

MOKOMĖS MALL –

**MOKOMĖS KURTI MOKYMOŠI
VIŠĄ GYVENIMĄ ERDVĘ**

Iš anglų kalbos vertė Nijolė Lomanienė

TURINYS

Įvadas	4
I. Tyrimo duomenys ir rezultatai	6
Priedai	
1 priedas	8
2 priedas	12
3 priedas	17
II. Neišradinėkime dviračio! Mokykimės iš patirties Fokusuotų grupių diskusijų apžvalga – atradimai, patirtis, apibendrinimai	18
III. Išvados	23
IV. Rekomendacijos	26
V. Suaugusiųjų švietimo institucijų, dalyvaujančių europiniuose projektuose, vertinimo metmenys	28
VI. Dalyvių duomenys ir adresai	31

ĮVADAS

2004 m. Europos Sąjungos gyventojų skaičius padidės 20%, valstybių narių skaičius – 66%, o vartojamų kalbų skaičius – 82%. Tai lems didžiulius išbandymus ir neįtikėtinus, iki šiol Europoje nepatirtus vystymosi mastus. MALL grupė susirūpinusi dėl problemų, išsakytų įvairiuose dokumentuose, susijusiuose su Europos Komisijos *Pranešimu apie konkrečius švietimo ir ugdymo sistemų tikslus*, nes iki 2010 m. visoms 25 valstybėms narėms šių dokumentų strateginius tikslus bus sunku pasiekti: dabartinės šalys kandidatės¹, tarp jų ir Bulgarija bei Rumunija, šio projekto dalyvės, turės įdėti daug daugiau pastangų vystydamos švietimo ir mokymo sistemos infrastruktūrą bei veiklą negu senosios Europos Sąjungos narės. MALL grupės požiūriu, tai ypač taikytina suaugusiųjų mokymuisi, kuris yra gana silpna kandidačių švietimo ir ugdymo sistemos grandis.

Čekijai, Vengrijai, Lenkijai, Rumunijai, Slovakijai pareiškus norą prisijungti prie ES 1997 ir 1998 buvo įkurtos Socrates ir Leonardo da Vinci programos. Kitos šalys, Bulgarija, Baltijos valstybės ir Slovėnija, turėjo galimybę prisijungti prie šių programų 1999 m.

Priemonių plane teigiama, kad projektas Nr. 2002-0103/001 SO2-81 AWC, pavadintas „Užpildykime mokymosi visą gyvenimą spragas“ (MALL)², atliko tyrimą, kuriame dalyvavo Centrinės ir Rytų Europos suaugusiųjų švietėjai, 1997–2001 m. pateikę paraiškas Phare, Leonardo da Vinci arba Socrates – Grundtvigo – bendradarbiavimo programoms.

MALL projekto partneriai išsiuntinėjo klausimyną daugiau negu pusantro tūkstančio suaugusiųjų švietėjų 9 valstybėse, išanalizavo 287 gautus atsakymus ir pakvietė 150 švietėjų dalyvauti fokusuotą, t.y. sutelktą vienai problemai spręsti, grupių diskusijose, kad galėtų susitikę aptarti europinio bendradarbiavimo patirtį, įgytą minėtose programose.

Vienerių metų projekto rezultatai

1. Sukaupti tyrimo duomenys, atlikta atsakytų klausimynų analizė.
2. Atlikta fokusuotų grupių diskusijų apžvalga.
3. Paruoštos išvados ir rekomendacijos.
4. Sudaryti savianalizės ir vertinimo metmenys projektų rengėjams.

Projekto vadovė – Vengrijos liaudies mokyklų bendrija (HFHSS) kartu su Danijos nepriklausoma švietimo sąjunga (AOF), taip pat su Europos suaugusiųjų švietimo asociacija (EAEA – The European Association of Education of Adults) bei jos Budapešto padalinio.

Ši studija gali pasitarnauti kiekvienam daugiašalio suaugusiųjų švietimo projekto dalyviui: visiems, suinteresuotiems suaugusiųjų švietimu Centrinėje ir Rytų Europoje, mažoms organizacijoms, nevyriausybinėms suaugusiųjų švietimo organizacijoms, tarptautinį bendradarbiavimą tik pradedantiems ir jau pažengusiems suaugusiųjų švietėjams ES šalyse narėse bei tiems, kurių tarptautinio bendradarbiavimo ir dalyvių tinklo kūrimo patirtis jau leidžia patarti kitiems. Kai kurie tyrimo duomenys atitiks visų dalyvių patirtį, bet yra ir naujų, į kuriuos reikia atsižvelgti toliau bendradarbiaujant. MALL komanda nuoširdžiai tikisi, kad nacionalinės agentūros, visų lygių valdžia ir kolegos, Komisijoje atsakingi už suaugusiųjų švietimą, noriai pasinaudos MALL projekto patirtimi ir pasiūlymais.

Per MALL projektui skirtą laiką darbo grupė atliko keletą uždavinių. Esame įsitikinę, kad tai, ką padarėme, tik proceso pradžia, šis darbas turėtų būti tęsiamas. Poreikis nuolat tirti bei analizuoti sukauptą patyrimą yra tikrai didelis. MALL grupė nusprendė dar sugrįžti prie šios temos ir panagrinėti, kokią pažangą daro šalys kandidatės ir kaip jos vykdo savo pačių suformuluotas rekomendacijas. Mes ketiname reguliariai analizuoti Europos suaugusiųjų švietimo asociacijos keliamų tikslų įgyvendinimo patirtį, tad rengsime naują paraišką.

J. Sz. Tóth,
MALL projekto vadovas

¹ 2002 m. gruodžio 16 d. Atėnuose 10 šalių kandidačių pasirašė stojimo į ES sutartis. Nors sutarčių ratifikacija kol kas yra ateities reikalas, šiandien šiame dokumente minimos šalys kandidatės jau vadinamos naujai priimtomis narėmis.

² Santrumpa MALL, ir toliau vartojama tekste, – tai angliško projekto pavadinimo santrumpa: “To Make up Arrears of Lifelong Learning” – „Užpildykime mokymosi visą gyvenimą spragas“. Čia ir toliau išnašos – vertėjos.

Projekto vadovas dėkoja Švietimo ir kultūros direktorato Techninės pagalbos biurui (TAO) už vertingą pagalbą bei leidimą MALL projektui naudoti ankstesnių projektų duomenimis, taip pat reiškia dėkingumą Centrinės ir Rytų Europos nacionalinėms programų agentūroms už pagalbą renkant duomenis. Vengrijos liaudies mokyklų bendrija dėkoja Vengrijos nacionalinei Socrates programos agentūrai už vertingas konsultacijas apie parengiamajame tyrimo etape naudotinas darbo priemones ir metodus. Koordinatorius dėkoja Jászbéreny pedagoginei kolegijai, Danijos nepriklausomai švietimo sąjungai (AOF), išoriniams vertintojams, Europos suaugusiųjų švietimo asociacijos tarybai už patarimus bei komentarus.

Vengrijos Liaudies mokyklų bendrija dėkoja naujam partneriui iš Čekijos Respublikos. Įsijungę tik paskutiniame projekto etape vietoje pasitraukusio partnerio, Humanitas Profes kolegijos padarė viską, kad ši studija išvystytų dienos šviesą ir čekų kalba.

Projektas nebūtų buvęs įgyvendintas, jei ne pasiaukojamas ir aukštus darbo kokybės standartus atitinkantis Centrinės ir Rytų Europos projekto partnerių indėlis. Labai ačiū visiems MALL projekto komandos nariams.

MALL studija parengė

- Bulgarija (BG) – Žinių skleidimo bendrijų federacija, Sofija
- Čekija (CZ) – Humanitas Profes, Praha
- Estija (EE) – ANDRAS, Estijos suaugusiųjų švietimo asociacija, Talinas
- Latvija (LV) – LAFA, Latvijos suaugusiųjų švietimo asociacija, Ryga
- Lenkija (PL) – SOP, Lenkijos suaugusiųjų švietėjų asociacija

- Lietuva (LT) – LSŠA, Lietuvos suaugusiųjų švietimo asociacija, Vilnius
- Rumunija (RO) – Vokietijos suaugusiųjų švietimo universitetų asociacijos Bukarešto skyrius
- Slovakija (SK) – Švietimo akademija, Bratislava
- Slovėnija (SI) – Slovėnijos suaugusiųjų švietimo institutas, Liublįjana
- Vengrija (HU) – HFHSS ir Šv. Stepono universitetas, Jászbéreny

Su MALL studija susiję dokumentai anglų kalba yra EAEA Budapešto padalinio tinklapyje: www.eaeabudapest.hu/mall. Jame taip pat galima konsultuotis daugiašalio bendradarbiavimo klausimais rengiant ir vykdant projektus.

MALL tyrimas ir dokumentacija parengti internetiniuose puslapiuose šiomis kalbomis:

anglų: <http://www.eaeabudapest.hu/mall>

bulgarų: <http://www.fssk-bg.org/>

čekų: <http://www.eis.cuni.cz>

estų: <http://www.andras.ee/>

latvių: <http://www.home.parks.lv/laea/en/>

lenkų: <http://www.sop.wshit.edu.pl/>

lietuvių: <http://www.laae-lssa.lt/>

rumunų: <http://www.iiz-dvv.ro/engleza/proiecte.htm#3>

slovakų: <http://www.aveducation.sk> ir www.akademiavzdelavania.sk

slovėnų: <http://www.acs.si/>

vengrų: <http://www.nepfoiskola.hu/mall/>

Mokomės MALL parengė Vengrijos liaudies mokyklų bendrija ir EAEA Budapešto padalinio biuras, bendradarbiaudami su MALL projekto partneriais ir Europos suaugusiųjų švietimo asociacija (EAEA).

Budapeštas, 2003

I. TYRIMO DUOMENYS IR REZULTATAI

Į parengto klausimyno klausimus atsakė Centrinės ir Rytų Europos organizacijos, 1997–2001 m. kaip projektų vadovės arba partnerės dalyvavusios suaugusiųjų švietimui skirtuose Phare, Leonardo arba Grundtvigo programų projektuose. Grundtvigo programa pakeitė Socrates suaugusiųjų švietimo programą, veikusią 1995–1999 metais.

Kiekvienos šalies partnerių paprašėme atrinkti savo šalyje 150 organizacijų ir išsiųsti joms klausimyną. Užpildyta ir grąžinta šiek tiek daugiau nei 20% klausimynų, – atgalinio ryšio laipsnis vertintinas kaip statistiškai patikimas ir priimtinas.

Pagrindiniai duomenys ir imties analizė

Žr. 1 priedą.

Lentelių duomenys rodo, kad Leonardo da Vinci programa lenkia kitas. Suaugusiųjų švietimo požiūriu Socrates ir Grundtvigo programos yra antroje vietoje. Susidaro išpūdis, kad Phare apleidžia šią sritį: atitinkamų projektų skaičius mažėja.

Didėjantis projektų vadovų skaičius rodo, kad Centrinės ir Rytų Europos šalys šiuo požiūriu įgyja vis didesnę svarbą.

PROJEKTŲ TIKSLINĖS GRUPĖS

Respondentams buvo pasiūlyta pasirinkti tris būdingus savo tikslinės grupės bruožus (pagal pateiktą sąrašą). Kai kurie pasirinko du arba tik vieną. Mes skaičiavome visus pasirinkimus ir išdėstėme juos pagal pirmumą.

Daugiau negu 10% projektų tikslinių grupių sudaro mokytojai, dėstytojai ir suaugusiųjų švietimo organizatoriai, antroje vietoje jauni suaugusieji bei užimtumo sektoriaus darbuotojai, trečioje vietoje bedarbiai. Visa tai rodo, kad suaugusiųjų švietimo, bent jau šio tyrimo duomenimis, pagrindinis tikslas – ugdyti suaugusiųjų švietėjus arba ekonominę būtinybę kelti darbo jėgos kvalifikaciją.

Socialinės atskirties grupės, neįgalieji arba pagyvenę žmonės buvusiose socialistinėse šalyse vis dar nėra svarbiausios suaugusiųjų švietimo tikslinės grupės. Visų pirma tai paaiškinama pereinamoju procesu, o antra, didesnę „antrinių“ grupių (švietėjų) vertinimą palyginti su „pirminėmis“ (besimokančių suaugusiųjų) grupėmis.

Tą pačią struktūrą matome ir pažvelgę į projektų, apie kuriuos gavome informaciją, tematiką ir pasirinktą veiklos tipą. Tai, kad viena pagrindinių projektų temų – galimybės įsidarbinti, yra pozityvu, tačiau kai kurioms kitoms temoms skiriamas nepakankamas dėmesys. Ateityje numatant projektų tematiką reikėtų stiprinti pilietinio aktyvumo, pagrindinių įgūdžių ir sveikatos temas.

Didžiąją suaugusiųjų švietimo projektų dalyvių dalį (62,7%) sudaro vidurinės suaugusiųjų mokyklos bei ne pelno asociacijos. Nors pastarųjų vaidmuo didėja, tačiau vidurinės suaugusiųjų mokyklos vis dar išlieka vyraujančia suaugusiųjų švietimo forma.

Atsakymų analizė

Žr. 2 priedą.

I. INFORMACIJA

Šiame skyriuje susitelksime ties klausimais, kokia informacija yra būtina norint parengti paraišką dėl paramos projektui, taip pat panagrinėsime sunkumus, su kuriais susiduria asmenys bandydami suprasti tą informaciją.

Susidaro išpūdis, kad informaciją gaunant daugiausia lemia ankstesnis dalyvavimas tarptautiniuose projektuose. Svarbūs ir dalykiniai ryšiai, duomenys apie dalykinius partnerius paremia šį teiginį, tačiau ankstesnis dalyvavimas projektuose atrodo svarbesnis negu dalykiniai kontaktai. Stebina tai, kad gautais duomenimis, nacionalinių agentūrų vaidmuo skleidžiant pirminę informaciją apie projektus yra mažai veiksminga. Beveik pusė respondentų atsakė, kad nacionalinė agentūra nebuvo pakankamai aktyvi teikdama informaciją. Atsakymai taip pat leidžia spręsti, kad gaunant informaciją auga Interneto vaidmuo.

Ankstesnio dalyvavimo tarptautiniuose projektuose, neformalios informacijos ir asmeninių ryšių reikšmė gaunant informaciją yra per didelė. Siekiant išplėsti projektų dalyvių ratą, būtina geriau atverti institucinius informacijos kanalus.

Dauguma atsakiusių nurodo, kad numatomas ir faktinis darbo krūvis dažniausiai skiriasi. Ar dėl to, kad trūksta dalyvavimo europiniuose projektuose patyrimo? Gal tai priklauso nuo nebūtinų pakeitimų vykdant projektą? Vyrauja nuomonė, jog kai kurie svarbūs aspektai, neturint ankstesnės patirties, išryškėja pavėluotai, jau vykdant projektą.

Dauguma duomenų dar kartą parodo ankstesnės patirties svarbą. Antra, netikėti pakeitimai vykdant bet kurį projektą gali sukelti prieštaravimą tarp padidėjusio darbo krūvio ir patvirtinto projekto biudžeto.

II. BENDRAVIMAS

Sklandus bendradarbiavimas ypač svarbus įgyvendinant projekto tikslus. Tačiau bendraujant visada kyla sunkumų. Jų priežastis atskleidžia toliau aptariamoms nuomonėms.

Trečdaliui respondentų partnerių atvirumas vis dar yra didesnis ar mažesnis keblumas. Ar tai etinė, ar bendravimo problema? Trys klausimai buvo apie kalbines kompetencijas. Vidutiniškai beveik trečdalis partnerių patiria kalbinio pobūdžio sunkumų. Vienas trečdalis kaltina save, 31% respondentų kaltina vienas kitą. Daug negatyvių atsakymų (beveik 40%) rodo, kad dažnai terminai turėtų būti išsiaiškinti diskutuojant ir prieinant abipusį sutarimą. Skirtingos kultūrinės terpės partneriams reikia laiko įveikti komunikacijos sunkumus. Daugiau nei pusė skundžiasi tuo, kad vis labiau ryškėja skirtingumas. Dėl to nevienodai suprantami ir interpretuojami tikslai. Vis dar stinga biurokratinės (procedūrinės) kultūros supratimo, nors esama ir reikšmingų sutapimų (visaapimanti biurokratija). Panašaus pobūdžio sunkumų kyla ir tvarkant finansus, tačiau jie ne tokie dideli.

Apibendrinant galima teigti, kad šio skyriaus duomenys rodo pačias didžiausias problemas: tarptautinių projektų vadovų standartų stoka, skirtingus partnerių lūkesčius ir interesus, skirtingai suvokiamus tikslus ir skirtingą finansų tvarkymo patirtį.

III. PROJEKTŲ PLANAVIMO SUNKUMAI

Teigiamų atsakymų į klausimą, ar projekto tikslus apibrėžė pats respondentas, kaip projekto vadovas, skaičius sutapo su respondentų – projektų vadovų – skaičiumi. Maždaug toks pat santykis gautas ir tais atvejais, kai projekto tikslai buvo apibrėžti kartu su partneriais, taigi pagrindinių projekto tikslų apibrėžimo klausimas neliudija dialogo stokos. Tai labai pozityvu. Galime apibendrinti, kad dauguma respondentų dalyvavo formuluojant projekto tikslus. Daugiau nei pusė laikė projekto tikslus realistiškais. Beveik trečdalis manė, kad projekto veiklos planas nebuvo aiškus ir sistemingas. Ryškus projektų planų ir finansinių planų neatitikimas. Malonu pastebėti, kad, gautais duomenimis, tarptautiniuose projektuose klesti kultūrinis dialogas! Kaip negatyvų reikia paminėti faktą, kad projektų tikslai yra pernelyg dideli, nesuprantami ir per daug abstraktūs.

Respondentai kritiškai vertina vėlyvus Komisijos sprendimus. Dauguma laiko Komisiją pernelyg biurokратиška. Biudžeto apkarpymas vertinamas kaip rimta problema. Vėlyvi pranešimai apie Komisijos sprendimus taip pat sukelia didelių sunkumų. Ir čia trūksta informacijos!

Bendras vaizdas nėra labai palankus Komisijai!

Beveik pusė pateikusiųjų paraiškas kritikuoja Komisiją už vėlyvą sprendimų priėmimą ir įvardija tokias problemas: biurokratinės procedūros, biudžeto apkarpymai, vėlyvi pranešimai apie Komisijos sprendimus. Be to, kaip rodo pareikštos nuomonės, trūksta teminių seminarų, pratybų, kuriose dalijamasi projektinės veiklos patirtimi. Beveik pusė respondentų skundžiasi, kad programų tikslai suformuluoti pernelyg abstrakčiai, todėl nėra galimybės susieti juos su aktualiais praktiniais klausimais ir jų sprendimais. Respondentų nuomone, atrankos kriterijai taikomi neatsižvelgiant į specifines sąlygas, t.y. taip pat yra pernelyg abstraktūs.

IV. PROJEKTO VADYBOS SUNKUMAI – PROJEKTO VYKDYMAS: KOMANDOS KŪRIMAS, SUSITIKIMAI, VADOVAVIMAS IR FINANSŲ VALDYMAS

Įgyvendinant projektą nuolatos kyla tų pačių projekto vadovų problemų: daugelio sunkumų priežastys buvo ar yra biurokratinės buhalterijos procedūros bei nepakankamai aiškios finansinės taisyklės, trūksta vadovavimo ir galimybės pa-

sikonsultuoti su Komisija ar kitomis sprendimus priimančiomis institucijomis.

Kaip išskirtinę problemą respondentai nurodė ne laiku pervedama paskirtą finansavimą.

Esama ir kitų reikšmingų sunkumų: partnerių santykis ir vaidmenų pasiskirstymas lieka neaiškus, partneriams trūksta intereso ir motyvacijos, respondentai taip pat minėjo, kad projekto partnerių susitikimuose nepakankamai susitelkiama svarbiausiems klausimams spręsti, laikas ir energija išsekvojami mažesnės svarbos klausimams.

Iš tarptautinių projektų daugiausia naudos turi konkrečios organizacijos. Susidaro įspūdis, kad jos lieka patenkintos įvairiais požiūriais, išskyrus tai, kad, priešingai jų lūkesčiams, nepagerėja organizacijų finansinė padėtis. Tačiau tai turbūt nėra pagrindinis projektų tikslas.

V. PROJEKTO PRIEŽIŪROS, VERTINIMO, ATSISKAITYMO IR REZULTATŲ SKLAIIDOS SUNKUMAI

Dalyvių nuomone, trūksta aiškių standartų, kaip turi būti parengta gera projekto ataskaita. Dar didesnė problema – vertinimo strategijų trūkumai. Kartais nėra aiškus nei vertintojų (vidinių ir išorinių) vaidmuo, nei jų paskirtis. Taip pat skundžiamasi, kad neparengtas aiškus mechanizmas, kaip projekto koordinatoriai turėtų pranešti apie savianalizės nustatytas problemas. Priežiūra dažnai nepakankama, kad problemos paaiškėtų pakankamai anksti.

Reikšmingai didelis respondentų skaičius teigė, kad trūksta projektų sklaidos gairių, nesukurtas tinkamas sklaidos mechanizmas. Sklaidos kliūtims tampa finansinės ir rinkodaros problemos: įvykdžius projektą, sklaidai tiesiog nelieka lėšų (spausdinimo kaštams), be to, projekto vykdytojai nepasirūpina susidomėjimą projektu skatinančia reklama.

Dėl išvardytų priežasčių projektų rezultatai nedaro įtakos bendrai suaugusiųjų švietimo padėčiai.

VI. PROJEKTINĖS VEIKLOS NAUDA (respondentų vertinimu)

Iš tarptautinių projektų daugiausia laimi konkrečios organizacijos. Jos lieka patenkintos įvairiais požiūriais.

VII. BENDRAS SUNKUMŲ ĮVERTINIMAS

Vertinant projektų visumą, vis dėlto bendriausia problema yra paramos teikėjų ir partnerių bendravimas, tai savo ruožtu trukdo tinkamai suprasti ir išsiaiškinti informaciją. Viena svarbiausių kritinių respondentų pastabų yra susijusi su tolesne projektų plėtra.

I priedas

Pagrindiniai projekto duomenys (imties analizė)

Užpildytų klausimynų skaičius

Šalis	Klausimynų skaičius
Bulgarija	30
Estija	31
Latvija	33
Lenkija	36
Lietuva	30
Rumunija	30
Slovakija	30
Slovėnija	36
Vengrija	31
Iš viso:	287

Projektai ir kiekvienos šalies respondentų statusas pagal šalį

Šalis	Phare	Suaugusiųjų švietimas	Leonardo da Vinci	Kiti suaugusiųjų švietimo projektai	Iš viso
Bulgarija					
Vadovas	2	2	19		23
Partneris		3	3	1	7
Kitas statusas					
Suma	2	5	22	1	30
Estija					
Vadovas	5		4		9
Partneris	3	13	6		22
Kitas statusas					
Suma	8	13	10		31
Vengrija					
Vadovas	6	3	9	1	19
Partneris	3	6	5		14
Kitas statusas					
Suma	9	9	14	1	33
Latvija					
Vadovas	6	3	9	1	19
Partneris	3	6	5		14
Kitas statusas					
Suma	9	9	14	1	33

I priedas

Šalis	Phare	Suaugusiųjų švietimas	Leonardo da Vinci	Kiti suaugusiųjų švietimo projektai	Iš viso
Lietuva					
Vadovas	4	2	8		14
Partneris	5	9	2		16
Kitas statusas					
Suma	9	11	10		30
Lenkija					
Vadovas		2	23	1	26
Partneris	2	2	3		7
Kitas statusas	2			1	3
Suma	4	4	26	2	36
Rumunija					
Vadovas	1	7	9		17
Partneris	1	7	5		13
Kitas statusas					
Suma	2	14	14		30
Slovėnija					
Vadovas	6	2	12	1	21
Partneris	3	3	7	2	15
Kitas statusas					
Suma	9	5	19	3	36
Slovakija					
Vadovas	1	4	1	4	10
Partneris	3	10	1	5	19
Kitas statusas				1	1
Suma	4	14	2	10	30
Iš viso	55	82	129	21	287

Visi projektai ir dalyvių statusas

Projektas/statusas	Vadovas	Partneris	Kitas statusas	Iš viso
Phare	31	22	2	55
Suaugusiųjų švietimas (Socrates, Grundtvig)	23	59		82
Leonardo da Vinci	92	37		129
Kiti suaugusiųjų švietimo projektai	9	9	3	21
Iš viso	154	128	5	287

I priedas

Tikslinės grupės

Mokymosi visą gyvenimą tikslinės grupės	Pasirinkimų skaičius
1. Mokytojai ir dėstytojai	60
2. Suaugusiųjų švietimo darbuotojai	56
3. Jauni suaugusieji	44
4. Bendros	41
5. Bedarbiai	33
6. Užimtumo sektoriaus žmonės	30
7. Kaimo gyventojai	17
8. Neįgalieji	16
9. Moterys	15
10. Tautinių mažumų bendruomenės	13
11. Sprendimų priėmėjai	11
12. Sugrįžusieji mokyti	11
13. 3-ojo amžiaus universitetų klausytojai	6
14. Lūšnynų žmonės	4
15. Tėvai ir šeimos	3
16. Narkotikų ir alkoholio vartotojai	1
17. Kaliniai ir iš įkalinimo įstaigų grįžusieji	1
18. Kita, įrašykite patys:	

Projektų tematika ir veiklos pobūdis

1. Įsidarbinimo galimybės	85
2. Europinės integracijos klausimai	49
3. Asmeninis augimas / socialinė readaptacija	46
4. Dėstytojų mokymas	43
5. Naujos metodologijos	41
6. Kultūrinis švietimas	36
7. Lygios galimybės	34
8. Užsienio kalbos	32
9. Besimokančiųjų informavimas, orientavimas ir konsultavimas	26
10. Aktyvus pilietiškumas	25
11. Skirtingų kultūrų supratimo mokymas	23
12. Pagalba suaugusiųjų švietėjams	20
13. Pagrindiniai įgūdžiai	19

I priedas

Mokymosi visą gyvenimą tematika	Pasirinko
14. Prieinamumas	18
15. Informaciniai tinklai	14
16. Akreditacija ir kvalifikacija	12
17. Aplinkosauga	9
18. Sveikata	9
19. Kokybės sistemos	7
20. Šeimos švietimas	4

Švietimo institucijos tipas

Institucijos tipas	Procentai
EDU.1 Ikimokyklinė įstaiga	1,4
EDU.2 Pradinė mokykla	0,3
EDU.3 Vidurinė mokykla (kartu su profesinėmis ar technikos mokyklomis)	4,5
EDU.4 Aukštojo mokslo institucija	23,0
EDU.5 Suaugusiųjų arba tęstinio mokymosi mokykla	12,9
ASS.1 Ne pelno asociacija (rajoninė ar nacionalinė)	26,8
ASS.2 Ne pelno asociacija (europinė ar tarptautinė)	1,7
ASS.3 Universitetų asociacija	1,7
RES Tyrimo institutas	6,3
PUB.1 Savivaldos organas (vietinis)	5,2
PUB.2 Savivaldos organas (regioninis)	1,4
PUB.3 Savivaldos organas (nacionalinis)	1,4
IND Privati kompanija (gamybos įmonė)	Nė vienos
SER Privati kompanija (paslaugų įmonė)	0,3
OTH Kitos rūšies organizacija	3,1

II priedas

Atsakymų analizė

I - VI dalyse prašėme respondentų skale nuo 1 iki 9 balų įvertinti tam tikrus informacijos gavimo faktorius pagal jų svarbą, taip pat pagal sunkumus, su kuriais susidurdavo projekto pradžioje.

Suveddami duomenis ir norėdami supaprastinti analizę, sugrupavome balus į tris grupes:

1. Ne (0–1 balas)
2. Iš dalies (2–6 balai)
3. Dažniausiai (7–9 balai)

I. INFORMACIJA

Iš kur sužinojote apie galimybę teikti paraišką?

Informacijos tipai	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Jūsų organizacija jau anksčiau bendradarbiavo su kitų valstybių institucijomis, dalyvavo tarptautiniame projekte ir informacija buvo gauta šiuo keliu	30,0	9,7	60,3
Iš dalykinių partnerių	31,7	16,7	51,6
Per asmenines pažintis	31,7	20,2	48,1
Nacionalinės agentūros surengtame informaciniame forume	52,3	15,3	32,4
Iš nacionalinės agentūros atsiųstos informacijos	53,7	16,3	30,0
Informacijos ieškojote ar radote Internete	50,9	24,4	24,7
Nugirdote apie tai atsitiktinai	95,1	2,5	2,4
Kita	97,6		2,4

Sunkumai aiškinantis gautą informaciją

Sunkumo tipai	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Gauta nepakankamai informacijos	54,0	31,7	14,3
Nebuvo galimybės paklausti, pasikonsultuoti dėl neaiškių detalių	57,5	29,3	13,2
Trukdė suprasti kalbos barjeras	72,1	23,0	4,9
Informacija nebuvo pritaikyta jūsų šalies situacijai	60,3	29,2	10,5
Pateiktos informacijos neužteko iš anksto įvertinti darbo apimčiai ir finansiniams įsipareigojimams	39,4	39,7	20,9
Kai kurie svarbūs aspektai išryškėjo tik vėliau, jau pradėjus vykdyti projektą, jiems numatyti iš anksto trūko patirties	31,4	36,9	31,7
Kiti sunkumai, kurie trukdė suprasti gautą informaciją	88,2	0,3	11,5

II. SU KOKIAIS BENDRAVIMO SUNKUMAIS SUSIDURTA PLANUOJANT IR VYKDANT PROJEKTĄ

Projekto vykdymo sunkumų pobūdis	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Bendravimo sunkumų kilo dėl partnerių atvirumo stokos	68,6	24,4	7,0
Bendravimo sunkumų kilo dėl projekto kalbų įvairovės	70,0	23,7	6,3
Bendravimo sunkumų kilo dėl jūsų pačių prasto užsienio kalbos mokėjimo	67,6	26,5	5,9
Bendravimo sunkumų kilo dėl jūsų partnerio prasto užsienio kalbos mokėjimo	69,0	23,3	7,7
Bendravimo sunkumų kilo dėl skirtingai suprastų terminų	60,8	26,9	12,2
Bendravimo sunkumų kilo dėl kultūrinių skirtumų	58,2	33,4	8,4
Bendravimo sunkumų kilo dėl partnerių lūkesčių, interesų, tikslų skirtingumo, to nebuvo numatyta parengiamajame etape	48,8	38,3	12,9
Bendravimo sunkumų kilo dėl skirtingo uždavinių supratimo	50,5	35,6	13,9
Bendravimo sunkumų kilo dėl partnerių nustatytų skirtingų organizacinio ir vadybinio darbo reikalavimų	47,4	41,8	10,8
Bendravimo sunkumų kilo dėl to, kad buvo skirtinga finansų vadyba	55,1	34,8	10,1

III. PROJEKTO PLANAVIMO SUNKUMAI

1. Partneriai

Sunkumų pobūdis	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Pagrindinius projekto tikslus apibrėžėte jūs kaip projekto vadovas	49,8	7,7	42,5
Projekto tikslus partneriai apibrėžė kartu juos apsvaustę	26,1	29,6	44,3
Kaip projekto partneris jūs prisidėjote svarstant pagrindinius projekto tikslus	51,9	14,7	33,4
Nors buvote projekto partneris, neturėjote galimybės prisidėti formuluojant pagrindinius projekto tikslus	82,6	8,0	9,4
Projekto tikslai buvo pernelyg abstraktūs	64,1	23,4	12,5
Projekto tikslai buvo pernelyg dideli, kad jiems pasiekti užtektų numatytų lėšų, laiko ir darbo sąnaudų	55,7	27,6	16,7
Projekto tikslinė grupė buvo netinkamai pasirinkta	84,0	13,9	2,1
Nebuvo atlikta tikslinės grupės poreikių analizė	73,5	23,4	3,1
Projekto partneriai parengė netinkamą tikslinės grupės poreikių analizę	72,5	23,3	4,2
Veiksmų planas neatitiko projekto tikslų	73,2	23,7	3,1
Projekto veiksmų planas nepakankamai aiškus ir sistemingas	67,6	26,5	5,9
Neumatyti konkretūs projekto rezultatai	65,2	26,8	
Veiklos planas nebuvo suderintas su finansiniu planu	63,4	31,0	5,6
Projekto planas pasidarė pernelyg visaapimantis	62,0	29,6	8,4
Projekto planas būtų labiau tikęs nedideliame projektui	70,7	21,3	8,0
Projekto planas buvo nepakankamai realistiškas (sunkiai įgyvendinamas)	74,2	19,9	5,9

II priedas

Kaip pakeistumėte savo pasiūlymą, jei nuspręstumėte teikti paraišką iš naujo?	Procentai
Nieko nekeisčiau	69,7
Šiek tiek keisčiau	12,5
Daug ką keisčiau	2,8
Kitaip	15,0

2. Projektų atranka, pareiškėjo ir Komisijos bei kitų tarpinių institucijų bendravimas

Sunkumų priežastys	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Komisija vėlai priėmė sprendimą dėl projekto	56,8	17,4	25,8
Biurokratinės atrankos ir vėlesnių pakeitimų procedūros	36,6	31,7	31,7
Projekto biudžeto apkarpymas turėjo neigiamų pasekmių tiek veiklai, tiek terminams	59,9	19,5	20,6
Komisija vėlai pranešė apie sprendimą	53,7	20,5	25,8
Programose formuluojami tikslai yra pernelyg abstraktūs ir jų negalima susieti su realiomis problemomis ir jų sprendimais	53,7	37,9	8,4
Nėra galimybės susipažinti su panašiais projektais, jų tinklais, nėra projektų katalogo, todėl sunku nustatyti prioritetus	39,4	34,5	26,1
Trūksta teminių susitikimų ir seminarų, kuriuose būtų galima pasidalyti dalyvavimo projektuose patirtimi	46,7	33,4	19,9
Jei dalyvavote Grundtvigo programos projektuose, ar davė naudos metinis koordinatorių susitikimas – turinio ir struktūros požiūriu?	83,6	6,3	10,1
Nėra nustatytų paraiškų atrankos kriterijų	55,7	25,8	18,5
Netinkamas įvertinimas	72,1	19,9	8,0
Netinkamai paskirstyta projektų parama (biudžeto eilutėms arba partneriams)	67,6	24,7	7,7
Netinkamai paskirstyta parama dėl prasto planavimo	79,4	17,8	2,8
Netinkamai paskirstyta parama dėl finansinių Komisijos apribojimų	70,4	21,6	8,0
Kitos sunkumų priežastys	88,2		11,8

Šioje lentelėje pateikiamas šalies požiūris į biurokratinę procedūrą

Šalis	Procentas pareiškusių daug kritiškų pastabų apie biurokratinę procedūrą	Šalis	Procentas pareiškusių daug kritiškų pastabų apie biurokratinę procedūrą
Bulgarija	20,0	Rumunija	30,0
Estija	58,1	Slovakija	30,0
Latvija	30,3	Slovėnija	22,2
Lenkija	22,2	Vengrija	41,9
Lietuva	20,0	Iš viso	287,0

IV. PROJEKTŲ VADYBOS SUNKUMAI – PROJEKTŲ VYKDYMAS: KOMANDOS SUBŪRIMAS, SUSITIKIMAI, VEIKLOS ORGANIZAVIMAS IR FINANSŲ VALDYMAS

1. Komandos kūrimo sunkumai	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Liko neaiškūs partnerių santykiai ir vaidmenų pasiskirstymas	68,6	24,4	7,0
Vaidmenys nebuvo aiškiai suformuluoti bendradarbiavimo sutartyje	71,8	21,6	6,6
Nebuvo deramai atsižvelgta į projekto apmatuose suformuluotus partnerių įsipareigojimus	69,3	23,7	7,0
Koordinatorius dominavo, neatsižvelgdamas į partnerius	77,4	17,0	5,6
Partneriai nesugebėjo bendradarbiauti	69,7	24,0	6,3
Vienas (ar keli) partneriai dalyvavo nenoriai, nebuvo suinteresuoti	62,0	30,0	8,0
Partneriai nepriėjo prie bendros projekto sampratos	71,1	20,9	8,0
Partneriai nesukūrė skirtingų kultūrų supratimo dvasios	76,7	17,5	5,8

2. Dėl projekto dalyvių susitikimų kilę sunkumai	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Kadangi nebuvo tinkamai parengti, projekto susitikimai buvo neefektyvūs	74,6	19,8	5,6
Kadangi nebuvo susitelkta ties esminiais klausimais, didžioji laiko ir energijos dalis išleikvota aiškinantis šalutinius dalykus	72,8	22,0	5,2

3. Organizaciniai sunkumai	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Planavimo trūkumai: nebuvo tinkamai numatyti veiklos terminai, įsipareigojimai ir tikslai	66,6	27,1	6,3
Organizavimo ir koordinavimo kompetencijos trūko jūsų pačių organizacijai	71,1	23,3	5,6
Organizavimo ir koordinavimo kompetencijos trūko partnerių organizacijai	64,8	29,6	5,6

4. Finansų administravimo sunkumai	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Vykdamas projektą paaiškėjo, kad veiksmų planas neatitinka finansinio plano	66,9	22,8	7,3
Nepasisekė laiku gauti savų fondų paramos	67,6	20,2	12,2
Daugybę sunkumų lemia biurokratinės buhalterinės procedūros	41,5	35,5	23,0
Paskirtoji parama nebuvo pervesta laiku	48,8	18,4	32,8
Nepagrįstas finansinių dokumentų nepatvirtinimas pridėjo darbo, sugaišino ir sukėlė rūpesčių	78,4	15,0	6,6
Kadangi finansiniai dokumentai nepatvirtinti labai vėlai, prisidėjo darbo ir rūpesčių	73,5	16,7	9,8
Pernelyg didelė paramos dalis skirta projekto vadovui ir visai projekto komandai	59,9	25,8	14,3
Finansinės taisyklės buvo nepakankamai aiškios, trūko nurodymų ir galimybių pasitarti su Komisija ir kitais veikėjais	55,1	31,0	13,9

II priedas

V. PROJEKTO PRIEŽIŪROS, ĮVERTINIMO, ATASKAITOS IR REZULTATŲ SKLAIDOS SUNKUMAI

1. Priėžiūros ir įvertinimo sunkumai	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Trūko laiku atliekamos priežiūros	73,2	20,5	6,3
Priežiūra buvo nepakankama, kad problemos būtų aptiktos pakankamai anksti	68,6	22,5	8,7
Neaiškus vertintojų (vidinių ir išorinių) vaidmuo ir funkcijos	69,7	19,2	11,1
Paramą gavusi grupė ir klausytojai nebuvo įtraukti į vertinimą	71,8	18,1	10,1
Nesukurta procedūra, kaip vadovai turėtų atsiskaityti apie problemas, nustatytas savianalizės metu	69,7	21,9	8,4
Trūksta aiškių atsiskaitymo už projektus standartų	66,9	23,0	10,1
Vertinimo strategijų silpnumas	41,8	51,2	7,0

2. Sklaidos sunkumai	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Projekto plane sklaida nebuvo numatyta ir jai nepaskirta atitinkama biudžeto eilutė	70,0	14,7	15,3
Nėra sklaidos gairių ir procedūrų	62,7	22,7	14,6
Pasibaigus projektui, sklaidai neliko lėšų (pvz., spausdinimo kaštams)	71,4	24,7	13,9
Projekto vykdytojai nepasirūpino projekto rezultatų sklaida	69,7	21,9	8,4
Potenciali projekto tikslinė grupė nesusidomėjo rezultatais	73,9	21,6	4,5
Sklaida nepadarė įtakos bendrai suaugusiųjų švietimo padėčiai	67,9	22,3	9,8
Pasibaigus projektui, nėra galimybių pasiektą padėtį išlaikyti ar plėsti	72,8	17,4	9,8

VI. PROJEKTO VEIKLOS NAUDINGUMAS (APIBENDRINATAS PROJEKTO ĮVERTINIMAS)

Dalyvavimas projekte	Ne	Iš dalies	Dažniausiai
Buvo naudingas jūsų organizacijai	19,9	5,9	74,2
Buvo naudingas jūsų šalies suaugusiųjų švietimui	29,6	17,1	53,3
Buvo naudingas praktinei veiklai	24,4	15,0	60,6
Buvo naudingas jūsų profesinei veiklai (sukurtos konkrečios priemonės, padarytos išvados, įgyta naujų įgūdžių ir mokėjimų)	23,7	10,1	66,2
Jūsų organizacijai suteikė galimybę pasimokyti	21,6	12,2	66,2
Paskatino tolesnį daugiašalį bendradarbiavimą	23,7	9,4	66,9
Pelnė jūsų organizacijai pripažinimą ir padėjo užmegzti naujų kontaktų	22,0	12,1	65,9
Padėjo geriau suprasti tarpkultūrinę ir europinę jūsų darbo dimensiją	24,0	16,8	59,2
Pagerino finansinę jūsų organizacijos padėtį	47,0	30,0	23,0

VII. GALUTINIS SUNKUMŲ ĮVERTINIMAS

Šioje dalyje vertinimui buvo naudojama 1 - 5 balų skalė (duomenys pateikiami procentais)

1 – jokių sunkumų; 5 – didžiausi sunkumai

	1	2	3	4	5
leškant tinkamos informacijos	50,9	24,7	13,6	5,2	5,6
Informaciją aiškinantis	47,4	28,2	12,2	6,3	5,9
Paramos teikėjų ir projekto dalyvių bendravimo sunkumai	48,1	23,7	15,0	7,3	5,9
Projekto planavimo sunkumai, kilę dėl partnerių bendradarbiavimo	52,6	25,8	12,5	5,6	3,5
Projekto planavimo sunkumai, kilę dėl bendradarbiavimo su Komisija ir kitais tarpininkais	52,6	22,3	12,2	5,2	7,3
Sunkumai, kilę buriant komandą ir rengiant susitikimus	61,4	23,0	9,4	3,5	2,8
Projekto valdymo sunkumai	57,5	24,7	10,8	4,5	2,5
Sunkumai, kilę dėl tarptautinės priežiūros, atsiskaitymo ir įvertinimo	54,7	25,8	8,4	5,9	5,2
Skaidos sunkumai	63,4	15,0	9,1	4,2	8,3
Sunkumai pritaikant projekto rezultatus ir idėjas	61,4	12,5	9,4	9,1	7,6

Sudarytojai – Vengrijos MALL komanda:
Zoltán Kárpáti
János Sz. Tóth
Endre Zibolen

II. NEIŠRADINĖKIME DVIRAČIO! MOKYKIMĖS IŠ PATIRTIES

FOKUSUOTŲ GRUPIŲ DISKUSIJŲ APŽVALGA – ATRADIMAI, PATIRTIS, APIBENDRINIMAI

Projekto vadovas fokusuotų grupių ataskaitas gavo iš 9 šalių. Šis dokumentas yra sudarytas tiesiog pateikiant pagrindines ataskaitų mintis, išdėstytas pagal klausimyno struktūrą. Gauta medžiaga suskirstyta į dvi dalis:

- A. Atradimai, išvados – apibendrinta patirtis.
- B. Rekomendacijos.

Rengiant šį dokumentą naudotasi tokio metodu: sudarytojas pateikia ataskaitų teiginius nenurodydamas šalies, išskyrus tuos atvejus, kai teiginiai prieštarauja kitų grupių išvados arba kai atspindi konkrečios šalies specifiką. Skirtingų šalių panašūs teiginiai ta pačia tema kompiliuojami, stengiamasi sujungti ataskaitų elementus. Sudarytojas stengėsi pabrėžti svarbiausias mintis, visų pirma tas, kurios dažniausiai kartojosi visose ataskaitose.

I.1. Informacija ir komunikacija

Dažniausiai koordinatoriai suburia komandą iš asmenų, kuriuos jau pažįsta. Jei partneriai anksčiau yra sėkmingai dirbę kartu, juos sieja pasitikėjimo ir saugumo jausmas. Ypač tai svarbu ilgesniems projektams. Informacija paprastai dalijamasi seminaruose, konferencijose ar kituose dalykiniuose susitikimuose. Šiuolaikinių projektų sėkmė priklauso išimtinai nuo asmeninių santykių. Organizuojama per mažai seminarų ar susitikimų, kurie suteiktų progą susipažinti su galimais partneriais, be to, stinga partnerių įvertinimo kriterijų. Kad partnerių paieška būtų sėkminga, būtina ne tik informacija apie jų adresą bei veiklą, bet ir sąžiningų tarpininkų patarimai bei konsultacijos.

Dauguma respondentų jau yra dalyvavę kituose projektuose arba bendradarbiaavę su užsienio institucijomis. Informacija, gauta iš Nacionalinių agentūrų arba iš Interneto, vaidino menkesnį vaidmenį. Beveik nebuvo dalyvių, kurie būtų atsitiktinai sužinoję apie juos dominančios srities projektą.

Elektroninės informacijos kiekis yra tikrai didelis. Deja, ne visos šalys ir ne visos organizacijos turi lygias galimybes naudotis informacijos ir telekomunikacijos technologijomis (ITT). Kad šios nelygybės būtų išvengta, informacija taip pat turėtų būti skelbiama spaudoje, kartais ir per televiziją.

Trūksta techninių priemonių, trūksta įgūdžių dirbti su ITT. Kaimo vietovių, mažų miestelių institucijos neturi pakankamos techninės bazės, jų galimybės naudotis Internetu žymiai menkesnės (tikrai nepakankamos, kad pavyzdžiui, kreipdamiesi į Leonardo da Vinci programą, užpildytų projekto paraišką Internetu).

Deja, nėra projektų ir programų duomenų bazės. Jei tokia bazė būtų sukurta, Komisija apsaugotų programas nuo pasi-

kartojančių projektų, o tos pačios temos projektų rengėjai užmegztų ryšį, tai savo ruožtu didintų regioninę integraciją bei galimybę derinti programas.

Labai reikia konsultavimo paslaugų – ne tiek informacijai gauti, kiek projektui parašyti. Nacionalinės agentūros paprastai pataria, kaip įforminti paraišką, bet ne projektų turinio klausimais.

Informacijos neprieinamumas nėra tokia didelė blogybė kaip tai, kad žmonės, rengiantys tą informaciją, neturi praktinės projektų vadybos, o gal net ir projektų kūrimo patirties ir todėl jų teikiama informacija menkavertė.

Nacionalinių agentūrų organizuojami informaciniai forumai yra geras dalykas, tačiau paranku turėti galimybę ir asmeniškai apsilankyti agentūroje.

Esama kompanijų, jau supratusių, kad konsultavimo ir projektų parengimo, ypač anglų kalba, paslaugos yra geras verslas. Deja, jos brangios. Jei projektas negaus paramos, tai bus tuščiai išmesti pinigai.

Didžiausia problema aiškinantis informaciją yra ta, kad ji nesuteikia galimybių iš anksto numatyti problemas, kurios išskils vykdant projektą. Dėl nepakankamos pradinės informacijos būna sunku įvertinti projekto kaštus. Finansinė informacija dažnai nepakankama.

Pagrindinės yra dvi problemos: panašių projektų patirties trūkumas ir nepakankama informacija iš projekto vadovo.

Vykdamas projektą gaunama ne visa, neišsami ir prieštaringa informacija (PHARE).

Informacijos nepakanka būsimų darbų apimčiai ir finansiniams išpareigojimams įvertinti.

Kalba ir finansinis administravimas neturėtų būti tokie biurokratiški.

Kasmetiniai Grundtvigo koordinatorių susitikimai yra labai vienpusiški, atrodo, kad jie skirti vien pranešti, ką turime daryti, nėra jokio dialogo. Buvo išsakyta daug komentarų apie tai, kaip mums sekasi dirbti, tačiau organizatoriams nerūpėjo, nei kaip mums sekasi, nei kaip jie galėtų prisidėti, kad mes dirbtume geriau.

Per mažas dėmesys skiriamas tam, kad institucijos nėra suinteresuotos dalyvauti įvairiuose projektuose. Turėtų būti imamasi kokių nors priemonių skatinti jas dalyvauti projektuose. Reikia pirminio postūmio siekti agentūrų pagalbos. Agentūrų organizuojami susitikimai atlieka vien tik informacinę funkciją.

Galimybė aptarti svarbius projektų rengimo ir vykdymo klausimus susitikimuose ar seminaruose labai svarbi, kadangi ne visi klausimai gali būti išspręsti bendraujant per atstumą – elektroniniu paštu, faksu ar telefonu.

Pateikiamos informacijos pakanka patyrusiems partneriams, bet pradedančiajam toje informacijoje sunku susigaudyti ir ją pasinaudoti.

Projektuose nuolatos dalyvauja tos pačios institucijos, o kitus būtina supažindinti su pačiais projektų rengimo pagrindais – idėjų kūrimu, darbo grupių tikslais ir pan.

Teminės konferencijos vis aiškiau rodo, kad sėkmingas paraiškas į Struktūrinius fondus, į Europos Socialinį fondą pateiks tas pats ratas paraiškų teikėjų. Jie jau yra išmokę rašyti paraiškas, o kiti taip ir lieka nuošaly. Paraiškų teikėjų ratą būtina išplėsti.

Kartais kliūtis bendrauti yra kultūriniai partnerių skirtumai. Pasitaiko, kad Vakarų valstybės įtraukia mus tik dėl to, kad turėtų geresnes galimybes dalyvauti atrankoje.

Kartais atrodydavo, kad jau su partneriais prieita prie bendros nuomonės, tačiau iš tiesų partneriai taip nemanė. Antra vertus, svarbu bendradarbiauti su užsienio šalių žmonėmis, kad pažintume kultūrinius skirtumus.

Kalbos problemos ir įvairių sąvokų supratimas yra svarbus klausimas. Dalyvių nuomone, nors jie patys neturėjo kalbinių sunkumų, tačiau siekdami geresnės komunikacijos partneriai turėtų tobulinti savo užsienio kalbų mokėjimą.

Paaikšėjo, kad kalbų problemos kur kas rimtesnės negu buvo tikėtasi, ypač bendradarbiaujant su itališkai, ispaniškai ar prancūziškai kalbančiais partneriais.

Buvo atveju, kai paraiškos teikėjai nusprendė nedalyvauti projekte, nes nebūtų įveikę vertimo kaštų.

Pasinaudodami tuo, kad nacionalinės komandos nepakanamai gerai mokėjo užsienio kalbą, kai kurie partneriai mėgino manipuliuoti pradiniais tikslais ir finansiniais susitarimais.

Trūksta esminio projektų ir jų vadybos principų supratimo.

Trūksta aiškios, suprantamos ir lengvai prieinamos informacijos apie konkrečių ES programų prioritetus kiekvienais metais.

Reikia daugiau visapusiškos informacijos anglų kalba apie PHARE ir ES remiamų programų reikalavimus paraiškoms, apie programų vykdymo reikalavimus ir pan. Deja, gimtosiomis kalbomis prieinamos tik dalinės, neoficialios šių programų santrumpos.

1.2. Projektų planavimas ir vadyba

Sunkumų kyla dėl dviejų dalykų: sprendimai apie projektų patvirtinimą priimami per vėlai, todėl pinigai vėlai pervedami į fondus, o tada vėluoja ir tarpinė, ir galutinė suma.

Paraiškos teikėjai įdeda daug jėgų ir laiko rašydami projektą. Ilgai negaunant atsakymo, gana rizikinga įsijungti į kitus projektus ar priimti naujus bendradarbiavimo pasiūlymus.

Mažesnės ir neturtingesnės organizacijos negali pradėti projekto be ES lėšų. Dėl to patiria didelių sunkumų, nes baigti projektą vis tiek privalo numatytu laiku.

Kai kuriais atvejais projekto partneriai turi imti paskolų, kad galėtų vykdyti veiklą. Tai tikrai neskatinama jų ateityje vėl dalyvauti projektuose.

Vienerių metų projektai yra per trumpi, jie tik iš dalies įgyvendina savo tikslus, dažnai nerandama, kas vėliau finansuos pradėtą veiklą, ir pagrindinis tikslas lieka nepasiektas.

Reikia atsižvelgti į kiekvieno projekto socialinį kontekstą. Neįmanoma prašyti paramos švietimo projektui, jeigu programoje nesama atitinkamo socialinio elemento (pvz., įsidarbino galimybių) (PHARE romų programa).

Net ir sėkmingas projektas nutraukiamas, jei pritrūksta lė-

šų. Projekto vykdytojai negalėjo tęsti veiklos ir įdarbinti žmonių, kurie mokėsi projekto metu (PHARE romų programa).

Projektų lėšos kartais nepasiekia tų paramos gavėjų, kuriems yra skirtos. Lėšų skirstymo sistema turėtų būti geriau kontroliuojama, vystymo fondai neturėtų būti nukreipiami lobistinių grupių kanalais.

Kartais susiduriama su „senuoju mentalitetu“. Vis dar pasitaiko žmonių, manančių, jog dalyvauti tarptautiniame projekte reiškia tik truputį pasivažinėti po užsienį.

Paskutinį dešimtmetį buvo įprasta skirti nedaug lėšų, silpnai kontroliuoti ir nepaisyti lygybės, nes paskyrimus lėmė ekspertai. Šiandien situacija pasikeitė, deja, ji tapo biurokratiškesnė. Antra vertus, šiandieninė situacija tarptautiniams švietimo projektams yra palankesnė negu kitoms sritims.

Su rimčiausiomis problemomis komandos susiduria sudarydamos projekto biudžetą, taip pat bandydamos patenkinti finansinės ataskaitos reikalavimus.

Pernelyg visaapimantys projektai vertinami neigiamai. Partneriai turi aiškiai apibrėžti, kokių rezultatų tikisi, taip pat turėti aiškų viso projekto planą.

Biurokratija, negalėjimas susipažinti su panašiais projektais, projektų katalogo nebuvimas, taip pat aiškių projektų atrankos kriterijų trūkumas – dažniausiai minimos problemos, kylančios bendradarbiaujant su Komisija.

Atmesti projektai

Kalbėdami apie atmetus projektus, respondentai sutiko, kad kalta ir jų organizacija, ir Komisija. Atmetama visada remiantis vertintojo ekspertize. Kitais atvejais pasirodė, kad buvo netinkamai paruoštas biudžetas.

Dalyviai sutinka, kad projekto buhalterija turi būti tvarkoma preciziškai. Tačiau esama daug nebūtinų formalumų ir daug biurokratijos tvarkant finansus ir atsiskaitant.

Finansai apkarpmi įvairiais pretekstais. Kartais finansininkai reikalauja tos pačios darbų apimties, o kartais klausdavo, kurie darbai galėtų būti išbraukti.

Dažnai užmirštama, kad institucijos vargu ar gali išlaikyti buhalteriją ir dar mokėti projekto vadovui. O juk jų darbas yra esminis, todėl jiems skirti pinigai turėtų būti įtraukiami į projekto biudžetą. Kai kuriose Socrates programose atlyginimas personalui yra apribotas arba apskritai priskirtas nepriimtiniams kaštams.

Daugelyje šalių kandidačių valstybė neremia nevyriausybiinių organizacijų. Fondai skiria finansinę paramą išimtinai projektams ir projektinei veiklai, o ne nuolatiniam institucijos darbui. Neleidžiama naudoti paskirtų resursų nuolatiniam personalui išlaikyti ir komunikacijai. Grundtvigo programa net reikalauja, kad valstybė skirtų lėšų personalo darbo užmokesčiui. Dėl šios priežasties nevyriausybinių organizacijos susiduria su rimtomis kliūtimis norėdamos dalyvauti tarptautiniuose projektuose.

Vienas didžiausių nesupratimų, susijusių su europiniais projektais, yra paramos gavimas. Tiesa yra ta, kad europiniai projektai nėra būdas uždirbti pinigų! Institucija per projektus gali gauti papildomų pinigų, bet tik jei ji turi savų resursų.

NVO surengė kursus ir verslininkų mokymus, tačiau pasibaigus programai vietos valdžia nutraukė bendradarbiavimą su visuomenine organizacija (Phare romų programa).

Projekto vadovas kartais ima stelbti partnerius. Antra vertus, vadovai skundžiasi stokoja partnerių susidomėjimo. Šie reiškiniai gali būti tarpusavyje susiję: per didelis koordinato-

riais dominavimas slopina partnerių iniciatyvumą.

Turi būti užtikrintos lygios Vakarų ir Rytų Europos partnerių galimybės. Mobilumo parama vis dar skirstoma netolygiai, tačiau Rytų Europos partnerių išlaidos Vakarų šalyse yra tos pačios. Todėl partneriai iš CRE regiono dažnai negali dalyvauti visuose susitikimuose.

Valstybinės valdžios tarnautojų nekompetentingumas ir dabartiniai neatitikimai tarp finansų ir buhalterijos teisinio reguliavimo skirtingose valstybėse, sunkumai, susiję su pridėtinės vertės mokesčiu, stabdo sklandų projektų vystymą.

Vietinių įstatymų pakeitimų (pavyzdžiui, minimalaus atlyginimo padidinimo) nenumato programos finansavimo taisyklės ir tai sudaro didelių sunkumų institucijai (Phare romų programa).

ES projektų biudžetai turi būti skaičiuojami eurais, o kai kurių šalių kandidačių valdžia skiria paramos dalį savo valstybės valiuta. Tokiu atveju neįmanoma numatyti galimų santykinų finansavimo pokyčių, atsirandančių dėl užsienio valiutos vertės kritimo.

Būtina užtikrinti, kad valstybės tarnautojai, atsakingi už projektų finansavimo klausimus, galėtų pasikonsultuoti, ypač tai pasakytina apie Phare projektus.

Kartais atrodo, kad žmonėms, užsiimantiems finansų administravimu tiek valstybiniu, tiek rajoniniu lygiu, labiau rūpi pateisinti savo užimamas pareigas atitinkamoje agentūroje, o ne padėti projektinei veiklai.

Finansinė biurokratija yra labai sudėtinga ir reikli. Finansinės ataskaitos parengimas reikalauja labai daug pastangų. Kartais atrodo, kad pieštukų kaina yra svarbesnė negu projekto poveikis tikslinei grupei.

Komisija pernelyg akcentuoja finansinius aspektus, ir projekto dalyviams lieka neaiškūs turinio vertinimo aspektai.

Administraciniai uždaviniai vis labiau komplikuojami. Augant administracinio darbo sąnaudoms, vis mažiau laiko lieka dalykinei projekto pusei.

Paruošiamasis darbas – labai svarbi viso proceso dalis, kadangi dauguma būsimos veiklos detalių (partnerių vaidmenys ir uždaviniai, darbų tvarka, biudžetas ir kt.) aptariama kaip tik šiuose parengiamuosiuose susitikimuose ar seminaruose.

Vadovo vaidmuo projekte yra svarbiausias. Projekto sėkmė priklauso nuo jo profesinės kompetencijos ir motyvacijos, taip pat nuo jo darbo su partneriais ir bendravimo būdo. Būtina, kad uždaviniai ir resursai būtų skirstomi sąžiningai visiems partneriams.

Dažniausiai pagrindinė našta tenka projekto vadovui, o ne partneriams, pastarųjų atsakomybė mažesnė.

Trūksta darbo įgūdžių, esama atveju, kai uždaviniai atliekami netiksliai, nepaisoma numatytų laiko limitų.

Projektų dalyviai ataskaitose turi drąsiai ir atvirai išsakyti savo pasiūlymus ir reikalavimus, aprašyti problemas, su kuriomis susidūrė, ir siūlyti, kaip būtų galima pagerinti situaciją.

Projektinis darbas dalyviams paprastai yra papildomas šalia jų kasdienio darbo ir pareigų. Neturint tikslaus visos projekto veiklos ir būsimų darbų krūvio aprašymo, sunku suderinti darbų apimtį ir sukurti glaudžiai bendradarbiaujančią tarptautinę komandą. Vienas svarbiausių sunkumų įgyvendinant projektus – laiko trūkumas, nes projektas vykdomas liekančiu nuo pagrindinio darbo ir pareigų laiku. Todėl taip svarbu tinkamai suplanuoti laiką ir finansines sąnaudas.

I.3. Priežiūra, vertinimas, sklaida

Kartais priežiūros ataskaitos užima labai daug laiko, ypač tais atvejais, kada kontroliuoja pati Komisija. Turėtų būti bendros taisyklės visoms patikrinimo ataskaitoms.

Jei būtų mechanizmas, nustatantis kiekvieno projektinės veiklos etapo kokybę, būtų paprasčiau laiku pastebėti silpnas vietas.

Pageidautina, kad donoringos organizacijos atlikdamos galutinį įvertinimą atsižvelgtų ne tik į finansinius klausimus, bet ir į projekto laimėjimus.

Neužtenka įvertinti teoriškai, taip pat reikia praktinių seminarų. Projekto novatoriškumas bei laimėjimai yra ne mažiau svarbūs vertinant kaip finansinė pusė.

Išorinė ekspertizė yra labai brangi. Paprastai projekto komandos, ypač mažesnių projektų, turinčių nedidelį biudžetą, negali sau leisti išorinių ekspertų kaštų.

Atsakymas dėl atmesto projekto buvo labai trumpas, matyt, projekto nėra neskaitė. Žmonės negauna rimtesnės informacijos, kodėl projektas buvo atmestas, todėl atmetimo patirtis jų negali išmokyti, ko ir kaip nedaryti ateityje.

Nesulaukiame jokios reakcijos į savo įvertinimą. Kartais neatsakoma net į mūsų pasiūlymus dėl vertinimo. Susidaro įspūdis, jog vertinama tik dėl to, kad „tokia mada“, į rezultatus retai atsižvelgiama.

Kartais sulaukdavome teigiamos projekto vadovo reakcijos, bet niekada nieko iš Briuselio.

Net gavę teigiamą sėkmingos projektinės veiklos įvertinimą, pavyzdžiui, po aštuonerius metus vykusių suaugusiųjų profesinio mokymo statybos kursų, nematome, kad Darbo centras rūpintųsi didinti užimtumą.

Potencialių projekto rengėjų savianalizė yra nepakankama. Daugelis organizacijų, ypač kaimo vietovėse, mano, jog nesugebės patenkinti reikalavimų, todėl net nebando rengti projektų.

Vertinimo strategijų silpnumas, aiškių kriterijų, pagal kuriuos vertinamos projektų ataskaitos, trūkumas, tai, kad vertinant projektą neatsiklausoma paramos gavėjų nuomonės, – tokios pagrindinės minimos problemos. Kartais projekto vykdymas apskritai nekontroliuojamas.

Vertintojas turėtų būti įtrauktas nuo pat projekto pradžios, kad galėtų nuolat informuoti projekto rengėjus, kas yra gerai, kas nelabai. Jis turėtų padėti, būti konstruktyvus, ne destruktyvus asmuo.

Gerų (ir nelabai brangių) ekspertų sąrašas labai padėtų projektų vadybininkams.

Projekto sklaida turėtų prasidėti nuo jo pristatymo.

Būtinai seminarai projekto rezultatų sklaidos klausimais.

Visi ES projektų rezultatai turėtų būti prieinami Internetu, kad nereikėtų išrasti dviračio. Turėtume užtikrinti, kad toliau būtų plėtojami projekto rezultatai.

Sklaidos sunkumai

Gana dažnai projektas neturi dalies, skirtos informacijos apie projektą sklaidai projektą įvykdžius. Nors projekto rezultatų sklaida ir nedarytų poveikio bendrai tos srities situacijai, jais domisi tikslinės grupės.

Sėkmingų projektų rengėjai, jei jų projektas nenumatė sklaidos, turi turėti galimybę pratęsti darbą nauju projektu, skirtu kaip tik rezultatų sklaidai..

Turėtų būti įsteigtas baigtų projektų rezultatų Europos re-

gistras. Tai suteiktą informaciją naujoms komandoms rengiant projektus apie iki to laiko projektų neapimtas sritis.

Geriausia informacijos apie projektą sklaida yra parengti naują projektą, pratęsiantį ankstesnįjį.

Reikia sudaryti leidinį, kuriame būtų paskelbta teigiama ir neigiama sklaidos patirtis. Šiam klausimui turėtų būti skiriamas ypatingas dėmesys, kadangi rezultatų sklaidai paprastai pristinga lėšų.

Nacionalinės agentūros turėtų pristatyti sėkmingų projektų patirtį, pavyzdžiui, išleisdamos tam skirtas brošiūras.

Ugdyme ekspertus savose šalyse.

2. FOKUSUOTŲ GRUPIŲ DALYVIŲ REKOMENDACIJOS

2.1. Informacija ir bendravimas

Informacijos rinkimui labai svarbūs asmeniniai susitikimai ir seminarai. Organizuojant informacijos dienas, seminarai turėtų tapti įprasta procedūros dalimi.

Labai naudingi parengiamieji vizitai ar seminarai bei galimybė planuoti kartu su partneriais prieš įteikiant projekto paraišką.

Labai naudingi kursai projektų vadybininkams.

Dalyviai sutarė, jog projekto vadovo vadybos įgūdžių įgijimas ir tobulinimas yra būtina išankstinė sąlyga.

Prieš rengiant projektus būtina pagerinti situaciją tokiais klausimais:

- informacija turi būti prieinama ir išsami,
- sudarytos galimybės konsultuotis (susitikimuose, ryšio priemonėmis ir kt.),

- sudarytos galimybės mokytis parengti projektą.

Būtina pasirūpinti, kad būtų prieinama informacija apie galimus partnerius ir rekomendacinio pobūdžio informacija, be to, suteikta galimybė asmeniškai konsultuotis.

Partnerių susitikimuose būtina išsamiau apibūdinti projekto veiklą, patikrinti, ar projekto pristatymas aiškus visiems dalyviams. Nepakankamai atsižvelgiama į sunkumus, susijusius su kultūriniais ir kalbų skirtumais.

Trūksta galimybių susipažinti su informacija apie patvirtintus sėkmingus projektus, tokia informacija padėtų mokytis iš sėkmingos patirties. Būtina spausdinti informacinę medžiagą apie reikšmingiausias projekto veiklos aspektus, pavyzdžiui, kaip apibūdinti projektą, kaip kontroliuoti projekto eigą, kaip skleisti informaciją apie rezultatus.

Nacionalinių agentūrų tinklapiuose pateikiama informacija turi būti išsamesnė ir suprantamesnė.

Būtinas tiesioginis kontaktas su tais, kurie sprendžia projektų likimą.

Reikia rengti reguliarias Nacionalinių agentūrų informacijos dienas ar valandas, organizuoti reguliarius seminarus, o jų laikas turėtų būti skelbiamas iš anksto.

Nacionalinių agentūrų darbuotojų ir ekspertų kvalifikacijos turi būti aukštesnės. Kai kurie ekspertai neatitinka būtinų kriterijų. Nacionalinės agentūros turėtų veikti kaip padėjęs ir

patarėjos, o ne vien formaliai surinkti dokumentus.

Būtina, kad nacionalinės agentūros pristatytų savo programas įvairiuose šalies rajonuose, kadangi rajonų kontaktiniai asmenys ne visada suteikia pakankamą informaciją.

Medžiaga ir informacija turėtų būti prieinama, paruošta aiškiai ir lengvai suprantama valstybine kalba. Pirmiausia turi būti rūpinamasi pradedančiais projektų kūrėjais.

Pradedantiesiems reikia seminarų apie tai, kaip „gauti reikiamą informaciją“ atsižvelgiant į:

- numatomo projekto tipą,

- keitimosi informacija tarp įvairių institucijų metodus,

- projekto vykdytojų ir bendruomenės vadovų konsultavimosi galimybes.

Nacionalinių agentūrų darbo (įgyvendinant PHARE programos paprogrames) kokybė yra ne visada patenkinama; būtina užtikrinti galimybę tiesiogiai bendrauti su atitinkamos ES programos biuru.

Reikia atnaujinti Suaugusiųjų švietimo žodyną, kuri nesenai parengė EAEA; jį reikia papildyti 100–150 terminų, dažniausiai vartojamų daugiašaliuose projektuose.

Projektų terminijos ir sąvokų aiškumas apsaugo nuo nesupratimų ir dviprasmybių formuluojant uždavinius ir koordinuojant projektą.

Dalyviai rekomenduoja sutelkti dėmesį į mokymąsi bendrauti skirtingų kultūrų atstovams, išmokyti daugiau apie įvairias kultūras ir papročius.

Pageidautina, kad dalyviams būtų leista pateikti projektus gimtosiomis kalbomis.

2.2. Projekto planavimas ir vadyba

Dalyviai siūlo Komisijai sutrumpinti projektų vertinimo periodą, sprendimai turėtų būti priimami ir paraiškos teikėjai informuojami daug greičiau.

Būtinai reikėtų sukurti nacionalinius fondus, iš kurių būtų užtikrinta biudžetuose numatyta vietinė parama didelio masto projektams, atrinktiems ir patvirtintiems Briuselio.

Visi dalyviai ir komandos turėtų dalyvauti planuojant.

Svarbu, kad koordinatorius ir visi partneriai suprastų savo uždavinius.

Siekiant padėti mažesniems ir pradedantiems dalyviams gauti reikalingą vietinę paramos dalį ir susidoroti su finansiniais pereinamojo laikotarpio sunkumais, būtina įsteigti nacionalinius projektų fondus. Projektų fondus turėtų įsteigti atitinkamos ministerijos ir nacionalinės agentūros. Lengvesnė bendro finansavimo tvarka įsteigus tokius fondus suteiktų galimybę aktyviau dalyvauti projektuose nevyriausybinėms organizacijoms, taip pat pradedantiesiems ir mažoms organizacijoms.

Turi būti patobulintos ir perrašytos suprantama kalba buhalterijos tvarkymo instrukcijos, būtina aiškiau išdėstyti reikalavimus ir pateikti pavyzdžius.

Taip pat rekomenduojama lanksčiau žiūrėti į patvirtintų projektų biudžeto eilučių koregavimus.

Būtinoms programoms, kurios skatintų institucionalizaciją ir integraciją – tai kurtų palankesnę vietinę, socialinę, ekonominę projektų aplinką.

Parengiamieji visų partnerių vizitai, organizuojami projekto vadovo, sudarytų tvirtesnį pagrindą kuriant darnią komandą.

Projekto tikslai, uždaviniai ir resursų pasidalijimas taptų skaidresni ir dėl jų visi dalyviai aiškiau susitartų.

Geriausia sėkmingos projekto vadybos garantija yra ankstesnė daugiašalio bendradarbiavimo ir dalyvavimo europiniuose projektuose patirtis.

Svarbu organizuoti kursus, kuriuose patyrę projektų vadybininkai savo patirtį perduotų suaugusiųjų švietėjams.

Nepasitikėjimas savo jėgomis trukdo teikti projektų paraišką. Daugelis organizacijų, ypač kaimo vietovėse, mano, jog nesugebės patenkinti reikalavimų, todėl net nebando rengti projektų.

Resursai, numatyti parengiamiesiems vizitams, turėtų būti geriau padalyti ir sudaryti konkretūs jų panaudojimo principai. Vienas šios situacijos pagerinimo būdų galėtų būti toks:

suteikti galimybę institucijai, gerai vykdyusiai Grundtvig 2 projektą, dalyvauti Grundtvig 1 (arba 4) projekte.

Turėtų būti parengta labiau diferencijuota vietinių įnašų sistema. Minimalią vietinio finansavimo ribą reikėtų nuleisti iki 15% (pavyzdžiui, NVO, taip pat tiems, kurie dirba su socialinės atskirties arba sunkiai pasiekiamomis grupėmis, kaimų organizacijoms). Jeigu bus reikalaujama, kad 40-50% biudžeto sudarytų vietinis įnašas, dalis organizacijų (visų pirma NVO ir vietinės institucijos) atsisakys dalyvauti daugiašaliuose europiniuose projektuose.

Atsakymai dėl atmestų projektų turi būti išsamesni, kad jų teikėjai iš to pasisemtų naudingų žinių.

Dalies tikslinių grupių, tokių kaip neįgalieji, projektai turi gauti didesnių lėšų.

III. IŠVADOS

Prieš suformuluodami rekomendacijas, pateikiame bendriau-
sias šio tyrimo išvadas.

I. KAD BŪTŲ SUKURTA TINKAMESNĖ INSTITUCINĖ SISTEMA, BŪTINA PLĖSTI PARTNERYSTĖS RYŠIUS, PRANOKSTANČIUS ASMENINIŲ KONTAKTŲ RIBAS

Šiuo metu sėkmingi projektai daugiausia vykdomi remiantis
asmeniniais santykiais, todėl tik maža dalis suinteresuotųjų
sugeba įsijungti į daugiašales programas. Reikia toliau decen-
tralizuojant procesą padidinti suaugusiųjų švietėjų, dalyvau-
jančių projektuose, skaičių ir sukurti tinkamesnes sąlygas dau-
giašalių projektų veiklos institucionalizacijai, kaip svarbiai mo-
kymo bei lavinimo teorijai bei praktikai instituciniu (mokyklų,
asociacijų, korporacijų ir kt.) ir nacionaliniu lygiu.

2. ĮVAIRIŲ PROGRAMŲ SUTELKIMAS

Demokratinė institucinių sistemų veikla šalyse kandidatė-
se, palygti su ES šalimis narėmis, pasižymi didesniu nesaugu-
mo laipsniu ir formalizmu, ypač bendradarbiaujant vyriausybi-
niam, NVO, verslo ir privačiam sektoriui. Paradoksalu, tačiau
kiek pilietinė visuomenė šalyse kandidatėse yra santykinai sil-
pnesnė, tiek valstybė ir į rinką orientuotos institucijos taip pat
yra mažiau atviros.

Kad programos labiau atitiktų socialinius ir rinkos lūkes-
čius, reiktų pagerinti bendradarbiavimą tarp įvairių Komisijos
direktoratų.

Socrates, Leonardo da Vinci, Grundtvigo ir PHARE progra-
mų dalyviai iš šalių kandidačių teigia, jog rengiant nacionali-
nius žmogiškųjų išteklių vystymo planus, Struktūrinių fondų,
Europos Socialinio fondo prisijungimo programas, SAPARD
bei Regioninio vystymo programas, ypač sunku įtraukti pro-
fesionalus, įskaitant ir nevyriausybinės suaugusiųjų švietimo
organizacijas bei kitas visuomenės grupes. Santykinis para-
mos suaugusiųjų mokymuisi dydis šiose programose taip pat
kelia abejonių.

3. VIETINĖS PARTNERYSTĖS INTEGRACIJA

Siekiant gerinti suaugusiųjų mokymosi ir švietimo projektų
vietinę, socialinę ir ekonominę aplinką, padėti bendradarbiauti
vietos ir rajonų švietėjams, visose programose pirmenybė tu-

rėtų būti teikiama projektams, kurie skatina vietinę integraciją.

Dalyviai ypač kritiškai vertina vietinės valdžios vaidmenį ir
jos požiūrį į paramą suaugusiųjų ugdymo projektams bei švie-
timui. Nacionalinės vyriausybės ir agentūros turėtų užtikrinti,
kad į valstybės tarnautojų mokymo apie ES integraciją progra-
mas būtų įtrauktos svarbiausios ES mokymosi visą gyvenimą
politikos nuostatos.

Kurdama suaugusiųjų mokymosi bei kitas švietimo progra-
mas, Komisija turėtų rūpintis vietinės valdžios, vyriausybių
skatinimu, be to, Komisija turėtų sieti suaugusiųjų mokymosi
programas su kitomis programomis, tokiomis kaip Regionų ko-
miteto programos, taip pat vietinio bei regioninio verslo vys-
tymo ir vietinio bei regioninio viešojo administravimo progra-
momis.

4. BENDRADARBIAVIMO KULTŪROS VYSTYMAS

Visi MALL projekto dalyviai įsitikinę, kad daugiausia pro-
blemų kelia Komisijos biurokratija, su kuria susiduriama visoje
projektinėje veikloje: atrenkant projektus, priimant sprendimus,
pervedant paramą, tvirtinant tarpinę ir galutinę ataskaitas, pa-
teikiant finansinės ir dalykinės ataskaitos reikalavimus. Komi-
sija turi sutrumpinti įvertinimo, sprendimo priėmimo ir atsaky-
mo projekto autoriams laiką.

Būtų naudinga nedelsiant imtis tokių priemonių:

- ▶ Vystyti savianalizės, projektų bei jų vadybos vertinimo
kultūrą ir metodologiją.
- ▶ Konsultuoti, orientuoti mokymosi visą gyvenimą, pro-
jektų vadybos klausimais, vystyti finansų vadybos įgūdžius
bei didinti tarpkultūrinės komunikacijos kompetenciją.
- ▶ Organizuoti pratybas, seminarus, stažuotes praktikams
visais svarbiausiais klausimais
- ▶ Plėtoti supažindinimą su projektų rezultatais, kurie gali
būti pritaikyti kitoje socialinėje ir kultūrinėje aplinkoje.
- ▶ Organizuoti informacines kampanijas, kad plėstųsi daly-
vių ratas ir didėtų projektų naudingumas.

5. FINANSAVIMAS

Šalys kandidatės turi daugiau investuoti į suaugusiųjų švie-
timą ir efektyviau naudoti resursus negu dabartinės ES šalys
narės.

MALL grupės požiūriu, būtina įsteigti nacionalinius, rajoninius fondus, iš kurių būtų užtikrinta biudžetuose numatyta vietinė parama didelio masto projektams, atrinktiems ir patvirtintiems Komisijos. Tai papildytų ir leistų efektyviau įgyvendinti dabar galiojančią Komisijos ir nacionalinių vyriausybių finansavimo praktiką.

Nacionaliniai projektų fondai galėtų padėti mažesniems ir pradedantiems dalyviams gauti reikalingą vietinę paramos dalį ir susidoroti su finansiniais pereinamojo laikotarpio sunkumais. Projektų fondus turėtų įsteigti atitinkamos ministerijos arba nacionalinės agentūros ir regioninė valdžia. Lengvesnė bendro finansavimo tvarka įsteigus tokius fondus galėtų pagelbėti visų pirma nevyriausybiniams organizacijoms, pradedantiems ir mažoms organizacijoms aktyviau dalyvauti projektuose.

MALL grupė siūlo lanksčiau žiūrėti į patvirtintų projektų biudžeto eilučių koregavimus.

6. FINANSAVIMO PRIORITETAİ

MALL grupė rekomenduoja nustatyti aiškesnes taisykles, pagal kurias prioritetas būtų teikiamas neformalaus ir neformalaus savaiminio (informalaus) mokymosi veiklai, taip pat projektams, kurių tikslas – mažinti socialinę atskirtį ir ugdyti pagrindinius įgūdžius, įskaitant pilietietiškumą.

Šiems sudėtingiems uždaviniams spręsti būtina tolesnė decentralizacija, jau pradėta Grundtvigo programos. Reikia ne vien didinti nacionalinių agentūrų vaidmenį, bet taip pat kurti naujas decentralizuotas struktūras, aktyviai įtraukti visas suaugusiųjų švietimu suinteresuotas institucijas, siekti tiesioginio visų įnašo visais lygiais – Europos, nacionaliniu bei vietiniu.

7. TOBULINTI INFORMAVIMĄ IR BENDRAVIMĄ

Trūksta tiek nacionalinių, tiek europinių duomenų bazių. Patvirtinti projektai, pristatomi Komisijos ir nacionalinių agentūrų tinklapiuose, tik formaliai patenkina viešumo reikalavimus. Projektų patvirtinimas yra savotiškas kokybės rodiklis, tačiau stokojama sistemingesnės informacijos apie projektų rezultatus bei galimybes juos pritaikyti kitur. Išvados apie daugiašalių projektų veiklą dažniausiai tenkinasi vien finansinės kontrolės, tinkamo fondų panaudojimo klausimais. Europinės bei nacionalinės duomenų bazės palaikytų kokybės reikalavimus bei plačiai skleistų informaciją apie rezultatus.

Būtų labai naudingos nacionalinių agentūrų informacijos dienos, kuriose dalyvautų visi, kuriuos domina suaugusiųjų švietimas.

MALL grupė rekomenduoja nacionalinėms agentūroms sudaryti sąlygas viešai susipažinti su projektų „gerosios praktikos“ pavyzdžiais, atsižvelgiant į konkrečios valstybės ugdymo sistemos prioritetus. Tokia medžiaga, parengta konsultuojantis su projektų autoriais, turėtų būti skelbiama gimtąja kal-

ba glausčiai, aiškiai, lengvai suprantamai, nes pirmiausia ji skiriama pradedantiems.

Reikia tobulinti Kvietimų teikti projektų paraiškas kalbą – jie turėtų būti parašyti suprantamiau. Vien išversti Kvietimą į nacionalines kalbas nepakanka. Kvietimai, atsižvelgiant į šalies specifiką, turi būti papildyti įvairia tai šaliai svarbia informacija, bet net ir ši priemonė pasirodys esanti nenaudinga, jei nebus suaryta galimybė konsultuotis individualiai.

Būtina atnaujinti Europos suaugusiųjų švietimo žodyną, kurį neseniai parengė EAEA; jį reikia papildyti 100–150 terminų, dažniausiai vartojamų daugiašaliuose projektuose. Papildymai turėtų atspindėti pastarųjų dvejų metų suaugusiųjų švietimo plėtrą bei požiūrį, išreikštą svarbiausiuose dokumentuose, tokiuose kaip *Memorandumas, Komunikatas apie mokymąsi visą gyvenimą, Pranešimo apie konkrečius švietimo ir mokymo sistemų tikslus Europoje išvadų įgyvendinimo programa ir kt.*

8. TARPTAUTINIŲ PROJEKTŲ VADYBA: UGDYTI KOMPETENCIJAS

Didžiausias pačių suaugusiųjų švietėjų mokymosi uždavinys – gerinti koordinatorių ir partnerių kontaktinių asmenų projektų vadybos įgūdžius. Neįkainojamą vertę šiuo požiūriu turi organizatorių konsultavimas.

MALL grupė siūlo parengti europinių projektų vadybos programą ir vykdyti ją įvairiausioje mokymo aplinkoje – aukštojo mokslo institucijose, profesinės raidos centruose, suaugusiųjų švietimo bei viešojo administravimo personalo mokymuose.

Sėkmingų projektų komandų kompetencija yra reikšmingiausias projekto išteklius – žmogiškasis kapitalas. Norint gerinti projektų vadybos išmanymą efektyviausia mokytis iš patirties. Siūloma, kad patvirtintų projektų vadybininkams (po tam tikros registracijos procedūros) būtų suteikta galimybė praktiškai pasimokyti vadybos. Atitinkamų kursų finansinė galimybė galėtų būti numatyta pačių patvirtintų projektų biudžete arba tokie mokymai galėtų būti finansuojami pagal atskiras paraiškas vizitams pas patyrusius vadybininkus, tokio pobūdžio paraiškoms paramą galėtų teikti Mokomės partnerystės arba Mobilumo programa.

Tokių mokymų programose taip pat turėtų būti skiriamas dėmesys skirtingų kultūrų supratimui, supažindinimui su kitomis kultūromis, papročiais, būtinų skirtingų kultūrų atstovų bendravimo įgūdžių lavinimui. Visa tai yra be galo svarbu suaugusiųjų švietėjų tarptautiniam bendradarbiavimui.

ITT

Nacionalinė švietimo sistemų valdžia, rengdama valstybinės informacijos visuomenės plėtos programas, turi skelbti finansavimo programas, per kurias būtų galima daugiau investuoti į suaugusiųjų švietimo institucijų ITT infrastruktūrą bei suaugusiųjų švietėjų kompiuterinio raštingumo gerinimą. Individai ir organizacijos taip pat gali prisidėti prie to, kad ITT vartojimo požiūriu suaugusiųjų švietimas padarytų esminį šuolį.

9. VERTINIMAS

Siekiant didesnės suaugusiųjų mokymosi kokybės, projektų atranka turėtų būti daug skaidresnė. Nesąžininga didžiulės laiko ir darbo sąnaudas, įdėtas rengiant projektą, atlyginti vien trumpu neigiamu atsakymu – keletu nereikšmingų sakinių, parašytų anoniminio eksperto. Būtinios atviros konsultacijos su ekspertais – pagal bendrąsias ekspertinio darbo sutarčių sąlygas. Taip dirbant paaiškėtų, kad kai kurie ekspertai nėra tinkami šiam darbui, taigi jų paslaugų būtų atsisakyta, kaip dabar atmetami projektai, neatitinkantys reikalavimų. Net ir pralaimėjusiems reikia sudaryti sąlygas pasimokyti, juos padrašinti būsimiems projektams. Be konkrečių individualių konsultacijų, turėtų būti organizuojami forumai, kuriuose projektų rengėjai susipažintų su projektus vertinančių ekspertų patirtimi. Ekspertai taip pat turėtų būti mokomi, kaip taikyti vienodus finansavimo reikalavimus bei atrankos kriterijus.

Būtina kuo greičiau paruošti vertinimo procedūrą. Grund-

tvigo vertinimo sistema, gal dėl to ir yra gana paviršutiniška, kad iki šiol nebaigta. Leonardo vertinimo gairės yra pernelyg formalios ir biurokratiškos, be to, individualūs dalyviai nesu- pažindinti su šiomis procedūromis. Visuotiniai ir Europos lyg- mens trūkumai, atskleisti Europos Komisijos *Pranešime apie mokymosi visą gyvenimą kokybės indikatorius* (2002 birže- lis), aiškiai parodė, jog šioje srityje būtina toliau dirbti.

10. SKLAIDA: SIEKTI DIDESNĖS NAUDOS SKLEIDŽIANT INFORMACIJĄ APIE PROJEKTŲ LAIMĖJIMUS

Nors nuo projektų rezultatų gali ir nepriklausyti bendra su- augusiųjų švietimo padėtis, jais domisi tikslinės grupės. MALL dalyviai siūlo, kad apie projektus būtų informuojama ir dides- nis dėmesys skiriamas jų rezultatų sklaidai.

IV. REKOMENDACIJOS

Remdamasi pagrindiniais atlikto tyrimo duomenimis ir siekdama atkreipti dėmesį į šio tyrimo išvadas, tikėdamasi, jog mūsų siūlomos priemonės pravers ateityje sprendžiant suaugusiųjų švietimo reikalus, MALL grupė suformulavo rekomendacijas suaugusiųjų švietėjams ir atitinkamiems nacionaliniams bei Europos valdžios organams.

1. REKOMENDACIJOS VISIEMS LYGIAMS

MALL grupė rekomenduoja

- siekiant išplėsti dalyvių ratą ir padidinti socialinį ir ekonominį projektų naudingumą, skatinti suaugusiųjų švietėjus dalyvauti daugiašaliuose projektuose;

- gerinti suaugusiųjų švietimo kokybę;

- padidinti projektų atrankos skaidrumą bei užtikrinti vertinimą pagal kokybės kriterijus;

- sukurti arba toliau plėtoti vertinimo ir savianalizės sistemą;

- užtikrinti visokeriopas dalyvių konsultavimo ir orientavimo paslaugas;

- organizuoti projektų kūrėjų mokomuosius seminarus apie projektų parengimą;

- parengti europinių projektų vadybos mokomąją programą ir įdiegti ją įvairiose mokymo įstaigose – aukštojo mokslo institucijose, profesinės raidos centruose, suaugusiųjų švietimo bei viešojo administravimo personalo mokymuose;

- atmestų projektų autoriams rengti seminarus su vertinančiais ekspertais.

2. REKOMENDACIJOS DALYVIAMS

MALL grupė rekomenduoja

- semtis ankstesnių projektų planavimo ir vadybos patirties per ryšių tinklus, forumus, mokymus;

- kad būtų išvengta nenumatytų problemų, komandoms susitikti prieš projekto pradžią;

- kad būtų lengviau įveikiami projektų vykdymo sunkumai, pasirūpinti nuolatine projekto priežiūra;

- prieš prasidedant projektui, taip pat projektą vykdant bei jam pasibaigus, organizuoti seminarus, kuriuose būtų aptariami komandos kūrimo, tarpinio vertinimo, rezultatų sklaidos ir kiti klausimai;

- pasirūpinti partnerių vartojamos terminijos ir sąvokų viena-reikšmiškumu;

- užtikrinti galimybę patvirtintų projektų vadybininkams praktiškai pasimokyti vadybos, tokia finansinė galimybė turėtų būti numatyta pačių patvirtintų projektų biudžete arba tokie mokymai galėtų būti finansuojami pagal atskiras paraiškas vizitams pas patyrusius vadybininkus. Tokioms paraiškoms paramą galėtų teikti programa Mokomės partnerystės arba Mobilumo programa.

3. REKOMENDACIJOS VALDŽIOS ORGANAMS IR NACIONALINĖMS AGENTŪROMS

MALL grupė rekomenduoja

- įsteigti nacionalinius fondus, kurie užtikrintų vietinius įnašus, numatytus kaip projektų bendro finansavimo sąlyga bei finansuotų projektų rezultatų sklaidą;

- projektų rezultatų sklaidą naudoti kaip priemonę, skatinančią naujus dalyvius įsitraukti į projektinę veiklą;

- įtraukti kuo daugiau vietinės valdžios organų, formuoti besimokančius rajonus, miestus;

- pradedantiesiems, kaip tikslinei grupei, parengti aiškia, glausta ir lengvai suprantamą medžiagą apie projektus gimtąja kalba;

- į suaugusiųjų švietimo bei viešojo administravimo darbuotojų mokymų apie ES integraciją programas įtraukti pagrindinius mokymosi visą gyvenimą politikos dokumentus;

- užtikrinti, kad būtų galima valstybine kalba susipažinti su projektų „gerosios praktikos“ pavyzdžiais, atsižvelgiant į konkrečios valstybės ugdymo sistemos prioritetus;

- leisti nacionalinių agentūrų naujienų biuletenius, adresų sąrašus;

- tinklapiiai turi būti aiškūs ir patrauklūs pradedantiesiems.

4. REKOMENDACIJOS KOMISIJAI

MALL grupė rekomenduoja

▶ vystant bendravimo kultūrą, sumažinti daugiašalio bendradarbiavimo biurokratiją: atrenkant projektus, priimant sprendimus, pervedant paramą, tvirtinant tarpinę ir galutinę ataskaitas, pateikiant finansinės ir dalykinės ataskaitos reikalavimus. Komisija turi sutrumpinti įvertinimo, sprendimo priėmimo ir atsakymo projekto autoriams laiką;

▶ užtikrinti didesnę vertinimo skaidrumą (visų etapų: išankstinės atrankos, atrankos, tarpinių ir galutinių atsiskaitymų);

▶ finansuoti pagal organizacijos ar projekto dydį ir skirti atskirą biudžeto eilutę mažoms organizacijoms ar projektams;

▶ visose programose naudoti konsultacijas kaip kokybės indikatorių ir telkti atskiras programas sprendžiant panašius uždavinius;

▶ dėl vėlyvo Komisijos atsakymo apie projekto patvirtinimą suteikti teisę pratęsti projekto vykdymo laiką;

▶ atmetų projektų autoriams reguliariai organizuoti konsultacijas, forumus, kuriuose būtų aptariamose bendros atmetimo priežastys bei dalijamasi projektus vertinančių ekspertų patirtimi;

▶ sukurti patvirtintų projektų duomenų bazes, nuolatos skelbti ir atnaujinti galimų partnerių sąrašą bei europinių projektų rezultatus;

▶ atnaujinti EAEA parengtą Europos suaugusiųjų švietimo žodyną, kad jame būtų atspindėti svarbiausi mokymosi visą gyvenimą politikos dokumentai;

▶ skatinti vietinius valdžios organus, vyriausybes, korporacijas sieti suaugusiųjų mokymosi programas su kitomis programomis;

▶ sukurti bendrą programų (t.y. Leonardo, Grundtvigo ir kt.) duomenų bazę, kad būtų išvengta pasikartojančių darbų, taip pat kad būtų lengviau pereiti iš programos į programą.

V. SUAUGUSIŲJŲ ŠVIETIMO INSTITUCIJŲ, DALYVAUJANČIŲ EUROPINIUOSE PROJEKTUOSE, VERTINIMO METMENYS

MALL projekto dalyviai seminare Budapešte aptarė suaugusiųjų švietimo organizacijų vertinimo kriterijus ir nusprendė, kad šie kriterijai turėtų būti suformuluoti kuo paprasčiau. Vadovaujantis kaip tik tokia nuostata, parengti žemiau pateikiami vertinimo metmenys. Jie naudingi ir tiems, kurie jau dalyvavo projektuose, ir tiems, kurie kol kas neturi tokios patirties. Potencialiems daugiašalių projektų partneriams, ypač pradedantiesiems, metmenys padės įvertinti savo stipriąsias ir silpnąsias puses, geriau suprasti savo pačių poreikius ir tai, kurie gebėjimai turėtų būti toliau vystomi. *Rezultatų* dalį turėtų pildyti tik tie, kurie jau dalyvavo Europos daugiašaliuose projektuose. Jei kaip tik ruošiatės prisijungti prie kokio nors projekto ir tapti partneriu arba patys rengiate projekto paraišką, užpildykite tik dalis, pavadintas *Galimybės* ir *Eiga*.

Užpildę lentelę, aptarkite ją su savo organizacijos darbuotojais. Į aptarimą galite pasikviesti išorinius vertintojus ar ekspertus, kurie galėtų padėti jums atlikti savianalizę, taigi ir numatyti tolesnius žingsnius pradedant planuoti daugiašalių projektą arba tęsiant jau pradėtą. Priklausomai nuo konkrečios situacijos ir tikslų, galite siūlomus vertinimo kriterijus padidinti arba pakeisti, iš tikrųjų tai yra tik metmenys, jie turėtų būti nuolatos papildomi ar koreguojami priklausomai nuo konkrečių poreikių.

Jei norėtumėte apimti daugiau klausimų arba parengti geresnį kriterijų sąrašą, siūlome atkreipti dėmesį į vertinimo gaires, pateikiamas šios dalies pabaigoje.

Sritis	Jūsų organizacijos veikla		Ar reikia tobulinti šią sritį? Taip / Ne
	Stipriosios pusės	Silpnosios pusės	
Galimybės/žmogiškųjų išteklių vadyba			
Žmogiškųjų išteklių vadyba (pareigų aprašymai, atsakomybė, laiko/uždavinių apibūdinimas)			
Projektų vadybos mokymas			
Galimybės/komandos kompetencijos			
Užsienio kalbų mokėjimas			
Suaugusiųjų mokymosi / mokymosi visą gyvenimą terminijos išmanymas ir vartojimas			
Komandos bendravimo su kitų kultūrų atstovais įgūdžiai			
Kompiuterinio raštingumo lygis (įskaitant naudojimąsi Internetu)			
Administraciniai ir techniniai įgūdžiai			
Požiūris į komandinį darbą ir sugebėjimas dirbti komandoje			
Galimybės/išteklių vadyba (išteklių paskirstymas)			
Logistika			
Įranga			
Turimi žmonių ištekliai			
Finansai			
Eiga/Vadovavimas			
Ankstesnė tarptautinių projektų patirtis (kaip partnerio arba vadovo)			
Profesinė kompetencija (projektų vadyba, kokybės užtikrinimas, ryšių tinklo kūrimas, komandos kūrimas)			
Vystymo strategija (projekto vizija)			
Planavimas (Komandos narių ir komandos „Mokymosi planai“)			
Rezultatai/Pasitenkinimas projektu			
Komandos pasitenkinimas savo darbu			
Tikslinės grupės poreikių patenkinimo įvertinimas			
Sprendimas apie visų, kuriems skirta parama, ar visuomenės poreikių patenkinimą			
Rezultatai/Projekto rezultatai			
Projekto rezultatų įvertinimas			
Projekto naudingumas			
Projekto partnerystės įvertinimas			
Projekto rezultatų sklaida			
Projekto idėjų ir atliktos veiklos plėtra			
Bendras projekto įvertinimas			

Tolesnės savianalizės gairės

Darbo programoje, skirtoje *Pranešimo apie konkrečius Europos mokymo ir lavinimo sistemų tikslus išvadosms vykdyti*, pabrėžiami trys strateginiai tikslai. Pirmasis yra gerinti ES ugdymo sistemų kokybę ir efektyvumą (1)³. Komisija taip pat paskelbė pirmą *Pranešimą apie mokymosi visą gyvenimą kokybės indikatorius*; pranešime nurodyti suaugusiųjų mokymosi kokybės trūkumai bei būtini tobulinimai (2). Pagrindiniai kanalai, per kuriuos turėtų būti gerinama suaugusiųjų mokymosi kokybė, kaip rekomenduojama *Mokymosi visą gyvenimą memorandumė*, yra ES finansuojamos programos, tokios kaip Socrates, Grundtvig, Leonardo ir kitos (3).

Pirmoji sąlyga siekiant pagerinti suaugusiųjų mokymosi kokybę, yra švietimo organizacijų skatinimas jos siekti. Šie savianalizės metmenys remiasi prielaida, kad daugiašalių projektų dalyviai – potencialūs ir realūs – turi pradėti nuo paprastos, bet išsamios savianalizės, kad galėtų nustatyti silpnąsias ir stipriąsias savo veiklos bei teikiamų paslaugų puses ir kartu vystyti savo organizacijos kultūrą: nuolat kelti kokybės klausimą ir analizuoti padėtį – taip galima sukurti aplinką, kurioje tampama nuolat besimokančia organizacija.

Vertinimo metmenys sumanyti kaip bet kurios suaugusiųjų švietimo organizacijos trečiojo lygio veikla.

Mūsų požiūriu, pirmo lygio savianalizė yra nacionalinės ir europinės politikos lygio (4). Antrasis lygis – tai specialios mokymo ir lavinimo sritys bei įvairios paprogramės, tokios kaip Grundtvig, Leonardo ir Phare (5).

Laikantis strategijos „nuo apačios iki viršaus“, būsimieji ir dabartiniai daugiašalių projektų dalyviai turi pradėti nuo savęs, nuo savo organizacijos. Šie savianalizės metmenys parengti adaptuojant idėjas, išdėstytas tarptautinio autorių kolektyvo parašytame vadove *Quality assurance - Instruments for evaluation and self-evaluation in adult education*. Metmenys taip pat atspindi MALL tyrimo duomenis apie sunkumus, su kuriais susiduria suaugusiųjų švietėjai, dalyvaudami daugiašaliuose projektuose. MALL seminario Budapešte dalyviai pabrėžė, kad šie savianalizės metmenys gali būti atnaujinami, koreguojami ir nuolatos tobulinami.

Minėtas tarptautinio autorių kolektyvo parengtas vadovas pabrėžia keletą bendriausių teiginių (6):

► Savianalizės metmenys remiasi prielaida apie suaugusiųjų švietimo organizaciją kaip visumą, t.y. remiasi holistiniu požiūriu. Vertinami visi organizacijos aspektai, visa jos veikla. MALL'o pateikiami metmenys yra atrankinio pobūdžio, pagrindinis dėmesys skiriamas daugiašaliams projektams.

► Šiais metmenimis galės pasinaudoti net ir skirtingomis filosofijomis bei metodologijomis besiremiančios organizacijos, taigi jie bus naudingi bet kuriai suaugusiųjų švietimo organizacijai.

► Savianalizės metmenys gali būti lengvai pritaikomi konkrečiam kontekstui bei konkrečiai organizacijai. Prasmė, kurią organizacija teikia „kokybės“ sąvokai, priklauso nuo organizacijos filosofijos, metodologijos, istorijos, papročių, tikslų ir uždavinių. Todėl kaip tik organizacijos nariai yra savos organizacijos kokybės ekspertai.

Atlikdami trečiojo lygio savianalizę, suaugusiųjų švietėjai turėtų neužmiršti ir antrojo vertinimo lygmens, t.y. specifinių jų pasirinktos programos siekių (7 ir 8). Antrojo lygio vertinimo įtraukimas į savianalizės procedūrą yra ypač svarbus norint sėkmingai dalyvauti daugiašaliuose projektuose. Suaugusiųjų švietėjai, organizacijos, įgijusios šių dviejų lygių patirties, gali geriau atlikti pirmojo lygio savianalizę, efektyviau atsižvelgti į visų trijų lygių sąveiką.

MALL projekto savianalizės metmenys sudaryti iš trijų pagrindinių dalių: Galimybės, Eiga, Rezultatai.

Dalių potėmės.

Galimybės: žmogiškųjų išteklių vadyba, resursų vadyba, vadybos informacijos sistema, techniniai ir administravimo klausimai, ryšių tinklo kūrimas ir partnerystė.

Eiga: koordinavimas, politikos strategija, bendras planavimas, tikslinių grupių nustatymas ir atranka, kokybės užtikrinimas, organizacijos požiūriai.

Rezultatai: darbuotojų pasitenkinimo lygis, vartotojų pasitenkinimo lygis, poveikis visuomenei bei suaugusiųjų švietimo sistemai.

Šaltiniai:

(1) <http://www.eaea.org/policy.html>

(2) Europos Komisijos *Pranešimas apie mokymosi visą gyvenimą kokybės indikatorius*, anglų k.: *European Report on Quality Indicators of Lifelong Learning*, European Commission, June, 2002

http://europa.eu.int/comm/education/life/15indicators_en.pdf

(3) Europos Komisijos komunikatas *Paversti Europą mokymosi visą gyvenimą erdve*, anglų k.: http://www.europa.eu.int/comm/education/life/communication/com_en.pdf

(4) Žr. *Mokymosi visą gyvenimą memorandumas* (Vilnius, 2001), ir Europos Komisijos komunikatas *Paversti Europą mokymosi visą gyvenimą erdve*, taip pat žr. *Pranešimas apie konkrečius švietimo ir mokymo sistemų tikslus. Išvadų įgyvendinimo darbo programa* (2001), Europos Komisijos *Pranešimas apie mokymosi visą gyvenimą kokybės indikatorius* (2002).

(5) Vertinimo gairės

Leonardo da Vinci *Bendruomenės profesinio mokymo programa*, Phare II. 2002–2006

Pilotiniai projektai, Teminiai projektai, Kalbinės kompetencijos, Tarptautiniai tinklai, nuorodos, 2001 (anglų k., galima gauti iš MALL).

Grundtvigo programos įvertinimas: *Išorinio vertinimo požiūris*, SOC/GRU/02/004 Grundtvigo vertinimo indikatoriai (anglų k., galima gauti iš MALL).

Mokyklinio švietimo indikatoriai ir vertinimo gairės

<http://europa.eu.int/comm/education/indic/backen.html>

³ Taip šiame dokumente žymima nuoroda į pabaigoje pateikiamus šaltinius.

(6) Kokybės užtikrinimas

Suaugusiųjų švietimo savianalizės priemonės, vadovas

<http://www.vocb.be/qualityfunction=get&id=7.html>

<http://www.vocb.be/files/QAhandbook.pdf>

<http://www.vocb.be/files/QAinst%202.pdf>

(7) a) Leonardo da Vinci

Bendruomenės profesinio mokymo programa, antras etapas: 2000 - 2006

Bendros gairės projektų vykdytojams, 2003–2004

Europos Komisija, anglų k.:

http://europa.eu.int/comm/education/leonardo/leonardo2/guides_en.html

b) Socrates programa

Gairės paraiškų teikėjams, 2000 birželis

Dokumente apibūdinama finansinė parama, kurią švietimo projektams teikia Socrates programos paprogramė *Bendruomenės projektai*. Kartu reiktų skaityti kasmetinius SOCRATES kvietimus teikti projektus, juose būna nurodyta tokia svarbi papildoma informacija, kaip paskutinė data įteikti paraiškas, taip pat programos nustatyti konkrečių metų paramos prioritetai. Šiuos dokumentus lietuvių kalba rasite Nacionalinės agentūros tinklapyje.

c) *Grundtvig: suaugusiųjų švietimas ir kiti mokymosi kečiai*: <http://europa.eu.int/comm/education/socrates/adult/home.html>

Taip pat žr.:

Pasiūlymai rengiant projekto paraišką

Geri patarimai rengiant sėkmingą projektą, anglų k.:

<http://europa.eu.int/comm/education/socrates/adult/proposal.html>

d) Žr. Kai kuriuos Socrates finansuotų projektų tinklapius. Juose pateikiami visi suaugusiųjų švietimo projektai, finansuoti Socrates programos (1995–1996), o nuo 2000 – Grundtvigo programos. Trumpai apibūdinimas kiekvienas projektas (angliškai, prancūziškai arba vokiškai), remiantis informacija, gauta iš pačių institucijų – projektų autorių – paraiškų.

<http://europa.eu.int/comm/education/socrates/adult/info.html#dedodododedadada>

e) Žr. Dokumentus apie Socrates ir Grundtvigo teisinę bazę ir politiką. Socrates antrojo etapo ir Grundtvigo (2000-2006) programos teisinė bazė apibūdinama Europos Parlamento ir Tarybos nutarime Nr. 253/2000/EC: <http://europa.eu.int/comm/education/socrates/adult/political.html>

(8) Pasiūlymai, kaip apibūdinti projektą rašant paraišką

► Gerai apsibrėžkite projekto tematiką.

► Detaliai aprašykite bendrus pasirinktų tikslinių grupių poreikius.

► Aptarkite, kokių šių poreikių tenkinančių produktų ir paslaugų jau esama.

► Tiksliai ir aiškiai suformuluokite savo tikslus, apibūdinkite metodus, kuriais sieksite norimų rezultatų.

► Apibūdinkite projekto veiklos etapus ir numatomus konkrečius rezultatus.

► Parašykite, kaip bus supažindinama su projekto rezultatais, atkreipkite dėmesį į tikslines auditorijas.

► Apibūdinkite, kaip projektas bus vertinamas.

Gerai patarimai rengiant sėkmingą projektą

► Sutelkite įvairius partnerius iš universitetų, asociacijų ir organizacijų, priklausančių formalaus ir neformalaus mokymosi sektoriams.

► Turėtų būti gerai subalansuota šalių partnerystė, t.y. ji turi būti pakankamai plati.

► Parenkite darbinį planą ir taip pasidalykite uždavinius, kad būtų aiškios koordinuojančios institucijos ir partnerių funkcijos.

► Skaidriai padalykite materialinius resursus koordinuojančiai institucijai ir partneriams.

► Išlaikykite tikrai europinę dimensiją turinio, rezultatų ir informacijos apie projektą platinimo požiūriu.

► Kurkite novatorišką ir plačiai pritaikomą veiklą, skleiskite žinias apie ją.

VI. DUOMENYS APIE PROJEKTO DALYVIUS IR JŲ ADRESAI

Bulgarija

Žinių sklaidimo bendrijų federacija
(Federation of Societies for Spread of Knowledge)
Adresas: 82 Al. Stamboliisky Blvd., 1303 Sofia, Bulgaria
Tel./Faks: +359-2-929 91 11
El. paštas: fssk@asico.net
Internetinis puslapis: <http://www.fssk-bg.org/>
Bendradarbiai: Radosveta Drakeva, Marina Gentcheva, Velichka Grigorova, Stoian Hristov, Miltcho Manov, Iskra Nikolaova, Nikola Ovcharov, Nedialka Peneva, Stanislavka Popova, Georgi Shalamanov, Sevdalina Slavova, Zina Sokolova, Veselina Stanimirova, Liliana Stefanova, Todorka Stefanova, Maia Tcholakova, Hristo Tsvetkov, Veliko Turnovo, Olia Vassileva, Martin Vassilev, Julia Yordanova

Čekija

HUMANITAS PROFES
Adresas: U Vinohradské nemocnice 3, Praha 3, 130 00
Tel./Faks: +420-272739627, 1420-224228534
El. paštas: E-mail: HP@satoya.cz, alena.kroupova@eis.cuni.cz
Internetinis puslapis: <http://www.eis.cuni.cz>
Bendradarbiai: Věra Dorušková, Marie Jelínková, Alena Kroupová, Ludmila Venerová

Estija

Estijos suaugusiųjų švietimo asociacija (ANDRAS)
(Association of Estonian Adult Educators)
Adresas: Valge tn. 10, Tallinn 11413
Tel.: (0) 6 211 674
Faks.: (0) 6 211 670
El. paštas: andras@uninet.ee
Internetinis puslapis: <http://www.andras.ee/>
Bendradarbiai: Inna Ende, Talvi Märja, Taivi Õigus, Mait Roždestvenski, Kerttu Taidre

Latvija

Latvijos suaugusiųjų švietimo asociacija (LAEA)
(Latvian Adult Education Association)
Adresas: Merkela 11, Riga, LV-1050
Tel./faks.: 371 7 222411
El. paštas: laea@parks.lv
Web: <http://home.parks.lv/laea/en/>
Bendradarbiai: Linards Deidulis, Inga Galvane, Zanete Je-kabsone, Agita Rengarte, Toms Urdze, Anna Vostroiglova

Lenkija

Lenkijos suaugusiųjų švietėjų asociacija (SOP)
(Polish Association of Adult Educators)

Adresas: Ul. Ogrodowa 47, Czzstochowa, Poland
Tel./faks.: +48 34 361 1857
El. paštas: iwonake@yahoo.com
Internetinis puslapis: www.sop.wshit.edu.pl
Bendradarbiai: Wiesław Gworys, Bartłomiej Gworys, Przemysław Gworys, Tomasz Woźniak

Lietuva

Lietuvos suaugusiųjų švietimo asociacija (LSŠA)
(Lithuanian Association of Adult Education)
Adresas: Geležinio vilko 12, 2600 Vilnius
Tel./Faks.: (370-5) 2312309
Tel.: (370-5) 2619031
El. paštas: lssa@takas.lt
Internetinis puslapis: <http://www.laae-lssa.lt/>
Bendradarbiai: Vilija Dailidienė, Vincentas Dienys, Roma Juozaitienė, Irena Liegienė, Vilija Lukošūnienė

Rumunija

Vokietijos suaugusiųjų švietimo universitetų asociacijos Bukarešto skyrius
(IIZ/DVV Project Office)
Adresas: Str Slanic 12, e t3, ap 4, Bucuresti 3, Romania
Tel: +40 1 310 1222
+40 1 313 5883
Tel./faks.: +40 1 314 7778
El. paštas: iizdvvro@fx.ro
Internetinis puslapis: www.iiz-dvv.ro/engleza/proiecte.htm#3
Bendradarbiai: Alexandra Barascu, Cristiana Vlad

Slovakija

Švietimo akademija
(Akadémia vzdelávania/Academy of Education)
Adresas: Gorkého 10, 815 17 Bratislava 1, Slovak Republic
Tel.: +421 2 544 14 612
Faks.: +421 2 544 100 39
Vadovas: Mgr. Vladimír Kotas
El. paštas: kotas@aveducation.sk
Internetinis puslapis: www.aveducation.sk
Bendradarbiai: Margita Ančicová, Tomáš Findra, Danica Hulová, Edita Hviščová, Renáta Kopaničáková, Vladimír Kotas, Emília Martinková, Dana Plučinská, Klaudius Šilhár, Pavol Šoth, Nataša Urbančíková, Peter Vnučko

Slovėnija

Slovėnijos andragogikos centras/ Slovėnijos suaugusiųjų švietimo institutas
(Andragoški center Slovenije/Slovenian Institute for Adult Education)

Adresas: Šmartinska 134a, 1000 Ljubljana, Slovenija
Tel.: +386 1 5842 582
Faks.: +386 1 5245 881
El. paštas: darijan.novak@acs.si
Internetinis puslapis: <http://www.acs.si/>
Bendradarbiai: Alenka Flander, Robert Marinšek, Maja Mihelič Debeljak, Vida A. Mohorčič Špolar, Darijan Novak, Maja Radinovič Hajdič, Andrej Sotošek

Vengrija

Vengrijos liaudies mokyklų bendrija (HFHSS)
(Hungarian Folk High School Society)
Adresas: Corvin ter 8., 1101 Budapest
Phone: +36 1 457 07 33
Fax: +36 1 457 07 34
El. paštas: mnt@nepfoiskola.hu
Internetinis puslapis: www.nepfoiskola.hu/mall
Bendradarbiai: Brigitta Borbíró, Zsófia Fesztbaum, Csilla Kármán, Zoltán Kárpáti, Márta Mihályfi, Irén Mózesné Opoczky, László Simig, János Sz. Tóth, Tamás T. Kiss, Katalin Varga, Endre Zibolen

2. MALL projekto darbo priemonės

Rengėjai, nenorėdami labai išplėsti leidinio apimties, nespausdina jame projekto darbo priemonių. Jas visas galima rasti anglų kalba interneto tinklapyje: <http://www.nepfoiskola.hu/eng/mall.htm>

Lietuvių kalba su *Klausimynu* galima susipažinti LSŠA tinklapyje: <http://www.laae-lssa.lt/>

MALL projekto darbo priemonės yra:

1. Projekto apibūdinimas, vykdymo gairės.
2. Klausimynas. Daugiašalių projektų dalyvių sunkumai ir pasiūlymai.
3. Fokusuotų grupių diskusijų gairės. (Grupių interviu su klausimyno respondentais)
4. Kategorijos, vartotinos klausimyne.
5. Klausimynų kodavimo instrukcija.
6. Kodai.