DVV International

Education for Everyone. Worldwide.
Lifelong.

Curriculum institutionALE

საორიენტაციო ჩარჩო ზრდასრულთა სწავლისა და განათლების ინსტიტუციების გაძლიერებისთვის

Supported by the

Federal Ministry
for Economic Cooperation
and Development

© DVV International 2021

გამოქვეყნებულია
DVV International-ის მიერ

პასუხისმგებელი პირი
Christoph Jost

ავტორი
Katrin Denys

რედაქტორი
Anja Thöne

დიზაინი
zweiband.media

DVV International
არის გერმანიის ზრდასრულთა განათლების ასოციაციის საერთაშორისო თანამშრომლობის ინსტიტუტი (DVV)

Königswinterer Str. 552
b D-53227 Bonn

P +49 (0) 228 975 69-0
F +49 (0) 228 975 69-55

info@dvv-international.de
www.dvv-international.de

თავდაპირველად გამოქვეყნდა ინგლისურ ენაზე სახელწოდებით: Curriculum institutionALE – Orientation Framework for Strengthening Institutions of Adult Learning and Education (2021).

თარგმანი
ილონა პაპაშვილი

რედაქტორები
თამარი გელაშვილი
თათია ღერკენაშვილი

სარჩევი

წინასიტყვაობა
გვ. 02

01.
შესავალი
გვ. 03

02.
IALE-ების შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარება
გვ. 06

03.
სერვისები და შესაძლებლობები
გვ. 12

03.1
IALE-ის ძირითადი სერვისები
გვ. 14

03.2
IALE-ის ურთიერთგადამკვეთი შესაძლებლობები
გვ. 19

04.
დანართი
გვ. 26

წინასიტყვაობა

Curriculum institutionALE[1] არის საორიენტაციო ჩარჩო ზრდასრულთა სწავლისა და განათლების ინსტიტუციების გაძლიერებისთვის. ის გვაწვდის ორგანიზაციული განვითარებისა და მართვის ძირითად სახელმძღვანელო პრინციპებს და გვთავაზობს ორგანიზაციული ცვლილებისა და განვითარების ინდიკატორებსა და ვერიფიკაციის საშუალებებს. ეს დოკუმენტი შესაძლებელია მორგებულ იქნას სხვადასხვა კონტექსტსა და ინსტიტუციას მთელი მსოფლიოს მასშტაბით.

ორგანიზაციული და შესაძლებლობების განვითარება საკმაოდ საფრთხილო პროცესებია და დიდწილად დამოკიდებულია კონკრეტულ იდეებზე, რწმენებზე, შესაძლებლობებსა და შეზღუდვებზე. ამგვარად, Curriculum institutionALE არ იძლევა ორგანიზაციული ცვლილებების ერთადერთ და ამომწურავ გზას, არამედ მოგვიწოდებს, რომ უფრო მეტად ჩავერთოთ IALE-ის ცვლილების პროცესში და მიზნები მოვარგოთ კონტრეტულ კონტექსტსა და საჭიროებებს.

Curriculum institutionALE არის ერთ-ერთი იმ რამდენიმე ინსტრუმენტიდან, რომელიც DVV International-მა შეიმუშავა ზრდასრულთა სწავლისა და განათლების მიმართულებით. მეტი ინფორმაციისთვის გთხოვთ, ესტუმრეთ ჩვენს ვებ.გვერდს: https://www.dvv-international. de/en/ale-toolbox.

გვინდა მადლობა გადავუხადოთ ყველა ექსპერტსა და კოლეგას, რომლებმაც წვლილი შეიტანეს Curriculum InstitutionALE-ს შექმნაში, განსაკუთრებით პროფესორ კარინ დოლჰაუზენს ზრდასრულთა განათლების გერმანული ინსტიტუტიდან - ლაიბნიცის მთელი სიცოცხლის განმავლობაში სწავლის ცენტრიდან (Deutsches Institut für Erwachsenenbildung – Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lerne) და საერთაშორისო გამოცდილების მქონე ბიზნეს კონსულტანტს იოჰიმ როტლუფს (Excellence-Center-Nurnberg). მათ მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანეს საგანმანათლებლო დაწესებულებების ორგანიზაციული და შესაძლებლობების განვითარების მიმართულებით ღირებული ინფორმაციის გაზიარების საშუალებით.

ვიმედოვნებთ, რომ Curriculum InstitutionALE-ში იპოვით შთაგონებასა და განვითარების მიმართულებას. მივესალმებით ნებისმიერ იდეას იმის შესახებ, თუ როგორ გამოვიყენოთ და გავაუმჯობესოთ ეს ინსტრუმენტი, რათა მთელს მსოფლიოში უფრო მეტ ადამიანს შევთავაზოთ სწავლისა და განვითარების შესაძლებლობები.

DVV International-ის სახელით,

კეტრინ დენისი

---

1 ტერმნინი ALE შემდეგი მნიშვნელობის მატარებელია - ზრდასრულთა სწავლა და განათლება (Adult Learning and Education). "ALE-ის მიზანია უზრუნველყოს ზრდასრულთა ჩართულობა საზოგადოებრივ ცხოვრებაში, მათ შორის, შრომის ბაზარში. ALE მოიცავს სწავლებისა და უნარების შემდეგ სამ სფეროს: წიგნიერება და საბაზისო უნარები; უწყვეტი განათლება და პროფესიული უნარები; ლიბერალური, პოპულარული და სამოქალაქო განათლება და მოქალაქეობრივი უნარები. ALE ადამიანებს შესაძლებლობას აძლევს განივითარონ საკუთარი უფლებების რეალიზების უნარები. იგი მხარს უჭერს პიროვნულ და პროფესიულ განვითარებას, შესაბამისად ზრდასრულთა მეტ ჩართულობას საკუთარი თემის, საზოგადოებისა და გარემოს ცხოვრებაში. ALE არის უმნიშვნელოვანესი ინსტრუმენტი სიღარიბის შემცირების, ჯანმრთელობისა და კეთილდღეობის გაუმჯობესებისა და მდგრადი საზოგადოებების ჩამოყალიბებისთვის." ეს განმარტება ეფუძნება ზრდასრულთა სწავლისა და განათლების შესახებ (RALE) იუნესკოს რეკომენდაციას.

01. შესავალი

ზრდასრულთა სწავლა და განათლება – განვითარების აუცილებელი პირობა

ზრდასრულთა სწავლა და განათლება (ALE) შეიძლება შეფასდეს მთელი სიცოცხლის მანძილზე სწავლის მეოთხე საყრდენად სასკოლო, პროფესიულ და უმაღლეს განათლებასთან ერთად. სკოლებში, პროფესიული მომზადების ცენტრებში, კოლეჯებსა და უნივერსიტეტებში ფორმალური განათლებისგან განსხვავებით, ALE ხშირად არაფორმალური ან ინფორმალური ხასიათისაა. ის 16 წელზე უფროსი ასაკის ნებისმიერ პირს აძლევს შესაძლებლობას განივითაროს ძირითადი კომპეტენციები და პროფესიული უნარები, გააცნობიეროს საკუთარი პოტენციალი და ამით გახდეს საზოგადოების აქტიური წევრი. ამ თვალსაზრისით, ALE ასევე შეიძლება ჩაითვალოს სხვადასხვა სექტორის განვითარების ხელშემწყობ ფაქტორად და მდგრადი განვითარების მიზნების განხორციელების წინაპირობად.

იმისათვის, რომ ზრდასრულთა სწავლისა და განათლების სისტემა იყოს სიცოცხლისუნარიანი და ყველასთვის ხელმისაწვდომი, მას უნდა გააჩნდეს შესაბამისი ჩარჩო პირობები, რაც გამოიხატება კანონებში, სტრატეგიებსა და ბიუჯეტებში მაკრო დონეზე. ALE უნდა ხორციელდებოდეს ძლიერი, ერთმანეთთან მჭიდროდ დაკავშირებული ინსტიტუციების, კვალიფიციური მენეჯერებისა და ფასილიტატორების მიერ, ხოლო პროგრამები უნდა იყოს იმგვარად აგებული, რომ ადამიანებს ეხმარებოდეს მათთვის საჭირო უნარებისა და კომპეტენციების ჩამოყალიბებაში.

ზრდასრულთა სწავლისა და განათლების ინსტიტუციები - ორიენტაციის, განათლებისა და მონაწილეობის სტიმული

ამ დოკუმენტში გამოყენებული ტერმინი „ზრდასრულთა სწავლისა და განათლების ინტიტუციები“ (IALEs), მოიცვას ALE-ის პროვაიდერი სამთავრობო და არასამთავრობო დაწესებულებებისა და ორგანიზაციების ფართო სპექტრს, გამომდინარე იქიდან, რომ ბევრი IALE მოიცავს სოციალური, კულტურული და საგანმანათლებლო მიზნების ფართო სფეროს და საკუთარ თავს მოიხსენიებს, როგორც „სათემო სასწავლო ცენტრს“, „სათემო განვითარების ცენტრს“, „ახალგაზრდულ კლუბს“ ან სხვ.

ამ ორგანიზაციებს საერთო აქვთ ის, რომ თითოეული მათგანი ორიენტაციისა და განათლების მიწოდების სხვადასხვა გზით დახმარებას სთავაზობენ იმ ადამიანებს, რომლებიც ცდილობენ განივითარონ პროფესიული და პიროვნული პოტენციალი, რითიც ისინი აძლიერებენ ადამიანების მონაწილეობას ეკონომიკურ, სოციალურ თუ პოლიტიკურ ინიციატივებში.

IALE-ები, რომლებიც საზოგადოებას სთავაზობენ შესაბამის საგანმანათლებლო პროგრამებს, ხელს უწყობენ ადგილობრივ და რეგიონულ განვითარებას, რაც გადაწყვეტილების მიმღებთათვის შეიძლება იქცეს მოტივაციად, გააუმჯობესონ ALE-ის სამართლებრივი და ფინანსური ჩარჩო პირობები.

Curriculum institutionALE-ის მიზანი - IALE-ების გავლენის გაზრდა

Curriculum institutionALE (CI) შეიქმნა იმისთვის, რომ ხელი შეეწყო ზრდასრულთა სწავლისა და განათლების მდგრადი სტრუქტურების განვითარებისთვის მთელს მსოფლიოში. დოკუმენტი ეხმარება IALE-ების შესაძლებლობების განვითარებაში ჩართულ ადამიანებს და გვთავაზობს ორგანიზაციული და შესაძლებლობების განვითარებისთვის საკვანძო ნაბიჯებს (თავი 2), ასევე IALE-ის ძირითად მახასიათებლებს (თავი 3) და მიგვანიშნებს პროცესის რომელ ფაზაში რომელ საკითხებზე უნდა იქნას გამახვილებული ყურადღება. CI გთავაზობს შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარების მიზნებისა და კრიტერიუმების განსაზღვრის, სანდო საბაზისო მონაცემების შეგროვების, შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარების პროცესების შემუშავების, განხორციელებისა და პროგრესის შეფასების საფუძვლებს.

თავისი ბუნებით, IALE-ები დამოკიდებულნი არიან იმ გარემოზე, რომელშიც ისინი ოპერირებენ. მაგალითად, სამართლებრივ ჩარჩოზე, ფინანსურ წყაროებზე, ასევე პარტნიორების, ქსელების, კვალიფიციური მასწავლებლების ხელმისაწვდომობაზე და ზოგად რეპუტაციასა და ინტერესზე, რომლითაც ALE სარგებლობს ადგილობრივ საზოგადოებაში.

მიუხედავად იმისა, რომ CI ორიენტირებულია IALE-ების შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარების საკითხებზე, და, შესაბამისად, მათ შიდა განვითარებაზე, DVV International-მა შეიმუშავა სხვა ინსტრუმენტები, რომლებიც მიზნად ისახავს ALE-ის ჩარჩო პირობების გაუმჯობესებას (System Building Approach). როგორებიცაა: გაიდლაინები ზრდასრულთა განმანათლებლების კვალიფიკაციისთვის (Curriculum globALE), ინტერკულტურული სწავლების სახელმძღვანელოები (Curriculum interculturALE) და სხვ.

Curriculum institutionALE-ს გამოყენება – მორგება ადგილობრივ კონტექსტს

Curriculum institutionALE წარმოადგენს ორგანიზაციული განვითარების სახელმძღვანელოს მთელი მსოფლიოსთვის, თუმცა საჭიროა ყურადღებით მოერგოს კონკრეტულ კონტექსტს, რომელშიც ის გამოიყენება. კონკრეტული მიზნები, ეტაპები და ინსტრუმენტები უნდა იყოს შემუშავებული პარტნიორ ორგანიზაციებთან ერთად და შეიძლება განსხვავდებოდეს ქვეყნიდან ქვეყანაში და დაწესებულებიდან დაწესებულებაში.

შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარების პროცესების მრჩევლებმა და მენეჯერებმა შეიძლება მიმართონ Curriculum InstitutionALE-ს საერთო ორიენტაციისთვის, გამოიყენონ კონკრეტული მოდულები, სასწავლო გეგმების ხარისხის მაჩვენებლები ან გარკვეული დოკუმენტების ნიმუშები და არ გამოიყენონ ელემენტები, რომლებიც მათ არ მიაჩნიათ გამოსადეგად.

მე-3 თავში განხილული მიზნები და ინდიკატორები არ წარმოადგენენ მინიმალურ სტანდარტებს, არამედ ესაა ერთგვარი მენიუ, საიდანაც შეიძლება შეირჩეს ის ელემენტები, რომლებიც შეესაბამება კონკრეტულ კონტექსტს. თუ კონკრეტულ კონტექსტში განიხილება სტანდარტიზაცია და აკრედიტაცია, უმჯობესია ეს პროცესები ორგანიზებული იყოს (თუ არა მთლიანად წარმართული) ეროვნულ/ადგილობრივ ინსტიტუციებთან თანამშრომლობით და არა კონსულტანტებთან და გარე დაინტერესებულ მხარეებთან ერთად. გარდა ამისა, IALE-ების შესაძლებლობებისა და საქმიანობის სხვადასხვა სფეროს ინდიკატორები არ არის SMART (სპეციფიკური, გაზომვადი, მიღწევადი, გონივრული, დროში შეზღუდული), არამედ ისინი უფრო ზოგადი კატეგორიებია. ამ კატეგორიების საფუძველზე შეიძლება შეიქმნას კონტექსტური SMART ინდიკატორები და საქმიანობის შეფასების სხვადასხვა ხელსაწყოები.

შესაძლებლობების განვითარების კონკრეტული პროცესის შემუშავებისას ყოველთვის უნდა იქნას გათვალისწინებული მიკრო დონე (მაგ. პროგრამის შემუშავება, სწავლების მეთოდები და ა.შ.) და მაკრო დონე (სისტემური დონე, პოლიტიკა) ვინაიდან IALE-ების გაძლიერება არის ნებისმიერი ქვეყნის ALE სისტემის განვითარების სტრატეგიის განუყოფელი ნაწილი. თითოეული ინსტრუმენტი და ინდიკატორი უნდა იყოს მორგებული ადგილობრივ კონტექსტს და ჩარჩოს, რომელშიც IALE ფუნქციონირებს მოცემულ ქვეყანაში, რაც იმას ნიშნავს, რომ გათვალისწინებული უნდა იყოს კანონმდებლობა და სხვა სამთავრობო რეგულაციები, ადგილობრივი კულტურა და პრაქტიკა.

გერმანული სახალხო უნივერსიტეტი (vhs) სხვადასხვა ქვეყნებში ხშირად განიხილება IALE-ების მოდელად. თუმცა, უნდა გვახსოვდეს, რომ vhs ფუნქციონირებს უაღრესად ხელსაყრელ გარემოში, სადაც მუნიციპალიტეტები და/ან ფედერალური მიწები მხარს უჭერენ მათ და ისინი ათწლეულების განმავლობაში სარგებლობენ აღიარებითა და მიმღებლობით. მაშინ, როდესაც IALE-ებს სხვა ქვეყნებში ხშირად უწევთ მათი არსებობის გამართლება და ბრძოლა თუნდაც ძირითადი დაფინანსებისთვის. ისინი არ არიან მხარდაჭერილი და დაცული რაიმე კანონმდებლობითა და სტანდარტებით. ეს ამ ორგანიზაციებისთვის არის დიდი ზეწოლა და ამძიმებს მოლოდინებს მათ მიმართ, რომ მსგავსმა ინსტიტუციებმა უზრუნველყონ არა მხოლოდ ტრენინგი, არამედ დაასაქმონ კიდეც საკუთარი ბენეფიციარები, რასაც, როგორც წესი, არ მოელიან გერმანული vhs-ებისგან.

Curriculum institutionALE-ს წარმოშობა

CI-ს პირველი ელემენტები შემუშავდა DVV International-ის ახლო აღმოსავლეთის ოფისში 2013 წელს. პროცესი მოტივირებული იყო IALE-ების გაძლიერების უფრო სტრატეგიული და თანმიმდევრული მიდგომის გამოყენების აუცილებლობითა და ყველა მხარეს შორის საერთო მიზნების, ეტაპებისა და პასუხისმგებლობების მკაფიო გაგების ჩამოყალიბების მიზნით. სემინარების შედეგადაც შეიქმნა „ზრდასრულთა განათლების ცენტრების მუშაობის ძირითადი ინდიკატორები“. პროცესში მონაწილეობას იღებდნენ DVV International-ის თანამშრომლები, საერთაშორისო ექსპერტები, პარტნიორი ორგანიზაციების წარმომადგენლები იორდანიიდან და პალესტინადან და გერმანული vhs-ები. ეს ნაწილი, გარკვეული კორექტირების შედეგად, CI-ში წარმოდგენილია მე-3 თავში. თავად საორიენტაციო ჩარჩო კი შემუშავებულია რამდენიმე კოლეგასა და ექსპერტთან ერთად.

02. IALE-ების შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარება

ცნებების განმარტება

შესაძლებლობების განვითარება არის პროცესი, რომლის საშუალებითაც ინდივიდები და ორგანიზაციები იძენენ, აუმჯობესებენ და ინარჩუნებენ უნარებს, ცოდნას, აღჭურვილობასა და სხვა რესურსებს, რომლებიც სჭირდებათ თავიანთი სამუშაოს უფრო კომპეტენტურად შესასრულებლად და დიდი მასშტაბის მოსაცავად. უფრო კონკრეტულად რომ ვთქვათ, IALE-ების შესაძლებლობების განვითარება შეიძლება მოიცავდეს ორიენტაციის, განათლებისა და მონაწილეობის სრულ პორტფოლიოს, ის ასევე შეიძლება ნიშნავდეს საგანმანათლებლო შესაძლებლობების უფრო ფართო სპექტრის შეთავაზებას, უფრო დიდი სამიზნე ჯგუფის მოცვას, აქტივობების რაოდენობის გაზრდას და ა.შ. ტერმინის შესაძლებლობების განვითარება (capacity building, capacity development) ფართოდ გამოიყენება 1990-იანი წლებიდან.

შესაძლებლობების განვითარება და ორგანიზაციული განვითარება ურთიერთდაკავშირებული ცნებებია, რადგან ორივე მიზნად ისახავს გააძლიეროს ორგანიზაციის უნარი, ოპტიმალურად შეასრულოს თავისი როლი კონკრეტულ გარემოებებში. მიუხედავად ამისა, შესაძლებლობების განვითარება ხშირად დაკავშირებულია ორგანიზაციის პროდუქციის ან სერვისების გაუმჯობესებასთან (იხ. თავი 3.1), მაშინ, როდესაც ორგანიზაციული განვითარება შედარებით სიღრმისეულია და გავლენას ახდენს ორგანიზაციის ღირებულებებზე, მისიასა და შიდა პროცესებზე (იხ. თავი 3.2).

მიუხედავად იმისა, რომ CI ორიენტირებულია ორგანიზაციის შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციულ განვითარებაზე, არსებობს DVV International-ის სხვა ინსტრუმენტები, რომლებიც შეიძლება გამოყენებულ იქნას ადამიანური რესურსების განვითარებისთვის, როგორებიცაა Curriculum globALE და სასწავლო გეგმა IALE-ების მენეჯერების კვალიფიკაციის ამაღლებისთვის.

ორგანიზაციული განვითარება, როგორც პრაქტიკა 1930 წელს გაჩნდა, როდესაც კურტ ლევინმა და სხვა მეცნიერებმა დაიწყეს ადამიანური ურთიერთობების შესწავლა სამუშაო ადგილზე. ისინი მიზნად ისახავდნენ ეპოვნათ წარმატებული თანამშრომლობის საკვანძო ფაქტორები. ორგანიზაციული განვითარება არის გამოყენებითი მეცნიერების სფერო, რომელიც ორიენტირებულია ორგანიზაციული ცვლილებების გაგებასა და მართვაზე. ამავდროულად, იგი წარმოადგენს სამეცნიერო კვლევის სფეროსაც. ორგანიზაციული განვითარება, როგორც პრაქტიკა, ხაზს უსვამს მუდმივად ცვალებად ორგანიზაციულ გარემოს. ეს არის შესაბამისი სტრუქტურებისა და პროცესების მუდმივი ძიება, რომლის ფარგლებშიც კონკრეტული ორგანიზაცია ოპტიმალურად ემსახურება იმ მიზანს, რისთვისაც იგი შეიქმნა.

შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარების ციკლი

შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარება არის რთული პროცესი. იგი საჭიროებს გულდასმით შემუშავებას და არ მიჰყვება სხვების მიერ რაიმე წინასწარ განსაზღვრულ სქემას. პროცესის შემუშავებისას საჭიროა ყოვლისმომცველი ხედვა, მათ შორის ორგანიზაციის მიზნებისა და ღირებულებების გადახედვა და განსაზღვრა, საგზაო რუკის შემუშავება, მონაცემების შეგროვება, ყველა დაინტერესებული მხარის ჩართულობა, ინტენსიური ტრენინგები ან/და კონსულტაციები და საბოლოოდ, რეგულარული მონიტორინგი და შეფასება.

პროცესი თავად ორგანიზაციამ უნდა წარმართოს, რადგან სხვაგვარად ის მდგრადი არ იქნება, თუმცა შესაძლებელია გარე მრჩევლების ჩართულობაც. გადაწყვეტილებების მიმღები და შესაბამისად, პასუხიმგებელი უნდა იყოს თავად ორგანიზაცია. თუ ორგანიზაციის ლიდერების ნაცვლად მრჩევლები იღებენ გადაწყვეტილებებს, ეს ძირს უთხრის განვითარებადი ორგანიზაციის მმართველობით სტრუქტურას. ასეთ შემთხვევაში, კონსულტანტის მხარდაჭერის ვადის ამოწურვის შემდეგ დიდია ალბათობა იმისა, რომ ორგანიზაცია დაიშლება ან დაუბრუნდება თავდაპირველ მდგომარეობას.

ქვემოთ მოცემული ცხრილები იძლევა ინფორმაციას შესაძლებლობების განვითარების პროცესის შესაძლო ეტაპების შესახებ, რომელიც ეფუძნება DVV International-ის მრავალი ოფისის გამოცდილებას. თითოეული ეტაპისთვის შემოთავაზებული შინაარსი და მეთოდები, რა თქმა უნდა, შეიძლება შეიცვალოს მოცემული კონტექსტის შესაბამისად. ცხრილებში მოცემულისგან განსხვავებით, სხვადასხვა საფეხური ხშირად ურთიერთკავშირშია და ემთხვევა ერთმანეთს.
პირველი ცხრილი განკუთვნილია IALE-ების მენეჯერებისთვის, მეორე კი IALE-ების გარე მრჩევლებისთვის.

IALE-ს მენეჯერებისთვის შეთავაზებული ნაბიჯები

	ნაბიჯი	შინაარსი	მეთოდი	მრჩევლების მხრიდან შესაძლო მხარდაჭერა
1	გაუმჯობესების პოტენციალის იდენტიფიცირება	ძლიერი, სუსტი მხარეების, საფრთხეებისა და შესაძლებლობების (თვით)შეფასება	კონსულტაციები პერსონალთან/მოხალი-სეებთან, სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან, შიდა სტატისტიკა, ანგარიშები, მედიის ანგარიშები და ა.შ.	მხარდაჭერა შედეგების შეფასებასა და ანალიზში
2	მიზნების განსაზღვრა	ღირებულებების, ხედვისა და მისიის სამუშაო ვერსიის შემუშავება; სტრატეგიის შემუშავება (> 3 წელი) გარემოს გამოწვევების (პოლიტიკური, ეკონომიკური, ეკოლოგიური, სოციალური, კულტურული და ა.შ.) ანალიზის საფუძველზე; გრძელვადიანი მიზნების განსაზღვრა; საქმიანობის პრიორიტეტიზაცია შეზღუდული რესურსების გათვალისწინებით; გადაუდებელი მიზნების განსაზღვრა	კონსულტაციები პერსონალთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან	პასუხისმგებელი პირების ხელმძღვანელობა მოცემულ გარემოში IALE-ის პოზიციის გააზრების მიზნით; კარგი პრაქტიკის მაგალითებისა და ინსტრუმენტების მიწოდება სტრატეგიის შემუშავებისთვის

	ნაბიჯი	შინაარსი	მეთოდი	მრჩევლების მხრიდან შესაძლო მხარდაჭერა
3	შესაძლებლობები ს/ორგანიზაციუ-ლი განვითარების დაგეგმვა	გეგმის შემუშავება, რომელშიც შედის გაზომვადი მიზნები, ვადები, პასუხისმგებლობები, ფინანსები და პროგრესის შეფასება; სანდო პარტნიორების გამოვლენა მხარდაჭერისა და თანამშრომლობისთვის; თანამშრომლობის პირობების დაზუსტება	კონსულტაციები პერსონალთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან	რჩევები რეალისტური და მიღწევადი მიზნების ჩამოყალიბებისთვის
4	შესაძლებლობები ს/ორგანიზაციულ ი განვითარების პროცესის ორგანიზება	განხორციელების გეგმის ჩამოყალიბება; საჭიროების შემთხვევაში, ინტერვენციები; ახალი მიღწევებისა და პროცესების დოკუმენტირება; თანამშრომლებთან/მოხალისეებ-თან კომუნიკაცია; პროგრესის შეფასება	z ტრენინგები z ვორქშოფები z სასწავლო ვიზიტები z გარე კონსულტაცია z გუნდური დისკუსიები z სამაგიდო სამუშაო z სხვა	ქოუჩინგის მობილიზება, ტრენინგი, სამუშაო ვიზიტები, სტაჟირება და ა.შ.
5	შედეგების შეფასება	(თვით)შეფასების ჩატარება: იდეალურ შემთხვევაში, შეფასება უნდა მოიცავდეს იმავე სფეროებს, რასაც მოიცავდა საწყისი შეფასება (ნაბიჯი 1) დასკვნების დოკუმენტირება შესაძლებლობების/ორგანიზაციული განვითარების პროცესის შეფასება	კონსულტაციები პერსონალთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან	IALE-ის თვითშეფასებისთვის საჭირო მიდგომებისა და ინსტრუმენტების გაზიარება თვითშეფასება
6	გადაწყვეტილების მიღება მუდმივი ან სამომავლო შესაძლებლობების /ორგანიზაციული განვითარების შესახებ	მიზნების გადახედვა და შედეგების შეფასება; გაუმჯობესების პოტენციალის შეფასება.		

შემოთავაზებული ნაბიჯები IALE-ების მრჩეველებისა და საკონსულტაციო სააგენტოებისთვის

	ნაბიჯი	შინაარსი	მეთოდი
1	**მიზნის განსაზღვრა** განსაზღვრულია შესაძლებლობების განვითარების პროცესის მიზანი.	შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარების პროცესების მიზნების განსაზღვრა მრჩევლების/სააგენტოების ხედვის, მისიის, ექსპერტიზისა და რესურსების გათვალისწინებით.	გამოკითხვა ჯგუფური დისკუსიები სამუშაო შეხვედრები პარტნიორ ორგანიზაციებთან
2	**შესაძლებლობების განვითარების დაგეგმვა** კონცეპტუალიზებულია შესაძლებლობების განვითარების პროცესი და განსაზღვრულია საერთაშორისო მრჩევლის/საკონსულტაციო სააგენტოს როლი.	მრჩევლის/საკონსულტაციო სააგენტოს წვლილი შეიძლება მოიცავდეს შემდეგ სფეროებს: ᴝ ინდივიდუალური და საჭირეოებებზე მორგებული მხარდაჭერა ᴝ ფინანსური მხარდაჭერა ᴝ სერტიფიკატები IALE-ის თანამშრომლებისა და მოხალისეებისთვის ᴝ სარეკომენდაციო წერილები, თანამშრომლობა უნივერსიტეტებთან მოხალისეების მოზიდვის მიზნით ᴝ საჭიროების შემთხვევაში: ქოუჩინგი ან/და ფსიქოლოგიური კონსულტაცია IALE დირექტორებისთვის	ჯგუფური დისკუსიები სამუშაო შეხვედრები პარტნიორ ორგანიზაციებთან
3	**პარტნიორი ორგანიზაციის შერჩევა/ კონსენსუსის მიღწევა**	შესაძლებლობების/ორგანიზაციული განვითარება წარმატებული იქნება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ ჩართულ მხარეებს შორის მიღწეული იქნება მიზნებისა და პროცედურების საერთო გაგება. კონსენსუსის მიღწევა მთავარია, რისთვისაც გამოყოფილი უნდა იყოს შესაბამისი დრო და რესურსები. IALE-სთვის პოტენციური სარგებელი განისაზღვრება შემდეგი პროცესებით: ᴝ განვითარება ტექნიკური და ფინანსური თვალსაზრისით ᴝ საზოგადოებისთის საჭირო სერვისების მიწოდების შესაძლებლობა ᴝ თანამშრომლობა შეიძლება სასარგებლო იყოს მარკეტინგისა და ფონდების მოძიების პროცესში ᴝ აღიარება ALE სტრატეგიებში, მართვის სტრუქტურებში	არსებულ პარტნიორებთან დაკავშირება საგრანტო კონკურსები, საინფორმაციო შეხვედრები, კონსულტაცია ტელეფონით/ფოსტით, საზოგადოებისთვის IALE-ის სარგებლის აღწერა

ნაბიჯი		შინაარსი	მეთოდი
		პარტნიორების შერჩევისას საკონსულტაციო სააგენტომ შეიძლება გაითვალისწინოს შემდეგი კრიტერიუმები: ᴝ მზადყოფნა თანამშრომლობისთვის ᴝ განვითარების პოტენციალი ᴝ დაწესებულების ტიპი ᴝ მდებარეობა და გეოგრაფიული დაფარვა ᴝ ხელმისაწვდომობა ᴝ პარტნიორები და ქსელები ᴝ მუნიციპალიტეტთან/მთავრობასთან პარტნიორობა ᴝ სტრატეგიული მიმართულება ᴝ ერთგულება ALE-სადმი ᴝ გამოცდილება ALE- ის მიმართულებით ᴝ წარმატება ფონდების მოძიებაში ᴝ კეთილმოწყობა	
4	დეტალური შეფასება	შეფასება მოიცავს შემდეგ სფეროებს: ᴝ ღირებულებები ᴝ სერვისები ᴝ შესაძლებლობები ᴝკეთილმოწყობა ᴝ საჭიროებები ᴝ პოტენციალი	შეხვედრები, ვიზიტები ორგანიზაციებში, შეთანხმება შეფასების შესახებ შეფასების მეთოდებია: ᴝგარე შეფასება ᴝთანატოლთა შეფასება ᴝერთობლივი შეფასება ᴝთვითშეფასება
5	შეთანხმება თანამშრომლობის შესახებ	შესაძლებლობების/ორგანიზაციული განვითარების შინაარსი დამოკიდებულია კონტექსტზე/IALE-ის საჭიროებებზე და საჭიროა ჩართულ მხარეებს შორის შეთანხმება. თანამშრომლობის შეთანხმება მოიცავს: ᴝ მიზნებს ᴝ აქტივობებს ᴝ დროის ჩარჩოს ᴝ პასუხისმგებლობებს ᴝ ბიუჯეტს ᴝ მითითებებს პარტნიორებისთვის ᴝ ერთობლივ M&E (მონიტორინგი და შეფასება) მექანიზმებს ᴝ ხილვადობის გაზრდის გზებს	შეთანხმება პრიორიტეტებსა და თანამშრომლობაზე თუ შესაძლებელია: IALE-ს დაარსების დებულება საჭიროების შემთხვევაში: ვაკანსიების გამოცხადება

	ნაბიჯი	შინაარსი	მეთოდი
6	შესაძლებლობების განვითარების აქტივობები	შესაძლებლობების/ორგანიზაციული განვითარება შეესაბამება თანამშრომლობის შესახებ შეთანხმებას. გთხოვთ, ქვემოთ იხილოთ თავები სერვისებისა და შესაძლებლობების შესახებ.	შესაძლებლობების განვითარების შესაძლო მეთოდები: ᴝ ტრენინგი ᴝ შემდგომ საქმიანობაზე თვალის მიდევნება (follow-up) ᴝ კონსულტირება ᴝ სამუშაო ვიზიტები ᴝ სახელმძღვანელოს შედგენა ᴝ სახელმძღვანელოს წარდგენა ᴝ კურსების დაფინანსება ᴝ თანამშრომლების დაფინანსება ᴝ ფონდების მოძიება ერთობლივად ᴝ ექსპერტების, მოხალისეების მოზიდვა
7	მონიტორინგი და შეფასება	იდეალურ შემთხვევაში, მონიტორინგისა და შეფასების აქტივობები უნდა მოიცავდეს იმავე სფეროებს, რომლებსაც მოიცავდა დეტალური შეფასების ნაწილი (ნაბიჯი 4).	შესაძლო მეთოდები: ᴝ პარტნიორების ანგარიშები ᴝ DVV-ს შეფასება ᴝ თანატოლთა შეფასება ᴝ ერთობლივი შეფასება ᴝ თვითშეფასება ᴝ გარე შეფასება
8	გადაწყვეტილების მიღება სამომავლო თანამშრომლობის შესახებ	მიღწევების შემოწმება შეთანხმებისა და IALE მოდელის მიხედვით	დისკუსია გუნდთან და პარტნიორთან

03. სერვისები და შესაძლებლობები

ბევრი IALE საზოგადოებისთვის უზრუნველყოფს არა მხოლოდ საგანმანათლებლო კურსებს, არამედ უამრავ სხვა მომსახურებასაც. თუმცა, ორგანიზაციული განვითარების პროცესის დაწყებამდე, უნდა არსებობდეს მკაფიო გაგება იმ სერვისებისა და შესაძლებლობების შესახებ, რომლებიც აუცილებელია ზრდასრულთა სწავლისა და განათლებისთვის.

ახლო აღმოსავლეთის გამოცდილებაზე დაყრდნობით, Curriculum institutionALE გვთავაზობს სამ ძირითად სერვისს, რომელზეც IALE-ები უნდა იყვნენ ორიენტირებული შესაძლებლობებისა და ორგანიზაციული განვითარების პროცესში. ესენია: ორიენტაცია, განათლება და მონაწილეობა.

სამუშაოს ძირითადი აქცენტი, როგორც წესი, კეთდება საგანმანათლებლო პროგრამებზე. თუმცა, გამოცდილებიდან გამომდინარე DVV International-მა გააცნობიერა, რომ ბევრ (პოტენციურ) მსმენელს უპირველეს ყოვლისა სჭირდება ორიენტაცია და ხელმძღვანელობა სანამ ისინი რეალურად ჩაერთვებიან საგანმანათლებლო პროგრამებში. ორიენტაციისა და განათლების ფაზაში ბევრი მონაწილე შეიმუშავებს ახალ პერსპექტივებს და აყალიბებს იდეებს ცხოვრების პირობების გასაუმჯობესებლად. ბევრი IALE ასევე მხარს უჭერს ინდივიდებისა და საზოგადოების ინიციატივებს - შესაბამისად ეს ორგანიზაციები სივრცეებია, სადაც გრძელდება სწავლა, რომელშიც ადამიანების უფრო დიდი წრეა ჩართული. ეს ყოველივე კი აძლიერებს მათ მონაწილეობას ეკონომიკურ, პოლიტიკურ და სოციალურ ცხოვრებაში.

იმისათვის, რომ IALE-მ უზრუნველყოს სამი ძირითადი სერვისი: ორიენტაცია, განათლება და მონაწილეობა, მას სჭირდება გარკვეული წინაპირობები, როგორებიცაა სტრატეგიული და მენეჯმენტის შესაძლებლობები, საჭიროებების ანალიზის უნარი, პოტენციურ მსმენელებამდე ხმის მიწვდენა, კვალიფიციური ტრენერების მოზიდვა და შენარჩუნება, სხვა პარტნიორებთან თანამშრომლობა, მამოტივირებელი სასწავლო გარემოს შენარჩუნება და საკმარისი რაოდენობის, გამჭვირვალე დაფინანსების უზრუნველყოფა.

წყარო : DVV International

03.1
IALE-ის ძირითადი სერვისები

1 ორიენტაცია

ბევრი მონაწილესათვის საორიენტაციო და გაცნობითი შეხვედრები საგანმანათლებლო პროგმრამებში ჩართვის წინაპირობაა. შეხვედრები მონაწილეებს საშუალებას აძლევს რეალურად შეაფასონ საკუთარი კომპეტენციები, საგანმანათლებლო საჭიროებები და შემდგომი განვითარების გზები, ასევე, მიიღონ ინფორმაცია მათ რეგიონში არსებული საგანმანათლებლო შესაძლებლობების შესახებ. საორიენტაციო შეხვედრები მოიცავს კარიერას, პიროვნულ ორიენტაციისა და ხელმძღვანელობას.

საორიენტაციო და გაცნობითი შეხევდრები შეიძლება ჩატარდეს როგორც ინდივიდუალურად, ასევე ჯგუფურად. იორდანიაში, DVV International-მა შეიმუშავა საორიენტაციო და სახელმძღვანელო მეთოდი,რომელიც დაფუძნებულია REFLECT მიდგომაზე, რომლის მიზანია დაეხმარონ მონაწილეებს საკუთარი საჭიროებებისა და განვითარების შესაძლებლობების გამორკვევაში. აკრონიმი REFLECT ნიშნავს „რეგენერირებულ ფრეირეულ წიგნიერებას საზოგადოებრივი ტექნიკების გაძლიერების საშუალებით“ და არის სწავლების მეთოდი თუ როგორ უნდა ასწავლო ადამიანებს ისეთი საბაზისო კომპეტენციები, როგორებიცაა კითხვა, წერა და არითმეტიკა. ეს ტექნიკა, ასევე, აღძრავს მათ გარშემო არსებული სამყაროს მიმართ ინტერესს და სურვილს იმოქმედონ ისე, რომ გაიუმჯობესონ საცხოვრებელი პირობები. მეთოდი ეფუძნება ბრაზილიელი პედაგოგის პაულო ფრეირის თეორიებსა და მონაწილეობითი სამოქმედო კვლევის მეთოდებს (Participatory Action Research).

ProfilPASS არის შედარებით მარტივი მეთოდოლოგია, რომელსაც ბევრი vhs იყენებს. ის შეიძლება საგანმანათლებლო ორიენტაციისა და ხელმძღვანელობის კიდევ ერთ მაგალითად მივიჩნიოთ. კომპანიებში ვიზიტი ან საინფორმაციო შეხვედრები შეიძლება განხორციელდეს საგანმანათლებლო ორგანიზაციებთან, დასაქმების სააგენტოებთან ან დამსაქმებლებთან ერთად.

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE-ის კონცეფცია ორიენტაციის შესახებ განსაზღვრავს თუ როგორ მოხდება ინფორმაციის შეგროვება და გავრცელება. ამასთანავე, განსაზღვრავს მეთოდოლოგიას, რომელიც ამ პროცესში გამოიყენება.	კონცეფცია, სასწავლო გეგმა
IALE აგროვებს ინფრომაციას შრომის ბაზრის, განათლების შესაძლებლობების შესახებ და სხვ.	კვლევის ჩანაწერები, შედეგები
IALE ამ ინფორმაციას უზიარებს სამიზნე ჯგუფს სხვადასხვა გზით (ბროშურები, ინტერნეტი, საორიენტაციო შეხვედრები)	ბუკლეტები, განცხადებები…
IALE-მ იზიდავს კვალიფიციური ტრენერებს/ქოუჩებს (კომუნიკაციის	ტექნიკა, კონსულტაცია, კონტენტ ანალიზი…). დოკუმენტაციის შეგროვება

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE რეგულარულად ატარებს კარიერულ საორიენტაციო შეხვედრებს (ინდივიდუალური ან ჯგუფური შეხვედრები) და აქვეყნებს მათ.	შეხვედრის გამოცხადება, მონაწილეთა სარეგისტრაციო/ხელმოწერის სია, სამოქმედო გეგმა მონაწილეებისთვის, საორიენტაციო შეხვედრა, შეხვედრებზე გამოყენებული სახელმძღვანელო მასალა.
IALE-ში მომუშავე ტრენერები/მრჩევლები იცნობენ კურიკულუმს და იყენებენ მას.	ექსპერტის შეფასება, მონაწილეთა კმაყოფილების კვლევა, IALE მენეჯმენტის M&E ვიზიტები, შეხვედრის ანგარიშები.
საორიენტაციო სესიების ჯამური რაოდენობა (ინდივიდუალური ან ჯგუფური სესიები)	სესიის გამოცახადება, მონაწილეთა სიები, სესიის ჩანაწერები.
საორიენტაციო სესიის მონაწილეთა წლიური პროცენტული ზრდა	მონაწილეთა სიები.
სხვა დაწესებულებაში გადამისამართებული ადამიანების რაოდენობა	რეფერალური პარტნიორების ანგარიშები.
სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან რეფერალური ხელშეკრულებების რაოდენობა, მოცულობა და ხარისხი	ხელშეკრულებები პარტნიორეთან.
რეფერალური პარტნიორების შესაბამისობა მონაწილეთა საჭიროებებთან	საორიენტაციო შეხვედრების დოკუმენტაცია.
დაფინანსებული IALE პროექტების/პროგრამების რაოდენობა	საჭიროებებისა და შესაძლებლობების ანალიზი, კურსის საგნები/ სასწავლო გეგმები, კმაყოფილების კვლევების ანგარიშები.

2 განათლება

როგროც წესი, IALE გთავაზობთ ALE მეთოდოლოგიების გამოყენებით შესაბამისი საგანმანათლებლო შესაძლებლობების ფართო სპექტრს სხვადასხვა სფეროში. მიუხედავად იმისა, რომ სხვადასხვა ტრენერმა სწავლების გამრავალფეროვნების მიზნით შესაძლოა სხვადასხვა მეთოდი გამოიყენოს.

შემუშავდა შემდეგი ინდიკატორები და ვერიფიკაციის შესაძლო საშუალებები ძლიერი და სუსტი მხარეების, განათლებაში პროგრესის შესაფასებლად:

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
პროგრამა ეფუძნება საჭიროებების/ბაზრის ანალიზის შედეგებს.	პროგრამა, საჭიროებების ანალიზის დასკვნები, კურსის დაგეგმვის დოკუმენტები
ALE-ის ძირითადი პრინციპები მიღებულია და გამოყენებულია პერსონალის, ფრილანსერების და მოხალისეების მიერ.	სტრატეგია, რომელშიც მითითებულია პრინციპები, მათი განხორციელების გზები და მონიტორინგი
შეიქმნა ხარისხის კონტროლის სისტემა. კვალიფიციური პერსონალი რეგულარულად ახორციელებს ხარისხის კონტროლს. სასწავლო გეგმის ხარისხი	სასწავლო გეგმის შაბლონები, კურსის ზოგადი გეგმის ფორმა (ტრენერის კომენტარი, IALE მენეჯმენტის კომენტარი) , შეფასების ფურცელი/ონლაინ შეფასება მონაწილეებისთვის, M&E-ის ვიზიტები IALE-ის მენეჯმენტის კურსებზე, რეგისტრირებულების შედარება კურსდამთავრებულთა რაოდენობასთან
კურსების/გაკვეთილების რაოდენობა ტრენინგებისა და სასწავლო საათების ჯამური რაოდენობა კურსის საგნების სპექტრი: კურსები მოიცავს სულ მცირე სამ სხვადასხვა სექტორს, როგორებიცაა პროფესიული განათლება, სამოქალაქო განათლება, სოციალური განვითარება, რბილი უნარები, ჯანმრთელობა და კვება, ენები, IT, კულტურა და ხელოვნება… კურსები ტარდება მთელი წლის განმავლობაში. არსებობს კურსის სხვადასხვა ფორმატი (ლექციები, გრძელვადიანი, მოკლევადიანი, შაბათ-კვირის კურსები, ექსკურსიები, ციფრული სასწავლო ფორმატები და ა.შ.). კურსებს აქვს შესაბამისი ხანგრძლივობა (საათები, კვირები/თვეები).	კურსის პროგრამა

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
აპლიკანტების რაოდენობა: მამრობითი / მდედრობითი ჩარიცხულთა რაოდენობა: მამრობითი / მდედრობითი	სარეგისტრაციო სია/სისტემა, მონაწილეთა მიერ გადახდილი საფასური (ასეთის არსებობის შემთხვევაში)
ყველა ტრენინგი ფასდება.	ტრენერების, მონაწილეების უკუკავშირი, შეფასების დოკუმენტი
კურსდამთავრებულთა რაოდენობა: მამრობითი / მდედრობითი ყველა კურსდამთავრებული იღებს სერტიფიკატს.	კურსდამთავრებულთა სერტიფიკატები, წლიური ანგარი IALE-ისგან
კურსდამთავრებულების კმაყოფილება გაწეული მომსახურებით	კმაყოფილების კვლევა, კურსის დატოვების სტატისტიკა
პროგრამების შესაბამისობა ადგლობრივი საზოგადოების საჭიროებებთან	საჭიროებებისა და შესაძლებლობების ანალიზი
მონაწილეთა საფასურის წილი მთლიან ბიუჯეტში	ბიუჯეტი, აუდიტის დასკვნა

3 მონაწილეობა

ბევრ ქვეყანაში საზოგადოების ქმედებები არის ორიენტაციისა და საგანმანათლებლო სესიების პირდაპირი შედეგი. სათემო ინიციატივები არის შესაძლებლობა ადამიანებმა პრაქტიკაში გამოიყენონ ახლად მიღებული ცოდნა და აქტიურად ჩაერთონ თავიანთი გარემოს ფორმირებაში. სხვებთან ერთად საზოგადოებრივ ცხოვრებაში ჩართულობა ადამიანებს ეხმარება ახალი შეხედულებებისა და კომპეტენციების შემენაში. საზოგადოებრივი ინიციატივები შეიძლება იყოს სწავლებისა და გაძლიერების კიდევ ერთ ფორმა.

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE საზოგადოებრივი ინიციატივების სახელმძღვანელოდ იყენებს კონცეფციას, რაც ადამიანებს აძლევს შესაძლებლობას დაიწყონ და შეინარჩუნონ ინიციატივები, და ტოვებს ინიციატივას ინიციატორის საკუთრებაში. საზოგადოებრივი ინიციატივების მობილიზებისა და სწავლების კონცეფცია აღწერილია ნაშრომში, სადაც ჩამოთვლილია IALE-ის მიერ გაწეული მხარდაჭერა (სივრცე, აღჭურვილობა, კონტაქტების ხელშეწყობა, ექსპერტიზისა და რჩევის მიწოდება), დაკონკრეტებულია რჩევების მიცემის ხერხები, რომლებიც ხელს უწყობს სწავლას, ინიციატივის დამოუკიდებლობასა და მდგრადობას. IALE შესაბამის პოზიციაზე ნიშნავს პირს, რომელიც პასუხისმგებელია საზოგადოებრივ ინიციატივებზე.	საზოგადოებრივი ინიციატივების სწალების (ქოუჩინგის) კონცეფცია
პასუხისმგებელი ტრენერები/ფასილიტატორები იცნობენ კონცეფციას და იყენებენ მას.	საკადრო სქემა
დადებითი გამოხმაურება ინიციატივის წევრებისგან ქოუჩინგის შესახებ პოზიტიური გამოხმაურება ადგილობრივი თემებიდან ინიციატივებზე და მათი(ინიციატივების) შესაბამისობა თემის საჭიროებებთან	უკუკავშირის ფურცლები
ინიციატივების რაოდენობა, რომლებმაც მხარდაჭერა მოითხოვეს IALE-ის მიერ მხარდაჭერილი ინიციატივების რაოდენობა მონაწილეთა მიერ დაფუძნებული ინიციატივების რაოდენობა	ექსპერტის შეფასება, სესიის ოქმები/ანგარიშები, ქოუჩინგის მოხსენებები
ინიციატივების მდგრადობა, ინიციატივაში მონაწილე ადამიანების რაოდენობა, ინიციატივის შედეგი/წარმატება გადაწყვეტილების მიმღებებთან ერთობლივი მოქმედება	
ინიციატივით საზოგადოების კმაყოფილება	შეფასება, კმაყოფილების კვლევა, მედია ექო
ქოუჩინგით კმაყოფილი ინიციატივის წევრები	მონაწილეთა კმაყოფილების კველვა, შეფასებები

03.2 IALE-ის ურთიერთგადამკვეთი შესაძლებლობები

A სტრატეგია და მენეჯმენტი

ზრდასრულთა სწავლა და განათლება უნდა იყოს ინტეგრირებული IALE-ის ხედვაში, სტრატეგიაში, მენეჯმენტსა და ადმინისტრირებაში. იდეალურ შემთხვევაში, მეორე და მესამე თავში ჩამოთვლილი ყველა სერვისი და ურთიერთგადამკვეთი შესაძლებლობლები ასახულია სტრატეგიაში, ოპერატიულ გეგმებში, პერსონალის შემადგენლობაში, ანგარიშებსა და ყოველდღიურ მუშაობაში. შემდეგი ინდიკატორები შეიძლება დაგეხმაროთ ამ შესაძლებლობების ილუსტრირებაში:

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE-ს აქვს ALE-ის ნათელი ხედვა და სტრატეგია ან ALE არის ორგანიზაციის სტრატეგიის ნაწილი.	სტრატეგია ALE-ისთვის ან ზოგადი სტრატეგია
სტრატეგია ასახავს IALE-ის მუშაობის ძირითად სფეროებს და კომპეტენციებს, ასევე მის ღირებულებებსა და ეთიკას.	ექსპერტის შეფასება
IALE-მ მკაფიოდ განსაზღვრა მისი ინტერვენციის სფერო (და მისი საზღვრები).	სტრატეგია, წესდება ან სხვა დოკუმენტები
თანამშრომლები, ფრილანსერები და მოხალისეები იცნობენ IALE-ის ხედვასა და სტრატეგიას. თანამშრომლები იცნობენ თავიანთ საქმეს და ესმით საკუთარი როლი ორგანიზაციაში.	ექსპერტის შეფასება, სამუშაოს აღწერილობა
დასაქმების პოლიტიკა ეფუძნება კვალიფიკაციას.	რეკრუტირების პოლიტიკა და დოკუმენტაცია
ALE-ში პერსონალის, ფრილანსერებისა და მოხალისეების კომპეტენციისა და უნარების დონე	CV, ექსპერტის შეფასება
პერსონალის, ფრილანსერების და მოხალისეების პროცენტული მაჩვენებელი IALE-ში	პერსონალის და მოხალისეების გეგმა, HR გეგმა, შესრულების შეფასება
არსებობს ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა. IALE-მ განსაზღვრა კონკრეტული ინდიკატორები შესრულების შეფასებისთვის, ასევე ინდიკატორების შემოწმების მეთოდები.	M&E გაიდლაინები, ინდიკატორების სია, M&Eანგარიშები

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE-ს აქვს მკაფიო, მონაწილეობითი სამოქმედო გეგმა თავისი სტრატეგიული გეგმის განსახორციელებლად.	სამოქმედო გეგმა
IALE-ს აქვს გამჭვირვალე, კარგად განსაზღვრული ორგანიზაციული სტრუქტურა.	ორგანიზაციული სქემა, ინფორმაციის ნაკადის სქემა
IALE-ის ზოგადი სამუშაო გეგმა მოიცავს პროფესიული ზრდისა და შესაძლებლობების განვითარების მექანიზმებს მისი ყველა დასაქმებულისთვის.	სტრატეგია, განხორციელების გეგმა, პერსონალის მომზადების გეგმა, პერსონალის მომზადების დოკუმენტაცია
IALE იყენებს სათანადო აღრიცხვისა და არქივის სისტემას.	სააღრიცხვო დოკუმენტაცია, შეცდომების რაოდენობა/ დაკარგული დოკუმენტები
IALE-ის თანამშრომელთა რაოდენობა	საშტატო ნუსხა
პერსონალის ცვლილება IALE-ში	საკადრო/დასაქმების დოკუმენტაცია
განმეორებით განხორციელებული კურსების პროცენტი ან რაოდენობა	საკურსო პროგრამები, რომელიც მოიცავს რამდენიმე სემესტრს/წლებს
წლიური მენეჯმენტის ანგარიში იწერება და წარედგინება დირექტორთა საბჭოს, მრჩეველთა საბჭოებს, აუდიტორებს, დონორებს ან სხვა მხარეებს.	ანგარიში, შეხვედრის ოქმი

B საჭიროებები და ბაზრის ანალიზი

შესაბამისი საგანმანათლებლო პროგრამების უზრუნველსაყოფად, IALE-ებს უნდა ჰქონდეთ ინფორმაცია თავიანთ რეგიონში დასაქმებისა და თვითდასაქმების შესაძლებლობების შესახებ.

შემდეგი ინდიკატორები შეიძლება დაგვეხმაროს IALE-ების შესაძლებლობების შეფასებაში, საჭიროებებისა და ბაზრის ანალიზის ჩატარებასა და გამოყენებაში:

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE რეგულარულად ატარებს საჭიროებების ანალიზს, როგორც პროგრამის შემუშავების საფუძველს.	საჭიროებების/ბაზრის ანალიზის ანგარიშები
IALE-მ განსაზღვრა საჭიროებების ანალიზის მექანიზმი, რომელიც მოიცავს ხარისხის კრიტერიუმებს და ვადებს.	საჭიროების ანალიზის კონცეფცია

შემოწმებულია სხვადასხვა სექტორი და სამუშაო სფერო (შრომის ბაზარი, ტექნოლოგიური ინოვაციები, სოციალური ცვლილებები). კონსულტაცია ხდება სხვადასხვა წყაროსთან (გაზეთი, რადიო, ტელევიზია, კვლევები, ონლაინ პლატფორმები, ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეები და ა.შ.). საჭიროებების/ბაზრის ანალიზი ტარდება გამჭვირვალედ და სათანადოდ არის დოკუმენტირებული. ხდება დასკვნების ანალიზი და დასკვნების გამოტანა. საჭიროებების ანალიზის შედეგებზე დაფუძნებული სერვისების რაოდენობა	დასკვნის ფურცელი
დასკვნების საფუძველზე ხდება ახალი კურსების/აქტივობების შემუშავება ან მიმდინარე კურსების გადახედვა.	მიმდინარე/განახლებული კურსები ასახავს დასკვნებს

C მარკეტინგი, მონაწილეთა გაცნობა და მიღება

სასურველია გაიზარდოს ALE-ის ხილვადობა. ამიტომ, DVV International-ი რეკომენდაციას უწევს IALE-ებს, რომ გაყიდონ თავიანთი სერვისები. ბუნებრივია, ეს უნდა ხორციელდებოდეს ერთობლივი გაგებით იმის შესახებ, თუ რა არის ALE და რა მნიშვნელობა აქვს მას კონკრეტული საზოგადოების ან ქვეყნის კონტექსტში. ზოგიერთმა ინსტიტუციამ შეიძლება მოისურვოს, რომ ALE მათ სახელში ფიგურირებდეს. თუმცა ეს უნდა გაკეთდეს ძალიან ფრთხილად. ეს შესაძლებელი უნდა იყოს მხოლოდ მაშინ, როდესაც დაწესებულება აკმაყოფილებს კონკრეტულ სტანდარტს, რომელიც უნდა განისაზღვროს თითოეულ ქვეყანაში/DVV-ის ოფისში მის პარტნიორებთან ერთად. შემდეგი ნაბიჯი შეიძლება იყოს IALE-ების ქსელის შექმნა, საერთო აქტივობების განხორციელება და საერთო იდენტობის, ბრენდის ან აკრედიტაციის სისტემის შექმნაც კი.

ნებისმიერი საგანმანათლებლო პროგრამის წარმატების გასაღები არის ის, რომ ის სწორად იყოს გაყიდული და ხელმისაწვდომი სამიზნე ჯგუფისთვის. IALE-ების შესაძლებლობები, გაყიდონ თავიანთი სერვისები სათანადოდ, მიაღწიონ სამიზნე ჯგუფს და ჰქონდეთ მიღების მკაფიო, გამჭვირვალე კრიტერიუმები, შეიძლება შეფასდეს შემდეგი ინდიკატორების გამოყენებით:

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE ღიაა ძირითადად ყველა სოციალური ჯგუფისთვის, განურჩევლად მათი წარმომავლობის, ასაკის, სქესის, რელიგიისა და ა.შ.	სტრატეგია, ხედვა
IALE იყენებს პოტენციურ მსმენელს ურთიერთობის სტრატეგიას სხვადასხვა საშუალებებით, რომლებიც სასარგებლო და შესაბამისია სამიზნე ჯგუფის ინფორმირებისთვის (გაზეთი, პროგრამა, ბროშურები, რადიო, ინტერნეტი, სოციალური მედია, ბილბორდები და ა.შ.) და რომელიც ეხება კონკრეტულ სამიზნე ჯგუფს.	PR საქმიანობის დოკუმენტაცია

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
მიღების და შერჩევის მკაფიო კრიტერიუმები განისაზღვრა და ეცნობა სამიზნე ჯგუფს.	სარეგისტრაციო პროცედურის განცხადებები, სარეგისტრაციო დოკუმენტაცია, მონაწილეთა მიერ გადახდილი საფასურის მიღება
IALE სწორად გადმოსცემს თავის ALE სერვისებს, და შეესაბამება ეროვნულ ტერმინებსა და ცნებებს	პროგრამა, ფლაერები, IALE-ის ვებგვერდი, ALE სტრატეგია ან მსგავსი

D კვალიფიციურ ტრენერებთან თანამშრომლობა

საგანმანათლებლო პროგრამის მთავარი წინაპირობაა კვალიფიციური ტრენერების ან მოხალისეების გაერთიანება, რომლებიც კარგად ფლობენ იმ ცოდნას რა საგნებსაც ასწავლიან და იყენებენ ადეკვატურ, მონაწილეობითი სწავლების მეთოდებს. შემდეგი ინდიკატორები ჩამოყალიბდა IALE-ის შესაძლებლობების შესაფასებლად, ითანამშრომლოს კვალიფიციურ ტრენერებთან/მოხალისეებთან:

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
განისაზღვრა თანამშრომლობის სისტემა მოხალისეებთან და ფრილანსერებთან (მათ შორის კომუნიკაციისა და დაჯილდოების სისტემა, გუნდის შექმნა, პროფესიული განვითარება...).	თანამშრომლობის კონცეფცია
განისაზღვრა მკაფიო შერჩევის კრიტერიუმები და ტრენერების/მოხალისეების დაქირავების პროცედურები და ეცნობა პოტენციურ ტრენერებს.	კრიტერიუმებისა და პროცედურების განცხადებები, ტრენერებისთვის გამარტივებული განაცხადის ფორმა
შერჩევა გამართლებულია და შერჩეული პირი აკმაყოფილებს კრიტერიუმებს.	ექსპერტის შეფასება, კრიტერიუმები, CV, ანგარიშები ტრენინგების შესახებ, ტრენერის თვითრეფლექსია, შეფასება მონაწილეთა მიერ
პერსონალის შერჩევა და დაკომპლექტება დოკუმენტირებულია.	CV-ები, ცნობები, შერჩევის დასაბუთებული ფურცელი, ხელშეკრულება, გადახდის ქვითარი
რეგულარულად მოწმდება ტრენერების მუშაობა.	ტრენერის მუშაობის შეფასება

E ქსელი და რეფერალები

IALE-ის კარგად ფუნქციონირების უზრუნველსაყოფად მნიშვნელოვანი წინაპირობაა ქსელური კავშირი სხვა ადგილობრივ დაწესებულებებთან (გადაწყვეტილების მიმღები ორგანოები, სკოლები, პროფესიული სასწავლო დაწესებულებები, უნივერსიტეტები, არასამთავრობო ორგანიზაციები, მიკროსაფინანსო პროვაიდერები, ბიზნესები და ბიზნეს ასოციაციები, ინსტიტუტები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ფსიქო-სოციალური მხარდაჭერას და ა.შ.). აღნიშნული კავშირები და კონტაქტები მნიშვნელოვანია საგანმანათლებლო აქტივობების შესახებ ინფორმაციის მისაღებად, ასევე საორიენტაციო სესიებისა და მონაწილეთა სხვა დაწესებულებებში გადამისამართებისთვის. შემდეგი ინდიკატორები შეიძლება დაგვეხმაროს IALE-ების შესაძლებლობების ჩამოყალიბებაში ამ სფეროში:

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE-მ გამოავლინა ძირითადი ქსელის/რეფერალური პარტნიორები.	სტრატეგიული გეგმა, ძირითადი პარტნიორების სია, არსებული ხელშეკრულებები, მონაცემთა ბაზა
კონტაქტების რაოდენობა სექტორების მიხედვით (განათლება, ბიზნესი, პოლიტიკა, სექტორები) IALE-მ იცის პარტნიორების შესაძლებლობები.	დაინტერესებული მხარეების რუკა
IALE-მ დაამყარა თანამშრომლობა პარტნიორებთან. პარტნიორებთან თანამშრომლობით განხორციელებული ინიციატივების რაოდენობა რეფერალების რაოდენობა	ინტერვიუს ოქმი IALE-ის დირექტორთან, მემორანდუმი, ერთობლივი აქტივობების ანგარიშები, მედიის რეპორტები

F სასწავლო გარემო

მონაწილეების/ბენეფიციაირების მოსაზიდად და შესანარჩუნებლად აუცილებელია მამოტივირებელი გარემოს შექმნა, რაც თავის მხრივ აუმჯობესებს სწავლების შედეგებს. ამგვარი გარემოს შექმნა მოიცავს „რთულ“ ფაქტორებს, როგორებიცაა ოთახების მდგომარეობა და აღჭურვილობა, გათბობა/გაგრილება, განათება და ა.შ., და "მარტივ "ფაქტორებს, როგორებიცაა მეგობრული, დამხმარე პერსონალი და ხელმისაწვდომი ონლაინ სასწავლო ინსტრუმენტები.

შემდეგი ინდიკატორები ჩამოყალიბდა IALE-ების შესაძლებლობების შესაფასებლად:

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE საკუთარ პროგრამას სასიამოვნო გარემოში გთავაზობთ, რომლებიც საკმარისად განათებული/თბილი/გრილია და შესაბამისად არის აღჭურვილი. ჰიგიენის სტანდარტები აკმაყოფილებს გენდერულ სპეციფიკურ მოთხოვნილებებს (ამის მიღწევა შესაძლებელია დაწესებულებების მართვის სხვა ადგილობრივ პარტნიორებთან ხელშეკრულებებით).	M&E ანგარიშები, ობიექტების აუდიტი, მონაწილეთა კმაყოფილების გამოკითხვები, ინვენტარი, ურთიერთგაგების მემორანდუმი
სამიზნე ჯგუფისთვის ადვილად ხელმისაწვდომია შენობა მომსახურე პერსონალი არის მეგობრული	ადგილზე ვიზიტები, რუქები, საზოგადოებრივი ტრანსპორტის განრიგი, პარკინგი, კიბეები/ლიფტები, ნიშნები…
ეფექტურობა შემოსავლების თვალსაზრისით შესყიდვები მდგრადია, რადგან IALE-ები უპირატესობას ანიჭებენ ადგილობრივ მომწოდებლებს, და არა საერთაშორისოს და მხედველობაშ იღებენ გარემოსდაცვით საკითებს.	აქტივების გამოყენების ჩანაწერები შესყიდვის წესები და პროცედურები
არსებობს და ხორციელდება ტექნიკური გეგმა.	ტექნიკური შემოწმების ჩანაწერები
IALE გთავაზობთ ონლაინ სწავლის შესაძლებლობებს, რომლებიც პროგრამულად უზრუნველყოფილია სამიზნე ჯგუფისთვის. მოიცავს ციფრული სწავლებისთვის განკუთვნილ სპეციალურ შინაარსა და მეთოდებს.	ონლაინ კურსების ხელმისაწვდომობა, შინაარსი და მეთოდები

G დაფინანსება

დაფინანსება და ფონდების მოძიება ნებისმიერი IALE-სთვის წინაპირობაა, შეძლოს სათანადო მომსახურების გაწევა, თუმცა არ არის კონკრეტულად დაკავშირებული ALE სერვისებთან. მიუხედავად იმისა, რომ სხვა ინსტიტუციებმა შესაძლოა უზრუნველყონ ტრენინგის უფრო დიდი ფონდით დაფინანსება, DVV International-მა მხარი უნდა დაუჭიროს პარტნიორებს რესურსების მობილიზაციის პროცესში, განსაკუთრებით კი ALE-ს სფეროში. შემდეგი ასპექტები არის გასაღები IALE-ების შესაძლებლობების შესაფასებლად:

ინდიკატორები	ვერიფიკაციის საშუალებები
IALE-მ გამოავლინა სხვადასხვა წყარო დაფინანსებისთვის	დაფინანსების წყაროების ანალიზი
შემუშავებულია და ხორციელდება რესურსების მობილიზაციისა და მარკეტინგის სტრატეგია.	სტრატეგიის დოკუმენტი და განხორციელების ჩანაწერები
IALE ეყრდნობა დაფინანსების სხვადასხვა წყაროს.	ბიუჯეტი, აუდიტის ანგარიშები
სოციალური საწარმოების არსებობის შემთხვევაში, აქვს როგორც სამართლებრივად, ასევე ფინანსურად გამართული სტრუქტურა.	სოციალური საწარმოების წესდება, სტრატეგია, მენეჯმენტი და ბიუჯეტის გეგმა, ანგარიშები, აუდიტი
IALE-მ ბოლო წლებში გაზარდა დაფინანსება.	მიმდინარე და გასული წლების ბიუჯეტი, აუდიტის ანგარიშები
აქვს შესაბამისი საგადასახადო სისტემა	ფასების სია
IALE ჩართულია ერთობლივი ფონდების მოძიების ქსელში	წევრობის დადასტურება

04.
დანართი

აბრევიატურები

AEC Adult Education Centre - ზრდასრულთა განათლების ცენტრი, მრავალი კოლეგის მიერ გამოიყენება IALE-ის ნაცვლად

IALE Institution of Adult Learning and Education - ზრდასრულთა სწავლისა და განათლების ინსტიტუციები

ALE Adult Learning and Education - ზრდასრულთა სწავლა და განათლება

OD Organisational development - ორგანიზაციული განვითარება

vhs Volkshochschule – specific type of a German Adult Education Centre - გერმანული ზრდასრულთა განათლების ცენტრის სპეციფიკური ტიპი

M&E Monitoring and Evaluation - მონიტორინგი და შეფასება

DVV International-ის სხვა პუბლიკაციები IALE-ზე

- Hinzen/Jost: "Erwachsenenbildungszentren als Entwicklungsfaktor – Verantwortung, Strukturen, Nutzen", in: Bildung und Erziehung, 100 Jahre Volkshochschule, 71st year, 2018, Vol. 2

- Adult Education Centres as Key to Development – Responsibilities, Structures and Benefits. Report and key messages of the Adult Education and Development Conference 2017, https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte_Bilder_und_Dokumente/Fachkonferenz_AEDC/AEDC_2017/Key_Messages_AEC_CLC_Georgia_FINAL.pdf

- Avramovska/Hirsch/Schmidt-Behlau: Adult education centres as a key to development – challenges and success factors, IPE 78/2017, https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte_Bilder_und_Dokumente/Fachkonferenz_AEDC/AEDC_2017/IPE-78_web.pdf

- Gartenschlaeger: Community Learning Centres, AED 74/2010, https://www.dvv-international.de/en/adult-education-and-development/editions/aed-742010

დამატებითი ინფორმაციისთვის DVV International-ის ინსტრუმენტებისა და მიდგომების შესახებ, გთხოვთ, ეწვიოთ ჩვენს ვებ-გვერდს https://www.dvv-international.de/en/.

ჩვენი პროფილი

DVV International არის გერმანიის სახალხო უნივერსიტეტთა ასოციაციის (DVV) საერთაშორისო თანამშრომლობის ინსტიტუტი. DVV წარმოადგენს გერმანიაში დამატებითი განათლების უმსხვილესი მიმწოდებლის - 900-მდე სახალხო უნივერსიტეტის და მათი სამხარეო კავშირების ინტერესებს. DVV International, როგორც ზრდასრულთა განათლებისა და განვითარების თანამშრომლობის საკითხებში მოწინავე პროფესიული ორგანიზაცია, აგერ უკვე 50 წელია ზრუნავს მთელი სიცოცხლის მანძილზე განათლების კონცეფციის განხორციელებაზე. DVV International მთელი მსოფლიოს მასშტაბით ქმნის და ავითარებს ზრდასრულთა და ახალგაზრდების დამატებითი განათლების მდგრად სტრუქტურებს.

ჩვენ ხელს ვუწყობთ პროფესიონალურ დიალოგს ადგილობრივ მოსახლეობასთან. ამასთან ჩვენ ვთანამშრომლობთ აზიის, აფრიკის, ლათინური ამერიკის და ევროპის 30 ქვეყნის 200-ზე მეტ სამთავრობო, არასამთავრობო და სამეცნიერო ორგანიზაციასთან. ჩვენი რეგიონალური და ეროვნული ფილიალები უზრუნველყოფენ ჩვენს ხარისხიან და ეფექტურ საქმიანობას პარტნიორ ქვეყნებში როგორც ადგილობრივ, ასევე რეგიონალურ დონეზე. ჩვენი საქმიანობის ძირითადი მიმართულებებია: წერა-კითხვის უცოდინრობის აღმოფხვრა და დაწყებითი განათლება, პროფესიული განათლება, გლობალური და ინტერ-კულტურული სწავლება, გარემოს დაცვა და მდგრადი განვითარება, მიგრაცია და ინტეგრაცია, ლტოლვილებთან მუშაობა, ჯანსაღი ცხოვრების წესი, კონფლიქტების პრევენცია და დემოკრატიული განვითარება.

DVV International თავის პროექტებს აფინანსებს გერმანიის საერთაშორისო ეკონომიკური თანამშრომლობის და განვითარების ფედერალური სამინისტროს (BMZ), გერმანიის საერთაშორისო ურთიერთობათა ფედერალური სამინისტროს, ევროკავშირისა და სხვა დონორების მიერ გამოყოფილი სახსრებიდან. ზრდასრულთა განათლების ეროვნულ, რეგიონალურ და გლობალურ კავშირებთან ერთად DVV International ზრუნავს ადამიანის მთელი სიცოცხლის მანძილზე განათლების უფლების ლობირებასა და ადვოკატირებაზე. ამასთან, ორიენტირებული ვართ გაეროს მდგრადი განვითარების მიზნებზე (SDGs), განათლების გლობალურ დღის წესრიგზე 2030 და UNESCO-ს ზრდასრულთა მსოფლიო კონფერენციაზე (CONFINTEA). DVV International კონფერენციების, სემინარებისა და პუბლიკაციების საშუალებით ხელს უწყობს პროფესიული ინფორმაციისა და გამოცდილების გაზიარებას ევროპული და მსოფლიო მასშტაბით.

წყარო: DVV International

NOTES