dostop do medmrežja ipd.).
- Spremljamo razvoj in posodabljam programsko opremo. Poskrbeti je treba za strokovno spopolnjevanje učiteljev ter njihovo seznanjenost z multimedijскими pripomočki in programi.



# PODPORA POSAMEZNIKU PRI ODPRAVLJANJU OVIR PRI IZOBRAŽEVANJU



Na kakovost izobraževanja odraslih poleg izobraževalnih dejavnikov vedno vpliva tudi širše socialno-ekonomsko okolje, iz katerega udeleženci prihajajo in v katerem se izobražujejo. Zato pri presojanju kakovosti v izobraževanju odraslih upoštevamo, da je to vedno vpeto v ožje in širše družbeno okolje, ki vpliva na posameznika in njegovo izobraževanje. Da lahko zmanjšujemo negativne socialno-ekonomske vplive na kakovost izobraževanja odraslih in spodbujamo pozitivne, moramo nenehno spremljati razmere, v katerih poteka posameznikovo izobraževanje, ter si prizadevati za njihovo izboljševanje. Posebno pozornost namenjamo socialnim in ekonomskim razmeram. Ugotovljamo tudi, kakšne možnosti za izobraževanje imajo udeleženci v delovnih okoljih, iz katerih prihajajo.

Že v enem izmed prejšnjih poglavij smo omenili, da lahko na uspešnost odraslih pri izobraževanju odraslih odločilno vplivajo različne ovire, s katerimi se posameznik spopada pri svojem izobraževanju. Čeprav so to večinoma ovire, ki na prvi pogled niso v domeni organizacije, ki izobražuje odrasle, pa lahko ta pomembno prispeva k njihovem odpravljanju – na nekatere sama neposredno vpliva, druge pa lahko pomaga razreševati, ker ima več informacij in znanja, kako jih je mogoče odpravljati.

Prvi sklop takih ovir imenujemo **situacijske ovire**, ker izvirajo iz situacij, v katerih živi in dela posameznik, te pa so take, da lahko neposredno ogrožajo možnosti posameznika za izobraževanje. Ena takih ovir je lahko pomanjkanje denarja za izobraževanje. V mislih imamo šolnine, učna sredstva, cena prevoza v kraj izobraževanja ipd. Tu že lahko pomaga tudi organizacija, ki izobražuje odrasle, saj ima informacije, kje je na voljo morebitni denar za tiste, ki se želijo izobraževati, ali pa vsaj lahko napoti posameznike v ustanove, ki take informacije imajo. Mlade mame (ali pa tudi očetje) se morda srečujejo s problemom, kam z otroki v času izobraževanja, še posebno, če poteka izobraževanje v večernih urah, ko sicer ni na voljo organiziranega varstva otrok. V družini pa je lahko na primer tudi bolnik ali starostnik, ki ga ni mogoče pustiti samega za dalj časa. Lahko pa je taka ovira preprosto prevoz v kraj izobraževanja – posameznik nima svojega prevoza, javnega prevoza pa ni. Seveda pa ne kaže pozabiti na bolezni ali oviranost samega udeleženca izobraževanja: lahko je to daljša ali kronična bolezen, invalidnost, ki posamezniku onemogoča samostojen dostop do kraja izobraževanja ali v prostore organizacije, ipd. Poseben sklop pomenijo tudi ovire, ki izvirajo iz delovnih položajev – morda mora nekdo na daljšo službeno pot in se organiziranega izobraževanja ne more udeleževati, lahko ima organizirano delo v izmeni, ki je v navzkrižju s časom izobraževanja, ipd. Nekomu preprosto primanjkuje časa: ima številne obveznosti v službi, družino, ki tudi zahteva svoje, morebiti še kakšne družbene obveznosti – kje naj bi bil tu še čas za izobraževanje? Nekateri se objektivno srečujejo s takimi položaji, lahko pa je težava tudi v tem, da si udeleženec izobraževanja preslabo organizira čas. Ne glede na to pa lahko čas postane težava pri izobraževanju takega posameznika.

Kratek pregled situacijskih ovir z nekaj zgledi kaže, da so to v resnici večinoma situacije, ki jih ne »povzročajo« organizacija in bi se na prvi pogled zdelo, da naj jih razrešuje posameznik sam ali tisti, ki mu jih povzročajo. Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, pa ve, kako pomembno lahko vplivajo na uspešnost posameznika pri izobraževanju, zato naredi vse, da posamezniku pomaga pri njihovem reševanju.

Nekoliko drugače je, kadar se pogovarjamo o **institucionalnih ovirah** v zvezi z izobraževanjem. To so ovire, ki izvirajo predvsem iz pravil, postopkov, organiziranosti, navad organizacije in tako organizacija neposredno vpliva na njihovo odpravo. Treba je povedati, da ne gre za to, da bi organizacija namenoma postavljala neke ovire. Gre pač za to, da opredeli neke postopke, pravila, načine ravnanja, ki so lahko za večino udeležencev povsem sprejemljivi, posamezniku pa povzročajo kar velike težave. Kaj imamo v mislih? Nekomu na primer ne ustreza urnik organiziranega izobraževanja, kar je verjetno povezano z njegovimi situacijskimi ovirami (na primer delovni čas, družinske obveznosti, prevoz). Drugi živi zelo oddaljeno od kraja izobraževanja – če bi bilo izobraževanje organizirano veliko bližje njegovemu domu, bi se ga brez težav udeleževal. Tretjemu se zdi šolnina, ki jo je določila organizacija, previsoka in je vprašanje, ali jo bo zmogel. Veliko težav lahko povzročajo šibka dokumentacijska pismenost posameznika in (pre)velika

zbirokratiziranost nekaterih postopkov, ki jih ima organizacija. Tako so lahko za nekoga na primer zelo zahtevni vpisni obrazci, drug ne bo razumel, katero dokumentacijo mora zbrati za priznavanje že pridobljenega znanja, tretji sploh ne bo razumel, kaj vsebinsko pomenijo določbe pogodbe o izobraževanju ipd.

Preveč preprosto bi bilo, če bi bilo mogoče reči: »Prav, bomo pa spremenili urnik, izobraževanje bomo organizirali tudi v drugem kraju, zmanjšali bomo šolnino, odpravili bomo obrazce itn.«. To bi lahko težave zdaj postavilo drugim udeležencem ali pa organizacija preprosto iz takih ali drugačnih razlogov ne more ravnati drugače. Ne prav dobra organizacija bi to takemu udeležencu tudi razložila tako. Dobra organizacija pa bo poiskala možnosti, kako je kljub vsemu mogoče posamezniku pomagati, da ne bi čutil prevelikih ovir pri svojem izobraževanju, ali pa da bi se nekatere ovire sploh odpravile oziroma bi se za posameznika prilagodil določen del poteka izobraževanja.

## Kazalnik: **ODPRAVLJANJE SITUACIJSKIH OVIR**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, posamezniku daje podporo pri odpravljanju situacijskih ovir v zvezi z izobraževanjem.
<b>Merila</b>	Osebe v organizaciji, ki izobražuje odrasle, je usposobljeno za identificiranje situacijskih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ob izpeljavi uvodnih pogovorov ugotavlja morebitne situacijske ovire, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem, nanje pa so pozorni tudi učitelji in strokovni delavci.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ob identifikaciji situacijskih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem, opravi z njim osebni pogovor, v katerem skupaj ocenita mogoče rešitve in način reševanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ob identifikaciji situacijskih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem, sama poskuša poiskati rešitve, na katere ima vpliv, in jih tudi izpelje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ob identifikaciji situacijskih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem, pomaga posamezniku pri navezavi stikov z organizacijami, ki bi lahko pomagale pri odpravljanju ovir.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja posameznika, pri katerem so bile ugotovljene situacijske ovire v zvezi z izobraževanjem, ugotavlja, ali se odpravljajo oziroma so odpravljene, in išče še nove rešitve, če ovire še vedno niso odpravljene.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Preverjamo, kako je osebe v organizaciji, ki izobražuje odrasle, usposobljeno za identificiranje situacijskih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.

Pregledamo čekliste za izpeljavo uvodnih pogovorov in analiziramo, ali omogočajo ugotavljanje morebitnih situacijskih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.

Zanima nas socialna struktura udeležencev: ugotavljamo, iz kakšnih okolij prihajajo in kakšne možnosti imajo za izobraževanje. Ugotavljamo, kakšne spodbude za izobraževanje ima udeleženec v svojem družinskem ali ožjem okolju, kateri so bili poglobitni motivi, ki so ga vodili v izobraževanje. Analiziramo motive za izobraževanje v povezavi z različnim socialnim položajem udeležencev in vpliv tega na kakovost izobraževanja.

Analiziramo tudi vpliv zaposlitvenega položaja na kakovost izobraževanja. Zanima nas, kako vpliva delovno okolje na posameznike. Ugotavljamo, ali prihajajo udeleženci iz delovnih okolij, ki so naklonjena izobraževanju odraslih, ga spodbujajo in podpirajo, in kako to vpliva na kakovost posameznikovega izobraževanja. Analiziramo tudi, koliko so uveljavljene različne oblike stimulacij, ki se v delovnem okolju uporabljajo za spodbujanje izobraževanja (štipendije, razporeditve na delu, prilagojene šolskim obveznostim, omogočanje praktičnega izobraževanja, študijski dopust). Ugotavljamo, ali je udeležencem v njihovih delovnih organizacijah omogočeno praktično izobraževanje,



ali lahko izdelujejo nekatere projektne naloge, ki zadevajo problematiko podjetja, iz katerega prihajajo ipd.

Seznamimo se z materialnimi razmerami, v katerih se izobražujejo udeleženci. Ugotavljamo, ali udeleženec sam plačuje stroške šolnine in kako to vpliva na gmotni položaj v družini. Analiziramo, ali imajo udeleženci zagotovljen denar za sofinanciranje dodatnih stroškov izobraževanja: prevoz, nakup literature in učnih pripomočkov, dostop do medmrežja; ugotavljamo, v katerem izmed teh segmentov so po mnenju udeležencev težave največje.

Ugotavljamo skupne težave, ki nastajajo na primer pri skupini brezposelnih in vplivajo na izobraževanje ipd.

Preverjamo, kakšno ravnanje je v navadi v organizaciji, kadar zaznamo različne situacijske ovire, ki jih imajo posamezniki v zvezi z izobraževanjem.

Analiziramo, katere ukrepe izpeljujemo redno ali občasno za odpravljanje situacijskih ovir, ki jih imajo udeleženci v zvezi z izobraževanjem (na primer organizacija varstva otrok, podajanje informacij o financerjih izobraževanja in pomoč pri pridobivanju sredstev, stiki z delodajalci glede delovnega časa, prožna individualna organizacija izobraževanja z več konzultacijami za posameznike, ki se ne morejo udeleževati organiziranega izobraževanja v skupini, posredovanje pri organizaciji skupnih prevozov udeležencev iz oddaljenih krajev, mentorstvo osebam z oviranostmi ipd.).

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, ob identifikaciji situacijskih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem, temu pomaga pri navezavi stikov z organizacijami, ki bi lahko pomagale pri odpravljanju ovir, kdo to opravlja, kako.

Preverjamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja posameznika, pri katerem so bile ugotovljene situacijske ovire v zvezi z izobraževanjem, in ugotavlja, ali se te odpravljajo ali pa so že odpravljene.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Nekaj oseb v organizaciji usposobimo za identificiranje situacijskih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.
- Dopolnimo čekliste za izpeljavo uvodnih pogovorov tako, da omogočajo ugotavljanje morebitnih situacijskih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.
- Določimo način ravnanja, kadar zaznamo različne situacijske ovire, ki jih imajo posamezniki v zvezi z izobraževanjem: komu se podajajo informacije, kdo opravi pogovor s posameznikom, kdo sodeluje pri razreševanju problema, kdo naveže stik z zunanjimi organizacijami ipd.
- Organiziramo varstvo otrok, če imamo med udeleženci veliko mladih mamic.
- Organiziramo informativne delavnice v zvezi s podajanjem informacij o financerjih izobraževanja in s pomočjo pri pridobivanju denarja.
- Razvijamo sodelovanje z delodajalci pri razpisovanju in pridobivanju štipendij, prilaganju delovnega časa, pridobivanju študijskega dopusta ipd. Sodelovanje omogoča, da imajo delodajalci več posluha za študijske obveznosti udeležencev.
- Za posameznike, ki se ne morejo udeleževati organiziranega izobraževanja v skupini, vpeljemo prožno individualno organizacijo izobraževanja z več konzultacijami.
- Na spletu postavimo posredovalnico za izpeljavo skupnih prevozov udeležencev iz oddaljenih krajev.
- Poskrbimo za integracijo brezposelnih v druge skupine udeležencev.
- Vpeljemo mentorstvo osebam z oviranostmi za pomoč pri odpravljanju situacijskih ovir pri izobraževanju.
- Vpeljemo postopke spremljanja posameznika, pri katerem so bile ugotovljene situacijske ovire v zvezi z izobraževanjem, in evalvacije učinkov vpeljanih ukrepov.

## Kazalnik: **ODPRAVLJANJE INSTITUCIONALNIH OVIR**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, daje posamezniku podporo pri odpravljanju institucionalnih ovir v zvezi z izobraževanjem.
<b>Merila</b>	Osebe v organizaciji, ki izobražuje odrasle, je usposobljeno za identificiranje institucionalnih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ob izpeljavi uvodnih pogovorov ugotavlja morebitne institucionalne ovire, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem, nanje pa so pozorni tudi učitelji in strokovni delavci.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ob identifikaciji institucionalnih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem, opravi z njim osebni pogovor, v katerem skupaj ocenita mogoče rešitve in način odpravljanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ob identifikaciji institucionalnih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem, sama poskuša poiskati rešitve, na katere ima vpliv, in jih tudi izpelje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja posameznika, pri katerem so bile ugotovljene institucionalne ovire v zvezi z izobraževanjem, ugotavlja, ali se odpravljajo oziroma so odpravljene, in išče še nove rešitve, če še vedno niso odpravljene.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Preverjamo, kako je osebe v organizaciji, ki izobražuje odrasle, usposobljeno za identificiranje institucionalnih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.

Pregledamo čekliste za izpeljavo uvodnih pogovorov in analiziramo, ali omogočajo ugotavljanje morebitnih institucionalnih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.

Preverjamo, kakšno ravnanje je v navadi v organizaciji, kadar zaznamo različne institucionalne ovire, ki jih imajo posamezniki v zvezi z izobraževanjem.

Analiziramo, katere ukrepe izpeljujemo redno ali občasno za odpravljanje institucionalnih ovir, ki jih imajo udeleženci v zvezi z izobraževanjem (na primer pomoč pri izpolnjevanju obrazcev, pomoč pri oblikovanju dokumentacije za priznavanje že pridobljenega znanja, osebna razlaga različnih pogodb v zvezi z izobraževanjem, obročno plačevanje šolnine, prilagoditev urnika, če to ustreza ali si želi vsa učna skupina ipd.).

Preverjamo, ali organizacija spremlja posameznika, pri katerem so bile ugotovljene institucionalne ovire v zvezi z izobraževanjem, in ugotavlja, ali se te odpravljajo oziroma so odpravljene.

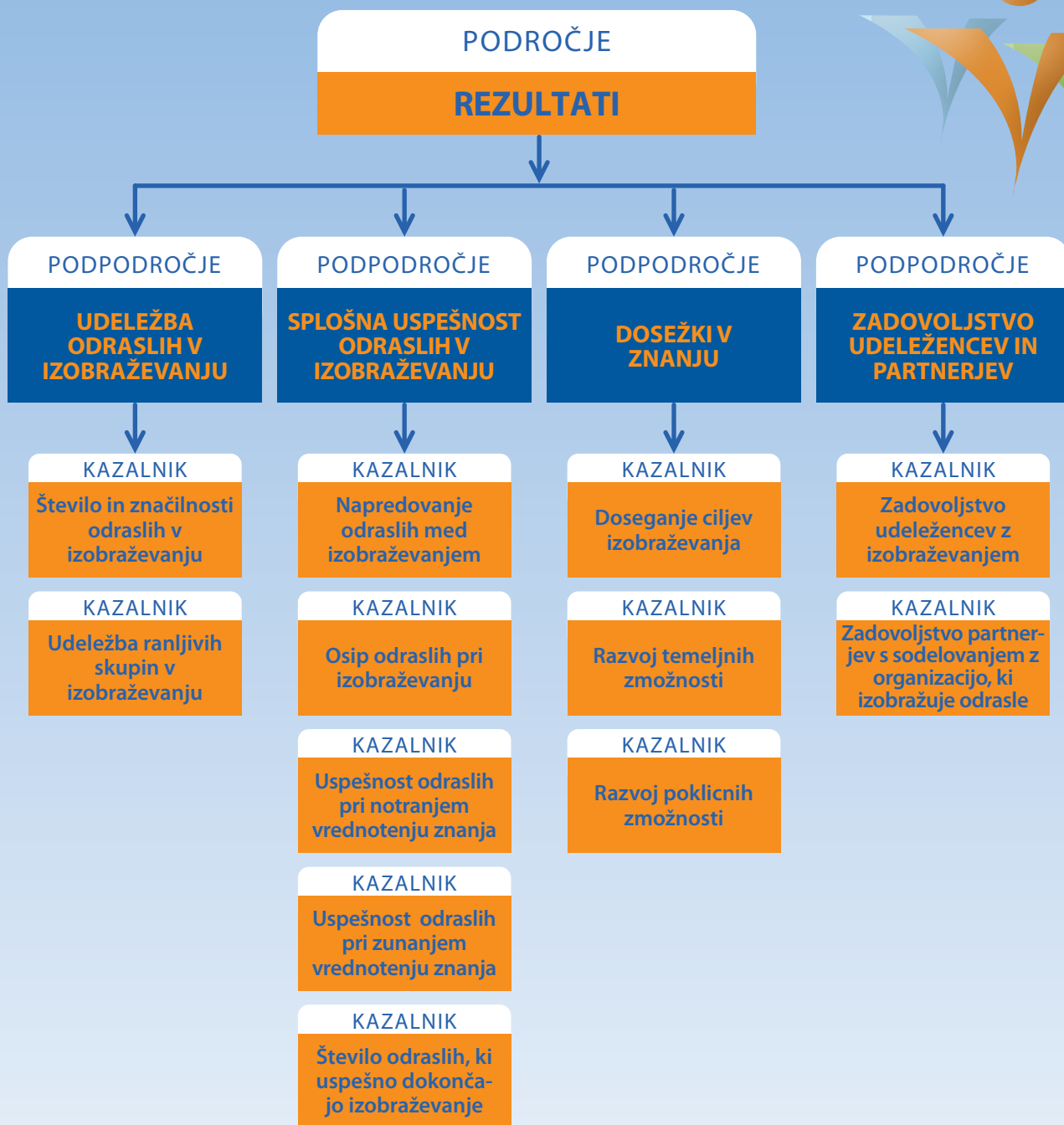
### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓		✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Nekaj oseb v organizaciji usposobimo za identificiranje institucionalnih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.
- Dopolnimo čekliste za izpeljavo uvodnih pogovorov tako, da omogočajo ugotavljanje morebitnih institucionalnih ovir, ki jih ima posameznik v zvezi z izobraževanjem.
- Določimo način ravnanja, kadar zaznamo različne institucionalne ovire, ki jih imajo posamezniki v zvezi z izobraževanjem: komu se prenašajo informacije, kdo opravi pogovor s posameznikom, kdo sodeluje pri reševanju problema ipd.
- Omogočimo obročno plačevanje šolnine in kotizacij. Ponudimo konkurenčne cene izobraževanja, omogočimo olajšave udeležencem izobraževanja pri plačilu šolnine (popusti ipd.). Poleg tega redno spremljamo informacije o možnostih, da bi izobraževanje sofinancirala država ali drugi partnerji, ki so primerni za udeležence, in jih o teh možnostih obvestimo (nacionalna sredstva, štipendije, sredstva iz mednarodnih virov, ugodna posojila idr.).
- Ob vpisu organiziramo pomoč študentov pri izpolnjevanju obrazcev.
- Ob začetku postopka priznavanja že pridobljenega znanja organiziramo delavnico za kandidate, kjer jim podrobno predstavimo, kaj je njihova obveznost, na voljo pa naj jim bo tudi individualna svetovalna pomoč.
- Na spletu predstavimo vsebino pogodb o izobraževanju z razlago pomena posameznih določil.
- V učnih skupinah izpeljemo pogovore o tem, kako so zadovoljne z urnikom, in skupaj iščemo rešitve, če imajo posamezniki težave z udeležbo.
- Vpeljemo postopke spremljanja posameznika, pri katerem so bile ugotovljene institucionalne ovire v zvezi z izobraževanjem, in evalvacije učinkov vpeljanih ukrepov.







# UDELEŽBA ODRASLIH V IZOBRAŽEVANJU



Poglavje Rezultati postavlja okvir, ki nam pomaga pri premisleku o tem, kaj so dobri rezultati in kako jih spremljamo.

Pomembno namreč je, da organizacija sistematično in načrtno spremlja, ali zares uresničuje tisto, kar si je zastavila v svojem poslanstvu in viziji ter v dolgoročnih in kratkoročnih ciljih. Rezultate lahko merimo na različne načine in s pomočjo različnih kazalnikov, standardov in meril kakovosti. V zbirki kazalnikov kakovosti za izobraževanje odraslih smo rezultate razdelili na štiri sklope. Kazalniki kakovosti, ki jih opredeljuje posamezen sklop, nas vodijo k odgovorom na vprašanja o tem, koliko odraslih se je udeležilo izobraževanja, kakšna je njihova uspešnost, kakšni so njihovi dosežki ter koliko so odrasli udeleženci, ki so se v organizaciji izobraževali, in partnerji, ki so z njo sodelovali, z njenim delom zadovoljni. Tako rezultate, ki jih organizacija dosega, osvetlimo z različnih vidikov.

Ko si za presojanje kakovosti izberemo rezultate, ki jih dosega organizacija, ki izvaja izobraževanje odraslih, je pomembno, da se znova spomnimo na eno izmed izhodišč, na katerih je zasnovan model kakovosti, ki ga predstavljamo. Prijem je utemeljen na izhodišču, da so področja in njim pripadajoči kazalniki, standardi in merila kakovosti med seboj logično in koherentno povezani.

Eno izmed takšnih povezav lahko odstremo že ob predstavitvi kazalnikov kakovosti. Te opredeljujemo v prvem izmed štirih sklopov, ki jih uvrščamo med Rezultate, to je področje Udeležba odraslih v izobraževanju. Ta sklop govori o tem, da je dobra izobraževalna ali druga organizacija, ki izobražuje odrasle, tista, ki prispeva k doseganju enega izmed temeljnih ciljev, ki si jih zastavljamo v izobraževanju odraslih, to je povečevanju udeležbe odraslih v izobraževanju. Cilj povečanja udeležbe odraslih v izobraževanju najdemo v vseh temeljnih evropskih in nacionalnih strateških dokumentih s področja izobraževanja odraslih.<sup>73</sup> V obravnavanem modelu kakovosti smo doslej že izpostavili, da je dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, tista, ki ne zgolj pasivno čaka, koliko odraslih se bo udeležilo njenih izobraževalnih programov, ter nato prešteje, koliko teh zares je, pač pa dejavno in načrtno deluje. Deluje tako, da ugotavlja potrebe odraslih po izobraževanju in potem svojo programsko ponudbo oblikuje tako, da odgovarja na te izobraževalne potrebe. Aktivna je pri širši in usmerjeni promociji izobraževanja odraslih in animaciji udeležencev za udeležbo v izobraževanju. Če je vse te dejavnosti opravila dobro, se to mora poznati tudi na rezultatih, ki jih v tem vidiku merimo s kazalniki udeležbe odraslih v izobraževanju.

Za pravilno razumevanje kazalnikov kakovosti, predvsem pa standardov in meril kakovosti, ki jih predstavljamo v nadaljevanju, je na tem mestu treba pojasniti, da so ti opredeljeni tako, da bi lahko bili v pomoč različnim izobraževalnim in drugim organizacijam, ki izobražujejo odrasle. To pomeni, da standardi in merila kakovosti niso natančno kvantitativno opredeljeni, ker takšna opredelitev ne bi bila mogoča zaradi raznovrstnosti izobraževanja odraslih, ki ga izpeljujejo različne organizacije. Pač pa je postavljen širši okvir, ki v nadaljevanju, če se to izkaže potrebno, omogoča, da se merila tudi natančneje kvantificira. S tem modelom ne opredelimo, da je na primer dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, tista, ki pritegne vsako leto v izobraževanje 300 udeležencev. Takšno kvantificiranje bi bilo nesmiselno, saj vplivajo na število udeležencev številni kontekstualni dejavniki, ki jih vnaprej ni mogoče predvideti za raznovrstne izobraževalne programe in različne organizacije, ki bodo uporabljale zbirko kazalnikov. Kazalniki, standardi in merila kakovosti so opredeljeni na način, ki sporoča, da je dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, tista, ki sistematično in načrtno spremlja, kako se giba število udeležencev v izobraževanju, na neki časovni točki ugotovi, koliko odraslih se je zares udeležilo izobraževanja, to število primerja z načrtovanimi vrednostmi in na podlagi ugotovitev in analiz presodi, ali je število udeležencev odraslih ustrezno ali pa bi bilo treba vpeljati ukrepe, ki bi prispevali k povečanju udeležbe. Postavljen je torej širši okvir, ki pa organizaciji, ki izobražuje odrasle, omogoča, jo spodbuja, da si zase in upoštevajoč kontekst, v katerem deluje, sama postavi podrobnejša, kvantitativna merila o

---

73 Evropa 2020: strategija za pametno, trajnostno in vključujočo rast (Evropska komisija, 2010, COM (2010) 2020 konč.), Strateški okvir za evropsko sodelovanje v izobraževanju in usposabljanju (ET 2020); Resolucija o nacionalnem programu izobraževanja odraslih za obdobje 2013–2020, predlog.



udeležbi odraslih v njenih izobraževalnih programih oziroma v natančno določenem izobraževalnem programu ali dejavnosti.

Uspešnost organizacije, ki izobražuje odrasle, pri udeležbi odraslih v njeni izobraževalni dejavnosti opredelimo z dvema kazalnikoma. S prvim merimo **število in značilnosti odraslih v izobraževanju**. Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, je namreč tista, ki podatke o udeležbi odraslih v svoji izobraževalni dejavnosti spremlja načrtno in sistematično. To pomeni, da lahko v vsakem trenutku pregledno pokaže podatke o tem, koliko odraslih se je v določenem obdobju udeležilo izobraževalnih programov ali podpornih dejavnosti, ki jih izpeljuje, ter kdo so ti odrasli po poglavitnih značilnostih (na primer po starosti, spolu, zaposlitvenem položaju). Hkrati je to organizacija, ki opravi primerjave med načrtovano in dejansko udeležbo, in če ugotovi, da ne dosega načrtovane udeležbe v izobraževanju, načrtuje ukrepe, ki bodo privedli do večje udeležbe odraslih v njenih programih. Na tej točki se spet vrnemo k logični notranji povezavi med področji in kazalniki kakovosti, ki jih opredeljuje zbirka kazalnikov kakovosti. Če bo na primer organizacija ugotovila, da vpis odraslih v njene izobraževalne programe ni takšen, kot si je želela, da bi bil, ali kot ga je načrtovala, bo opredelila ukrepe, ki bodo posegli na druga področja: na primer spremenila ali nadgradila bo promocijske in animacijske dejavnosti, s katerimi bo zajela večje število morebitnih udeležencev, presodila bo ustreznost svoje programske ponudbe ter na podlagi ugotovljenih izobraževalnih potreb okolja in posameznikov iz nje izločila programe, za katere ni zanimanja, ter programsko ponudbo okrepila s takšnimi, za katere se v okolju kažejo izobraževalne potrebe.

Evropski in nacionalni strateški dokumenti s področja izobraževanja odraslih namenja-  
jo še prav posebno pozornost **udeležnosti ranljivih skupin**.

Vloga izobraževanja odraslih pri zmanjševanju izključenosti ranljivih ciljnih skupin je pomembna in zahtevna. Ta vloga je povezana z vprašanjem enakopravnosti, pravičnosti, z vplivom odnosov moči<sup>74</sup>.

Z ranljivimi skupinami označujemo skupine, pri katerih se prepletajo različne vrste pri-  
krajšanosti (na primer gmotna ali finančna, izobrazbena, zaposlitvena, stanovanjska in podobno) in ki so pri dostopu do pomembnih virov (kot je na primer zaposlitev) po-  
gosto v izrazito neugodnem položaju. Te skupine se zaradi svojih lastnosti, oviranosti, načina življenja, življenjskih okoliščin in/ali stigme, ki jim je pripisana, pogosto manj prožno odzivajo na hitre in dinamične spremembe, ki jih prinaša sodobna družba, in so manj konkurenčne na trgu delovne sile ter na drugih področjih, ki delujejo po načelih

---

74 Jelenc Krašovec, S. (2012). Ranljive skupine v teoriji in praksi str. 64-77. V: Temeljne zmožnosti odraslih, priročnik za učitelje, Javrh, P. in Kuran, M. (ur.). Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

tekmovalnosti in kjer so viri omejeni. Te skupine so zato pogosto odrinjene na družbeno obrobje (marginalizirane) ter ogrožene s socialno izključenostjo<sup>75</sup>.

V izobraževanju odraslih lahko med ljudi iz ranljivih skupin uvrščamo posameznike, ki se zaradi svojega posebnega družbenega položaja redko udeležujejo izobraževanja ali pa se ga sploh ne udeležujejo, ker bodisi nimajo možnosti bodisi ne čutijo potrebe po tem in so zato tudi deloma izključeni iz družbenega odločanja ter zapostavljeni pri dostopu do različnih družbenih možnosti in zagotavljanja ustreznih življenjskih razmer zase in za svoje otroke. Te omejene značilnosti so relativno trajne, to pomeni, da si zaslužijo pozornost in kritičnost, ki zahteva veliko občutljivosti.<sup>76</sup>

Udeležba v izobraževanju je ena izmed pomembnih poti, ki lahko odraslim iz ranljivih skupin pomaga pri krepitvi njihovih zmožnosti za vnovično vključevanje v družbo. Vendar pa je ena izmed pomembnih značilnosti, ki opredeljujejo ranljive skupine v družbi, tudi ta, da so največkrat za različne vire, torej tudi vire, ki omogočajo izobraževanje, iz različnih razlogov prikrajšane. Osebe iz teh skupin so pogosto nizko motivirane za udeležbo v izobraževanju, velikokrat do njih tudi ne pridejo informacije o različnih možnostih za vpis v izobraževanje, ki so jim na voljo. Zato je dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, tista, ki je dejavna tudi pri udeležbi ranljivih skupin v izobraževanju. Dejavnost pri tem pomeni, da pozna ranljive skupine iz okolja, v katerem deluje, da opredeli, katere so ranljive skupine, na katere bo še posebno pozorna pri udeležbi v izobraževanju, ter da izpeljuje dejavnosti, ki bodo odrasle iz teh skupin animirale za udeležbo v izobraževanju.

Ko govorimo o rezultatih, pa je pomembno, da organizacija redno spremlja podatke o številu udeležencev iz ranljivih skupin in izpeljuje ukrepe za povečanje udeležnosti.

---

75 Trbanc, M., Boškič, R., Kobal, B., Rihter, L. (2003). Socialna in ekonomska vključenost ranljivih skupin v Sloveniji – možni ukrepi za dvig zaposljivosti najbolj ranljivih kategorij težje zaposlenih in neaktivnih oseb. Raziskovalno poročilo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

76 Jelenc Krašovec, S. (2012). Ranljive skupine v teoriji in praksi, str. 64-77. V: Temeljne zmožnosti odraslih, priročnik za učitelje, Javrh, P. in Kuran, M. (ur.). A Ljubljana: ndrigoški center Slovenije.

## Kazalnik: ŠTEVILO IN ZNAČILNOSTI ODRASLIH V IZOBRAŽEVANJU

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja in analizira podatke o številu in značilnostih udeleženih odraslih v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju.
Merila	Opredeljena so številčna merila predvidene udeležbe odraslih v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju.
	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o številu udeleženih odraslih v organiziranih oblikah izobraževanja <sup>77</sup> in dejavnostih v podporo izobraževanju <sup>78</sup> za daljše časovno obdobje.
	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o značilnostih udeležbe odraslih v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju (glede na spol, starost, zaposlitveni položaj ipd.).
	Opravljajo se analize in ugotavljajo morebitne razlike med načrtovano in dejansko udeležbo odraslih v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju odraslih.

### ? Kaj presojamo pri kazalniku:

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, opredeljena številčna merila predvidene udeležbe odraslih v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju odraslih (npr. svetovalna dejavnost, dejavnost organiziranega samostojnega učenja, organizirana učna pomoč).

Zanima nas, ali takšni načrti o številu udeležencev obstajajo, v nadaljevanju pa tudi, ali so tovrstna številčna merila udeleženosti opredeljena za vse organizirane oblike izobraževanja ali dejavnosti v podporo izobraževanju odraslih.

Presojamo, ali organizacija redno spremlja podatke o številu odraslih udeleženih v organiziranih oblikah izobraževanja oziroma dejavnostih v podporo izobraževanju odraslih in ali tovrstne podatke predstavlja sistematično, tako da so razvidna gibanja udeležbe med leti in značilnosti odraslih, ki so se udeležili izobraževanja.

Ugotavljamo, ali ima organizacija določeno osebo ali skupino, ki je odgovorna za spremljanje in analiziranje udeleženosti odraslih, zanima nas, kdo se s tem ukvarja, ali ter kako se ugotovitve obravnavajo, komu se predstavijo in kako se uporabijo pri nadaljnjem delu.

77 Na primer formalni in neformalni izobraževalni programi, študijski krožki, jezikovni tečaji idr.

78 Na primer svetovalno središče ISIO, središče za samostojno učenje, borza znanja, učna pomoč idr.

## Kazalnik lahko uporabljamo pri:

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	✓ <sup>79</sup>



### Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:

- Omogočimo usposabljanje osebja za spremljanje in analiziranje udeležbe odraslih v izobraževanju.
- Oblikujemo pregledno spremljanje udeležnosti odraslih v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju odraslih.
- Opravimo presojo učinkovitosti promocijskih in animacijskih dejavnosti ter vpeljemo nove načine promocije in animacije odraslih za udeležbo v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju, ki jih ponuja organizacija.
- Na področjih, kjer ugotavljamo premajhno udeležbo odraslih, presodimo ustreznost programske ponudbe glede na potrebe odraslih po izobraževanju ter njihove interese.
- Analiziramo ovire odraslih pri vpisu v izobraževanje in vpeljemo ukrepe, s katerimi bomo pomagali pri odpravi teh ovir (na primer obročno odplačevanje šolnin, varstvo otrok, izboljšana vstopna obravnava potencialnih udeležencev).
- Okrepimo sodelovanje s partnerji v okolju (lokalna podjetja, občina, zavod za zaposlovanje, centri za socialno delo, društva ipd.), okrepimo načine promocije in animacije odraslih za udeležbo v izobraževanju, ki jih izpeljujemo s pomočjo partnerjev (na primer strokovnim delavcem zavoda za zaposlovanje, centrov za socialno delo in drugim natančno predstavimo naše izobraževalne programe in podporne dejavnosti).
- Izpeljemo ukrepe za povečanje prepoznavnosti v regionalnem okolju (redne objave prispevkov v lokalnem časniku, na radiu idr.).

<sup>79</sup> Ob prvi akreditaciji novo ustanovljene organizacije, ki izobražuje odrasle, se ta kazalnik kakovosti ne presoja.

## Kazalnik: **UDELEŽBA RANLJIVIH SKUPIN V IZOBRAŽEVANJU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja in analizira podatke o udeležbi odraslih iz ranljivih skupin.
<b>Merila</b>	Opredeljene so ranljive skupine prebivalstva v regionalnem okolju, ki jih organizacija, ki izobražuje odrasle, želi pritegniti v organizirane oblike izobraževanja in dejavnosti v podporo izobraževanju.
	Opredeljeni so številčni kazalniki predvidene udeležbe odraslih iz ranljivih skupin v posameznih organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju odraslih.
	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o številu udeleženih odraslih iz ranljivih skupin v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju za daljše časovno obdobje.
	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o strukturi udeleženih odraslih iz ranljivih skupin (glede na spol, starost, delovni položaj, druge značilnosti, ki pomembno opredeljujejo ranljivo skupino ipd.).
	Opravljuje se analize in ugotavljajo morebitne razlike med načrtovano in dejansko udeležbo odraslih v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali je organizacija, ki izobražuje odrasle, opredelila, katere so tiste ranljive skupine v regionalnem okolju, na katere mora biti še posebno pozorna in dejavno prispevati k njihovi udeležbi v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih, ki jih izpeljuje v podporo izobraževanju odraslih.

Presojamo, ali organizacija redno spremlja podatke o številu udeleženih odraslih iz ranljivih skupin v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju odraslih in ali tovrstne podatke predstavlja sistematično, tako da so razvidna gibanja udeležbe med leti ter značilnosti udeleženih odraslih iz ranljivih skupin.

Ugotavljamo, ali ima organizacija določeno osebo ali skupino, ki je odgovorna za spremljanje in analiziranje udeleženosti odraslih iz ranljivih skupin, zanima nas, kdo se s tem ukvarja, ali ter kako se ugotovitve obravnavajo, komu se predstavijo in kako se uporabijo pri nadaljnjem delu.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Omogočimo usposabljanje osebja za spremljanje udeležbe ranljivih skupin v izobraževanju.
- Vpeljemo pregledno spremljanje udeležnosti odraslih iz ranljivih skupin v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju odraslih.
- Opravimo presojo učinkovitosti promocijskih in animacijskih dejavnosti ter vpeljemo nove načine promocije in animacije odraslih iz ranljivih skupin za udeležbo v organiziranih oblikah izobraževanja in dejavnostih v podporo izobraževanju odraslih, ki jih organizacija ponuja.
- Na področjih, kjer ugotavljamo premajhno udeležnost odraslih iz ranljivih skupin, presodimo ustreznost programske ponudbe glede na potrebe posameznih ranljivih skupin po izobraževanju in njihove interese.
- Analiziramo ovire odraslih iz ranljivih skupin pri udeležbi v izobraževanju in vpeljemo ukrepe, s katerimi bomo pomagali pri odpravi teh ovir.
- Okrepimo sodelovanje s partnerji v okolju (zavod za zaposlovanje, centri za socialno delo, društva, ki povezujejo odrasle z različnimi oblikami oviranosti ipd.), okrepimo načine promocije in animacije odraslih iz ranljivih skupin za udeležbo v izobraževanju, ki jih izpeljujemo s pomočjo partnerjev (na primer strokovnim delavcem zavoda za zaposlovanje, centrov za socialno delo, društev, ki združujejo odrasle z različnimi oblikami oviranosti idr., natančno predstavimo naše izobraževalne programe in podporne dejavnosti).



# SPLOŠNA USPEŠNOST ODRASLIH V IZOBRAŽEVANJU



V tem sklopu opredeljujemo kazalnike, s katerimi organizacija, ki izobražuje odrasle, meri uspešnost odraslih pri izobraževanju, s tem pa tudi uspešnost svoje dejavnosti.

Kazalnike kakovosti smo oblikovali tako, da nas pri merjenju splošne uspešnosti usmerjajo predvsem na kvantitativne vidike, v naslednjem poglavju pa se bomo usmerili še na kvalitativne vidike dosežkov odraslih v izobraževanju. Kazalniki splošne uspešnosti so opredeljeni tako, da z njimi spremljamo vmesni (formativni) in končni (sumativni) vidik uspešnosti. Formativni vidik uspešnosti odraslih pri izobraževanju zajamemo, ko spremljamo **napredovanje odraslih med izobraževanjem**. Tovrstno spremljanje lahko izpeljemo takrat, kadar je pri izobraževanju predvideno, da mora udeleženec izpolniti določene obveznosti, da lahko nadaljuje izobraževanje. Vzemimo primer iz poklicnega in strokovnega izobraževanja, ko se izobraževanja udeležuje mladina. Dijak se vpiše v prvi letnik, ko opravi vse obveznosti iz prvega letnika, lahko napreduje v naslednjega. Merjenje uspešnosti med izobraževanjem je v tem primeru preprosto. Ob koncu šol-

skega leta preštejemo, koliko dijakov je opravilo vse obveznosti in je tako napredovalo v drugi letnik.

Ko se istega programa poklicnega in strokovnega izobraževanja udeležujejo odrasli, pa tovrstno formativno merjenje uspešnosti ni tako preprosto. Eno izmed andragoških načel, ki se je uveljavilo v praksi izobraževanja odraslih, je, da odrasli v tovrstnih izobraževalnih programih ne napredujejo po letnikih, pač pa »po programu«. Izvedbeno načrtovanje pri odraslih namreč omogoča, da lahko na primer odrasli, ki se udeleži izobraževalnega programa Ekonomski tehnik, najprej opravi predmet matematika v celoti, to pomeni, da lahko na primer v prvem letu obravnava združeno celotno tematiko, ki jo sicer pri izobraževanju dijakov razvrstimo v štiri letnike. Potem nadaljuje z drugo tematiko (predmetom, modulom idr.). S takšno prožnostjo izvedbenega načrtovanja, ki odraslim bolj ustreza, v tovrstnih izobraževalnih programih izgubimo tisto klasično točko, na kateri bi lahko merili uspešnost, to je na prehodu iz letnika v letnik. Prav zaradi tega se pogosto zgodi, da se v izobraževanju odraslih prehitro zadovoljimo s sklepom, da pri odraslih formativnega napredovanja v izobraževanju ni mogoče meriti, posledično pa tudi ni mogoče meriti osipa v izobraževanju odraslih. V resnici pa gre le za to, da moramo pri izobraževanju odraslih uporabiti drugačne metodologije za formativno spremljanje uspešnosti. Spremljanje uspešnosti ali napredka udeležencev med izobraževanjem je namreč pomembno ravno zato, da lahko s pomočjo kakovostnih podatkov, če zaznamo, da na primer odraslemu v daljšem časovnem obdobju ni uspelo opraviti nekaterih obveznosti, hitro ukrepamo in mu ponudimo učno pomoč in podporo ter ga s tem odvrnemo od nevarnosti, da bi opustil izobraževanje.

Preden odgovorimo na vprašanje o tem, kako lahko takšno metodologijo vzpostavimo, omenimo še drugačne vrste organiziranih oblik izobraževanja in spomnimo na točke, na katerih lahko spremljamo, kako uspešno udeleženci napredujejo. Številni izobraževalni programi za odrasle so na primer oblikovani tako, da predvidevajo, da morajo udeleženci izpolniti obveznosti, ki jih predvideva tematika določenega modula ali drugače zaokrožene vsebinske celote, da lahko začnejo z delom pri drugem modulu ali drugem vsebinskem sklopu. To so že pomembne točke, na katerih lahko izmerimo napredek udeležencev po programu in ustrezno ukrepamo, če zaznamo težave. Poznamo pa številne primere organiziranih oblik izobraževanja odraslih, ki takšnih mejnikov, ko mora odrasli opraviti določene obveznosti, da lahko nadaljuje izobraževanje, ne poznajo.

Tako je na primer s študijskimi krožki, ki vnaprej ne določajo takšnih mejnikov. Za takšne primere morda uporaba kazalnika, ki spremlja napredovanje udeležencev, ne bo smiselna. Čeprav velja, da pri delu s kazalniki kakovosti ni receptov, velja ustvarjalni premislek tistih, ki jih uporabljajo. Tudi v študijskem krožku verjetno so nekatere vsebine, cilji, ki jih mora udeleženec obvladati, doseči, da lahko nadaljuje pot k novim. Udeležencu študijskega krožka, ki traja dalj časa, se na primer lahko zgodi, da se enkrat ali dvakrat zaradi



drugih obveznosti ni mogel udeležiti srečanja, tako je zamudil pomemben del skupnega učenja. Lahko se odloči, da zato nima smisla nadaljevati, ker ne bo mogel več slediti skupini, in študijski krožek zapusti. Če mentor študijskega krožka na določeni časovni točki vpelje neki aktivni način spremljanja napredka udeležencev, bo na primer navezal stik s takim udeležencem in ga povprašal o razlogih, zakaj ne prihaja več. Skupaj bosta lahko ugotovila, da je mogoče zamudo nadomestiti, in udeleženec se bo vrnil v študijski krožek. Če mentor ne bo vpeljal takšnega spremljanja, bo ob koncu študijskega krožka takšnega udeleženca najverjetneje moral šteti k podatkom o osipu udeležencev študijskega krožka, se pravi med tiste, ki pri izobraževanju niso bili uspešni.

Pri formativnem spremljanju uspešnosti udeležencev med izobraževanjem je pomembno, da postavimo določene časovne intervale, točke, ko bomo preverili, kaj se dogaja z udeleženci. Ali še sledijo izobraževanju po načrtani poti ali pa se morda že dalj časa niso udeleževali izobraževanja, niso opravili izpita ipd. Kadar ugotovimo, da neki udeleženec že dalj časa ni bil dejaven, ga na primer pokličemo, mu pošljemo motivacijsko pismo ali uporabimo še druge prijeme, s katerimi poskusimo ugotoviti razloge za njegovo nedejavnost in mu pomagati, da jih odpravi in nadaljuje izobraževanje.

Tovrstne dejavnosti posledično vplivajo na to, koliko odraslih **uspešno dokonča izobraževanje**. Pri tem kazalniku merimo, koliko od udeležencev, ki smo jih pritegnili v izobraževanje, je to izobraževanje tudi uspešno dokončalo. To je zelo pomemben kazalnik kakovosti dela organizacije, ki izobražuje odrasle. Vse dejavnosti, ki jih izpeljuje organizacija, so namreč usmerjene v to, da bi bili odrasli udeleženci pri svojem izobraževanju uspešni. Če se ta cilj uresničuje in organizacija izkazuje visoko uspešnost svojih udeležencev, s tem dokazuje, da je kakovostna organizacija, ki izobražuje odrasle. Podatki o uspešnosti udeležencev, ki so sumativne narave v tem pomenu, da pokažejo na končne rezultate, pa so koristni tudi v formativne namene. Podatek o tem, da je uspešnost udeležencev v nekem izobraževalnem programu nizka, namreč uporabimo tudi zato, da sprožimo dejavnosti pri vstopnih ali procesnih dejavnostih (dodatno usposobimo učitelje, zagotovimo boljše uvodno delo z udeleženci, nadgradimo metode izobraževanja, drugače zasnujemo organizacijo izobraževanja itn.), zato da bi se uspešnost odraslih v prihodnje izboljšala.

Naslednji vidik uspešnosti odraslih pri izobraževanju, ki ga analiziramo, so dosežki **odraslih pri notranjem vrednotenju znanja**. Ta vidik analize je zelo odvisen od tega, kako je opredeljeno vrednotenje znanja v izobraževalnem programu ali drugih dokumentih, ki opredelijo, kako se bo presojala uspešnost. Ko gre za izobraževanje, pri katerem uporabljamo klasične oblike končnega (sumativnega) ocenjevanja znanja, posebno tiste, kjer se raven znanja, ki jo udeleženci dosežajo, ovrednoti v obliki številčne ocene, bomo kazalnik uporabili tako, da bomo na primer analizirali, koliko udeležencev je uspešno opravilo izobraževanje pri nekem predmetu, modulu in kakšne ocene so pri

tem dosegli. Opravili bomo lahko analize in primerjave dosežkov udeležencev pri istih predmetih v različnih programih, dosežke udeležencev ene skupine glede na dosežke drugih skupin. Analizirali bomo na primer ocene udeležencev pri različnih predmetih v enem izobraževalnem programu ter ugotavljali razloge za morebitne nižje/višje povprečne ocene udeležencev pri nekaterih predmetih ali modulih glede na druge. Kadar izobraževanje poleg notranjega predvideva tudi zunanje vrednotenje znanja, bomo lahko primerjali ocene, ki so jih udeleženci pridobili pri notranjem ocenjevanju, s tistimi, ki so jih dobili pri zunanjem ocenjevanju znanja, in analizirali morebitne odklone.

V izobraževanju odraslih, predvsem neformalnem, pa poznamo tudi drugačne načine končnega (sumativnega) vrednotenja znanja. V nekaterih izobraževalnih programih je na primer predvideno, da mora udeleženec zato, da bo uspešno dokončal izobraževanje, pripraviti seminarsko ali projektno nalogo ali na primer neki izdelek. Uspešnost opravljenega dela pa se velikokrat ne vrednoti z oceno (na primer od 1 do 5), pač pa se na podlagi vnaprej opredeljenih meril ovrednoti, ali je udeleženec ta merila ob pripravi naloge ali izdelka dosegal ali ne. Na tej podlagi se na primer ovrednoti, da je udeleženec »uspešno opravil« ali »ni opravil« obveznosti. V takšnih primerih bo torej predmet analize splošne uspešnosti to, koliko udeležencev je takšno obveznost uspešno opravilo in koliko udeležencev obveznosti ni opravilo in s tem ni uspešno dokončalo usposabljanja. Analizirajo se lahko razlogi za neuspešnost.

Predvsem za neformalno izobraževanje odraslih pa je pogosto značilno, da izobraževalni program sploh ne predvideva končnega ocenjevanja ali vrednotenja znanja, v nekaterih primerih pa zapisanega izobraževalnega programa sploh ni. Za takšne oblike izobraževanja obravnavani kazalnik ni relevanten.

Ob tem pa je treba poudariti, da smo doslej govorili o končnem ali sumativnem notranjem vrednotenju znanja. To je tudi tisto, ki ga po večini obravnavamo pri kazalniku kakovosti, ki ga opisujemo. Poleg tega pa poznamo tudi sprotno ali formativno vrednotenje znanja, ki ga poznamo tudi kot sprotno spremljanje udeleženčevega napredka. Prilagojeno lahko kazalnik, ki govori o uspešnosti pri notranjem vrednotenju znanja, uporabimo tudi v formativne namene in takrat, ko izobraževanje ne predvideva obveznih končnih oblik vrednotenja znanja. V teh primerih določimo nekaj točk, na katerih presodimo, ali so udeleženci opravili obveznosti, ki bi jih skladno z izobraževalnim načrtom dotlej morali opraviti. Pregledamo na primer zbirne mape, v katere udeleženci vlagajo svoje izobraževalne izdelke, in ugotavljamo, koliko so bili doslej pri tem uspešni. Če ugotovimo, da ne napredujejo tako, kot je bilo načrtovano, je to priložnost, da vpeljemo dodatne spodbude, učno pomoč, strokovno podporo in s tem prispevamo k boljši končni uspešnosti.

Pojasnimo še pomen in namen spremljanja **uspešnosti odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja**. Tovrstno spremljanje uspešnosti pride v poštev samo pri tistih vrstah

izobraževanja odraslih, ki predvidevajo zunanje oblike vrednotenja znanja. Kot najznačilnejši zgled lahko navedemo eksterno ocenjevanje znanja v obliki poklicne mature v javnoveljavnih izobraževalnih programih poklicnega in strokovnega izobraževanja. Organizacija, ki izpeljuje poklicno in strokovno izobraževanje odraslih, bo v tem primeru analizirala dosežke odraslih pri poklicni maturi. Dosežke odraslih bo lahko primerjala z republiškim povprečjem. Če izobražuje tudi mladino, bo lahko primerjala dosežke mladine in odraslih v istih izobraževalnih programih. Ugotavljala in analizirala bo vzroke za morebitno neuspešnost odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja.

Podobno velja za javnoveljavni izobraževalni program gimnazije ali nacionalno vrednotenje znanja v programu osnovne šole za odrasle.

V ta sklop spada tudi zunanje vrednotenje znanja v javnoveljavnih programih jezikovnega izobraževanja za odrasle. Specifika teh programov glede na prej omenjene je ta, da se odrasli sami odločajo, ali bodo opravili zunanje vrednotenje znanja in si s tem pridobili javnoveljavno listino ali pa se bodo zadovoljili zgolj z notranjim vrednotenjem znanja in s potrdilom o sodelovanju v izobraževalnem programu. Koliko od vpisanih odraslih se je odločilo, da bodo opravili zunanje vrednotenje znanja in koliko od teh ga je tudi uspešno opravilo, so v tem primeru pomembni vidiki analiz splošne uspešnosti.

Pri snovanju ukrepov, ki bodo pripomogli k večji uspešnosti odraslih v izobraževanju, pa so v pomoč tudi podatki, ki jih dobimo pri spremljanju **osipa odraslih v izobraževanju**. Tudi merjenju osipa odraslih se velikokrat izognemo z razlago, da lahko na primer odrasli za dalj časa (tudi več let) opusti izobraževanje in se pozneje, ko so na primer odpravljeni razlogi, ki so ga pri izobraževanju ovirali, vrne v izobraževanje. Zato ga tudi ob večletni izobraževalni nedejavnosti ne štejemo kot osipnika. Na takšne razlage pogosto naletimo pri izobraževanju v daljših programih formalnega izobraževanja. Vendar je ob takšnih premislekih treba priklicati ugotovitve, ki so jih doslej prinesle številne študije o odraslih v izobraževanju. Te opozarjajo, da dalj časa, ko je udeleženec nedejaven, večja je verjetnost, da bo postal trajni osipnik, da se ne bo več vrnil v izobraževanje. Zato organizacija, ki izobražuje odrasle, ni pasivna, pač pa v določenih časovnih obdobjih naveže stik s takimi »potencialnimi osipniki«, se pozanima o razlogih za njihovo nedejavnost in ponudi ustrezno podporo in pomoč, če se izkaže, da je potrebna. S takšnim ravnanjem zvečuje uspešnost odraslih pri izobraževanju.

Na podobno razmišljanje, čeprav iz drugega zornega kota, naletimo na primer pri različnih programih jezikovnega izobraževanja. Odrasli se teh programov pogosto udeležujejo iz svojega zanimanja, največkrat si jih tudi sami plačajo, tako da jih k njihovem dokončanju ne zavezujejo neki zunanji dejavniki. Marsikdo izmed njih po začetnem navdušenju ob udeležbi v programu iz takšnih ali drugačnih razlogov izobraževanje opusti. Od izobraževalcev odraslih tedaj včasih slišimo razlago, da takšnega odraslega ne moremo šteti kot osipnika, z izobraževanjem je pač prenehal, ker je ugotovil, da to ni

bilo to, kar je pričakoval, da nima več interesa, kakršnega je imel na začetku udeležbe v programu idr. Pa vendar je matematika kot eksaktna veda tudi v takšnih primerih jasna. Če smo v neki jezikovni program pritegnili določeno število udeležencev, izobraževanje pa je dokončalo toliko udeležencev manj od vpisanih, govori razlika med vpisanimi in tistimi, ki so izobraževanje dokončali, o osipu udeležencev iz tega izobraževanja. Tudi tedaj je zato pomembno, da o tem, zakaj je nekdo izobraževanje prezgodaj opustil, ne sklepamo brez ustreznih analiz in ugotavljanja vzrokov za to.

## Kazalnik: **NAPREDOVANJE ODRASLIH MED IZOBRAŽEVANJEM**<sup>80</sup>

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja podatke o številu odraslih, ki napredujejo med izobraževanjem.
Merila	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o številu odraslih, ki so v določenem časovnem intervalu med izobraževanjem napredovali.
	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o značilnostih odraslih, ki napredujejo med izobraževanjem, in tistih, ki ne napredujejo (glede na spol, starost, zaposlitveni položaj, zaznane ovire pri izobraževanju ipd.).
	Opravljuje se analize in ugotavljajo morebitne ovire, ki odraslim onemogočajo uspešno napredovanje med izobraževanjem.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja podatke o številu odraslih, ki med izobraževanjem napredujejo, in tistih, ki ne napredujejo.

Presojamo, ali so tovrstni podatki predstavljeni sistematično, tako da je razvidno, kje imajo odrasli pri uspešnem napredovanju med izobraževanjem največ težav.

Ugotavljamo, ali ima organizacija določeno osebo ali skupino, ki je odgovorna za spremljanje in analiziranje napredovanja odraslih med izobraževanjem, zanima nas, kdo se s tem ukvarja, ali ter kako se ugotovitve obravnavajo, komu se predstavijo in kako se uporabijo pri nadaljnjem delu.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓			

### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Omogočimo usposabljanje osebja za vpeljevanje novih metod in tehnik, ki pomagajo pri spremljanju napredka odraslih med izobraževanjem.
- Vpeljemo pregledno spremljanje napredovanja odraslih med izobraževanjem. Opredelimo časovne intervale, točke, v katerih bomo spremljali napredovanje.

<sup>80</sup> Kazalnik kakovosti je namenjen predvsem uporabi tedaj, ko izobraževalni program ali druge oblike organiziranega izobraževanja predvidevajo, da mora udeleženec opraviti določene obveznosti, da lahko napreduje in nadaljuje izobraževanje. Kadar program ali izvedbeni načrt ne opredeljuje takšnih točk prehoda, se kazalnik uporablja smiselno in po potrebi.

- Kadar ugotovimo, da so razlogi za neuspešno napredovanje odraslih izobraževalne narave, vpeljemo dodatno učno pomoč, več individualnega dela z udeleženci, pri katerih ugotovimo te težave.
- Če ugotovimo, da ima odrasli udeleženec med izobraževanjem težave, nima pa osebnega izobraževalnega načrta, ga povabimo na pogovor in skupaj z njim oblikujemo tak načrt. V njem opredelimo oblike strokovne podpore in svetovanja ter učne pomoči, s pomočjo katere bo lahko premagal ovire in uspešno dokončal izobraževanje.
- Odraslim, ki se izobražujejo, omogočimo dostop do dodatne literature ter učnih virov za samostojno učenje.
- Analiziramo ustreznost organizacije izobraževanja in vpeljemo drugačno organiziranost, če se je zdajšnja za večino odraslih izkazala kot neustrezna in jim je povzročala težave pri napredovanju med izobraževanjem.
- Okrepimo mentorstvo in tutorstvo, ki ga odraslim med izobraževanjem dajejo učitelji in strokovni delavci.
- Vpeljemo različne oblike medsebojne pomoči med odraslimi udeleženci v izobraževanju (tutorstvo med udeleženci ipd.).

## Kazalnik: **OSIP ODRASLIH PRI IZOBRAŽEVANJU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja in analizira podatke o osipu odraslih pri izobraževanju.
Merila	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o številu odraslih, ki v predvidenem obdobju niso uspešno dokončali izobraževanja.
	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o značilnostih odraslih, ki v predvidenem obdobju niso uspešno dokončali izobraževanja (glede na spol, starost, zaposlitveni položaj, različne oblike oviranosti pri izobraževanju ipd.).
	Na voljo so podatki, ki kažejo gibanja števila odraslih, ki med leti v predvidenem obdobju niso uspešno dokončali izobraževanja.
	Opravljuje se analize in ugotavljajo vzroki za osip odraslih iz izobraževanja.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja in analizira podatke o osipu odraslih pri izobraževanju. Zanima nas, ali ima opredeljene časovne mejnike, v katerih spremlja uspešnost in kot posledico tega tudi osip odraslih v vseh oblikah izobraževanja odraslih, ki jih izpeljuje.

Presojamo, kdo in kako v organizaciji, ki izobražuje odrasle, spremlja in analizira podatke o osipu odraslih v izobraževanju.

Ugotavljamo, ali organizacija pripravlja analize in pregledno predstavi podatke o osipu odraslih v izobraževanju. Pri tem smo pozorni, ali v organizaciji obstajajo podatki o osipu odraslih glede različne vrste izobraževanja odraslih, ki ga izpeljuje (na primer formalno in neformalno izobraževanje), oziroma v natančno določeni obliki organiziranega izobraževanja, na primer osip v določenem izobraževalnem programu.

Presojamo tudi, ali obstajajo podatki, ki kažejo na gibanja med leti pri številu odraslih, ki v predvidenem obdobju niso uspešno dokončali izobraževanja.

Zanima nas, ali organizacija ugotavlja in analizira vzroke za osip odraslih pri izobraževanju in kako uporabi ugotovitve za zmanjševanje osipa odraslih pri izobraževanju.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Omogočimo usposabljanje osebja za delo z udeleženci, ki se pri izobraževanju srečujejo z različnimi ovirami.
- Oblikujemo pregledno in sistematično spremljanje in analiziranje podatkov o osipu odraslih v izobraževanju.
- Oblike strokovne podpore odraslim, ki so jih tisti odrasli, ki so uspešno dokončali izobraževanje, navajali kot pomembne in koristne na svoji izobraževalni poti, razširimo in poiščemo nove načine, da odrasle, ki imajo težave pri izobraževanju, motiviramo, da jih bodo uporabljali.
- Organiziramo in koordiniramo različne oblike pomoči udeležencem, ki se manj udeležujejo izobraževanja, da kljub temu sledijo in so motivirani (svetovanje, mentorstvo, tutorstvo ipd.).
- Poskušamo navezati stik z odraslimi, ki niso uspešno dokončali izobraževanja, da ugotovimo raznovrstnost vzrokov, ki so jih do tega privedli (neurejeno varstvo otrok, poravnava stroškov prevoza do organizacije, partnerjevo nerazumevanje ipd.) ter poskušamo individualno z njimi iskati rešitev.



## Kazalnik: **USPEŠNOST ODRASLIH PRI NOTRANJEM VREDNOTENJU ZNANJA**<sup>81</sup>

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja uspešnost odraslih udeležencev pri notranjem vrednotenju znanja.
<b>Merila</b>	Na voljo so pregledno pripravljene podatki o uspešnosti odraslih pri notranjem vrednotenju znanja.
	Podatki o uspešnosti odraslih pri notranjem vrednotenju znanja so predstavljeni na andragoških zborih in drugih skupnih srečanjih.
	Analizirajo se vzroki za morebitne razlike v uspešnosti odraslih med posameznimi predmeti, moduli, kjer je izobraževanje tako strukturirano.
	Opravljen so primerjave z uspešnostjo odraslih pri notranjem vrednotenju znanja v preteklih obdobjih, ugotavljajo se gibanja.
	Če organizacija v istih programih izobražuje mladino in odrasle, se opravijo primerjave pri notranjem vrednotenju znanja pri mladini in odraslih ter analizirajo vzroki za morebitne večje odklone.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja podatke o uspešnosti odraslih pri notranjem vrednotenju znanja.

Zanima nas, ali organizacija tovrstne podatke predstavlja sistematično, tako da je razvidna uspešnost odraslih pri notranjem vrednotenju izobraževanja po posameznih oblikah izobraževanja (na primer pri vrstah izobraževalnih programov, posameznem izobraževalnem programu, predmetu, modulu idr.).

Ugotavljamo tudi, ali organizacija spremlja gibanja uspešnosti odraslih pri notranjem vrednotenju znanja med leti.

Če organizacija izpeljuje formalno in neformalno izobraževanje odraslih, nas zanima, ali obstajajo podatki o uspešnosti odraslih pri notranjem vrednotenju znanja v eni in drugi obliki izobraževanja, če izobraževanje predvideva takšne oblike notranjega vrednotenja.

Presojamo, ali organizacija tedaj, ko izobraževalni program ne predvideva končnih oblik notranjega vrednotenja znanja, kljub temu notranje spremlja in analizira sprotni napredek udeležencev v izobraževanju in kako to počne.

Ugotavljamo še, kdo v organizaciji opravlja takšne analize ter kako se ugotovitve obravnavajo, komu se predstavijo in kako se uporabijo pri nadaljnjem delu.

<sup>81</sup> Kazalnik kakovosti je namenjen predvsem uporabi pri tistih vrstah izobraževanja odraslih, ki predvidevajo notranje vrednotenje znanja.

## Kazalnik lahko uporabljamo pri:

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓		



### Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:

- Učiteljem omogočimo dodatno usposabljanje na svojih strokovnih področjih in za andragoško delo, še posebno z zornega kota spremljanja uspešnosti odraslih pri notranjem vrednotenju znanja.
- Če ugotovimo, da je uspešnost odraslih v nekaterih izobraževalnih programih ali pri predmetih, modulih znotraj njih slaba, analiziramo vzroke in na podlagi ugotovitev vpeljemo dodatne oblike učne pomoči in strokovne podpore udeležencem.
- Opravimo vodene pogovore z manj uspešnimi udeleženci o vzrokih za slabše dosežke pri notranjem vrednotenju znanja in na podlagi ugotovitev vpeljemo dodatno učno pomoč, svetovanje, strokovno podporo.
- Skupaj s posameznim udeležencem, ki ima slabše dosežke pri notranjem vrednotenju znanja, pregledamo njegov osebni izobraževalni načrt in se dogovorimo za dodatne individualizirane ukrepe v obliki učne pomoči in svetovanja.
- Vpeljemo delavnice, ki udeležencem pomagajo okrepiti kompetenco učenja učenja.
- Pri organiziranih oblikah izobraževanja, kjer so ocene pri notranjem vrednotenju znanja nizke, povečamo število ur organiziranega izobraževalnega dela.
- Vpeljemo javno predstavljanje najboljših izdelkov (na primer predstavitve seminar-skih nalog, razstave izdelkov).

## Kazalnik: **USPEŠNOST ODRASLIH PRI ZUNANJEM VREDNOTENJU ZNANJA**<sup>82</sup>

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja in analizira dosežke odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja.
<b>Merila</b>	Na voljo so pregledno pripravljene podatki o uspešnosti odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja po posameznih izobraževalnih programih ali posameznih programskih enotah, kadar so izobraževalni programi tako strukturirani.
	Pripravljajo se primerjave med načrtovano uspešnostjo odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja in njihovo resnično uspešnostjo.
	Analizirajo se vzroki za morebitne razlike v uspešnosti odraslih pri različnih programskih enotah, ki so predmet zunanjega vrednotenja znanja.
	Analizirajo se dosežki odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja glede na njihove dosežke pri notranjem vrednotenju znanja.
	Če organizacija v istih izobraževalnih programih izobražuje mladino in odrasle, se opravijo analize dosežkov odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja glede na dosežke mladine.
	Analizirajo se dosežki odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja glede na republiško povprečje.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja podatke o uspešnosti odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja, če je to predvideno.

Zanima nas, ali organizacija tovrstne podatke predstavlja sistematično, tako da je razvidna uspešnost odraslih pri zunanjem vrednotenju izobraževanja po vrstah izobraževanja, vrstah izobraževalnih programov, posameznem izobraževalnem programu, posamezni programski enoti v izobraževalnem programu itn.

Ugotavljamo, ali organizacija spremlja gibanja uspešnosti odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja med leti. Zanima nas tudi, ali primerja uspešnost odraslih pri zunanjem vrednotenju znanja z mladino z dosežki pri notranjem vrednotenju znanja, z republiškim povprečjem ipd.

Ugotavljamo še, kdo v organizaciji opravlja takšne analize in kako se ugotovitve obravnavajo, komu se predstavijo in kako se uporabijo pri nadaljnjem delu.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	

<sup>82</sup> Kazalnik kakovosti je namenjen uporabi v tistih oblikah izobraževanja odraslih, ki predvidevajo zunanje vrednotenje znanja.



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Učiteljem omogočimo dodatno usposabljanje na svojih strokovnih področjih in za andragoško delo, še posebno pa, kar zadeva pripravo odraslih na zunanje vrednotenje znanja.
- Izpeljemo vodene pogovore z odraslimi, ki so bili pri zunanjem vrednotenju znanja manj uspešni, da bi odkrili poglobitve razloge za to in temu ustrezno prilagodili ukrepe za izboljševanje njihove uspešnosti.
- Povečamo število ur organiziranega izobraževanja pri programskih enotah, ki so predmet zunanjega vrednotenja znanja.
- Vpeljemo priprave odraslih na opravljanje poklicne mature ali drugih oblik zunanjega vrednotenja znanja.
- Vpeljemo dodatno učno pomoč in svetovanje ter druge oblike učne podpore za posameznike, ki opravljajo zunanje vrednotenje znanja. Odrasle pripravimo na zunanje vrednotenje znanja s psihološkega vidika (utrjujemo njihove zmožnosti spoprijemanja s stresnimi položaji idr.).

## Kazalnik: **ŠTEVILO ODRASLIH, KI USPEŠNO DOKONČAJO IZOBRAŽEVANJE**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja in analizira podatke o številu in značilnostih odraslih, ki uspešno dokončajo izobraževanje.
Merila	Na voljo so pregledno predstavljeni podatki o številu in značilnostih odraslih, ki so uspešno dokončali izobraževanje.
	Na voljo so podatki, v kolikšnem času so odrasli uspešno dokončali izobraževanje.
	Opravljajo se analize in ugotavlja se skladnost uspešnosti odraslih z njihovimi osebnimi izobraževalnimi načrti.
	Opravljajo se analize in ugotavlja se, kaj od tistega, kar jim je organizacija ponudila med izobraževanjem, je odraslim najbolj pomagalo, da so uspešno dokončali izobraževanje.

### ? **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja podatke o številu in značilnostih odraslih, ki so uspešno dokončali formalno ali/in neformalno izobraževanje.

Zanima nas tudi, ali organizacija tovrstne podatke predstavlja sistematično, tako da je razvidna uspešnost odraslih po posameznih oblikah izobraževanja (na primer vrstah izobraževalnih programov, posameznem izobraževalnem programu idr.).

Ugotavljamo tudi, ali organizacija spremlja gibanja pri uspešnosti odraslih med leti.

Zanima nas, ali ima organizacija tudi podatke o tem, v kolikšnem času so odrasli, udeleženi v različnih oblikah organiziranega izobraževanja, uspešno dokončali izobraževanje.

Presojamo, ali organizacija tedaj, ko so imeli udeleženci, ki so uspešno dokončali izobraževanje, oblikovane osebne izobraževalne načrte, ugotavlja skladnost uspešnosti udeležencev z njihovimi osebnimi izobraževalnimi načrti.

Zanima nas tudi, ali organizacija opravlja analize in ugotavlja, kaj od tistega, kar jim je ponudila med izobraževanjem, je udeležencem najbolj pomagalo, da so uspešno dokončali izobraževanje.

Ugotavljamo še, kdo v organizaciji opravlja takšne analize in kako se ugotovitve obravnavajo, komu se predstavijo in kako se uporabijo pri nadaljnjem delu.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓	✓	✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Omogočimo usposabljanje osebja za spremljanje udeležbe odraslih v izobraževanju.
- Vpeljemo pregledno spremljanje uspešnosti odraslih v izobraževanju.
- Odrasle, ki so uspešno dokončali izobraževanje, vprašamo, kaj od tistega, kar jim je organizacija ponudila med izobraževanjem, jim je najbolj pomagalo do uspešnega dokončanja izobraževanja. Oblike podpore in pomoči, ki so jih odrasli, ki so uspešno dokončali izobraževanje, najpogosteje navajali, razširimo na odrasle, ki imajo težave pri uspešnem dokončanju izobraževanja. Vpeljemo dodatne načine, da bomo te odrasle motivirali za to, da bodo uporabljali to podporo.
- Če v določenih oblikah organiziranega izobraževanja ugotovimo nizko uspešnost, vpeljemo na podlagi ugotovljenih razlogov za nizko uspešnost nove ukrepe: na primer omogočimo učiteljem andragoško usposabljanje, razvijemo učno gradivo, primerno za samostojno učenje, vpeljemo dodatne oblike učne pomoči in svetovanja, vpeljemo dodatne »kontrolne« točke, na katerih bomo lahko že med izobraževanjem odkrili morebitne težave udeležencev in ustrezno ukrepali.
- Vpeljemo oblikovanje in spremljanje uresničevanja osebnih izobraževalnih načrtov, ki bo omogočilo, da bomo primerneje podprli odrasle na njihovi izobraževalni poti in tako zmanjševali osip in s tem prispevali k temu, da bo več odraslih uspešno dokončalo izobraževanje.



## DOSEŽKI V ZNANJU



Ko govorimo o rezultatih, ki jih dosega organizacija, ki izobražuje odrasle, ne moremo mimo osrednjega vprašanja, kakšni so kvalitativni dosežki udeležencev. Pri tem se vprašamo, kakšni so njihovi dosežki v znanju.

Odgovor na to vprašanje ni enopomenski. Kako bomo vrednotili dosežke, to velja za njihov kvantitativni in kvalitativni vidik, je namreč zelo odvisno od tega, kakšni so cilji izobraževanja oziroma kako je v izobraževalnih programih opredeljeno, kaj naj bi odrasli z izobraževanjem dosegli. Ob tem je treba ponoviti tisto, o čemer smo že pisali, ko smo v enem izmed prejšnjih poglavij obravnavali načrtovanje izobraževanja odraslih. Tam smo že ugotovili, da poznamo v izobraževanju odraslih bolj ali manj strukturirane izobraževalne programe. V javnoveljavnih izobraževalnih programih poklicnega in strokovnega izobraževanja, v katere se vpisujejo tudi odrasli, bomo tako našli jasno zapisane cilje ter opredeljene generične in poklicne zmožnosti, ki naj bi jih dosegli odrasli, ki uspešno dokončajo izobraževanje. Ti programi imajo tudi izpitni katalog z opredeljenimi standardi znanja. Hkrati pa že pri teh programih opazimo pomembno razliko. Splošni predmeti imajo že na nacionalni ravni opredeljene minimalne standarde znanja, poklicni moduli pa jih nimajo, načrtovanje minimalnih standardov znanja je prepuščeno programskim učiteljskim zborom, ki bodo te programe izpeljevali.

Za javnoveljavne izobraževalne programe, ki so bili pripravljene posebej za odrasle, velja, da so nekateri bolj, drugi manj strukturirani. Ko bomo ugotavljali kvalitativne dosežke odraslih, ki so se izobraževali po javnoveljavnih jezikovnih programih za odrasle, bomo izhajali iz opredeljenih ravni dosežkov v znanju, ki ga ti programi opredeljujejo. Pri nekaterih drugih javnoveljavnih programih so bolj ali manj natančno določeni programski cilji, ponekod tudi zmožnosti. Nekateri imajo opredeljene standarde znanja, drugi predvidene dosežke opredelijo posredno, s tem ko opredelijo, da mora odrasli za uspešno dokončanje izobraževanja izdelati neki izdelek, projektno nalogo itn. Implicitno je pri tem predvideno, da odrasli pri pripravi takšnega izdelka izkaže različne vrste znanja. Iz izdelka lahko tudi presodimo, na kakšni ravni zahtevnosti je izkazal pridobljeno znanje.

V izobraževanju odraslih pa imamo tudi številne izobraževalne programe, ki so opredeljeni precej ohlapno, verjetno lahko rečemo, da imajo vsi opredeljene vsaj najsplošnejše cilje, pogosto pa neformalni izobraževalni programi nimajo natančno opredeljenih standardov znanja, ki jih morajo udeleženci doseči. Ko v teh primerih vrednotimo kvalitativne dosežke odraslih, izhajamo iz opredeljenih programskih ciljev in ugotavljamo, ali so si udeleženci pridobili znanje, opredeljeno v teh programskih ciljih.

Ko presojamo dosežke odraslih, se sprašujemo predvsem o tem, kakšni so dosežki odraslih **pri doseganju ciljev izobraževanja**. Kot smo že opisali, je izhodišče za takšne kvalitativne analize najpogosteje zapisano v izobraževalnem programu. Včasih pa moramo v izobraževanju odraslih – na primer v neformalnem izobraževanju v študijskih krožkih – cilje poiskati v izvedbenih načrtih. Za študijske krožke namreč velja, da na konceptualni ravni opredeljujejo dve vrsti ciljev: izobraževalne in akcijske. Kaj bo natančna vsebina enih in drugih vrst ciljev, pa opredelijo udeleženci ob mentorjevi pomoči v začetku delovanja študijskega krožka.

V bolj strukturiranih izobraževalnih programih je treba ob kvalitativnih analizah dosežkov udeležencev upoštevati še kataloge znanja in izpitne kataloge, ki vsebujejo opredelitve standardov znanja. Kot smo omenili že na zgledu študijskih krožkov, bomo v različnih izobraževalnih programih našli tudi raznolike klasifikacije ciljev. Med najbolj znanimi klasifikacijami na primer so delitve ciljev na splošne in operativne, izobraževalne in druge (na primer socialne ipd.) vrste ciljev, na izobraževalne in akcijske cilje, na informativne, formativne in procesne cilje idr. Ko vrednotimo dosežke udeležencev, izhajamo iz takšnih vrst klasifikacije in se na primer vprašamo: ali so udeleženci pridobili novo znanje (informativni vidik), ali so se usposobili, da znajo to znanje uporabiti v novih okoliščinah (formativni, akcijski vidik), ali so razvili komunikacijske zmožnosti, zmožnosti sodelovanja z drugimi, poklicno identiteto (procesno-razvojni, socialni vidik).

Prav zato, da bi premagali omejitve, s katerimi se v izobraževanju srečujemo, ko izhajamo iz učnosnovnih strategij načrtovanja izobraževalnih programov, ki so močno uveljavile predmetno podlago izobraževanja in v ospredje postavile vsebino (informativno



znanje), včasih tudi za ceno formativne ali akcijske ter socialne (procesno-razvojne) dimenzije izobraževanja, smo tudi v Sloveniji vpeljali učinkljivo načrtovanje, ki ga v zadnjem obdobju dopolnjujemo s kompetenčnim prijemom. Vpeljali smo pojem kompetenc ali zmožnosti, če jih poimenujemo z lepšo slovensko besedo. Ko ugotavljamo, kakšni so dosežki udeležencev v znanju, je treba upoštevati vse omenjene spremembe v izobraževanju. Številni izobraževalni programi danes ne zajemajo zgolj različnih vrst ciljev izobraževanja, pač pa cilje dopolnjujejo (ali nadomeščajo) z opredelitvijo različnih zvrst zmožnosti. Doslej so se uveljavila različna pojmovanja zmožnosti. V tem priročniku se opredeljujemo za takšno razumevanje zmožnosti, ki govori o tem, da zmožnost razvijamo z doseganjem ciljev različnih vrst. T. i. informativni, formativni/akcijski in procesno-razvojni/socialni cilji se med seboj ne izključujejo, pač pa jih je treba smiselno med seboj povezati, če želimo z izobraževanjem prispevati k temu, da bodo udeleženci po končanem izobraževanju kompetentno opravljali svoje delo ter dejavno in uspešno uveljavljali različne družbene vloge.

Da bi odrasli lahko dejavno in uspešno delovali v družbi, je pomembno, da razvijejo **temeljne zmožnosti**. To so zmožnosti, ki niso odvisne od okoliščin delovanja in posamezniku ne glede na specifične okoliščine omogočajo funkcionalno odzivanje in delovanje v širokem spektru različnih dejavnosti. So prenosljive med različnimi poklici, predvsem pa posamezniku omogočajo udeležbo v družbi in osebni razvoj. To pomeni, da so na različnih ravneh zahtevnosti jedro vsake, tudi poklicne izobrazbe. Ne glede na različna pojmovanja temeljnih zmožnosti je v zadnjem času v evropskih strokovnih dokumentih prevladalo enotno stališče, da so temeljne zmožnosti v najsplošnejši opredelitvi zmožnosti, ki so v katerih koli okoliščinah potrebne zato, da se kaj naučimo, naredimo ali dosežemo. Koncept temeljnih zmožnosti se tako nanaša na neke vrste »orodje«, ki ga posameznik ali skupina potrebuje za uspešno soočanje s kompleksnimi nalogami vsakdanjega in delovnega življenja.<sup>83</sup>

Ko presojamo dosežke odraslih v izobraževanju, tako ne moremo mimo tega, da se ne bi vprašali, koliko je organizacija, ki izobražuje odrasle, prispevala k razvoju temeljnih zmožnosti odraslih.

Pri tem moramo še opredeliti vrste temeljnih zmožnosti. Izmed različnih znanih klasifikacij temeljnih zmožnosti v zbirki kazalnikov kakovosti za izobraževanje odraslih uporabljamo klasifikacijo, ki jo zajema Evropski referenčni okvir<sup>84</sup>. Ta opredeljuje naslednje temeljne zmožnosti: sporazumevanje v maternem jeziku, sporazumevanje v tujih jezikih, matematična zmožnost ter osnovne zmožnosti v znanosti in tehnologiji, digital-

83 Kuran, M. (2012). Temeljne zmožnosti v Evropskem referenčnem okviru str. 40-61. V: Temeljne zmožnosti odraslih, priročnik za učitelje, Javrh, P. in Kuran, M. (ur.). Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

84 Evropski referenčni okvir: ključne kompetence za vseživljenjsko učenje – priloga k Priporočilu Evropskega parlamenta in Sveta z dne 18. decembra 2006 o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje, ki je bilo objavljeno v Uradnem listu Evropske unije 30. decembra 2006/L394.

na pismenost, učenje učenja, socialne in državljske zmožnosti, samoiniciativnost in podjetnost, kulturna zavest in izražanje.

Poleg temeljnih zmožnosti, ki jih odrasli potrebujejo za to, da dejavno delujejo v družbi, pa je pomembno, da odrasli razvijajo tudi **poklicne zmožnosti**, s katerimi si bodo okrepili svoje možnosti na trgu dela, ko iščejo zaposlitev, ali pri poklicnem delu, ki ga opravljajo. Poklicne zmožnosti se delijo na generične (splošne) poklicne zmožnosti, ki so skupne za podobne poklice, delovna opravila ali skupine delovnih mest na nekem poklicnem področju, in poklicno specifične zmožnosti, ki so specifične za posamezna delovna mesta ali opravila.<sup>85</sup>

Za organizacijo, ki izpeljuje formalno ali neformalno poklicno in strokovno izobraževanje in usposabljanje odraslih, je zato pomembno, da si zna odgovoriti na vprašanje o tem, kakšen je njen prispevek k razvoju poklicnih zmožnosti odraslih, ki se udeležujejo njenih izobraževalnih programov.

---

85 Pevec Grm, S. (ur.) (2006). Kurikul na nacionalni in šolski ravni v poklicnem in strokovnem izobraževanju. Ljubljana, Center RS za poklicno izobraževanje.

## Kazalnik: **DOSEGANJE CILJEV IZOBRAŽEVANJA**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, redno spremlja in analizira, koliko se dosegajo cilji izobraževanja.
Merila	Osebe analizira kvalitativne dosežke odraslih v primerjavi s cilji izobraževanja (na primer raznovrstni cilji, ki jih določajo izobraževalni programi, izobraževanje v študijskih krožkih itn.).
	Na voljo so podatki o doseganju ciljev izobraževanja za različne ciljne skupine.
	O dosežkih odraslih pri uresničevanju ciljev izobraževanja se v določenem časovnem obdobju opravi pogovor v strokovnih aktivih ali drugih strokovnih skupinah.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali učitelji oziroma mentorji pri svojih programskih enotah ter za celotni izobraževalni program (študijski krožek idr.) spremljajo in opravljajo poglobljene analize o tem, koliko udeleženci dosegajo opredeljene cilje oziroma standarde znanja.<sup>86</sup>

Ugotavljamo, ali so učitelji oziroma mentorji pri tovrstnih analizah pozorni na kvalitativne vidike pridobljenega znanja.<sup>87</sup>

Ko gre za kvalitativne vidike znanja, presojamo, ali učitelji oziroma mentorji opravljajo analize o tem, ali odrasli enakovredno dosegajo različne vrste opredeljenih ciljev oziroma razvijajo različne vidike zmožnosti (na primer informativno, formativno in procesno znanje).

Pri takšnem izobraževanju, ki opredeljuje izobraževalne cilje in druge vrste ciljev (na primer socialnointegracijske cilje idr.), presojamo, ali so učitelji oziroma mentorji pri spremljanju in analizah pozorni na to, kako se uresničujejo eni in drugi cilji.

Zanima nas tudi, ali učitelji oziroma mentorji analizirajo dosežke odraslih na različnih taksonomskih ravneh in ugotavljajo, ali odraslim uspe dosežati cilje izobraževanja (ali standarde znanja, kjer so ti opredeljeni) na različnih ravneh zahtevnosti, ali pa se pri odraslih zadovoljimo le z doseganjem minimalnih ravni zahtevnosti, ki so potrebne za to, da odrasli uspešno opravi izobraževanje.

86 Za notranje ali zunanje presojevalce kakovosti, ki bodo uporabljali ta priročnik, velja pojasniti, da gre lahko pri tem vidiku za dve ravni analize. Na individualni ravni ugotavljamo, kako je posameznik uspešen pri doseganju ciljev izobraževanja. Na širši ravni analize pa ugotovitve analiz iz individualnih primerov dvignemo na višjo ali širšo raven, opravimo na primer analizo za skupino udeležencev, za udeležence v nekem programu, za udeležence v sorodnih programih. Tovrstne poglobljene kvalitativne analize so nam v pomoč, ko načrtujemo vpeljevanje izboljšav v delo z odraslimi, zato da bi jim v prihodnje pomagali učinkoviteje dosežati različne vrste ciljev in s tem krepiti raznovrstno znanje, ki si ga pridobivajo v izobraževanju.

87 Merila tovrstne presoje pri bolj strukturiranih izobraževalnih programih po navadi najdemo že v splošnem delu, kjer so opredeljeni poglobljeni namen izobraževanja in različne vrste ciljev, kompetenčno zasnovani izobraževalni programi pa opredeljujejo tudi zmožnosti, ki naj jih udeleženci udejanjajo. Pri presoji pa so pomembne tudi opredelitve, ki jih najdemo v katalogih znanja in izpitnih katalogih, kjer so opredeljeni standardi znanja na različnih ravneh zahtevnosti ali pa so na primer dosežki odraslih opredeljeni na različnih taksonomskih ravneh znanja.

Ugotavljamo, ali so na voljo podatki o doseganju ciljev izobraževanja za različne ciljne skupine.

Presojamo, ali se o rezultatih kvalitativnih analiz o dosežkih odraslih opravijo pogovori v strokovnih aktivih in na andragoških zborih. Ugotavljamo tudi, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, ukrepa tedaj, ko analize pokažejo, da imajo odrasli težave pri doseganju opredeljenih ciljev izobraževanja.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Učiteljem omogočimo dodatno usposabljanje na svojih strokovnih področjih in za andragoško delo, še posebno pa v uporabi učnih strategij in metod dela, ki bodo pripomogle k temu, da bodo odrasli uspešnejši pri doseganju različnih vrst ciljev ter različnih taksonomskih ravni znanja.
- Povečamo število ur organiziranega izobraževanja pri programskih enotah, kjer kvalitativne analize o dosežkih odraslih v znanju pokažejo, da imajo odrasli težave pri doseganju nekaterih ciljev ali standardov znanja oziroma pri doseganju višjih taksonomskih ravni znanja.
- Vpeljemo dodatno učno pomoč in svetovanje ter druge oblike učne podpore, ki je na voljo vsem odraslim, ki imajo težave pri doseganju ciljev izobraževanja.

## Kazalnik: **RAZVOJ TEMELJNIH ZMOŽNOSTI**

Standard kakovosti	Skladno s cilji izobraževanja udeleženci med izobraževanjem razvijajo temeljne zmožnosti. <sup>88</sup>
<b>Merila</b>	Udeleženci razvijajo zmožnost sporazumevanja v maternem jeziku.
	Udeleženci razvijajo zmožnost sporazumevanja v tujih jezikih.
	Udeleženci razvijajo matematično zmožnost ter temeljne zmožnosti v znanosti in tehnologiji.
	Udeleženci razvijajo zmožnost uporabe informacijsko-komunikacijske tehnologije (digitalno pismenost).
	Udeleženci razvijajo zmožnost učenja učenja.
	Udeleženci razvijajo socialne in državljske zmožnosti.
	Udeleženci razvijajo samoiniciativnost in podjetnost.
	Udeleženci razvijajo kulturno zavest in izražanje.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali pri izobraževanju, ki je namenjeno razvoju temeljnih zmožnosti, učitelji ali mentorji opravljajo kvalitativne analize o tem, kako so odrasli uspešni pri razvoju različnih vrst temeljnih zmožnosti.

Ugotavljamo, ali so izsledki tovrstnih analiz predstavljeni v strokovnih aktivih, na andragoških zborih ali v drugih strokovnih skupinah. Analiziramo tudi, kakšni ukrepi se izpeljujejo tedaj, ko analize pokažejo, da imajo odrasli težave pri razvijanju neke temeljne zmožnosti.

Presojamo, kako so v tiste vrste izobraževanja, ki ne zajemajo razvoja temeljnih zmožnosti, te zajete kot integrirane temeljne zmožnosti. Pri tem smo pozorni na načine povezovanja učiteljev ali mentorjev pri navezovanju povezav med programskimi enotami,

88 Kazalnik kakovosti se uporablja smiselno, odvisno od vrste izobraževanja. Uporabimo ga na primer lahko v primerih, ko presojamo dosežke udeležencev, ki so udeleženi v izobraževanju, namenjenemu predvsem krepitevi njihovih temeljnih zmožnosti. Takšni so na primer na področju izobraževanja odraslih programi pismenosti. Mogoče je, da taki programi ne vsebujejo vseh zgoraj navedenih temeljnih zmožnosti, lahko pa predvidevajo razvoj samo nekaterih izmed njih. Upoštevali bomo to izhodišče in zgoraj zapisana merila uporabili smiselno. Če program na primer ne predvideva razvoja zmožnosti sporazumevanja v maternem jeziku, potem morda to merilo pri presoji doseganja temeljnih zmožnosti v tem programu ne bo relevantno. Vendar moramo biti ob tem pozorni tudi na to, da lahko temeljne zmožnosti v izobraževanje uvrstimo tudi kot prečne ali integrirane zmožnosti. V tem primeru se na primer presoja, kako so bile v takšen ali drugačen izobraževalni program (študijski krožek idr.) temeljne zmožnosti integrirane in koliko je to prispevalo k razvoju temeljnih zmožnosti pri odraslih. Na primer učitelj v nekem neformalnem izobraževalnem programu o trženju, v katerem se predvideva, da bodo udeleženci oblikovali svojo vizitko, to izpelje tako, da udeleženci vizitko oblikujejo z uporabo računalnika. S tem je v program, ki je namenjen predvsem temu, da si udeleženci pridobivajo znanje o trženju, kot prečno temeljno zmožnost uvrstil tudi razvoj temeljne zmožnosti uporabe informacijsko-komunikacijske tehnologije. Ta kazalnik kakovosti je zato namenjen tudi presoji tega, kako se v različne oblike izobraževanja umeščajo in razvijajo temeljne zmožnosti, in to tako takrat, ko so te uvrščene v izobraževalne programe na ravni programskih ciljev, pa tudi takrat, ko jih v program umeščamo kot prečne ali integrirane zmožnosti.

ko gre za integriranje temeljnih zmožnosti in njihovo povezovanje. Analiziramo, koliko je takšna integracija temeljnih zmožnosti v izobraževanje učinkovita z vidika krepite udeležencev, ki temeljne zmožnosti razvijajo.

***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Učiteljem omogočimo dodatno usposabljanje na svojih strokovnih področjih in za andragoško delo, še posebno pa za seznanjanje s tematiko temeljnih zmožnosti ter uporabo učnih strategij in metod, pomembnih za njihov razvoj ali njihovo integracijo.
- Povečamo število ur organiziranega izobraževanja pri programskih enotah, kjer kvalitativne analize pokažejo, da imajo odrasli težave pri razvoju neke temeljne zmožnosti.
- Vpeljemo dodatno učno pomoč in svetovanje ter druge oblike učne podpore, ki so na voljo vsem odraslim, ki imajo težave pri razvoju temeljnih zmožnosti.
- Vpeljemo merjenje temeljnih zmožnosti.

## Kazalnik: **RAZVOJ POKLICNIH ZMOŽNOSTI**

Standard kakovosti	Skladno s cilji izobraževalnih programov si udeleženci pridobijo generične in specifične poklicne zmožnosti. <sup>89</sup>
Merila	Udeleženci v izobraževanju razvijajo generične poklicne zmožnosti.
	Udeleženci v programih razvijajo specifične poklicne zmožnosti.
	Učitelji spremljajo razvoj generičnih in specifičnih poklicnih zmožnosti udeležencev.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Presojamo, ali pri izobraževanju, ki je namenjeno razvoju poklicnih zmožnosti, učitelji ali mentorji opravljajo kvalitativne analize o tem, kako so odrasli pri tem uspešni. Pri tem nas zanima, ali so na voljo kvalitativne analize o tem, kako uspešni so odrasli pri razvoju generičnih in specifičnih poklicnih zmožnosti.

Ugotavljamo tudi, ali so na voljo analize o tem, kakšni so dosežki udeležencev, ko gre za doseganje različnih ravni zahtevnosti pri razvoju poklicnih zmožnosti.

Ugotavljamo, ali so učitelji pozorni na to, da udeleženci enakovredno razvijajo različne vrste znanja, ki sestavljajo poklicno zmožnost – informativno, formativno in procesno znanje.

Analiziramo, ali so si udeleženci pridobili informativno znanje (povezujemo ga z vsebino neke stroke – na primer vsebine iz elektronike) in ali znajo to znanje formativno uporabiti – gre za akcijski vidik poklicne zmožnosti – tako, da rešijo neki strokovni problem, razvijejo in izdelajo neki izdelek itn.

Presojamo tudi, kako učitelji spodbujajo razvoj t. i. procesnega ali socialnega vidika poklicne zmožnosti – pri tem vidiku gre za to, da udeleženec razvija komunikacijske, socialne spretnosti in poklicno identiteto.

Ugotavljamo, ali so izsledki analiz doseganja generičnih in specifičnih poklicnih zmožnosti pri odraslih predstavljeni v strokovnih aktivih, na andragoških zborih ali v drugih strokovnih skupinah. Analiziramo tudi, kakšni ukrepi se izpeljujejo tedaj, ko analize pokažejo, da imajo odrasli težave pri razvijanju poklicnih zmožnosti na primer pri določeni programski enoti.

<sup>89</sup> Kazalnik kakovosti se uporablja pri formalnem ali neformalnem poklicnem in strokovnem izobraževanju in usposabljanju odraslih.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓			✓	



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Učiteljem omogočimo dodatno usposabljanje na njihovih strokovnih področjih in za andragoško delo, še posebno pa glede seznanjanja s tematiko generičnih in specifičnih poklicnih zmožnosti ter uporabe učnih strategij in metod, pomembnih za njihov razvoj, ko se izobraževanja udeležujejo odrasli.
- Povečamo število ur organiziranega izobraževanja pri programskih enotah, kjer kvalitativne analize pokažejo, da imajo odrasli težave pri razvoju neke poklicne zmožnosti.
- Vpeljemo dodatno učno pomoč in svetovanje ter druge oblike učne podpore, ki so na voljo vsem odraslim, ki imajo težave pri razvoju poklicnih zmožnosti.





# ZADOVOLJSTVO UDELEŽENCEV IN PARTNERJEV



V tem poglavju se ukvarjamo z zadovoljstvom udeležencev in partnerjev izobraževalne ali druge organizacije, ki izobražuje odrasle. Presojanje zadovoljstva z izobraževalnimi storitvami je namreč danes uvrščeno v številne prijeme, ki jih organizacije uporabljajo za lastni razvoj pa tudi javno izkazovanje kakovosti svojega dela. Kakšno težo bo organizacija dala kazalnikom kakovosti zadovoljstva in kako bo izpeljevala presojanje zadovoljstva, bo zelo odvisno od tega, kako razume sam pojem zadovoljstva. To je namreč precej kompleksen pojem.

Sodobni prijemi pri presojanju in razvijanju kakovosti obravnavajo koncept zadovoljstva z izhodišča relativne narave kakovosti. Relativnost pojma kakovosti lahko razložimo na dva načina. Prvič, kakovost je relativna za tistega, ki jo presoja, in drugič, kakovost je relativna, glede na okoliščine, v katerih se presoja. Kakovost torej pomeni ljudem različne stvari, celo ista oseba lahko v različnih trenutkih kakovost neke izobraževalne izkušnje oceni različno.<sup>90</sup> Danes se tudi v izobraževanju odraslih vedno bolj uveljavljajo spoznanja, da na delovanje organizacije, ki izobražuje odrasle, in njeno učinkovitost vplivajo zelo raznolike notranje in zunanje interesne skupine. Te pripisujejo posame-

90 Harvey, L., Green, D. (1993). Defining quality. Assessment and Evaluation in Higher Education, Vol. 18, No. 1.

znim dejavnikom kakovosti različno pomembnost, saj to določajo glede na specifični položaj in vlogo, svoje potrebe in pričakovanja. Te pa se lahko med interesnimi skupinami zelo razlikujejo. O nekem vidiku kakovosti izobraževanja bodo na primer lahko imeli udeleženci, učitelji in delodajalci povsem različen pogled. Pa vendar je treba te različne poglede odstirati in usklajevati. Tudi temu so namenjene meritve zadovoljstva.

Na to, kako bo neki udeleženec izobraževanja ocenil svojo izobraževalno izkušnjo, lahko vplivajo njegova pričakovanja, interesi in potrebe, ki jih je imel, ko se je vpisal v izobraževanje. Na njegov občutek zadovoljstva z izobraževalno izkušnjo bodo vplivale tudi prejšnje izobraževalne izkušnje in že pridobljeno znanje. Iz izobraževalne prakse poznamo številne primere, ko so na primer udeleženci isto izobraževalno izkušnjo ocenili različno. Udeleženec, ki že ima nekaj znanja o obravnavani temi, bo to sprejel drugače kot nekdo, ki se je z njo šele začel seznanjati. To različno izhodišče bo morda vplivalo tudi na to, kako bosta ovrednotila neko izobraževalno izkušnjo.

Ocena zadovoljstva je namreč subjektivna kategorija, zadovoljstvo lahko opredelimo kot stanje, ki ga okusi oseba, potem ko izkusi neko storitev ali uporabi neki izdelek in ta izpolni njena pričakovanja. Zadovoljstvo lahko opredelimo tudi kot odziv na izkušnjo, ki jo je udeleženec pridobil z udeležbo v izobraževanju. Če bo udeleženec ob udeležbi v izobraževalni storitvi izkusil večjo izpolnjenost, bo to izkazal z višjo oceno zadovoljstva, in nasprotno<sup>91</sup>.

Omeniti velja še vidik trajnosti in konsistentnosti zadovoljstva uporabnikov izobraževalnih storitev v času. Nekatero longitudinalne spremljave zadovoljstva udeležencev so pokazale, da bosta zorenje posameznika in izkušnje, ki jih je pridobil v izobraževanju, nekoliko vplivala na spreminjanje ravni njegovega zadovoljstva v določenem časovnem obdobju, četudi ne bo imel novih izkušenj s storitvijo ali novih podatkov o njej. To lahko ponazorimo z zgledi, ki jih pogosto omenjajo učitelji: udeleženci, ko se še izobražujejo, na primer lahko izražajo nezadovoljstvo z učitelji, ki so strogi, imajo zahtevna merila, čez čas, ko dozori ter znanje, pridobljeno v izobraževanju, že uporabljajo pri svojem delu, pa lahko svoje zadovoljstvo z istim učiteljem znova ovrednotijo. Ugotovijo, da jih je naučil veliko in da so bila njegova zahtevna merila smiselna in zanje koristna. Vendar tovrstnih primerov ne smemo posploševati. Nekatero druge raziskave o konsistentnosti zadovoljstva udeležencev v času so namreč pokazale prav nasprotno, namreč, da se ocene o zadovoljstvu udeležencev s časom ne spreminjajo veliko. Ne docela raziskano pa ostaja vprašanje, zakaj nastaja tovrstna raznolikost.<sup>92</sup>

---

91 Več o različnih konceptih zadovoljstva in merjenju zadovoljstva si bralec lahko prebere v priročniku: Možina, T. (2007), Merjenje zadovoljstva udeležencev v izobraževanju odraslih Ljubljana: Andragoški center Slovenije,

92 Prav tam.

Pri opredeljevanju zadovoljstva udeležencev je treba omeniti tudi vprašanje, ki ga pogosto postavljajo strokovnjaki za izobraževanje, namreč, kaj je zares cilj izobraževanja in ali je zadovoljstvo udeležencev (in drugih interesnih skupin) tisti pglavitni cilj, ki ga moramo skušati doseči. Ti strokovnjaki poudarjajo, da je ob upoštevanju tega, da je zadovoljstvo udeležencev pomemben vidik kakovosti dela organizacije, ki izobražuje odrasle ali posameznega učitelja, vendarle treba dovolj pozornosti nameniti tudi t. i. transformativnemu ali kvalitativnemu vidiku kakovosti, ki je v izobraževanju še posebno pomemben. Takšno pojmovanje kakovosti izvira iz domneve, da se v izobraževanju ni mogoče sprijazniti z mislijo, da bi bil najpomembnejši cilj izobraževanja (zgolj) zadovoljstvo udeležencev (in drugih interesnih skupin). Izobraževalni proces namreč zahteva nenehno spreminjanje udeležencev, to pa se doseže s pridobivanjem novega znanja in izkušenj. Med izobraževalno izkušnjo pa lahko za namene ozaveščanja prav te učitelj uporablja metode učenja, ki v danem trenutku v udeležencu ne sprožajo ugodja in zadovoljstva, pač pa neugodje. To pa lahko vpliva na to, kako bo udeleženec ovrednotil samo izobraževalno izkušnjo. Pri uporabi ocen o zadovoljstvu udeležencev sta zato potrebni previdnost in njihova interpretacija ob pravilnem upoštevanju konteksta.

Ob upoštevanju nekaterih pasti, ki jih prinaša s seboj koncept merjenja zadovoljstva udeležencev, pa si verjetno danes nobena organizacija, ki izobražuje odrasle, ne more privoščiti, da bi ta vidik rezultatov svojega dela zanemarila. Organizacije namreč zelo dobro vedo, da bo nezadovoljni udeleženec pač odšel drugam ali se v organizacijo, s katere storitvami ni bil zadovoljen, ne bo vračal. Organizacija, ki svoje udeležence in svoje partnerje kdaj vpraša, kako so zadovoljni z njenim delom, do njih izkaže spoštljiv odnos, s tem, ko njihovo povratno informacijo uporabi za svoj razvoj, izkaže tudi lastno strokovno odgovorno držo.

Vidikov **zadovoljstva udeležencev** je seveda veliko, seznamov meril zadovoljstva udeležencev pa prav toliko, kot je njihovih avtorjev. V tem priročniku posebej poudarjamo nekatere temeljne vidike; seveda pa to ne pomeni, da tem vidikom organizacija, ki izobražuje odrasle, ne sme dodati še drugih. Vsekakor je priporočljivo, da opredeljena merila organizacija vzame kot neki »železni repertoar«, tem pa v meritvah zadovoljstva, ki jih izpeljuje v določenih obdobjih, doda nova merila, takšna, ki so v določenem trenutku še posebno aktualna, zanj še posebno pomembna. V izhodišču pa je pomembno, da organizacija sploh ima izoblikovan sistematični prijem presojanja in razvijanja zadovoljstva udeležencev. To pomeni, da to dejavnost izpeljuje načrtno, da za to uporablja ustrezne metode zbiranja podatkov, da dobljenih ocen, mnenj in stališč udeležencev ne pospravi v predal, pač pa jih sistematično ovrednoti in iz njih izpelje potrebne ukrepe za izboljšave. V izhodišču mora organizacijo zanimati vsaj, kako so udeleženci zadovoljni s prostori, v katerih poteka izobraževanje, kakšno je njihovo zadovoljstvo z učno podporo in drugimi oblikami podpore, ki jim jih ponuja, kako so zadovoljni z učitelji in drugim strokovnim osebjem. Pomembno je tudi, da si pridobi informacije o tem, kako

so udeleženci zadovoljni z načini obveščanja o poteku izobraževanja. Pri merjenju zadovoljstva udeležencev je pomembna njihova percepcija o zadovoljstvu z znanjem, ki so si ga pridobili, in to, kakšna je po njihovem mnenju uporabnost tega znanja. A kot rečeno, tem temeljnim merilom kakovosti dodaja organizacija druga, takšna, ki izražajo specifično njene dejavnosti in njenih ciljnih skupin idr.

Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, ima izdelan tudi način merjenja **zadovoljstva partnerjev** pri skupnem sodelovanju. Vemo namreč, da ima vsaka organizacija, ki izobražuje odrasle, številne partnerje, ki so zelo pomembni za izpeljevanje njene temeljne dejavnosti. To so lahko partnerji, ki bodo pošiljali udeležence v njeno izobraževalno dejavnost (zavodi za zaposlovanje, centri za socialno delo, podjetja, različni dejavniki v lokalnem okolju itn.). Lahko so tudi partnerji, ki bodo prispevali strokovnjake, ki bodo kot predavatelji sodelovali v izobraževanju (na primer strokovnjaki s podjetij, strokovnjaki z univerz in razvojnih ustanov idr.) ali pa bodo prispevali znanje, ki ga bo organizacija prelila v novo programsko ponudbo. Zelo pomembni so partnerji, ki bodo zaposlovali njene diplomante (na primer podjetja idr.). Zato bo dobra organizacija svoje partnerje v določenih časovnih obdobjih povprašala, kako so zadovoljni z različnimi vidiki skupnega sodelovanja, kot so na primer sodelovanje pri razvoju novih izobraževalnih programov, izpeljavi izobraževanja, vrednotenju izobraževalne dejavnosti in podajanju predlogov za spremembe in razvoj. Pozornost je treba nameniti tudi vprašanju o zadovoljstvu partnerjev z načini informiranja, oblikami in metodami sodelovanja, ki jih je vpeljala organizacija. Pomembno pa je tudi proučiti, kako so partnerji zadovoljni s tem, koliko organizacija v svojo dejavnost uvršča njihove razvojne prioritete. Vsem tem vidikom pa organizacija lahko doda še druge, ki so v nekaterih obdobjih posebno relevantni zanjo in za razvoj sodelovanja s partnerji.

## Kazalnik: **ZADOVOLJSTVO UDELEŽENCEV Z IZOBRAŽEVANJEM**

Standard kakovosti	Udeleženci so zadovoljni z izobraževanjem v organizaciji, ki izobražuje odrasle.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima izoblikovan način ugotavljanja zadovoljstva udeležencev z izobraževanjem.
	Udeleženci so zadovoljni s prostori, v katerih poteka izobraževanje ali podporne dejavnosti.
	Udeleženci so zadovoljni z učno podporo in drugimi oblikami podpore pri izobraževanju.
	Udeleženci so zadovoljni z učitelji.
	Udeleženci so zadovoljni s strokovnim osebjem.
	Udeleženci so zadovoljni z administrativno-tehničnim osebjem.
	Udeleženci so zadovoljni z načini informiranja o poteku izobraževanja in podpornih dejavnosti.
	Udeleženci so zadovoljni z znanjem, ki so ga pridobili v izobraževanju, in z uporabnostjo tega znanja.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, izoblikovane načine presojanja zadovoljstva udeležencev z izobraževanjem in strokovno podporo, ki jo daje udeležencem.

Zanima nas, koliko so udeleženci zadovoljni s prostori, v katerih poteka izobraževanje.

Ugotavljamo, koliko so udeleženci zadovoljni z učno podporo in drugimi oblikami podpore pri izobraževanju.

Zanima nas tudi, kakšno je zadovoljstvo udeležencev z učitelji ali mentorji in drugim strokovnim osebjem (vodja/organizator izobraževanja odraslih, mentorji v središčih za samostojno učenje, mentorji učne pomoči itn.).

Presojamo zadovoljstvo udeležencev s tehnično-administrativnim osebjem.

Ugotavljamo, koliko so udeleženci zadovoljni z načini informiranja o poteku izobraževanja in podpornih dejavnosti.

Presojamo, koliko so udeleženci zadovoljni z znanjem, ki so ga pridobili v izobraževanju, in z uporabnostjo tega znanja.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓	✓			



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Omogočimo usposabljanje osebja za spoznavanje načinov in metod presojanja zadovoljstva udeležencev.
- Izoblikujemo pregledno presojanje zadovoljstva udeležencev.
- Povečujemo dostopnost osebja z vpeljevanjem govorilnih ur, svetovalnih pogovorov ipd.
- V organizaciji se na vseh ravneh goji odprtost, komunikativnost, prijaznost in spoštovanje do udeležencev in njihovih potreb.
- Iščemo načine, kako upoštevati predloge udeležencev. Ko je to mogoče, se udeležencem pokaže, da je neka sprememba vpeljana, ker so bili upoštevani njihovi predlogi.
- Ob rednih načinih zbiranja podatkov o zadovoljstvu (na primer ankete) uporabimo tudi kvalitativne načine pridobivanja podatkov o zadovoljstvu (na primer fokusna skupina, vodeni pogovori idr.).
- Načrtujemo in vpeljemo izboljšave pri tistih dejavnikih, kjer so udeleženci izkazali nižje zadovoljstvo.

**Kazalnik: ZADOVOLJSTVO PARTNERJEV S SODELOVANJEM Z ORGANIZACIJO, KI IZOBRAŽUJE ODRASLE**

Standard kakovosti	Partnerji so zadovoljni s sodelovanjem z organizacijo, ki izobražuje odrasle.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ima izoblikovan način presojanja zadovoljstva partnerjev pri skupnem sodelovanju.
	Partnerji so zadovoljni z možnostmi sodelovanja pri razvoju novih izobraževalnih programov.
	Partnerji so zadovoljni z možnostmi sodelovanja pri izpeljavi izobraževanja.
	Partnerji so zadovoljni z možnostmi sodelovanja pri presojanju kakovosti izobraževalne dejavnosti in dajanju predlogov za spremembe in razvoj.
	Partnerji so zadovoljni z načini informiranja o dejavnosti organizacije, ki izobražuje odrasle.
	Partnerji so zadovoljni z načini dozdajšnjega skupnega dela z organizacijo, ki izobražuje odrasle.
	Partnerji so zadovoljni z načini, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, v svojo dejavnost uvršča njihove razvojne prioritete.

**? Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali ima organizacija, ki izobražuje odrasle, izoblikovane načine presojanja zadovoljstva partnerjev pri skupnem sodelovanju.

Zanima nas, koliko so partnerji zadovoljni z možnostmi sodelovanja pri razvoju novih izobraževalnih programov.

Ugotavljamo, koliko so partnerji zadovoljni z možnostmi sodelovanja pri izpeljavi izobraževanja.

Zanima nas tudi, koliko so partnerji zadovoljni z možnostjo sodelovanja pri presojanju kakovosti izobraževalne dejavnosti in dajanju predlogov za spremembe in razvoj.

Presojamo, koliko so partnerji zadovoljni z načini informiranja o dejavnosti organizacije, ki izobražuje odrasle.

Ugotavljamo, koliko so partnerji zadovoljni z načini informiranja o poteku izobraževanja in podpornih dejavnostih.

Presojamo, koliko so udeleženci zadovoljni z načini dosedanjega skupnega dela z organizacijo, ki izobražuje odrasle.

Zanima nas tudi, kako so partnerji zadovoljni s tem, kako organizacija, ki izobražuje odrasle, uvršča v svojo dejavnost njihove razvojne prioritete.

### **Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

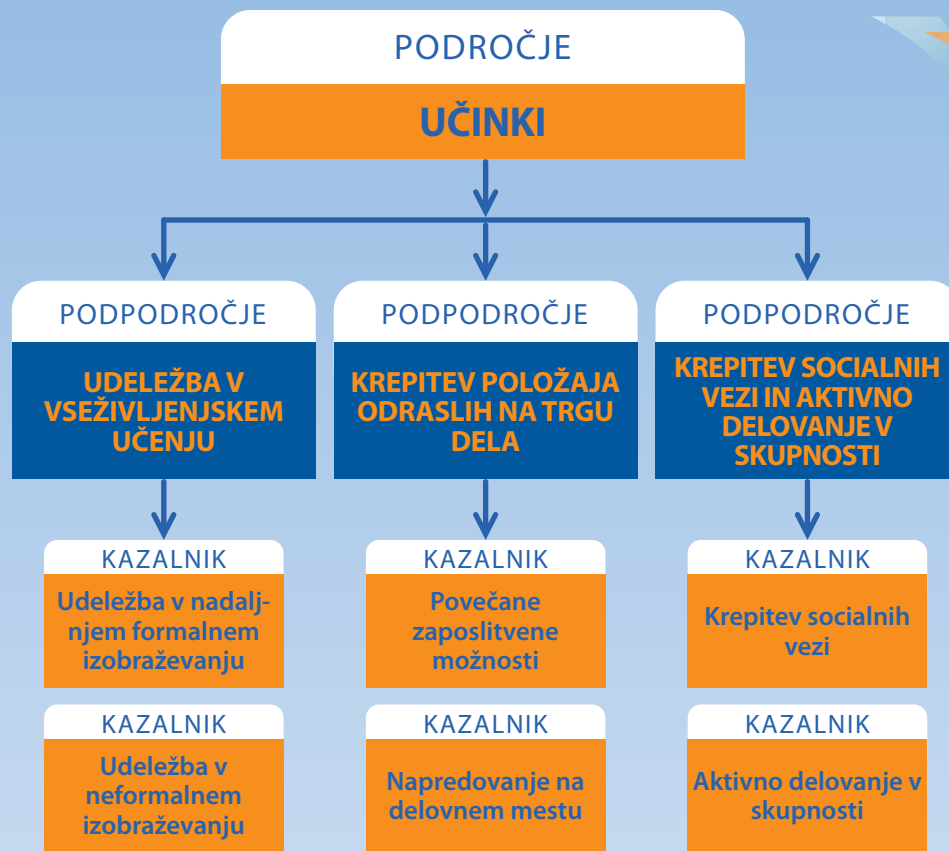
<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓				



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Omogočimo usposabljanje osebja za spoznavanje načinov in metod presojanja zadovoljstva partnerjev.
- Vpeljemo pregledno presojanje zadovoljstva partnerjev.
- Iščemo načine, kako upoštevati predloge partnerjev. Ko pa je to mogoče, se partnerjem pokaže, da je neka sprememba vpeljana, ker so bili upoštevani njihovi predlogi.
- Vpeljemo kvalitativne metode pridobivanja podatkov o zadovoljstvu partnerjev (fokusna skupina, poglobljeni vodeni pogovori idr.).
- Načrtujemo in vpeljemo izboljšave pri tistih dejavnikih, kjer so partnerji izkazali nižje zadovoljstvo.

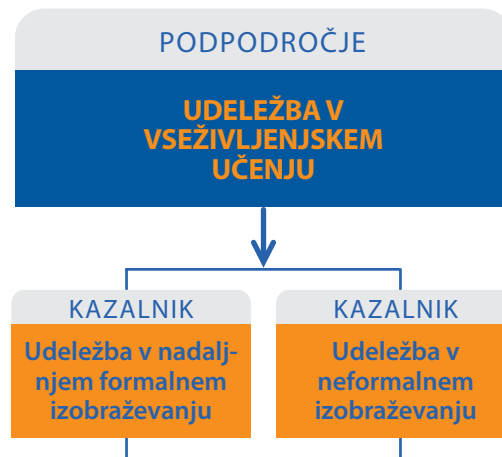








# UDELEŽBA V VSEŽIVLJENJSKEM UČENJU



Pri opredelitvi učinkov izobraževanja se usmerjamo predvsem na t. i. posledice, ki jih imajo dosežki izobraževanja za posameznega udeleženca, organizacijo, ožje in širše okolje itn. Učinek je navadno pojav, ki nastane kot pričakovana, zaželena posledica našega dela, prizadevanj. Vendar se učinki najpogosteje pokažejo šele po določenem časovnem obdobju, zato jih je treba meriti s časovnim zamikom. Poleg tega je učinke težko meriti, saj so to navadno kompleksni pojavi, ki jim težko pripišemo le en vzrok, saj so rezultat spleta okoliščin in različnih vplivov.

Kljub temu je treba učinke spremljati in ugotavljati, ker so pomembna povratna informacija o tem, koliko organizacija, ki izobražuje odrasle, prispeva k razvoju posameznika ter lokalnega in nacionalnega okolja. V tem poglavju obravnavamo udeležbo v vseživljenjskem učenju, ki je en izmed pomembnih vidikov socialne vključenosti. Za dobro razumevanje pomena tega vidika učinkov izobraževanja odraslih na kratko predstavljamo opredelitev in značilnosti socialne izključenosti oziroma vključenosti.

Socialna izključenost je koncept, ki implicira družbeno solidarnost. Tako integracija v družbo, »biti tu«, imeti tu svoje mesto, pomeni moralno pravico. Socialna izključenost ne nastaja samo zaradi neustreznih virov, preprečevati pa jo je mogoče samo tako, da se

posameznikom in družinam omogočijo ustrezne življenjske razmere, po merilih družbene integracije in integracije na trg dela.<sup>93</sup> Pri opredeljevanju socialne izključenosti sta pomembni dve dimenziji: posredna in neposredna. Posredno se socialna izključenost kaže v prenizkih dohodkih, ki posamezniku ne omogočajo življenjskega minimuma, to posledično povzroči, da je ta izključen iz družbe. Neposredno pa socialna izključenost pomeni relativno deprivacijo, ki se kaže v pomanjkanju sodelovanja v vsakodnevnem življenjskem okolju.<sup>94</sup>

Socialne izključenosti torej ne moremo enačiti samo z neustreznimi življenjskimi dohodki, pač pa pomeni splošno nesodelovanje v družbenem življenju (izključenost iz izobraževalnega sistema, trga dela, zdravstvenega varstva, dostopa do različnih storitev, neveljavljenih in prikrajšanih socialnih pravic). Socialno izključenost lahko opazujemo z različnih vidikov. Z ekonomskega vidika se nanaša na vprašanje dohodka in omejen dostop do dobrin in zaposlitve. Z družbenega vidika je pozornost namenjena relacijskim vprašanjem. Poudarki so na pomanjkanju sodelovanja družbenih skupin v odločanju. V ta vidik lahko štejemo tudi vprašanja, povezana z vključitvijo posameznika v različne socialne mreže (prijateljske, družinske, prostovoljske idr.), v različne organizirane oblike življenja v skupnosti. Politični vidik se nanaša na enakost človekovih in političnih pravic.

Socialna izključenost predstavlja tudi strukturni koncept, ki prepozna strukture v družbi, ki vodijo v marginalizacijo in socialno izključevanje. V tej perspektivi bi socialno izključenost lahko opredelili kot posledico pomanjkljivosti enega ali več od naslednjih podsistemov: demografskega in pravnega sistema, ki promovira civilno integracijo; sistema trga dela, ki promovira ekonomsko integracijo; socialnega sistema, ki promovira socialno integracijo; družinskega in skupnostnega sistema, ki promovira medsebojno integracijo.<sup>95</sup>

Socialno vključenost po navadi opredelimo kot nasprotje socialne izključenosti. S socialno vključenostjo želimo odpraviti stanje, v katerem se posameznikom ali posameznim skupinam sistematično preprečuje dostop do pravic, priložnosti in virov, ki so sicer na voljo v družbi in ki omogočajo uspešno vključenost vanjo. Socialno vključenost lahko merimo z različnimi kazalniki.<sup>96</sup>

---

93 Gosak, M. (2008). Socialna vključenost invalidnih oseb. Diplomsko delo. Univerza v Ljubljani: Fakulteta za družbene vede.

94 Prav tam.

95 Room, G. (1995). Beyond the Threshold. The measurement and analysis of social exclusion. Bristol: Policy Press.

96 Pomembni **kazalniki socialne vključenosti** so s področja socialno-ekonomskega položaja, kot so delež zaposlenega aktivnega prebivalstva, delež prebivalstva, ki živi nad pragom revščine, delež prebivalcev, ki prejema različne oblike socialnih transferjev, tveganje revščine glede na spol ali etično pripadnost ipd. Kazalniki vključenosti različnih hendikepiranih, marginaliziranih in deprivilegiranih skupin v različne procese, kot so na primer delež otrok iz socialno šibkih družin v različnih stopnjah izobraževanja, delež telesno hendikepiranih, ki jim je omogočeno življenje zunaj specialnih zavodov, delež imigrantov, ki dobijo pravico do azila itn., so prav tako pomembni. V zadnjem času je postal pomemben tudi kazalnik dostopnosti do sodobnih informacijsko-komunikacijskih tehnologij (delež šol in gospodinjstev s priključkom na svetovni splet, delež šolajočih se, ki so v določenem času na kraju izobraževanja uporabljali osebni računalnik itn.). Na področju aktivnega državljanstva pa so

Z zornega kota prispevka, ki ga k večji socialni vključenosti neposredno ali posredno lahko daje organizacija, ki izobražuje odrasle, bomo v nadaljevanju obravnavali udeležbo odraslih v vseživljenjskem učenju. Pri tem imamo v mislih odrasle, ki so se udeležili organiziranih oblik izobraževanja v neki organizaciji, ki izobražuje odrasle in so v tej organizaciji izobraževanje tudi uspešno dokončali. Pri presojanju učinkov izobraževanja izhajamo iz filozofije vseživljenjskega učenja, ki govori o pomembnosti tega, da so ljudje tudi v odrasli dobi čim dejavnejši, tako da se udeležujejo izobraževanja in ga nadgrajujejo. Udeležba v vseživljenjskem učenju tako že sama po sebi neposredno pomeni enega izmed vidikov družbene ali socialne vključenosti, posredno pa lahko prispeva k udejanjanju drugih vidikov socialne vključenosti (na primer z višjo ravno izobrazbe se lahko okrepi položaj posameznika na trgu dela). Več znanja in boljša informiranost namreč prinašata tudi boljši vpogled v različne možnosti za nadaljnje izobraževanje in učenje. To prinaša posamezniku nove priložnosti za njegov osebni in strokovni razvoj, to pa tudi poveča možnosti za vstop na trg dela in krepitev socialnih vezi, ki so pomemben vidik družbene vključenosti. Zato je pomembno, da organizacija, ki izobražuje odrasle, krepi motivacijo posameznikov za nenehno udeleževanje v izobraževanju. To pripomore k temu, da se odrasli ne zadovoljijo s tem, da so bili enkrat udeleženi v izobraževanju in je to dovolj, pač pa da se izobraževanja udeležujejo v vsej odrasli dobi in si s tem vse življenje odpirajo nove in nove možnosti.

Zato je pomembno, da med učinki izobraževanja spremljamo **udeležbo odraslih v nadaljnjem formalnem izobraževanju**. Spremljali bomo predvsem odrasle, ki so v organizaciji, ki izobražuje odrasle, uspešno dokončali tiste vrste formalnega izobraževanja, ki omogočajo prehodnost v nadaljnje izobraževanje. Na primer, spremljali bomo, ali so udeleženci, ki so končali izobraževanje po javnoveljavnem programu osnovne šole za odrasle, nadaljevali formalno izobraževanje v srednjem poklicnem ali strokovnem izobraževanju. Pri udeležencih, ki so uspešno dokončali izobraževanje v srednješolskem poklicnem in strokovnem izobraževanju, na primer spremljamo, koliko se jih je vpisalo v višješolsko in visokošolsko izobraževanje itn. Če se udeleženci, ki so v organizaciji uspešno dokončali formalno izobraževanje na določeni stopnji, niso odločili za nadaljevanje formalnega izobraževanja, pa nas bo zanimalo, ali so se morda udeležili katere izmed oblik neformalnega poklicnega usposabljanja in spopolnjevanja.

Lahko pa spremljamo tudi, koliko odraslih, ki so se v organizaciji, ki izobražuje odrasle, vpisali v neformalne oblike izobraževanja in učenja, se pozneje udeleži tudi formalnih oblik izobraževanja, predvsem tistih, ki vodijo k pridobitvi formalne izobrazbe. Pri spre-

---

pomembni vhodni kazalniki s področja znanja (na primer delež ljudi z nizko funkcionalno pismenostjo), vedenja (na primer zanimanja za določeno politiko), vrednot (na primer priznavanje človekovih pravic) in spretnosti (na primer sposobnosti empatije, poslušanja, argumentiranja), med izhodnimi kazalniki pa so najpomembnejši prostovoljno delo v organizacijah in mrežah, organizirane dejavnosti v skupnostih, sodelovanje v političnih strankah, sodelovanje v interesnih skupinah in sodelovanje na volitvah.

mljanju tega izhajamo iz strokovnih postavk, da si bodo odrasli, ki so se že udeležili različnih oblik neformalnega izobraževanja in so si s tem okrepili zmožnosti učenja, okrepili motivacijo za učenje, pridobili pozitivne izkušnje z izobraževanjem ter se ob strokovni podpori, informiranju in svetovanju, ki jim jih ponuja strokovno osebje v organizaciji, morda pozneje lahko odločili tudi za vnovični vpis v formalno izobraževanje.

Za organizacije, ki izpeljujejo različne organizirane oblike neformalnega izobraževanja, bodo pomembni podatki o **nadaljnji udeleženi odraslih v neformalnem izobraževanju odraslih**. Zanimalo nas bo, koliko od odraslih, ki so bili vpisani v katero od oblik neformalnega izobraževanja in učenja odraslih (na primer razni tečajji, študijski krožki), se je po uspešnem dokončanju izobraževanja odločilo za nadaljnjo udeležbo v novih oblikah neformalnega izobraževanja in učenja. Tudi če se niso odločili za organizirane oblike izobraževanja, pa nas bo zaradi učinkov izobraževanja zanimalo, ali jim je izkušnja organiziranega neformalnega izobraževanja ali učenja pomagala, da so zdaj bolj motivirani za učenje, se sami v svojem življenju in delu več učijo, znajo bolj poiskati vire učenja idr.

Spremljamo pa lahko tudi, koliko od odraslih, ki so v organizaciji uspešno dokončali formalno izobraževanje, se je pozneje vpisalo tudi v neformalno organizirano izobraževanje v tej ali drugih organizacijah.

## Kazalnik: **UDELEŽBA V NADALJNJEM FORMALNEM IZOBRAŽEVANJU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja udeležbo odraslih v nadaljnjem formalnem izobraževanju.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko odraslih, ki so v tej organizaciji uspešno dokončali <b>formalno</b> izobraževanje, se je udeležilo nadaljnega formalnega izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko odraslih, ki so v tej organizaciji uspešno dokončali <b>neformalno</b> izobraževanje, se je udeležilo formalnega izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, v kakšne vrste nadaljnega formalnega izobraževanja so se vpisali odrasli, ki so v tej organizaciji že uspešno dokončali formalno ali neformalno izobraževanje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, katere ciljne skupine se udeležujejo nadaljnega formalnega izobraževanja.
	Organizacija, ki izpeljuje izobraževalne odraslih, ugotavlja in analizira vzroke, ki so vodili odrasle pri odločitvah, da se udeležijo nadaljnega formalnega izobraževanja ali da se ga ne udeležijo.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle ima vpeljana sistematično spremljanje podatkov o vpisu udeležencev v nadaljnje formalno izobraževanje.

Presojamo, ali organizacija spremlja in analizira podatke o tem, koliko udeležencev, ki so v tej organizaciji dokončali neko obliko formalnega izobraževanja (na primer osnovno šolo za odrasle, programe srednjega poklicnega in strokovnega izobraževanja, višješolsko izobraževanje), se je v nadaljevanju znova vpisalo v formalno izobraževanje, da bi pridobili višjo stopnjo izobrazbe.

Zanima nas, ali organizacija spremlja podatke o tem, koliko odraslih je nadaljevalo formalno izobraževanje na višji stopnji v tej organizaciji oziroma koliko je bilo takšnih, ki so izobraževanje nadaljevali v drugi organizaciji.

Presojamo, ali organizacija sistematično spremlja, v kakšne vrste nadaljnega formalnega izobraževanja so se vpisali odrasli, ki so v tej organizaciji že uspešno dokončali formalno ali neformalno izobraževanje.

Ugotavljamo, ali so narejene analize o tem, katere ciljne skupine po uspešnem dokončanem izobraževanju na nižji stopnji nadaljujejo formalno izobraževanje na višji stopnji (na primer mladi, starejši, zaposleni, brezposelni).

Zanima nas tudi, ali organizacija ugotavlja in analizira vzroke, ki so odrasle vodili, da so se udeležili nadaljnega formalnega izobraževanja ali da se ga niso.

Ugotavljamo, ali je v organizaciji določeno, kdo je odgovoren za spremljanje udeležnosti v nadaljnjem formalnem izobraževanju.

Zanima nas tudi, kako se tema obravnava na andragoških zborih ali drugih strokovnih srečanjih.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Organizacija, ki izobražuje odrasle, določi osebo ali več oseb, ki spremljajo podatke o udeležnosti odraslih v nadaljnjem formalnem izobraževanju.
- Podatki o udeležnosti odraslih v nadaljnjem formalnem izobraževanju so predstavljeni na andragoških zborih ali drugih strokovnih srečanjih, kjer se o tem opravi razprava in opredelijo morebitni ukrepi za povečevanje udeležnosti.
- Organizacija ponuja dodatno spodbudo tistim udeležencem, ki se po izidih spremljave teže odločajo za nadaljnje izobraževanje (ženske, starejši ipd.).
- Udeleženci so že ob vpisu v izobraževanje seznanjeni z možnostmi nadaljnega formalnega izobraževanja, potem ko uspešno dokončajo izobraževanje, v katero se vpisujejo.
- Ob dokončanju izobraževanja imajo udeleženci v organizaciji na voljo informiranje in svetovanje o možnostih udeležbe v nadaljnjem formalnem izobraževanju.



## Kazalnik: **UDELEŽBA V NEFORMALNEM IZOBRAŽEVANJU**

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja udeležbo odraslih v neformalnem izobraževanju.
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko odraslih, ki so v tej organizaciji uspešno dokončali <b>neformalno</b> izobraževanje, se je znova udeležilo neformalnega izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko odraslih, ki so v tej organizaciji uspešno dokončali <b>formalno</b> izobraževanje, se je udeležilo neformalnega izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, kakšne vrste neformalnega izobraževanja so se udeležili odrasli, ki so v tej organizaciji že uspešno dokončali neformalno ali formalno izobraževanje.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, katere ciljne skupine se udeležujejo neformalnega izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ugotavlja in analizira vzroke, ki so vodili odrasle pri odločitvah, da se potem, ko so uspešno dokončali <b>neformalno</b> izobraževanje, vanj v prihodnje še vpisujejo ali da se ne vpisujejo.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, ugotavlja in analizira vzroke, ki so vodili odrasle pri odločitvah, da se potem, ko so uspešno dokončali <b>formalno</b> izobraževanje, v prihodnje vpišejo v neformalno izobraževanje ali da se ne vpišejo vanj.

### **Kaj presojamo pri kazalniku:**

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, ima vpeljano sistematično spremljanje podatkov o njihovi udeleženi v neformalnem izobraževanju.

Presojamo, ali organizacija spremlja in analizira podatke o tem, koliko udeležencev, ki so v tej organizaciji dokončali neko obliko neformalnega izobraževanja (na primer razni tečaji, študijski krožki), se je v nadaljevanju znova udeležilo neformalnega izobraževanja.

Zanima nas, ali organizacija spremlja podatke o tem, koliko odraslih je nadaljevalo neformalno izobraževanje v tej organizaciji oziroma koliko je bilo takšnih, ki so izobraževanje nadaljevali v drugi organizaciji.

Presojamo, ali organizacija sistematično spremlja, v katere vrste nadaljnega neformalnega izobraževanja so se vpisali odrasli, ki so v tej organizaciji že uspešno dokončali formalno ali neformalno izobraževanje.

Ugotavljamo, ali obstajajo analize o tem, katere ciljne skupine se po uspešno dokončanem formalnem ali neformalnem izobraževanju znova vpisujejo v neformalno izobraževanje (na primer mladi, starejši, zaposleni, brezposelni idr.).

Zanima nas tudi, ali organizacija ugotavlja in analizira vzroke, ki so odrasle vodili, da so se potem, ko so uspešno dokončali neko obliko formalnega ali neformalnega izobraževanja, vpisali v neformalno izobraževanje ali da se niso vpisali vanj.

Presojamo, ali organizacija v primerih, ko se odrasli po uspešno dokončanem neformalnem izobraževanju niso znova odločali za vpis v izobraževanje, ugotavlja in analizira mnenja odraslih o tem, ali jim je udeležba v izobraževanju pomagala, da so zdaj bolj motivirani za učenje, da se več samostojno učijo, da so si okrepili spretnosti pridobivanja in uporabe različnih učnih virov idr.

Ugotavljamo, ali je v organizaciji določeno, kdo je odgovoren za spremljanje udeležbe odraslih, ki so že uspešno dokončali formalno ali neformalno izobraževanje, v novih oblikah neformalnega izobraževanja.

Zanima nas tudi, kako se tema obravnava na andragoških zborih ali drugih strokovnih srečanjih.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓			✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Organizacija, ki izobražuje odasle, določi osebo ali več oseb, ki spremljajo podatke o udeležbi odraslih, ki so že uspešno dokončali formalno ali neformalno izobraževanje, v novih oblikah neformalnega izobraževanja.
- Podatki o udeležbi odraslih v nadaljnjem neformalnem izobraževanju so predstavljeni na andragoških zborih, kjer se opravi razprava o tem in opredelijo morebitni ukrepi za povečevanje udeleženosti.
- Udeleženci so že ob vpisu v izobraževanje seznanjeni, da se lahko, potem ko uspešno dokončajo to izobraževanje, udeležijo novih oblik neformalnega izobraževanja.
- Ob dokončanju izobraževanja imajo udeleženci v organizaciji na voljo informiranje in svetovanje o možnostih vpisa v nove oblike neformalnega izobraževanja.



# KREPITEV POLOŽAJA ODRASLIH NA TRGU DELA



V premisleku o tem, kaj opredeljuje dobro organizacijo, ki izobražuje odrasle, se pogosto ustavimo ob vprašanju, do kod sega odgovornost organizacije: ali zgolj do tam, da svoje udeležence pripelje do novega znanja, višjih stopenj izobrazbe, novega poklica, ali pa organizacija nosi tudi del odgovornosti za to, ali bo odraslim nova izobrazba pomagala pri večji zaposljivosti, napredovanju na delovnem mestu, pri tem, da se bo zvišal njihov osebni dohodek idr. Seveda odgovor na to vprašanje ni prav nič preprost. Izobraževalci odraslih se ob tem vprašanju kar pogosto, morda prepogosto postavijo na stališče, da je njihova odgovornost ta, da udeleženca pripeljejo do uspešnega dokončanja izobraževanja, kaj več od tega pa ne. Takšno stališče utemeljujejo s tem, da na to, da bo nekdo, ki si je pri njih pridobil višjo raven izobrazbe ali nov poklic, pozneje dobil tudi zaposlitev, vplivajo številni dejavniki na trgu dela, izobrazba je le en izmed njih.

Takšnim argumentom izobraževalcev odraslih ni mogoče oporekati. Drži, da je merjenje učinkov višjih stopenj izobrazbe ali boljšega znanja na zaposljivost in napredovanje odraslih na delovnem mestu zelo zapleteno. Ne moremo preprosto reči, da je organizacija, ki izkaže podatek o tem, da je večina njenih udeležencev, potem ko je uspešno dokončala izobraževanje, dobila zaposlitev ali napredovala na delovnem mestu, kakovostna, tista pa, pri kateri je zaznati nizko zaposljivost, nekakovostna. Na zaposljivost

udeležencev namreč vplivajo ekonomske razmere v okolju, kjer odrasli išče zaposlitev, ter širše družbene razmere, ki vplivajo na sam trg dela v državi ali določeni regiji. Precej je odvisno tudi od odraslega samega: nekdo se bolje znajde pri iskanju zaposlitve, drugi manj, čeprav imata oba enako izobrazbo. In še številne druge razloge bi lahko naštel, ki poleg izobrazbe vplivajo na zaposlitvene možnosti odraslih.

Pa vendar argumentom tistih izobraževalcev odraslih, ki pravijo, da njihova odgovornost sega zgolj do tam, da udeležence pripeljejo do uspešno dokončanega izobraževanja, ne moremo pritrditi v celoti. Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, ni tista, ki se zapre v slonokoščeni stolp in vztraja pri svoji ponudbi izobraževanja, ne glede na to, kaj se dogaja na trgu dela. Dobra organizacija tudi ni tista, ki je ne zanima, kaj se dogaja z odraslimi, potem ko so pri njej dokončali izobraževanje.

Zavedati se je namreč treba, da organizacija, ki izobražuje odrasle, s svojo dejavnostjo vpliva na trg dela. Če statistika kaže, da se med brezposelnimi viša število tistih z izobrazbo, za katero izobražuje tudi sama, organizacija bo pa še naprej množično vpisovala udeležence v tovrstne programe, bo s tem vplivala na to, da se bo brezposelnost še povečevala. Soočila pa se bo tudi z etičnimi vprašanji. Organizacija, ki bo še vedno množično vpisovala odrasle v izobraževalne programe, ki dajejo izobrazbo, za katero na trgu dela ni povpraševanja, udeležencev, ki se bodo vpisovali v te programe iz lastnega zanimanja, pa ne bo seznanila s tem, se bo znašla pred vprašanjem etičnega ravnanja v izobraževanju.

Čeprav je res, da na zaposljivost in napredovanje odraslih na delovnih mestih, potem ko so uspešno dokončali izobraževanje, vplivajo številni dejavniki, na katere organizacija, ki izobražuje odrasle, ne more vplivati, pa je za dobro organizacijo vendarle pomembno, da spremlja in analizira podatke o tem, kaj se dogaja z njenimi udeleženci na trgu dela, potem ko so uspešno dokončali izobraževanje.

Dobra organizacija, ki izobražuje odrasle, je tista, ki spremlja, koliko so se udeležencem, ki so pri njej uspešno dokončali izobraževanje, **povečale zaposlitvene možnosti**. Zanima jo, ali se je udeležencem, ki so bili ob dokončanju izobraževanja brezposelni, na primer povečalo število zaposlitvenih pogovorov, na katere so bili povabljeni. Ali so se morebiti, tudi če še niso dobili trajne in stabilne zaposlitve, udeležili krajših oblik pogodbenega dela ali drugih vrst začasnih zaposlitev? Seveda pa je še posebno pri izobraževanju za poklice najpomembnejši podatek, ali so se odrasli, ki so bili ob vpisu v izobraževanje brezposelni, potem ko so si pridobili višjo stopnjo izobrazbe ali nov poklic, zaposlili. Pomembno je tudi, da organizacija opravlja analize o tem, kateri poklicni profili, za katere so se udeleženci usposobili, so na trgu dela bolj ali manj zaposljivi. Ko ugotovi, da izobražuje za poklice, ki na trgu dela sploh niso zaposljivi, bo dobra organizacija vzela v presojo svojo programsko ponudbo in jo po potrebi popravila, prilagodila, v nekem obdobju del programske ponudbe tudi opustila in jo nadomestila z novo.

Ravno tako je pomembno, da organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja, kaj se po dokončanju izobraževanja dogaja z odraslimi, ki so bili ob dokončanju izobraževanja že zaposleni. Dobro je, da v določenih obdobjih analizira podatke o tem, koliko odraslih je po tem, ko so pri njej uspešno dokončali izobraževanje, **napredovalo na delovnem mestu**. V ta sklop sodijo tudi analize o tem, kako vpliva izobrazba na osebni dohodek odraslih, ali se je ta z uspešno dokončanim izobraževanjem kaj povečal. Prav tako jo zanima, ali je izobraževanje kako drugače učinkovalo na delovni položaj ali odgovornost posameznika v organizaciji. Pomembna je tudi analiza, koliko odraslim, ki so bili ob vpisu v izobraževanje zaposleni za določen čas, se je po uspešno dokončanem izobraževanju delovno razmerje spremenilo v zaposlitev za nedoločen čas.

Organizacija lahko opravlja še druge analize, s pomočjo katerih bo pridobila vpogled v to, kaj se dogaja z njenimi udeleženci potem, ko so pri njej uspešno dokončali izobraževanje. Ob upoštevanju različnih dejavnikov, ki vplivajo na zaposljivost in napredovanje na delovnem mestu, na katere organizacija ne more vplivati, so tovrstni podatki vendarle eden izmed pomembnih kazalnikov učinkov dela organizacije, ki jih ne gre zanemarjati. Posebno pomembno pa je, kako se organizacija odzove na primer na podatke o slabši zaposljivosti svojih diplomantov. Če je odziv takšen, da organizacija v zvezi s tem ne more storiti nič, ker ne more vplivati na trg dela, ne kaže na dobro organizacijo, ki izobražuje odrasle.

Organizacijo, ki tedaj izkaže sposobnost lastne refleksije – ta se pokaže na primer v tem, da odgovorno presodi ustreznost svoje programske ponudbe in jo po potrebi prilagodi, kaj iz nje tudi opusti ali za določeno obdobje umakne ter jo nadomesti z novim, udeležence odgovorno in etično korektno obvešča o trenutni nezaposljivosti v nekaterih poklicih ipd. – lahko štejemo za dobro organizacijo, ki izobražuje odrasle.

## Kazalnik: **POVEČANE ZAPOSLOTVENE MOŽNOSTI**<sup>97</sup>

Standard kakovosti	Organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja učinke svoje izobraževalne dejavnosti na trgu dela.
Merila	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično zbira in analizira podatke o tem, koliko so se njenim udeležencem po dokončanju izobraževanja povečale zaposlitvene možnosti.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično zbira in analizira podatke o tem, koliko njenih udeležencev je po dokončanju izobraževanja dobilo zaposlitev.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično zbira in analizira podatke o tem, kateri poklicni profili, za katere so se udeleženci usposobili, so na trgu dela bolj ali manj zaposljivi.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, zbira in analizira podatke o tem, koliko so se njihovim udeležencem po dokončanju izobraževanja povečale zaposlitvene možnosti. Na primer, ali so odrasli zaradi novo pridobljenih zmožnosti, ki so si jih pridobili med izobraževanjem, sami dejavnejši pri iskanju zaposlitve? Ali jim je višja stopnja izobrazbe ali večja usposobljenost prinesla več zaposlitvenih pogovorov? Se na primer tudi, če še niso dobili nove stabilne zaposlitve, pogosteje udeležujejo krajših pogodbenih oblik zaposlitve?

Zanima nas tudi, ali organizacija zbira in analizira podatke o tem, koliko njenih udeležencev je po dokončanju izobraževanja dobilo zaposlitev. Pri tem je tudi pomembno, ali ima podatke o tem, kateri poklicni profili, za katere so se udeleženci usposobili v izobraževalnih programih, ki jih izpeljuje, so na trgu dela bolj ali manj zaposljivi.

Presojamo, kako organizacija uporabi podatke o napredovanju udeležencev, kako jih predstavlja in ali se o njih opravi razprava na andragoškem zboru ali drugih strokovnih skupinah.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	

<sup>97</sup> Kazalnik kakovosti je namenjen predvsem za tisto vrsto izobraževanja, kjer se udeleženci izobražujejo za pridobitev višje ravni izobrazbe, poklicno izobrazbo ali poklicno znanje. Uporabimo ga lahko tudi pri presojanju kakovosti tistih vrst izobraževanja, ki udeležencem pomagajo krepiti temeljne zmožnosti, s pomočjo katerih bodo znali biti dejavnejši pri iskanju zaposlitve ali izboljševanju svojega položaja na trgu dela.



### **Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- Osebję usposobimo za spremljanje in analiziranje podatkov o zaposljivosti udeležencev in njihovih zaposlitvenih možnostih.
- Vpeljemo sistematično spremljanje zaposljivosti udeležencev ali njihovih zaposlitvenih možnosti.
- Opredelimo, katero osebję ima nalogo, da spremlja zaposljivost udeležencev.
- Vpeljemo sistematične razprave o zaposljivosti udeležencev in potrebnih ukrepih na andragoškem zboru ali drugih strokovnih skupinah.
- Presodimo ustreznost programske ponudbe, če ugotovimo, da udeleženci, ki so uspešno dokončali izobraževanje, v večji meri niso zaposljivi.
- Začnemo dejavnosti za razvoj novih izobraževalnih programov, ki bodo izobraževali za poklice ali krepili znanje, po katerem je povpraševanje na trgu dela.
- V programsko ponudbo uvrstimo izobraževalne programe, po katerih je povpraševanje na trgu dela.
- Ob informiranju in svetovanju udeležence na začetku izobraževanja etično in odgovorno opozorimo na morebitno nezaposljivost v nekaterih poklicih, za katere bi si udeleženci radi pridobili izobrazbo tudi, ko sama izpeljuje tovrstne izobraževalne programe za pridobitev izobrazbe.
- Angažiramo se pri iskanju in navezovanju dobrega sodelovanja s partnerji, ki so lahko potencialni zaposlovalci odraslih, ki so uspešno dokončali izobraževanje.
- Organizacija pripravlja srečanja za nekdanje udeležence, na katerih je priložnost za pogovor o njihovi nadaljnji izobraževalni poti (na primer klub alumnov).

## Kazalnik: **NAPREDOVANJE NA DELOVNEM MESTU**<sup>98</sup>

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, spremlja, koliko je uspešno dokončanje izobraževanja odraslim pripomoglo k napredovanju na delovnem mestu.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično zbira in analizira podatke o tem, koliko udeležencev, ki so ob uspešnem dokončanju izobraževanja že imeli zaposlitev, je napredovalo na delovnem mestu.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično zbira in analizira podatke o tem, koliko udeležencev, ki so ob uspešnem dokončanju izobraževanja že imeli zaposlitev, je skladno s svojimi željami spremenilo delovno mesto.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično zbira in analizira podatke o tem, koliko udeležencev, ki so ob uspešnem dokončanju izobraževanja že imeli zaposlitev, prejema višji osebni dohodek kot prej.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično zbira in analizira podatke o tem, koliko udeležencem, ki so ob uspešnem dokončanju izobraževanja že imeli zaposlitev za določen čas, se je ta spremenila v zaposlitev za nedoločen čas.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično zbira in analizira podatke o tem, ali je uspešno dokončanje izobraževanja kako drugače učinkovalo na položaj in ugled posameznika v delovni organizaciji.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, zbira in analizira podatke o tem, koliko udeležencev, ki so ob dokončanju izobraževanja že imeli zaposlitev, je po uspešnem dokončanju izobraževanja napredovalo na delovnem mestu.

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, zbira in analizira podatke o tem, koliko udeležencev, ki so ob dokončanju izobraževanja že imeli zaposlitev, je po uspešnem dokončanju izobraževanja skladno s svojimi željami spremenilo delovno mesto.

Zanima nas tudi, ali organizacija zbira in analizira podatke o vplivu uspešnega dokončanja izobraževanja na zvišanje osebnega dohodka udeležencev, ki so se pri njej izobraževali.

Ugotavljamo, ali ima organizacija podatke o tem, koliko je uspešno dokončanje izobraževanja udeležencev, ki so se pri njej izobraževali, vplivalo na to, da se je odraslim spremenila vrsta delovnega razmerja iz določenega v nedoločen čas.

Zanima nas, ali ima organizacija podatke o tem, če je uspešno dokončanje izobraževanja še kako drugače učinkovalo na položaj in ugled posameznika v delovni organizaciji.

<sup>98</sup> Kazalnik kakovosti je namenjen predvsem za tiste vrste izobraževanja, v katerih se udeleženci izobražujejo za pridobitev višje ravni izobrazbe, poklicne izobrazbe, si pridobivajo poklicno znanje. Uporabimo ga lahko tudi pri presojanju kakovosti tistih vrst izobraževanja, ki udeležencem pomagajo krepiti temeljne zmožnosti, s pomočjo katerih bodo znali biti dejavnejši pri iskanju zaposlitve ali pri izboljševanju svojega položaja na trgu dela. Kazalnik lahko uporabljamo le pri ugotavljanju učinkov izobraževanja na že prej zaposlene udeležence izobraževanja.



Presojamo, kako organizacija uporabi podatke o napredovanju udeležencev, kako jih predstavlja in ali se o njih opravi razprava v kolektivu.

### ***Kazalnik lahko uporabljamo pri:***

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓			✓	



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- Osebe usposobimo za spremljanje in analiziranje podatkov o napredovanju udeležencev na delovnih mestih.
- Vpeljemo sistematično spremljanje napredovanja udeležencev na delovnih mestih.
- Opredelimo, katero osebo bo skrbelo za spremljanje napredovanja udeležencev na delovnem mestu.
- Vpeljemo sistematične razprave v kolektivu o napredovanju udeležencev in potrebnih ukrepih.
- Ob informiranju in svetovanju udeležence ob vstopu v izobraževanje etično in odgovorno opozorimo na morebitno nezanimanje delodajalcev za znanje, ki ga bodo pridobili v programih, za katere se udeleženci zanimajo. Opozori jih, da to lahko vpliva tako, da jim uspešno dokončano izobraževanje ne bo prineslo napredovanja na delovnem mestu, višje plače idr.
- Opravljamo splošno promocijo izobraževalne dejavnosti pri (potencialnih) delodajalcih, z njo jih ozaveščamo o vrednosti izobrazbe in potrebi po njenem ustreznem vrednotenju.
- Organizacija pripravlja dejavnosti za nekdanje udeležence. To je spodbuden način za to, da ostajajo v stiku in da se ugotavlja njihova nadaljnja pot (na primer klub alumnov).





# KREPITEV SOCIALNIH VEZI IN AKTIVNO DELOVANJE V SKUPNOSTI



V nadaljevanju odstiramo zelo pomemben prispevek izobraževanja odraslih k njihove-  
mu socialnemu vključevanju. Ta vidik je še posebno pomemben pri ranljivih skupinah  
v družbi. Gre za pomen vključevanja odraslih v socialne mreže, ki prispeva h krepitvi  
socialnih vezi z drugimi. Socialne mreže so vir socialne opore odraslih na ravni lokalne  
skupnosti in individualni ravni. V novejših razpravah lahko zasledimo razločevanje so-  
cialnih mrež na dva tipa, in sicer mreže socialne opore in skupnostne mreže.<sup>99</sup> Mreže  
socialne opore ali osebne mreže dajejo posamezniku različne vrste neformalne pomoči  
in opore. Skupnostne mreže pa so usmerjene na kolektivno ali skupnostno raven, k iz-  
ražanju skupnih problemov in rešitev.

Pomembno vlogo pri postavljanju in krepitvi socialnih mrež ima kolektivno učenje, zla-  
sti učenje drug od drugega, ko lahko udeleženci to učenje izrazijo, izmenjajo in razširijo  
svoje izkušnje in znanje. Jelenc Krašovec in Kump (2006)<sup>100</sup> na primer pokažeta na vlo-

99 Jelenc Krašovec, S., Kump, S. (2006) Širjenje socialnih mrež starejših ljudi s pomočjo izobraževanja. *Socialno delo*, številka 3/5, str. 143-151. Ljubljana: Univerza v Ljubljani. Fakulteta za socialno delo. Povzeto po: Mandič, S., Hlebec, V. (2005), *Socialno omrežje kot okvir upravljanja s kakovostjo življenja in spremembe v Sloveniji med letoma 1987 in 2002*. *Družboslovne razprave*, 21, 49–50: 263–285.

100 Prav tam.

go in pomen izobraževanja za ciljno skupino starejših odraslih kot izredno pomembne podporne in spremljevalne dejavnosti za postavljanje mrež socialne opore starejših in pomembnega dejavnika vključevanja starejših v družbo. Opreta se na izobraževalno gerontologijo, ta poudarja pomen izobraževanja pri zmanjševanju marginalizacije starejših odraslih, ki nastaja pod vplivom ekonomskih, socialnih, političnih in kulturnih dejavnikov v družbi. Povezuje področja izobraževanja odraslih in socialne gerontologije ter pojasnjuje, da je izobraževanje v starosti odvisno od posameznikovega izobraževanja v celotnem življenjskem ciklu. Izboljševanje izobraževalnih in kulturnih razmer za starejše je pomembno predvsem zato, ker izobraževanje prispeva k izboljšanju kakovosti posameznikovega življenja in ohranjanju dejavne vloge v družbi. Domneva je, da bi se z večjo udeležbo v izobraževanju zvečalo število virov socialne opore, hkrati pa se z izobraževanjem spodbuja vse štiri razsežnosti socialne opore, družbeno, emocionalno, instrumentalno in informacijsko oporo.

Omenimo še primer izobraževanja mlajših odraslih, ki jih zajema program Projektno učenje za mlade – PUM, razvil ga je Andragoški center Slovenije. Socialnointegracijski vidik mladih ima v tem programu veliko težo. Velikokrat se ga namreč udeležujejo mladi, ki so zaradi različnih razlogov opustili šolanje, ki imajo pogosto skrhane odnose v domačem okolju, pretrgane vezi s svojimi vrstniki. Vnovično vključevanje v družbo in različne socialne mreže je eden izmed pomembnih ciljev, za katerega si prizadeva izobraževanje mladih v programu PUM in v različnih drugih podobnih programih socialne integracije, namenjenih ranljivim skupinam prebivalstva.

Naslednji, zelo prepoznaven primer izobraževanja odraslih, ki že v sami zasnovi vsebuje vidik skupnostnega učenja in sledi cilju vključevanja odraslih v socialne mreže ter v različne oblike delovanja v lokalnem okolju, so študijski krožki. Poznamo jih kot pomembno obliko skupnostnega učenja. V študijskih krožkih so pomembni izobraževalni cilji, enako pomembni ali včasih še pomembnejši pa so učinki, ki se kažejo v pritegovanju odraslih v dejavnosti v lokalni skupnosti. Študijski krožek je že sam po sebi oblika socialne mreže, s tem ko omogoča redno skupno druženje udeležencev, kolektivno učenje, navezovanje novih vezi z drugimi in skupne dejavnosti.

Še zadnji primer, ki ga navajamo, so učinki na socialno vključevanje odraslih, ki se udeležujejo programa pismenosti. Marginalizacija je namreč še posebno močna na področju pismenosti ranljivih skupin, saj je pismenost hkrati vzrok in posledica marginalizacije.<sup>101</sup> Predvideva se, da krepitev temeljnih zmožnosti odraslih pomembno zvečuje njihovo socialno vključenost.

---

101 Jelenc Krašovec, S. (2012). Ranljive skupine v teoriji in praksi str. 64-77. V: Temeljne zmožnosti odraslih, priročnik za učitelje, Javrh, P. in Kuran, M. (ur.). Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Za organizacijo, ki izobražuje odrasle, je pomembno, da se ob presoji kakovosti svojega dela kdaj vpraša tudi o tem, koliko s svojo izobraževalno dejavnostjo prispeva h **kre-pitvi socialnih vezi**, ki se kaže v vključenosti v različne socialne mreže – to je namreč pomemben vidik socialne vključenosti. Pri tem ugotavljamo, koliko je odraslim izobraževanje pomagalo, da so se okrepila njihova omrežja socialne opore; to se največkrat kaže v izboljšanju odnosov v družini, z vrstniki in prijatelji. Pomembno je tudi, kakšen je učinek izobraževanja na vključevanje odraslih v različne oblike skupnostnih socialnih mrež, na primer v različna interesna združenja, društva in druge oblike organiziranosti skupin, ki jih povezujejo skupne značilnosti in cilji.

Drug pomemben vidik socialnega vključevanja, h kateremu lahko organizacija tudi prispeva z izobraževalno dejavnostjo, pa je krepitev **aktivnega delovanja odraslih v skupnosti**. Tu nas zanima, koliko je izobraževanje odraslih krepilo sodelovanje v raznih skupnih akcijah v lokalnem okolju. Spet lahko navedemo primer študijskih krožkov kot oblike skupnostnega učenja, ki ima močan potencial za krepitev aktivnega delovanja odraslih v skupnosti. Poleg tega da študijski krožki krepijo socialne vezi, si prizadevajo tudi za skupno organizirano dejavnost v skupnosti. Na tej ravni druženje posameznikov v študijskem krožku preseže zgolj individualno socialno vključevanje, saj vpliva tudi na tisti vidik, ki ga sociološka stroka povezuje s skupnostnimi mrežami. Te smo opredelili kot mreže, ki so usmerjene na kolektivno ali skupnostno raven, k izražanju skupnih problemov in rešitev. Uresničevanje akcijskih ciljev v študijskem krožku namreč vedno pomeni neko skupno akcijo, ki jo udeleženci izpeljejo v lokalnem okolju. Pri presojanju učinkov te vrste učenja odraslih bo zato pomembno, da bomo odrasle kdaj povprašali, ali sami zaznavajo, da so s sodelovanjem v študijskem krožku okrepili svojo dejavnost v okolju, in ali menijo, da se je s tovrstno dejavnostjo kaj spremenilo v tem, kako vidijo svojo vlogo pri soustvarjanju okolja, v katerem živijo. Podobno velja za vrednotenje učinkov izobraževanja v raznih društvih (na primer prostovoljska dejavnost) ali izobraževanja, ki spodbuja aktivno državljanstvo, skupnostno lokalno pobudo pri reševanju problemov skupnosti.

## Kazalnik: **KREPITEV SOCIALNIH VEZI**<sup>102</sup>

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje okrepilo socialne vezi odraslih v družbi.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je udeležnost v izobraževanju odraslim okrepila njihove socialne vezi v ožjem življenjskem okolju (družina, prijatelji, sorodniki idr.).
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je udeležnost v izobraževanju odraslim okrepila socialne vezi – sklepanje novih poznanstev ali povezovanje zaradi interesov in zanimanj, ki so jih odkrili ali okrepili zaradi izobraževanja.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je udeležnost v izobraževanju odraslim okrepila njihove socialne vezi v delovnem okolju.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja in analizira, koliko je udeležnost v izobraževanju odraslim okrepila njihove socialne vezi v ožjem življenjskem okolju. Pri tem nas zanima, ali organizacija odrasle, ki so se izobraževali v njenih programih, kdaj vpraša, ali sta jim novo znanje, izobraževalna izkušnja pomagala, da so se izboljšali njihovi odnosi v družini, s prijatelji in znanci, s sorodniki idr.

Ugotavljamo, ali organizacija spremlja, koliko je udeležnost v izobraževanju odraslim okrepila socialne vezi, ki se kažejo v sklepanju novih poznanstev – povezovanju z drugimi zaradi skupnih interesov in zanimanj, ki so jih odkrili ali okrepili zaradi izobraževanja.

Zanima nas tudi, ali organizacija spremlja, koliko je udeležba v izobraževanju odraslim okrepila socialne vezi v delovnem okolju.

### *Kazalnik lahko uporabljamo pri:*

<b>SAMOEVALVACIJI</b>	<b>NOTRANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJEM SPREMLJANJU</b>	<b>ZUNANJI EVALVACIJI</b>	<b>AKREDITACIJI</b>
✓			✓	

<sup>102</sup> Kazalnik kakovosti se uporablja predvsem v tistih oblikah izobraževanja, ki v svojem namenu in ciljnih vsebujejo tudi krepitev socialnih vezi odraslih, to se na primer kaže v večji udeležbi odraslih v različnih socialnih omrežjih. Tudi merila, po katerih presojamo doseganje standarda kakovosti, uporabljamo smiselno, glede na cilje različnih oblik izobraževanja.



### ***Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:***

- V različnih organiziranih oblikah izobraževanja okrepimo cilje in dejavnosti, s pomočjo katerih bomo odraslim krepili zmožnosti vstopanja v socialne odnose.
- V programsko ponudbo uvrstimo nove izobraževalne programe, ki vsebujejo socialno-integracijske cilje in vsebine ter ustrezajo potrebam različnih ranljivih skupin.
- Omogočimo usposabljanje osebja iz znanja in metod, kako spremljati vpliv izobraževanja odraslih na spreminjanje socialnih vezi odraslih v družbi.
- Omogočimo usposabljanje osebja iz znanja in strategij, kako krepiti socialne vezi.

## Kazalnik: **AKTIVNO DELOVANJE V SKUPNOSTI**

<b>Standard kakovosti</b>	<b>Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje prispevalo k aktivnemu delovanju odraslih v skupnosti.</b>
<b>Merila</b>	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje prispevalo k temu, da so odrasli dejavneje sodelovali pri reševanju problematike v lokalnem okolju.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje prispevalo k temu, da so odrasli dejavneje sodelovali v različnih društvih in interesnih združenjih.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje prispevalo k temu, da so odrasli dejavneje sodelovali v organizaciji in pri izpeljavi različnih kulturnih in drugih dogodkov.
	Organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje prispevalo k temu, da so se odrasli dejavneje pridružili različnim akcijam, katerih namen je vplivati na politične odločitve.

### **?** *Kaj presojamo pri kazalniku:*

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje prispevalo k temu, da so odrasli dejavneje sodelovali pri reševanju problematike v lokalnem okolju (na primer pri pobudi proti postavitvi odlagališča radioaktivnih odpadkov, pobudi za preprečitev uničevanja zemljišč za gradnjo avtoceste, za postavitve javne razsvetljave itn.). Zanima nas, ali organizacija odrasle, ki so se izobraževali v njenih programih, kdaj povpraša, ali jim je izobraževanje pomagalo, da so okrepili svojo aktivno vlogo v lokalni skupnosti, in kako je to zboljšalo kakovost njihovega življenja.

Ugotavljamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje pripomoglo k temu, da so odrasli dejavneje delovali v različnih društvih in interesnih združenjih. Zanima nas, ali organizacija pozna in analizira, kako je izobraževalna izkušnja odraslim pomagala, da danes dejavneje sodelujejo v različnih društvih, interesnih združenjih in drugih skupnostnih oblikah, ki povezujejo odrasle s podobnimi zanimanji. Pomembno je tudi raziskati, iz kakšnih razlogov se odrasli odločajo za včlanitev v tovrstna združenja.

Presojamo, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje prispevalo k temu, da so odrasli dejavneje sodelovali pri organizaciji in izpeljavi različnih kulturnih in drugih dogodkov.

Zanima nas, ali organizacija, ki izobražuje odrasle, sistematično spremlja, koliko je izobraževanje prispevalo k temu, da so se odrasli dejavneje pridružili različnim akcijam, katerih namen je vplivati na politične odločitve, predvsem tiste, za katere menijo, da bodo neposredno vplivale na kakovost življenja v skupnostih, v katerih živijo in dela-



jo (na primer lokalna pobuda za preprečitev uveljavitve nove evropske zakonodaje in ohranitev domačih semen, pobuda za ohranitev pitne vode idr.).

**Kazalnik lahko uporabljamo pri:**

SAMOEVALVACIJI	NOTRANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJEM SPREMLJANJU	ZUNANJI EVALVACIJI	AKREDITACIJI
✓			✓	



**Zgledi mogočih akcij za razvoj kakovosti:**

- V različnih oblikah organiziranega izobraževanja okrepimo cilje in dejavnosti, s pomočjo katerih bomo odrasli krepili zmožnosti dejavnega sodelovanja v skupnosti.
- V programsko ponudbo uvrstimo nove izobraževalne programe, ki vsebujejo skupnostne oblike učenja in povezovanje učenja s skupnimi akcijami, ki vplivajo na skupnosti, v katerih odrasli živijo in delajo.
- Omogočimo usposabljanje osebja iz znanja in metod, kako spremljati prispevek izobraževanja k dejavnemu delovanju odraslih v skupnosti.



# IV.



## VIRI

- Bregar, L., Zagmajster, M., Radovan, M. (2010). *Osnove e-izobraževanja*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Cross, K. P. (1981). *Adults as learners: Increasing participation and facilitating learning*. San Francisco: Josey Bass.
- Evropa 2020: strategija za pametno, trajnostno in vključujočo rast (Evropska komisija, 2010, COM (2010) 2020 konč.), *Strateški okvir za evropsko sodelovanje v izobraževanju in usposabljanju (ET 2020)*; *Resolucija o nacionalnem programu izobraževanja odraslih za obdobje 2013–2020, predlog*.
- Evropski referenčni okvir: ključne kompetence za vseživljenjsko učenje – priloga k Priporočilu Evropskega parlamenta in Sveta z dne 18. decembra 2006 o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje, ki je bilo objavljeno v Uradnem listu Evropske unije 30. decembra 2006/L394. [http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2006/l\\_394/l\\_39420061230en00100018.pdf](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2006/l_394/l_39420061230en00100018.pdf), 29. 8. 2013.
- Gosak, M. (2008). *Socialna vključenost invalidnih oseb*. Diplomsko delo. Univerza v Ljubljani: Fakulteta za družbene vede.
- Harvey, L., Green, D. (1993). *Defining quality. Assessment and Evaluation in Higher Education*, Vol. 18, No. 1.
- Jakara, V., Jelenc, N. E. (2002). *Kako vrednotimo znanje odraslih*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Jelenc Krašovec, S., Kump, S. (2006). Širjenje socialnih mrež starejših ljudi s pomočjo izobraževanja. *Socialno delo, številka 3/5*, str. 143–151. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za socialno delo.

- Jelenc Krašovec, S., Jelenc, Z. (2003). *Andragoško svetovalno delo*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
- Jelenc Krašovec, S. (2011). *Andragoško svetovalno delo v podporo izobraževanju in učenju odraslih*. V: Vilič Klenovšek, T. idr. *Svetovalna dejavnost v izobraževanju odraslih*, str. 11-33. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Jelenc Krašovec, S. (2012). *Ranljive skupine v teoriji in praksi*. V: Javrh, P. in Kuran, M. (ur.). *Temeljne zmožnosti odraslih, priročnik za učitelje*, str. 64-77. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Jelenc, Z. (2010). *Usposabljanje in identiteta izobraževalcev odraslih*. *Andragoška spoznanja*, letnik 16, št. 3.
- Klemenčič, S., Vilič Klenovšek, T., Možina, T. (2003). *Kazalniki kakovosti*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Klemenčič, S., Možina, T., Žalec, N. (2012). *Kompetenčna zasnova spopolnjevanja izobraževalcev odraslih*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Knowles, M. (1975). *Self-directed learning. A guide for Learners and Teachers*. London: Cambridge Adult Education.
- Kroflič, R. (1992). *Teoretski pristopi k načrtovanju in prenovi kurikulumu*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Center za razvoj univerze.
- Kuran, M. (2012). *Temeljne zmožnosti v Evropskem referenčnem okviru*. V: Javrh, P. in Kuran, M. (ur.). *Temeljne zmožnosti odraslih, priročnik za učitelje*, str. 40-61. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Lassnigg, L. (2003). *Indicators for Quality in VET. European experience*. Vienna: Institute for Advanced Studies.
- Mandič, S., Hlebec, V. (2005). *Socialno omrežje kot okvir upravljanja s kakovostjo življenja in spremembe v Sloveniji med letoma 1987 in 2002*. *Družboslovne razprave*, 21, str. 263–285.
- Marentič Požarnik, B. (1998). *Kako pomembna so pojmovanja znanja, učenja in poučevanja za uspeh kurikularne prenove*. *Sodobna pedagogika*, letnik 49, št. 3.
- Marentič Požarnik, B. (2000 a). *Psihologija učenja in pouka*. Ljubljana: DZS.
- Marentič Požarnik, B. (2000 b). *Ocenjevanje učenja ali ocenjevanje za (uspešno) učenje? Vzgoja in izobraževanje*, XXXI, št. 2–3, str. 4–9.
- Možina, T. (2003). *Kakovost v izobraževanju*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

- Možina, T., Klemenčič, S. (2008). Razvoj kakovosti izobraževanja odraslih – notranje in zunanje presojanje kakovosti. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Možina, T., Klemenčič, S., Vilič Klenovšek, T., Rupert, J. (2009). Model presojanja in razvijanja kakovosti v svetovalnih središčih za izobraževanje odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Možina, T. (2007). Merjenje zadovoljstva udeležencev v izobraževanju odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Možina, T. (2009). Izvedbeno načrtovanje in odrasli. Gradivo za udeležence andragoškega spopolnjevanja Izvedbeni načrt za učno skupino. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Musek Lešnik, K. (2012). Pomen definiranja razvoja kakovosti lastne organizacije – vrednote, poslanstvo, vizija. Učno gradivo. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Pevc Grm, S. (ur.) (2006). Kurikul na nacionalni in šolski ravni v poklicnem in strokovnem izobraževanju. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Predstavitev središč za samostojno učenje na spletni strani Andragoškega centra Slovenije: <http://ssu.acs.si/predstavitev>, december 2012.
- Razdevšek Pučko, C. (1996). Drugačne oblike preverjanja in ocenjevanja znanja. Sodobna pedagogika, št. 9–10, november–december, str. 411–419.
- Room, G. (1995). Beyond the Threshold. The measurement and analysis of social exclusion. Bristol: Policy Press.
- Spletna stran z objavami javno-veljavnih izobraževalnih programov poklicnega in strokovnega izobraževanja, Center za poklicno izobraževanje: <http://www.cpi.si/izobrazevalni-programi/novi-in-prenovljeni-studijski-ter-izobrazevalni-programi.aspx>.
- Spletna stran z objavami javno-veljavnih programov za izobraževanje odraslih, Andragoški center Slovenije: <http://www.acs.si/index.cgi?m=51&id=143>.
- Strmčnik, F. (1992). Problemski pouk v teoriji in praksi. Radovljica: Didakta.
- Svetina, M. (2006). Osebje. V: Klemenčič, S. (ur.), Oblikovanje izvedbenega kurikula v poklicnem in strokovnem izobraževanju odraslih, str. 63-66. Ljubljana: Državni izpitni center.
- Tough, A. (1979). The Adult's Learning Projects. Ontario: The Ontario Institute for Studies in Education.

- Trbanc, M., Boškić, R., Kobal, B., Rihter, L. (2003). Socialna in ekonomska vključenost ranljivih skupin v Sloveniji – možni ukrepi za dvig zaposljivosti najbolj ranljivih kategorij težje zaposlenih in neaktivnih oseb. Raziskovalno poročilo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Velikonja, M. (2006). Izbira učbenikov, učnega gradiva in drugih učnih virov. V: Klemenčič, S. idr. Oblikovanje izvedbenega kurikula v poklicnem in strokovnem izobraževanju odraslih, str. 145-154. Ljubljana: Republiški izpitni center.
- Velikonja, M. (2012). Izpeljava predmeta/modula v učni skupini. V: Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T., Andragoško vodenje za vodje izobraževanja odraslih in učitelje, str. 217-255. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Velikonja, M., Svetina, M., Možina, T. (2012). Andragoško vodenje za vodje izobraževanja odraslih in učitelje. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Vilič Klenovšek, T. (2011). Različne oblike svetovalne dejavnosti v izobraževanju odraslih. V: Vilič Klenovšek, T. idr. Svetovalna dejavnost v izobraževanju odraslih, str. 33-48. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Zakon o izobraževanju odraslih, Uradni list RS, št. 110/2006, z dne 26. 10. 2006.
- Žalec, N. idr. (2004). Osebni izobraževalni načrt. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.



## PRILOGA

### Področja, podpodročja in kazalniki kakovosti – nameni presojanja kakovosti

PODROČJE	PODPODROČJE	KAZALNIK KAKOVOSTI	KAZALNIK KAKOVOSTI SE LAHKO UPORABLJA PRI:				
			Samo- evalvaciji	Notranjem sprem- ljanju	Zunanjem sprem- ljanju	Zunanji evalvaciji	Akredi- taciji
1 (35) <sup>103</sup> VODENJE IN UPRAV- LJANJE	1.1. (37) Vodenje	1.1.1 (41) Vizija	✓			✓	
		1.1.2 (43) Poslanstvo	✓			✓	
		1.1.3 (45) Vrednote	✓			✓	
		1.1.4 (47) Dolgoročni in kratkoročni cilji	✓			✓	
		1.1.5 (49) Organiziranost in organizacija dela	✓				
		1.1.6 (53) Komuniciranje in pretok informacij	✓	✓			
		1.1.7 (55) Ravnanje z denarjem	✓	✓			
	1.2 (57) Presojanje in razvijanje kakovosti	1.2.1 (60) Notranji sistem kakovosti	✓			✓	✓
		1.2.2 (62) Načrt samoevalvacije		✓		✓	
		1.2.3 (63) Izpeljava samoevalvacije		✓		✓	
		1.2.4 (65) Poročilo o kakovosti		✓		✓	
1.2.5 (67) Akcijski načrt za razvoj kakovosti			✓		✓		

PODROČJE	PODPODROČJE	KAZALNIK KAKOVOSTI	KAZALNIK KAKOVOSTI SE LAHKO UPORABLJA PRI:					
			Samo- evalvaciji	Notranjem spremljanju	Zunanjem spremljanju	Zunanji evalvaciji	Akredi- taciji	
1 (35) VODENJE IN UPRA- VLJANJE nadaljeva- nje	1.3 (69) Sodelovanje s partnerji	1.3.1 (72)	Vzpostavljena partnerska sodelovanja	✓	✓		✓	
		1.3.2 (74)	Informiranje v omrežjih partnerjev	✓	✓		✓	
		1.3.3 (77)	Sodelovanje partnerjev pri skupnih projektih	✓	✓		✓	
		1.3.4 (79)	Sodelovanje partnerjev pri izobraževanju	✓	✓		✓	
		1.3.5 (81)	Sodelovanje partnerjev pri presojanju in raz- vijanju kakovosti izobraževanja	✓	✓		✓	
	1.4 (83) Statusna organiziranost	1.4.1 (86)	Izobraževanje odraslih v normativnih aktih	✓				✓
		1.4.2 (88)	Sistemiziranost delovnih mest za izobraževa- nje odraslih	✓				✓
		1.4.3 (89)	Odločanje osebja v izobraževanju odraslih	✓				
		1.4.4 (91)	Preglednost financiranja izobraževanja odraslih		✓			
	1.5 (93) Razvoj osebja in ustvarjalno ozračje	1.5.1 (95)	Zadovoljstvo osebja	✓	✓		✓	
		1.5.2 (98)	Motivacija osebja za ustvarjalno delo	✓				
		1.5.3 (100)	Strokovno spopolnjevanje in razvoj osebja	✓	✓		✓	
		1.5.4 (106)	Spodbujanje prenosa znanja v kolektivu	✓			✓	
1.5.5 (108)		Strokovna identiteta izobraževalcev odraslih	✓			✓		
2 (111) IZOBRAŽE- VALNI PROGRAMI	2.1 (113) Ugotavljanje izobraževalnih potreb	2.1.1 (116)	Izobraževalne potrebe panog, strok	✓	✓		✓	
		2.1.2 (118)	Izobraževalne potrebe okolja	✓			✓	
		2.1.3 (120)	Izobraževalne potrebe ciljnih skupin	✓			✓	
	2.2 (123) Razvoj lastnih izobraževalnih programov	2.2.1 (125)	Razvoj in posodabljanje izobraževalnih pro- gramov	✓	✓		✓	
		2.2.2 (128)	Umestitev, uveljavljanje novih ali prenovlje- nih izobraževalnih programov	✓	✓		✓	
	2.3 (131) Oblikovanje programske ponudbe	2.3.1 (133)	Značilnosti programske ponudbe	✓	✓	✓	✓	
		2.3.2 (135)	Lastni neformalni izobraževalni programi v programski ponudbi	✓	✓	✓	✓	
		2.3.3 (137)	Neformalni izobraževalni programi drugih v programski ponudbi	✓	✓	✓	✓	
		2.3.4 (139)	Formalni izobraževalni programi v program- ski ponudbi	✓	✓	✓	✓	
		2.3.5 (141)	Pogoji za oblikovanje programske ponudbe	✓			✓	



PODROČJE	PODPODROČJE	KAZALNIK KAKOVOSTI	KAZALNIK KAKOVOSTI SE LAHKO UPORABLJA PRI:					
			Samo- evalvaciji	Notranjem spremljanju	Zunanjem spremljanju	Zunanji evalvaciji	Akredi- taciji	
3 (143) PROMOCIJA IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH IN ANIMACIJA ODRASLIH ZA IZOBRAŽEVANJE	3.1 (145) Promocija izobraževanja odraslih	3.1.1 (147)	Splošna promocija izobraževanja odraslih	✓	✓		✓	
		3.1.2 (149)	Usmerjena promocija izobraževanja odraslih	✓	✓		✓	
	3.2 (151) Animacija odraslih za izobraževanje	3.2.1 (153)	Splošna animacija za vključevanje v izobraževanje	✓	✓		✓	
		3.2.2 (155)	Animacija za vključevanje v posamezne izobraževalne programe	✓	✓		✓	
4 (157) OSEBJE	4.1 (159) Vrsta in število osebja	4.1.1 (163)	Vrsta osebja	✓	✓	✓	✓	✓
		4.1.2 (165)	Število osebja	✓	✓	✓	✓	✓
	4.2 (167) Usposobljenost osebja za izpeljevanje izobraževalnih programov in dejavnosti izobraževanja odraslih	4.2.1 (169)	Izobrazbeni pogoji	✓	✓	✓	✓	✓
		4.2.2 (171)	Posebna strokovna usposobljenost	✓	✓	✓	✓	✓
5 (173) PROSTORI IN OPREMA	5.1 (175) Prostori	5.1.1 (178)	Učni prostori	✓			✓	✓
		5.1.2 (181)	Prostori za delo osebja	✓			✓	✓
		5.1.3 (183)	Prostori za podporne dejavnosti izobraževanja odraslih	✓			✓	✓
	5.2 (187) Oprema prostorov	5.2.1 (189)	Splošna oprema prostorov in informacijsko-komunikacijska tehnologija	✓			✓	✓
		5.2.2 (192)	Didaktična oprema	✓	✓		✓	✓

PODROČJE	PODPODROČJE	KAZALNIK KAKOVOSTI	KAZALNIK KAKOVOSTI SE LAHKO UPORABLJA PRI:				
			Samo- evalvaciji	Notranjem sprem- ljanju	Zunanjem sprem- ljanju	Zunanji evalvaciji	Akredi- taciji
6 (195) NAČRTO- VANJE IZOBRAŽE- VANJA	6.1 (197) Izvedbeno načrtovanje na ravni izobraževalnega programa	6.1.1 (205) Izvedbeni kurikulum za izobraževalni program	✓			✓	
		6.1.2 (208) Vrednotenje in priznavanje znanja in izkušenj	✓			✓	✓
		6.1.3 (210) Analiza značilnosti in izobraževalnih potreb učne skupine in posameznikov	✓			✓	
		6.1.4 (212) Izvedbeni načrt za učno skupino	✓			✓	
		6.1.5 (215) Izvedbeni načrt za individualne organizacijske modele	✓			✓	
	6.2 (219) Izvedbeno načrtovanje na ravni programskih enot	6.2.1 (223) Izvedbeno načrtovanje v skupinskih organizacijskih oblikah izobraževanja na ravni programske enote	✓			✓	
		6.2.2 (226) Izvedbeno načrtovanje v individualnih organizacijskih oblikah izobraževanja na ravni programske enote	✓			✓	
	7 (229) IZPELJAVA IZOBRAŽE- VANJA	7.1 (231) Izobraževalni proces	7.1.1 (238) Izpeljava izobraževalnega procesa	✓	✓		✓
7.1.2 (240) Komunikacija v učnem procesu			✓	✓		✓	
7.1.3 (242) Načini in metode preverjanja in ocenjevanja dosežkov udeležencev			✓	✓		✓	
7.2 (245) Učni viri		7.2.1 (249) Vrste učnih virov	✓	✓		✓	
		7.2.2 (251) Didaktične značilnosti učnih virov	✓	✓		✓	
8 (253) RAZVOJNO DELO V PODPORO IZOBRAŽE- VANJU ODRASLIH		8.1 (255) Razvojno delo	8.1.1 (258) Oblike povezovanja pri razvojnem delu	✓			✓
	8.1.2 (260) Sodelovanje v strokovnih aktivih		✓	✓		✓	
	8.1.3 (263) Sodelovanje pri projektih zunaj organizacije, ki omogočajo razvoj in izmenjavo izkušenj in dobre prakse		✓	✓		✓	
	8.1.4 (265) Sodelovanje s strokovnimi institucijami in strokovnimi združenji, društvi		✓	✓		✓	
	8.1.5 (268) Sodelovanje na strokovnih posvetih, konferencah in drugih strokovnih srečanjih		✓	✓		✓	

PODROČJE	PODPODROČJE	KAZALNIK KAKOVOSTI	KAZALNIK KAKOVOSTI SE LAHKO UPORABLJA PRI:					
			Samo- evalvaciji	Notranjem sprem- ljanju	Zunanjem sprem- ljanju	Zunanji evalvaciji	Akredi- taciji	
9 (271) PODPORA POSAME- ZNIKU PRI IZOBRAŽE- VANJU IN UČENJU V ORGANI- ZACIJI	9.1. (273) Raznovrstnost in dostopnost podpore posamezniku	9.1.1 (277)	Raznovrstnost podpore posamezniku pri izobraževanju in učenju	✓			✓	✓
		9.1.2 (279)	Dostopnost oblik podpore posamezniku	✓	✓		✓	
		9.1.3 (281)	Informiranje posameznika o oblikah podpore v organizaciji	✓	✓		✓	
		9.1.4 (284)	Informiranje posameznika o oblikah podpore zunaj organizacije	✓	✓		✓	
	9.2 (287) Učna podpora posamezniku	9.2.1 (291)	Učna pomoč	✓	✓	✓	✓	
		9.2.2 (293)	Konzultacije in mentorstvo	✓	✓	✓	✓	
	9.3 (295) Svetovalna podpora posamezniku	9.3.1 (300)	Svetovanje posamezniku pred vpisom v izobraževanje in ob vpisu	✓	✓		✓	
		9.3.2 (302)	Uvodni pogovor	✓	✓		✓	
		9.3.3 (305)	Osebni izobraževalni načrt	✓	✓		✓	
		9.3.4 (308)	Svetovanje posamezniku med izobraževanjem	✓	✓		✓	
		9.3.5 (310)	Svetovanje posamezniku ob koncu izobraževanja	✓	✓		✓	
	9.4 (313) Podpora posamezniku pri samostojnem učenju	9.4.1 (316)	Svetovalna in mentorska podpora pri samostojnem učenju	✓	✓		✓	
		9.4.2 (318)	Zagotavljanje možnosti za samostojno učenje	✓	✓		✓	✓
	9.5 (321) Podpora posamezniku pri odpravljanju ovir pri izobraževanju	9.5.1 (324)	Odpravljanje situacijskih ovir	✓	✓		✓	
		9.5.2 (327)	Odpravljanje institucionalnih ovir	✓	✓		✓	

PODROČJE	PODPODROČJE	KAZALNIK KAKOVOSTI	KAZALNIK KAKOVOSTI SE LAHKO UPORABLJA PRI:						
			Samo- evalvaciji	Notranjem spremljanju	Zunanjem spremljanju	Zunanji evalvaciji	Akredi- taciji		
10 (329) REZULTATI	10.1 (331) Udeležba odraslih v izobraževanju	10.1.1 (335)	Število in značilnosti odraslih v izobraževanju	✓	✓	✓	✓	✓ <sup>104</sup>	
		10.1.2 (337)	Udeležba ranljivih skupin v izobraževanju	✓	✓	✓	✓		
	10.2 (339) Splošna uspešnost odraslih v izobraževanju	10.2.1 (345)	Napredovanje odraslih med izobraževanjem	✓	✓				
		10.2.2 (347)	Osip odraslih pri izobraževanju	✓	✓	✓	✓		
		10.2.3 (349)	Uspešnost odraslih pri notranjem vrednotenju znanja	✓	✓	✓			
		10.2.4 (351)	Uspešnost odraslih pri zunanem vrednotenju znanja	✓	✓	✓	✓		
		10.2.5 (353)	Število odraslih, ki uspešno dokončajo izobraževanje	✓	✓	✓	✓		
	10.3 (355) Dosežki v znanju	10.3.1 (359)	Doseganje ciljev izobraževanja	✓			✓		
		10.3.2 (361)	Razvoj temeljnih zmožnosti	✓			✓		
		10.3.3 (363)	Razvoj poklicnih zmožnosti	✓			✓		
	10.4 (365) Zadovoljstvo udeležencev in partnerjev	10.4.1 (369)	Zadovoljstvo udeležencev z izobraževanjem	✓	✓				
		10.4.2 (371)	Zadovoljstvo partnerjev s sodelovanjem z organizacijo, ki izobražuje odrasle	✓					
	11 (373) UČINKI	11.1 (375) Udeležba v vseživljenjskem učenju	11.1.1 (379)	Udeležba v nadaljnjem formalnem izobraževanju	✓			✓	
			11.1.2 (381)	Udeležba v neformalnem izobraževanju	✓			✓	
11.2 (383) Krepitev položaja odraslih na trgu dela		11.2.1 (386)	Povečane zaposlitvene možnosti	✓			✓		
		11.2.2 (388)	Napredovanje na delovnem mestu	✓			✓		
11.3 (391) Krepitev socialnih vezi in aktivno delovanje v skupnosti		11.3.1 (394)	Krepitev socialnih vezi	✓			✓		
		11.3.2 (396)	Aktivno delovanje v skupnosti	✓			✓		

104 Ob prvi akreditaciji novoustanovljene organizacije, ki izobražuje odrasle, se ta kazalnik kakovosti ne presoja.

ISBN 978-961-6851-26-8



9 789616 851268