

Elena Rizova<sup>1</sup>  
Univerzitet „Sv. Kiril i Metodij” u Skoplju, Republika Makedonija

Aleksandra Pejatović<sup>2</sup>  
Filozofski fakultet, Univerzitet u Beogradu

## Andragoška regionalna akademija – od koncepta do efekata

„Bila bi šteta da se ARA sada završi.  
Regija je u usponu kada je u pitanju obrazovanje  
odraslih i jedini raspoloživi instrument za  
regionalnu razmjenu i suradnju je ARA.  
... smatram da bi barem dva susreta godišnje na regionalnoj  
osnovi trebala ostati i da bi ona jako puno pomogla u  
razvoju sistema obrazovanja odraslih u cijeloj regiji.”

Mišljenje jednog od ispitanika

**Apstrakt:** Andragoška regionalna akademija je projekat koji je, uz podršku DVV International i nacionalnih partnera zemalja Zapadnog Balkana, realizovan u periodu od 2011. do 2015. godine. Prvenstveno koncipirana kao sistem organizacionih oblika i programa za podršku profesionalnom razvoju pojedinaca za rad u obrazovanju odraslih, činila je okvir u kojem je realizovano deset pojedinačnih programa. U radu su predstavljene osnovne postavke projekta, zatim ostvarene aktivnosti, a najveći prostor u njemu posvećen je rezultatima koji se odnose na efekte Akademije, dobijenim na osnovu *ex-post* evaluacije, a između ostalog, putem procena polaznika programa. Rezultati pokazuju da su najveći efekti zabeleženi u domenu znanja, veština, osobina ličnosti i stavova polaznika, kao i u domenu promena u obavljanju posla na osnovu naučenog. Takođe se konstatuje veoma izražena potreba za novim mogućnostima unapređivanja profesionalizacije u obrazovanju odraslih u regionu i za međusobnom saradnjom i razmenom.

**Ključne reči:** profesionalizacija u obrazovanju odraslih, Andragoška regionalna akademija – ARA, *ex-post* evaluacija.

---

<sup>1</sup> Dr Elena Rizova je vanredni profesor na Institutu za pedagogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta „Sv. Kiril i Metodij” u Skoplju, Republika Makedonija (elenarizova@fzf.ukim.edu.mk).

<sup>2</sup> Dr Aleksandra Pejatović je vanredni profesor na Katedri za andragogiju i upravnicu Instituta za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu (apejatov@f.bg.ac.rs).

## Uvod ili još jednom o profesionalizaciji u obrazovanju odraslih

Prilikom razmatranja problema profesionalizacije u oblasti obrazovanja odraslih, imajući u vidu zemlje Zapadnog Balkana, ali i znatno širi evropski prostor, ne možemo a da ne podlegnemo utisku da, s jedne strane, nikada nije bilo više rasprava, koncepata, natpisa, projekata i obuka posvećenih ovoj temi, dok, s druge strane, deluje da nikada nije bilo više ni nezadovoljstva stručnom osposobljenošću i kompetentnošću kadrova angažovanih na različitim poslovima u obrazovanju odraslih. Može se pretpostaviti da, između ostalog, upravo to nesaglasje doprinosi opstajanju, s tendencijom narastanja, potrebe za kontinuiranim bavljenjem (u daljem razvoju teorije i unapređivanju prakse) usavršavanjem onih koji obrazuju odrasle.

Problematika osposobljenosti, kontinuiranog usavršavanja i kompetencije onih koji obrazuju i obučavaju odrasle može da se pozicionira između potreba za razvojem kadrova u oblasti obrazovanja odraslih (angažovanih na brojnim poslovima) i zahteva za uspostavljanjem sistema kvaliteta u obrazovanju i učenju odraslih. Upravo se, veoma često, ističe da je „...profesionalni razvoj osoblja... ključna komponenta obezbeđivanja kvaliteta u obrazovanju odraslih” (Sava, 2011, str. 10).

Andragoška regionalna akademija (ARA) je, u formi projekta, bila još jedan od načina da se u zemljama regiona unaprede kapaciteti angažovani na poslovima obrazovanja odraslih. Projekat je trajao pet godina i u okviru njega su realizovane brojne aktivnosti. Cilj sa kojim je ovaj rad napisan je višeslojan i može da se podeli u četiri segmenta: 1) sagledavanje potreba za pokretanjem projekta ARA (opravdanost projekta); 2) predstavljanje osnovnih postavki projekta, kao i ostvarenih aktivnosti (koncept i realizacija); 3) razmatranje ostvarenih efekata projekta (efekti sprovođenja projektnih aktivnosti) i 4) preporuke za dalje pravce rada i vrste aktivnosti koje bi mogle da doprinesu daljem razvoju kadrova u obrazovanju odraslih u projektom obuhvaćenim zemljama (preporuke za dalji rad na osnovu ostvarenog i naučenog).

### Razlozi za pokretanje projekta Andragoške regionalne akademije (ARA)

I pored neizbežnih i dobrodošlih razlika, zemlje Zapadnog Balkana imaju zajedničku istoriju, tradiciju i kulturu, jezičku bliskost i slične ekonomske i političke kontekste.

One, takođe, imaju slične probleme u području obrazovanja odraslih, koji, između ostalog, proizilaze iz:

- izuzetno izražene potrebe za obrazovanjem i obukom odraslih (veliki broj nepismenih i polupismenih; veliki broj nezaposlenih; neadekvatno obučena, nefleksibilna i nemobilna radna snaga);
- usporen populacioni rast koji karakteriše smanjenje broja dece i mladih u ukupnoj populaciji i povećanje broja odraslih i starih;
- niska stopa participacije odraslih u programima obrazovanja i učenja;
- neprofilisani sistemi i politike obrazovanja odraslih (mali broj institucija i programa za obrazovanje i učenje odraslih; nedostatak institucija i mehanizama za integraciju obrazovanja odraslih u celovit sistem i politiku obrazovanja; nedostatak adekvatno osposobljenih nastavnika, trenera i instruktora);
- nedostatak institucija i programa za obrazovanje i osposobljavanje andragoških kadrova (nastavnika, stručnjaka za razvoj kurikuluma, organizatora obrazovanja u kompanijama, školama, lokalnoj zajednici);
- nedostatak kapaciteta (tehničkih i ljudskih) za celovitu i kvalitetnu organizaciju i realizaciju obrazovanja i učenja odraslih.

S obzirom na to da je nacionalni uspeh u razvoju u sve većoj meri posledica snage i brojnosti regionalnih veza, zemljama Zapadnog Balkana bio je neophodan zajednički mehanizam za:

- proširenje tehničkih i ljudskih kapaciteta pojedinačnih zemalja za efikasno delovanje u obrazovanju odraslih, putem razmene i saradnje u različitim područjima obrazovanja i učenja odraslih i
- efikasan transfer evropskih iskustava, dobre prakse i standarda u obrazovanju odraslih na regionalni i nacionalni nivo.

Bazična pretpostavka za efikasno delovanje u oblasti obrazovanja odraslih, kao i njegovu reformu jeste kvalitetno obrazovanje andragoških kadrova (kreatori politike, tvorcii kurikuluma, stručnjaci za savetovanje i vođenje u oblasti obrazovanja i na tržištu rada, nastavnici, treneri, instruktori, menadžeri za obrazovanje u kompanijama i institucijama za obrazovanje, evaluatori i sl.). U tom smislu Andragoška regionalna akademija trebalo je da obezbedi:

- mogućnost za osposobljavanje i stručno usavršavanje u području obrazovanja odraslih na osnovu kvalitetnih programa zasnovanih na standardima (ili dobroj praksi) i obrazovnim potrebama pojedinaca i specifičnih grupa angažovanih u ovoj oblasti;
- otvorenu, podržavajuću i na etičke i kulturne raznolikosti osetljivu sredinu za učenje i profesionalni razvoj;

- efikasan transfer evropskih iskustava, dobre prakse i standarda na regionalni i nacionalni nivo;
- saradnju sa relevantnim nacionalnim telima i mogućnost nacionalne i regionalne prepoznatljivosti sertifikata koje izdaje;
- razvoj regionalne politike i ciljeva u području obrazovanja odraslih uz izbegavanje dupliranja napora, aktivnosti i resursa u domenima obrazovanja odraslih koji mogu da budu zajednički;
- regionalnu razmenu iskustava, zajedničke projekte i aktivnosti.

Pobrojani zadaci, postavljeni pred Akademiju, istovremeno ukazuju na svrhu njenog uspostavljanja. Takođe, oni od Akademije stvaraju okvir za razmenu iskustava i primera dobre prakse, čime se podstiče proces zajedničkog učenja i unapređuje praksa obrazovanja odraslih u zemljama regiona. To zajedničko učenje dobija poseban značaj kada se ima u vidu da su andragoška nauka i praksa obrazovanja odraslih u zemljama regiona na različitim nivoima razvijenosti, što su pokazale i analize aktuelnog stanja u oblasti obrazovanja odraslih u projektom obuhvaćenim zemaljama, sprovedene tokom faze izrade projekta.

### Određenje Akademije i njene osnovne karakteristike<sup>3</sup>

Koncept Andragoške regionalne akademije (ARA) bio je zasnovan na pozitivnim pojedinačnim iskustvima zemalja regiona u oblasti osposobljavanja i usavršavanja kadrova za rad sa odraslima. Akademija predstavlja *sistem organizacionih oblika i programa za podršku profesionalnom razvoju pojedinaca za rad u obrazovanju odraslih*. Taj sistem je rezultat inicijative *DVV International* i nacionalnih partnera za umrežavanje ideja, iskustava i aktivnosti na polju osnaživanja ljudskih potencijala za razvoj obrazovanja odraslih u zemljama regiona Jugoistočne Evrope (Bosne i Hercegovine, Crne Gore, Hrvatske, Kosova<sup>4</sup>, Makedonije, Slovenije i Srbije).

Stoga je *misija* Andragoške regionalne akademije *jačanje andragoških potencijala i saradnje u oblasti obrazovanja odraslih u zemljama regiona*.

*Projektni cilj* Akademije je: osposobljavanje i usavršavanje kadrova za rad u obrazovanju odraslih, a na projektu zasnovani *posredni ciljevi* su:

- unapređivanje kvaliteta prakse obrazovanja odraslih u regionu;

<sup>3</sup> Podaci o Andragoškoj regionalnoj akademiji predstavljeni su na osnovu projektne dokumentacije.

<sup>4</sup> Ovaj naziv je bez prejudiciranja statusa i u skladu je sa Rezolucijom Saveta bezbednosti Ujedinjenih nacija 1244 i mišljenjem Međunarodnog suda pravde o deklaraciji o nezavisnosti Kosova i kao takav biće upotrebljavan u celom tekstu.

- uspostavljanje jedinstvenog pristupa profesionalnom razvoju kadrova (osposobljavanju i usavršavanju) za rad u obrazovanju odraslih, radi postizanja kompatibilnosti između zemalja u regionu na ovom polju delatnosti;
- stvaranje mreže razmene profesionalnih iskustava i informacija na polju obrazovanja odraslih u zemljama regiona;
- afirmisanje potrebe za profesionalizacijom i profesionalizmom u obrazovanju odraslih.

*Ciljne grupe* kojima su programi Akademije bili namenjeni i čiji pripadnici su u njima učestvovali bile su: rukovodioci (direktori i članovi menadžment timova) institucija i organizacija za obrazovanje odraslih; kreatori politika obrazovanja odraslih; istraživači obrazovnih potreba; organizatori obrazovnih aktivnosti za odrasle; kreatori obrazovnih programa; realizatori obrazovnih programa u formalnom i neformalnom obrazovanju odraslih (nastavnici, treneri, instruktori...); evaluatori u obrazovanju odraslih; socijalni partneri u obrazovanju odraslih (komore, sindikati, lokalna samouprava, zavod za zapošljavanje, unija poslodavaca, nevladine organizacije i drugi partneri zainteresovani za obrazovanje odraslih) i zaposleni u medijima koji prate problematiku obrazovanja odraslih.

Radi ostvarivanja ciljeva Akademije korišćeni su različiti organizacioni oblici i strategije, među kojima su: moduli (obrazovni paketi) sa više modularnih jedinica kombinovanih sa posetama relevantnim ustanovama, kao primerima dobre prakse, a čija je delatnost tematski povezana sa modularnim jedinicama; seminari; radionice; predavanja; treninzi; studijske posete; studijska putovanja; mentorski rad; konsultativni rad (individualni i grupni); onlajn komunikacija; dijalog za eksponentima obrazovnih politika; izrada materijala za promociju Akademije; medijska promocija i izrada baze podataka.

Planiranom dinamikom realizacije različitih oblika aktivnosti Akademije utvrđeno je da se oni odvijaju dva puta godišnje. Izbor mesta realizacije programa svake od aktivnosti bio je zasnovan na principu rotacije, tako da su one sprovedene u različitim zemljama u regionu i šire (prilikom realizacije studijskih poseta). U okviru jedne obuke (akademije) bilo je zastupljeno više organizacionih oblika i korišćene su aktivne metode rada. Izbor metodičkih pristupa i postupaka bio je u funkciji razvoja veština i primene naučenog. Trajanje obuke, odnosno svake od akademija bilo je determinisano „sadržajem obrazovnog paketa” i raspoloživim finansijskim sredstvima.

Kreatori i realizatori programa Akademije bili su (dominantno) eksperti iz regiona, kao i eksperti iz drugih evropskih zemalja, koji su, na osnovu pripremljenog formata, kreirali silabuse za module i nakon toga ih i realizovali.

Tokom pet godina trajanja programa Akademije realizovane su sledeće aktivnosti:

- ARA I: „Menadžment u obrazovanju odraslih” – obuka (2–4. juna 2011), Skoplje, Makedonija;
- ARA II: „Program i razvoj nastavnog programa u obrazovanju odraslih – obuka” (27–29. oktobra 2011), Kotor, Crna Gora;
- ARA III: „Osiguranje kvaliteta institucija za obrazovanje odraslih” – obuka (9–13. maja 2012), Priština, Kosovo;
- ARA IV: „Obrazovanje starijih” – obuka (18–20. oktobra 2012), Beograd, Srbija;
- ARA V: „Evaluacija i monitoring u obrazovanju odraslih” – obuka (26–30. juna 2013), Zagreb, Hrvatska;
- ARA VI: „Curriculum globALE” – obuka (18–22. septembra 2013), Ohrid, Makedonija;
- ARA VII: „Kontinuirana edukacija edukatora odraslih u Nemačkoj” – studijska poseta (5–9. novembra 2013), Bon, Nemačka;
- ARA VIII: „Osiguranje kvaliteta u obrazovanju odraslih” – simpozijum (28–29. maja 2015), Zadar, Hrvatska;
- ARA IX: „Nezaposlenost i obrazovanje odraslih” – stručna razmena (29–30. septembra 2015), Podgorica, Crna Gora;
- ARA X: „Recognition of prior learning” – studijska poseta (27–31. oktobra 2015), Porto, Portugal.

Na ovom mestu se logički nameće pitanje ko su bili učesnici svih tih aktivnosti realizovanih u okviru Akademije i koliko ih je bilo. Strukturalnom analizom učesnika zapravo pravimo vezu između, s jedne strane, predstavljanja projekta i obavljenog u okviru njega i, s druge strane, sagledavanja efekata Akademije. Podaci na kojima će se zasnivati analiza efekata Akademije preuzeti su iz dokumentacije projekta, i to materijala pod nazivom *Evaluacija projektne aktivnosti „Andragoška regionalna akademija”* (2015).

### **Učesnici aktivnosti Andragoške regionalne akademije – strukturalna analiza**

Kao što može da se vidi iz tabele 1, u aktivnostima Akademije učestvovalo je ukupno 196 polaznika. Takođe, u tabeli je predstavljeno njihovo raspoređivanje u svih 10 održanih Akademija.

**Tabela 1:** Broj polaznika po pojedinačno realizovanim aktivnostima u okviru ARA

ARA	Broj polaznika (f)
ARA 1	21
ARA 2	24
ARA 3	19
ARA 4	22
ARA 5	18
ARA 6	20
ARA 7	15
ARA 8	19
ARA 9	20
ARA 10	18
Ukupno	196

Kao što možemo da primetimo, broj učesnika po realizovanoj aktivnosti nalazi se u rasponu od 24 do 15, a najčešće je bilo oko 20 polaznika. Distribucija polaznika po zemljama data je u tabeli 2.

**Tabela 2:** Distribucija polaznika Akademije po zemljama

Distribucija polaznika po zemljama	f
Srbija	35
Crna Gora	35
Makedonija	38
Bosna i Hercegovina	29
Kosovo	38
Hrvatska	19
Ostalo	2
UKUPNO	196

Na osnovu tabelarnog prikaza, očigledno je da distribucija ne pokazuje značajnije razlike u zastupljenosti učesnika po zemljama regiona. Jedino odstupanje vidljivo je u slučaju Hrvatske, koja je imala nešto manji broj učesnika, što je posledica kasnijeg uključivanja Hrvatske u projekat i aktivnosti ARA.

U aktivnostima Akademije, kako je projektom i bilo predviđeno, učestvovali su kadrovi koji obavljaju različite poslove u području obrazovanja odraslih, što se može pratiti putem institucija i organizacija iz kojih su dolazili. Razvrstano

po kategorijama, polaznici Akademije su bili predstavnici: državnih institucija (ministarstva, zavoda, agencija, centara); radničkih, narodnih i otvorenih univerziteta; nevladinih organizacija; škola za obrazovanje odraslih; univerziteta i, u znatno manjem broju, drugih institucija i organizacija. U tabeli 3 prikazana je distribucija polaznika po održanim programima Akademije, s obzirom na instituciju ili organizaciju iz koje dolaze.

**Tabela 3:** Struktura polaznika programa Akademije s obzirom na instituciju – organizaciju u kojoj rade

Distribucija po institucijama UKUPNO	ARA 1	ARA 2	ARA 3	ARA 4	ARA 5	ARA 6	ARA 7	ARA 8	ARA 9	ARA 10	Ukupno
Državne institucije (ministarstva, agencije, centri...)	4	12	4	4	2	13	10	8	16	13	86
Radnički, narodni, otvoreni univerziteti	9	2	Nema podataka	0	2	1	1	3	0		18
NVO	6	6	1	9	1	2	1	1	1	2	30
Škole za obrazovanje odraslih	2	1	Nema podataka	2	Nema podataka	0	1	5	2	1	14
Univerziteti	0	3	Nema podataka	3	1	3	2	2	1	2	17
Ostalo	0	0	Nema podataka	4 (domo- vi za stara lica)	Nema podataka			0	0		4
Ukupno	21	24	5	22	6	19	15	19	20	18	169

Prema podacima iz tabele 3, najveći broj učesnika programa bio je iz državnih institucija, i to: nadležnih ministarstava, agencija, zavoda, centara i sličnih. Njihov broj (86) čak je nešto veći od polovine ukupnog broja učesnika. Njihovoj uključenosti u tolikoj meri doprineo je i odabir tema (menadžment u obrazovanju odraslih; različiti problemi u vezi sa kvalitetom u obrazovanju odraslih; međusobne relacije nezaposlenosti i obrazovanja i učenja odraslih; mogućnost primene *Curriculum globALE*; mehanizam za priznavanje prethodnog učenja...), ali i odabir pojedinih organizacionih oblika rada, kao što su studijske posete,



kao mogućnosti za upoznavanje dobrih praksi u obrazovanju odraslih u drugim zemljama. Zapravo, svaka od održanih obuka, zbog poseta koje su u okviru njih organizovane, pružala je tu mogućnost. Međutim, navedene i druge odabrane teme i organizacioni oblici rada bili su rezultat odgovora na identifikovane potrebe u oblasti profesionalizacije kadrova u obrazovanju odraslih. Očigledno je da je, u godinama kada su programi Akademije realizovani, postojala snažna potreba da se osobe koje se na različite načine bave politikom obrazovanja (odraslih) ili su direktno zadužene za njenu realizaciju upoznaju sa određenim poslovima u obrazovanju i učenju odraslih i isposobe za njihovo obavljanje.

Nakon zaposlenih u državnim ustanovama, ali u znatno manjem broju (30), u programima Akademije učestvovali su polaznici angažovani u nevladinom sektoru. Imajući u vidu dve najbrojnije kategorije učesnika, mogli bismo da kažemo da je reč o prilično različitim kategorijama kadrova. Upravo nam takvi nalazi, pri čemu imamo u vidu i preostale kategorije polaznika, ukazuju i na to da je obuhvatom tema Akademija veoma široko projektovana, te da zbog toga može da zadovoljava potrebe za osposobljavanjem i usavršavanjem širokog spektra kadrova koji deluju u oblasti obrazovanja odraslih. No, istovremeno, rezultati o strukturi polaznika nameću zaključak da bi svakako trebalo da se proširi obuhvat polaznika i na one koji rade u drugim institucijama i organizacijama, bilo da su tokom realizacije programa bili zanemareni ili da su neke vrste poslova/institucija ostale izvan delatnosti Akademije.

Ono što je Akademijom uspelo da se ostvari, odnosno efekte rada Akademije, pratili smo na više načina, između ostalog, i na osnovu procena polaznika. Prikaz rezultata u delu koji sledi zasnovan je na njihovom mišljenju.

### **Formiranje okvira za prikupljanje procena polaznika efekata učešća u programima Akademije**

Poseban segment evaluacije projekta i programa Akademije obuhvatio je procene polaznika efekata učešća u organizovanim aktivnostima. Podaci o opaženim efektima učešća prikupljeni su *ex-post* evaluacijom, koja se naziva i evaluacija uticaja, a koja se primenjuje onda kada prođe određeno vreme nakon završetka obrazovne aktivnosti (Buldioski i dr., 2005, str. 80). Sprovođenje te vrste evaluacije veoma je složen proces, i to iz dva, ništa manje složena razloga, odnosno zahteva. S jedne strane, u pitanju je višeslojan kontekst koji se uzima u obzir prilikom projektovanja evaluacije, a to je da se procenjivanje vrši u odnosu na planirano (u ovom slučaju koncept projekta), zatim primenjeno (realizovane aktivnosti u okviru Akademije) i na ostvarene rezultate (Haber, 2007, str. 43–44). S druge strane,

pred tu vrstu evaluacije postavljaju se brojni, nimalo laki i za projekat veoma značajni zadaci: „...da se proceni nivo ispunjenosti planiranih ciljeva, proizvoda i rezultata; da se utvrdi da li su ti ciljevi i prioriteti intervencije do kraja adekvatni u odnosu na inicijalno formulisane probleme; da se proceni uticaj preduzetog i održivost postignuća; da se dijagnostikuju efekti (planirano i neplanirano) da se identifikuju jake i slabe tačke intervencije; da se ukaže na pravce razvoja i modifikacije budućih intervencija” (Haber, 2007, str. 44). Mogli bismo da kažemo da smo pokušali da odgovorimo na sve postavljene zahteve i zadatke, ili bar na većinu njih, mada to ovom prilikom neće biti potpuno vidljivo jer se u ovom radu prikazuje i analizira samo deo rezultata procene efekata, i to, kako smo već naglasili, na osnovu mišljenja polaznika. Broj ispitanika koji se odazvao pozivu da učestvuje u ovom evaluativnom istraživanju je 74. S obzirom na to da su neki od njih bili polaznici više od jednog programa, ukupno je evidentirano 101 učesće. Struktura ispitanika, s obzirom na instituciju ili organizaciju u kojoj rade, po zastupljenosti u uzroku, prema izdvojenim kategorijama, poklapa se sa ukupnom strukturom polaznika.

Mogući efekti, koji su na procenu ponuđeni polaznicima, izdvojeni su na osnovu upoređivanja i kombinacijom nekoliko modela evaluacije, i to: Kirkpatrickovog, Brinkerhoffovog, Bušnelovog – sistemskog i AHA modela (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006; Buldioski i dr., 2005, str. 81–82; Parry & Berdie, 2004; Pejatović i Pekeč, 2011, str. 182–184). Ono što karakteriše sve pobrojane modele evaluacije je da su usmereni na procenjivanje više različitih vrsta mogućih efekata obuka.

U skladu sa formiranom osnovom za evaluaciju, ispitanicima su na procenu ponuđeni sledeći setovi efekata: 1) efekti na nivou znanja (o konkretnoj problematici – temi vezanoj za obrazovanje i učenje odraslih; o savremenom stanju u obrazovanju odraslih u regionu; o savremenom stanju u obrazovanju odraslih u Evropi); 2) efekti na nivou veština i osobina ličnosti (bazične veštine; stručne veštine; osobine ličnosti); 3) efekti na nivou stavova (prema obrazovanju i učenju odraslih; prema sopstvenom poslu); 4) efekti na diseminaciju naučenog na programima ARA-e (prenošenje naučenog kolegama na poslu); 5) efekti u odnosu na posao koji polaznici obavljaju (primena naučenog prilikom obavljanja posla; poboljšanje kvaliteta sopstvenog rada; obavljanje novih poslova na osnovu naučenog); 6) efekti na međuljudske odnose na radu (promene u odnosu prema kolegama na poslu; promene u odnosu prema polaznicima/klijentima); 7) efekti na uspostavljanje novih kontakata i saradnje (upoznavanje sa kolegama koji se bave sličnim poslovima; ostajanje u ličnom kontaktu sa kolegama sa kojima su se upoznali; saradnja sa kolegama sa kojima su se upoznali; institucionalno/projektno povezivanje sa kolegama sa kojima su se upoznali, njihovim organizacijama/institucijama) i 8) efekti vidljivi izvan institucija u kojima polaznici rade,

odnosno u okruženju (promene vidljive izvan organizacija/institucija u kojima polaznici rade).

Izdvojeni setovi efekata činili su deo sadržaja Upitnika za *ex-post* evaluaciju aktivnosti organizovanih u okviru Andragoške regionalne akademije. Osim pitanja kojima su prikupljeni opšti podaci o ispitanicima, na procenu im je ponuđena lista od 19 tvrdnji, od kojih se svaka odnosi na po jedan od efekata, čiju je ostvarenost svako u svom konkretnom slučaju trebalo da proceni na petostepenoj skali, u rasponu od „u veoma maloj meri” – 1, do „u veoma velikoj meri” – 5, uz dodatnu mogućnost „uopšte nisam” – 0. Od ispitanika se i zahtevalo da dodaju i pisano obrazloženje broјčano date procene. Naravno, učesnicima *ex-post* evaluacije je pružena i mogućnost da pridodaju još neki od efekata koji bi pripisali Akademiji, a koji se nije našao među ponuđenima. Pomoću trostepene skale mogli su da iskažu svoje procene (ne ispunjava, delimično ispunjava, u potpunosti ispunjava) ispunjenosti projektom postavljenih ciljeva ARA, njih ukupno četiri. I iskazane procene ostvarenosti projektovanih ciljeva valja posmatrati u terminima projektom ostvarenih efekata. Međutim, dobijene rezultate na osnovu procenivanja ostvarenosti postavljenih ciljeva ARA u ovom radu nećemo predstavljati i analizirati, već samo one koji se odnose na izjave ispitanika o efektima ARA u odnosu na njih, njihov posao i njihovo radno i šire okruženje.

Prilikom sagledavanja dobijenih podataka treba imati u vidu određena ograničenja. Evaluacija efekata nije bila planirana na početku projekta, kada je evaluaciju ispravno i planirati i projektovati, već je o njoj počelo da se razmišlja tek tokom poslednjih par godina trajanja projekta, a osmišljena je i sprovedena u periodu septembar – početak decembra 2015. godine. Te činjenice su dovele do toga da su od učešća ispitanika u programima ARA protekli vremenski periodi veoma različite dužine. Od učešća onih koji su bili polaznici, na primer, prve i druge ARA, prošle su četiri godine, što je veoma dug period, čime se dovede u pitanje date procene jer se iskazi zasnivaju na sećanju na jednu obuku u kojoj je neko, kao najverovatnije i mnogi drugi, učestvovao pre nekoliko godina. Neki od ispitanika su, prilikom davanja određenih procena, u obrazloženju, navodili da im je teško da se prisete svih dešavanja tokom i neposredno nakon obuke ARA. S druge strane, od učešća ispitanika koji su bili polaznici poslednje dve aktivnosti, stručne razmene u Podgorici i studijske posete Portugalu, od učešća do perioda sprovođenja evaluacije, protekla su nepuna dva meseca. Taj vremenski okvir je svakako nedovoljan da bi do izražaja mogli da dođu svi ispitivani efekti. Najčešće se, što se smatra najuputnijim, evaluacije efekata sprovode u terminima od šest meseci do godinu dana (ili se presek vrši tokom oba ova perioda). Opravdano je pretpostaviti da se opisana situacija odrazila na procene ispitanika.

Pre analize dobijenih rezultata valja dati još jednu napomenu. Jedan od kvaliteta ARA je što su prilikom realizacije programa korišćeni različiti organizacioni oblici: seminari sa karakteristikama obuka, informativni seminari, (međunarodni) simpozijum, stručna razmena i studijske posete. Svaki od tih oblika organizuje se sa različitim ciljem i sa različitim očekivanim ishodima i/ili efektima. Mi ih u ovom delu evaluacije nismo pojedinačno analizirali već smo ih sve doveli u vezu sa istom listom efekata. Međutim, treba imati u vidu da su neki oblici u većoj meri doprineli ostvarivanju pojedinih setova efekata ili pojedinačnih efekata, a da za neke nije ni uputno očekivati da imaju domet do pojedinih efekata.

### Procene polaznika efekata učešća u programima Akademije – analiza rezultata

U tabeli 4 prikazana je rang-lista efekata učešća u programima ARA, sačinjena na osnovu procena ispitanika. Primetno je da se aritmetičke sredine procena nivoa ostvarenosti obuhvaćenih efekata kreću u rasponu od 4,39 do 2,08, što znači da nijedan od efekata nije „pao” ispod kategorije ostvarenosti u maloj meri.

**Tabela 4:** Rang-lista efekata učešća u programima ARA procenjenih od polaznika

Rang	Efekte učešća u programima ARA	Aritmetička sredina
1.	Upoznao/la sam kolege koji se bave sličnim poslovima kao ja.	4,39
2.	ARA je doprinela da upoznam savremeno stanje u obrazovanju odraslih u regionu.	4,27
3.	Stekao/la sam nova znanja (o konkretnoj temi)	4,13
4.	Kolegama na poslu sam preneo/la ono što sam naučio/la na ARA.	4,03
5.	Unapredio/la sam određene stručne veštine.	3,58
6.	U svom poslu primenujem ono što sam naučio/la na ARA.	3,51
7.	Unapredio/la sam neke svoje lične osobine.	3,36
8–9.	Unapredio/la sam određene bazične veštine.	3,27
8–9.	ARA je doprinela da upoznam savremeno stanje u obrazovanju odraslih u Evropi.	3,27
10.	Neke segmente svog posla bolje obavljam primenjujući ono što sam naučio/la na ARA.	3,24
11.	Promenio/la sam neke stavove prema obrazovanju i učenju odraslih.	2,93
12.	Ostao/la sam u ličnom kontaktu sa kolegama koje sam upoznao/la na ARA.	2,84
13.	Promenio/la sam stav prema sopstvenom poslu.	2,66

Rang	Efekti učešća u programima ARA	Aritmetička sredina
14.	Sarađujem sa kolegama koje sam upoznao/la na ARA.	2,62
15.	Primećujem promene u odnosu prema polaznicima (klijentima, strankama) koje su nastale kao rezultat onoga što sam naučio/la na ARA.	2,55
16.	Počeo/la sam da obavljam i neke nove poslove na osnovu onoga što sam naučio/la na ARA.	2,54
17.	Promenio/la sam ponešto u odnosu prema kolegama na poslu na osnovu onoga što sam naučio/la na ARA.	2,46
18.	Izvesne promene, na osnovu onoga što sam naučio/la na ARA, vidljive su i izvan institucije u kojoj radim.	2,28
19.	Institucionalno (ili projektno) povezali smo se sa kolegama (institucijama, organizacijama) koje sam upoznao/la na ARA.	2,08

Prva četiri mesta na rang-listi pripala su efektima ostvarenim u (veoma) velikoj meri, a to su: upoznavanje sa kolegama koji se bave sličnim poslovima; upoznavanje sa savremenim stanjem u obrazovanju odraslih u regionu, stečenost novih znanja o konkretnoj temi i diseminacija novih znanja kolegama na poslu. Vidljivo je da dominiraju efekti na nivou znanja, i to o savremenom stanju u obrazovanju odraslih u regionu i o temi kojoj je program i bio posvećen. Kada je reč o upoznavanju sa savremenim stanjem u oblasti obrazovanja odraslih u regionu, ispitanici, različitih nivoa predznanja o tome, u svojim komentarima su saglasni da su zahvaljujući ARA stekli i važne i detaljne informacije o ovom sadržaju i da je to značajno i za njih i za organizacije i institucije u kojima rade. Navode takođe da im stečena znanja omogućavaju komparaciju stanja u toj oblasti između njihove i drugih zemalja. Jedan od ispitanika istakao je da bi bez učešća na ARA sticanje znanja o stanju u obrazovanju odraslih u regionu „bilo jako, jako teško”. Sagledani komentari ispitanih polaznika upućuju na zaključak i predlog da bi tokom svakog od programa ARA posebnu pažnju trebalo posvetiti razmeni informacija između učesnika i da svakako treba zadržati praksu organizovanja poseta određenim organizacijama i institucijama.

Bilo da ispitanici ističu da nisu ili da jesu, i to u većem obimu, posedovali predznanja o temi i sadržaju koji su se na konkretnom programu ARA obrađivali, i jedni i drugi su saglasni da su naučili, u određenom stepenu, nešto novo zahvaljujući učešću. Neki ističu da su znanja produbili ili proširili, dok drugi tvrde da su došli do potpuno novih saznanja. Često su ispitanici, prilikom obrazlaganja svoje procene o stečenim znanjima, isticali da to što su naučili i koriste u svom radu. Takođe, neki su navodili da su nadalje sami nastavili da usavršavaju znanja stečena tokom programa ARA.

Na prvom mestu rang-liste, kao efekat koji je procenjen kao u najvećoj meri ostvaren, nalazi se upoznavanje sa kolegama koji se bave sličnim poslovima

kao i ispitanici. Taj efekat je iz seta koji smo nazvali – efekti na uspostavljanje novih kontakata i saradnje, s tim što on predstavlja najniži nivo ostvarenosti kontakata u tom setu. Preostala tri, znatno intenzivnija kontakata, do nivoa institucionalizovanosti, procenjeni su kao ostvareni u znatno manjoj meri: održavanje ličnog kontakata sa kolegama koje su ispitanici upoznali na ARA (12. rang), (dalja) saradnja sa kolegama koje su ispitanici upoznali na ARA (14. rang) i institucionalno (ili projektno) povezivanje sa kolegama (institucijama, organizacijama) koje su ispitanici upoznali na ARA (19, poslednji rang). Više ispitanika je navelo da je, prema njihovom mišljenju, to najznačajniji rezultat Akademije. Najznačajniji elemenat na osnovu kojeg su uspostavili kontakt sa drugim učesnicima jeste sličnost posla koji obavljaju (svako u svojoj zemlji). Takođe, više ispitanika je dodalo da je i danas u ličnim kontaktima sa pojedinim polaznicima, iako je prošlo već dosta vremena od realizacije programa na kojem su se upoznali. I te individualne kontakte koji opstaju nakon programa treba posmatrati kao značajan kanal za razmenu informacija. Međutim, lako je uočiti da se posle izvesnog vremena njihov intenzitet smanjuje i da se proređuju, često do potpunog gubitka kontakata. Kao osnovni razlog za takvo opadanje kontakata ispitanici navode nedostatak vremena. Neretko, ispitanici su, prilikom obrazlaganja procena, pravili razliku između održavanja privatnih i poslovnih kontakata. Dok su neki zadržali i jedne i druge, deo njih je ostao samo na ličnim kontaktima. Među poslovnim kontaktima pominju se razmene dokumenata i materijala, dobijanje poziva za određena dešavanja itd. U tom efektu se pojavljuje razlika između različitih programa ARA. Kao reči, taj efekat se pojavljuje kod oblika kao što su simpozijum i stručna razmena.

Kada je trebalo direktno da procene nivo ostvarene saradnje sa kolegama sa ARA (14. rang), objašnjenja ispitanika bila su usmerena u dva pravca: deo ispitanika je tvrdio da saraduje sa pojedinim kolegama, navodeći na čemu se ta saradnja konkretno zasniva (osim razmene materijala, pominje se i razmena programa i pružanje određene vrste podrške), drugi deo ispitanika je izjavio da (više) nema uspostavljanu saradnju, navodeći da se nadaju da će takve saradnje biti ubuduće. Da se ta saradnja odvija na nivou individualnih kontakata i inicijativa, pokazuju procene u kojoj meri su se ispitanici institucionalno ili projektno povezali sa kolegama (institucijama, organizacijama) koje su upoznali na ARA (19. rang). U retkim slučajevima kada se institucionalna ili projektna saradnja i pominje, nije potpuno jasno koliko je ona efekat ARA, a koliko je rezultat ostvaren bez obzira na Akademiju. Određeni planovi i inicijative se navode, i to naročito u vezi sa zajedničkim projektima. Takav nalaz smatramo značajnim iz dva razloga. Prvi je da rad na zajedničkim projektima može da bude osnova na kojoj se formiraju potrebe za budućim usavršavanjem, a drugi je da zajednički projekti i druge vrste

aktivnosti mogu da doprinesu održivosti dela efekata ARA. Inače, održivost promena (efekata) ostvarenih projektom jedno je od ključnih pitanja na koja se traži odgovor prilikom sprovođenja *ex-post* evaluacije.

Na četvrtom mestu rang-liste našao se efekat na diseminaciju znanja stečenih na programima ARA, kolegama na poslu. Iz datih obrazloženja vidljivo je da je to uobičajena praksa, ne retko i obaveza. Predstavljanje kolegama naučenog nekada se odvija u osnovnim crtama, sa izdvajanjem onoga što je, po proceni ispitanika, relevantno za njihov rad, a češće u celini. Prenose se informacije (pisanim izveštajima, na sastancima i u neformalnim razgovorima), kontakti, primeri dobre prakse (iz poseta organizacijama i institucijama), demonstriraju se vežbe, stavljaju na raspolaganje materijali i prezentacije sa ARA, a ponešto počinje i direktno da se upražnjava. Pobrojani primeri predstavljaju takođe značajan doprinos održivosti efekata ARA.

Središnji deo rang-liste, na osnovu procenjenog stepena ostvarenosti, u rasponu od 3,58 do 3,24 (dva u velikoj meri i ostali delimično ostvareni), zauzeli su efekti iz setova: efekti na nivou veština i osobina ličnosti – unapređenost određenih stručnih veština (5. rang), ličnih osobina (7. rang) i bazičnih veština (8–9. rang); zatim efekti u odnosu na posao koji polaznici obavljaju – primena naučenog prilikom obavljanja posla (6. rang) i poboljšanje kvaliteta sopstvenog rada (10. rang) i iz seta efekata na nivou znanja – znanja o savremenom stanju u obrazovanju odraslih u Evropi (8–9. rang).

Obrazlažući procenu unapređenosti stručnih veština zahvaljujući učešću u programima ARA, znatno češće su određene veštine navodili polaznici obuka, a da nisu unapredili stručne veštine isticali su polaznici studijskih poseta, simpozijuma, stručnih rasprava itd., dodajući da takva vrsta programa i ne dovodi do razvoja veština. Kao stručne veštine koje su unapredili zahvaljujući ARA ispitanici su navodili: izradu planova i programa obuka za odrasle, veštine iz oblasti menadžmenta u obrazovanju, iz oblasti osiguranja kvaliteta, sertifikovanja, obrazovnog rada sa starima, u vezi sa treningom trenera, uopšteno veštine u obrazovnom radu sa odraslima, kreiranje modula za razvoj određenih kompetencija i veština, iz oblasti evaluacije (programa, obuka, izrada indikatora za procenu uspešnosti na poslu), izrada različitih mernih instrumenata (na primer, za analizu radnih mesta), davanje povratne informacije, planiranje i organizovanje andragoškog ciklusa, kontekstualnog razumevanja andragoških fenomena, interkulturalna osetljivost prilikom sagledavanja rešenja iz prakse obrazovanja odraslih, organizovanje škola ili asocijacija, brzo reagovanje programima osposobljavanja na potrebe tržišta rada itd. Priređena lista unapređenih stručnih veština sadrži veći broj za rad u oblasti obrazovanja odraslih veoma značajnih veština.

U manjoj meri od stručnih veština programi ARA su, kako tvrde ispitanici, imali efekata i na razvoj njihovih bazičnih veština. Kada je reč o ovoj vrsti veština

polaznici su prepoznali uticaj na razvoj sledećih: komunikacije, jezika, saradnje, prezentacije, percepcije (zbog upoznavanja drugih kultura), analize i facilitacije. Najčešće su, od pobrojanih veština, navođene komunikacijske i prezentacione. Za komunikacijske posebnu pogodnost čini regionalni karakter programa, sa učesnicima iz različitih zemlja, a za prezentacione način rada. I razvoj bazičnih veština polaznici su dominantno vezivali za ARA organizovane kao obuke, neretko ističući da bi mogle duže da traju.

U odnosu na lične osobine, kada je reč o efektima ARA, ispitanici su ih prepoznali među sledećim od osobina: samopouzdanje, otvorenost za komunikaciju, povećanje motivacije za rad (za sticanje novih znanja i za obrazovanje), onih potrebnih za uspešno upravljanje (menadžment), želja za konstantnim usavršavanjem i radom na sebi, sigurnost u profesionalnom nastupu, tolerancija, empatija, „lakše se nositi sa stresnim i nepredviđenim situacijama koje su ponekad neizbežne na radionicama”, otvorenost za promene i različitosti, sistematičnost, preciznost, kreativnost, otvorenost prema grupi, spremnost za rad u timu, odgovornost za izvršenje zadataka... Najčešće navođene osobine ličnosti na koje su programi ARA delovali jesu samopouzdanje, sigurnost i otvorenost za komunikaciju. Među osobinama prepoznamo i one koje ukazuju na to da je ARA programom delovala na aktuelizovanje novih obrazovnih potreba – povećanje motivacije za obrazovanje, želja za konstantnim usavršavanjem i radom na sebi. I efekte na lične osobine ispitanici su, po treći put, vezivali prvenstveno za „klasične” ARA, takođe uz napomene o kratkom trajanju ovih programa.

Ispitanici su efekte identifikovali i u primeni naučenog u poslu kojim se bave i u boljem obavljanju nekih od segmenata tog posla. Primena naučenog odvijala se u rasponu od „u velikoj meri” do „delimično” i od „koliko je to moguće” do „svakodnevno”. Logično je bilo pretpostaviti da u svom poslu ispitanici primenjuju, u stvari, stručne veštine, koje su navodili da su razvili učešćem na („klasičnim”) programima ARA. Navodili su da se od naučenog primenjuju: izrada modularnih programa obrazovanja i obuka za odrasle, određene vrste i metode evaluacije i monitoring, pojedini elementi sistema kvaliteta, kao i akreditacije programa i institucija, izdvojeni delovi iz *Curriculum globALE*, izrada instrumenta za analizu radnog mesta, definisanje ishoda programa, izrada kriterijuma za procenu ostvarenosti ishoda, pojedine radionice, obuhvatniji pristup planiranju i realizaciji nastave za odrasle, SWOT analiza, kreiranje obuka za odrasle, procena uspešnosti obuke, pružanje povratne informacije polaznicima... Poboľšanja u obavljanju određenih segmenata posla svrstana su u delokrug onoga što su ispitanici navodili da primenjuju u svom poslu zahvaljujući ARA, čemu se još mogu pridodati: upravljanje projektom; kompetentnije davanje sugestija donosiocima odluka; korišćenje primera dobre prakse prilikom rada u radnim grupama za izra-



du određenih dokumenata, metodologija...; jasnija slika o pravcu u kojem treba razvijati obrazovanje odraslih na državnom nivou; bolje obavljanje trenerskog posla; nedeljno planiranje rada trenera; mentorstvo; način praćenja obrazovnih potreba odraslih i njihovo uključivanje u planiranje obrazovne aktivnosti i njenu realizaciju; izrada upitnika... I ono što se primenjuje od naučenog na ARA, u poslu koji se obavlja, i segmenti posla koji se obavljaju bolje, opet zahvaljujući ARA, obuhvataju veoma širok i veoma važan opseg poslova u oblasti obrazovanja odraslih, koji se protežu do državnog nivoa.

Nešto slabije pozicioniranje na rang-listi efekta koji se odnosi na upoznatost sa savremenim stanjem u obrazovanju odraslih u Evropi rezultat je podeljenosti procena i odgovora ispitanika. Učesnici studijskih poseta, Akademije na kojoj je predstavljen *Curriculum globALE* i međunarodnog simpozijuma procenjuju da je taj efekat ostvaren znatno više od onih koji su bili polaznici ostalih programa ARA. Obrazloženja ispitanika, što znači i procene, kreću se u tri pravca. Učesnici pobrojanih programa ističu da su se sa naznačenom tematikom upoznali u velikoj meri, ne možda baš sa stanjem u Evropi, već u nekim zemljama (zapadnoevropskim) ili u konkretnoj evropskoj zemlji, tumačeći to kao upoznavanje sa jednim od modela koji postoji u evropskom prostoru obrazovanja odraslih. Zatim, jedna grupa ispitanika je i u okviru drugih pojedinačnih programa ARA dobila određene informacije o evropskim trendovima i rešenjima u odnosu na konkretnu temu (na primer: sistemi kvaliteta). U trećoj grupi bili bi ispitanici koji su navodili da se kroz programe ARA ili nisu ili su se u veoma maloj meri upoznali sa aktuelnim evropskim trendovima u obrazovanju odraslih jer fokus ARA na kojoj su učestvovali nije bio usmeren ka evropskim iskustvima već je „težište” bilo „postavljeno na obrazovanje odraslih u regionu”.

Donji deo rang-liste pripao je efektima ARA čija se prosečna procena ostvarenosti, prema mišljenju ispitanika, nalazi u rasponu od 2,92 do 2,08, odnosno delimično i u manjoj meri. Osim tri efekta iz seta – efekti na uspostavljanje novih kontakata i saradnje, koje smo već analizirali, delimično ili u manjoj meri ostvareni su: efekti na nivou stavova (prema obrazovanju i učenju odraslih – 11. rang; prema sopstvenom poslu – 13. rang); efekti na međuljudske odnose na radu (promene u odnosu prema polaznicima/klijentima – 15. rang; promene u odnosu prema kolegama na poslu – 17. rang); iz seta efekata u odnosu na posao koji polaznici obavljaju – obavljanje novih poslova na osnovu naučenog – 16. rang; i efekti vidljivi izvan institucija u kojima polaznici rade, odnosno u okruženju – promene vidljive izvan organizacija/institucija u kojima polaznici rade – 18. rang).

Eventualne promene u stavovima pod uticajem učešća u programima ARA ispitali smo prema obrazovanju i učenju odraslih, kao delatnosti, i prema sopstvenom poslu koji ispitanici obavljaju. U većini slučajeva ispitanici ističu da do

promena njihovih stavova prema obrazovanju i učenju odraslih nije došlo jer su i pre učešća na programu ARA imali pozitivne stavove prema toj oblasti. Delimične promene u stavovima prema obrazovanju i učenju odraslih, koje uvek idu u pozitivnom pravcu, iskazuju se kao: promene u odnosu prema prioritetima; sagledavanje značaja celoživotnog učenja u procesu smanjenja nezaposlenosti; uvid u značaj komunikacijskih i drugih veština u obrazovanju odraslih i da ga ne treba svoditi samo na uskostručna znanja i veštine; prevazilaženje predrasuda o mogućnostima učenja odraslih s obzirom na životnu dob; spoznaja koliko je evaluacija bitna za obrazovni proces; uvid da bi bilo dobro uvesti dualni sistem obrazovanja u neke od zemalja regiona; na stavove u „pogledu mogućnosti obrazovanja odraslih da promijeni stanje u oblasti rada i zapošljavanja, te kreiranja pozitivnih društvenih vrijednosti”; „sasvim imam drugi pristup u pogledu poštovanja ličnosti kandidata koji su u procesu osposobljavanja”; prevazilaženje određenih predrasuda...

Veoma su interesantne promene koje su ispitanici navodili u odnosu na stavove koje imaju prema obrazovanju i učenju odraslih. Moramo reći da su one i prevazišle naša očekivanja, s obzirom na to da su pojedini programi ARA po dužini trajanja kratke obrazovne intervencije, pri čijem se programiranju čak najčešće ishodi na nivou stavova polaznika i ne postavljaju jer se smatra da one ne mogu imati toliki domet. No, kao što vidimo, ovde su se dešavale i promene na tom nivou.

Promene stavova prema poslu koji ispitanici obavljaju nešto su manje od prethodnih. Kada tvrde da promena ima, ispitanici ih objašnjavaju na sledeće načine: novo viđenje širine i složenosti posla koji obavljaju i mogućnosti delovanja u oblasti obrazovanja odraslih („Sada vidim da ono što radim nije mali ili uski projekt, nego dio jedne velike, globalne slike koja može uvelike utjecati na promjene u društvu”); prihvatanje saznanja „da neke aktivnosti se mogu provoditi i drugačije”; da više pažnje mora da se posveti evaluaciji i monitoringu u obrazovanju odraslih; „razmišljala (sam) o odgovornosti koju imam kada je reč o pitanju kvaliteta obrazovanja odraslih”, promena u vrednovanju „kvaliteta posla koji obavljam i težnje ka unapređenju”; neophodnost inoviranja aktivnosti u poslu kojim se osoba bavi... Izdvojeni primeri sadrže veoma važne spoznaje i promene u odnosu na posao koji naši ispitanici obavljaju u oblasti obrazovanja odraslih.

Promene u odnosima prema polaznicima/klijentima predstavljaju jedan od efekata iz seta efekata na međuljudske odnose na radu. Ono što se u tim odnosima izdvojilo na osnovu obrazloženja može da se svede na konstataciju da više pažnje posvećuju polaznicima i klijentima, i to: komentarima polaznika u upitnicima za evaluaciju; više zahtevima i potrebama korisnika i postojanju težnje da se moduli prilagode njihovim potrebama; obraća se više pažnje na formulisanje

ishoda i vrednovanje postignuća polaznika; bolje razumevanje potreba polaznika i njihove motivacije za obrazovanje; bolji pristup nastavnika polaznicima nakon što im je koleginica koja je pohađala program ARA prenela određena znanja; bolje mogu da objasne kolegama kako da poboljšaju svoj rad; polaznici izveštavaju da su seminari postali interesantniji i praktičnije orijentisani... Promene u odnosima prema polaznicima nam u stvari govore o promenama u načinu obavljanja posla.

Manji efekti su zabeleženi na odnose sa kolegama. Ispitanici ili ističu da u tom segmentu uticaja nije ni bilo ili da su ostali nepromenjeni pozitivni odnosi sa kolegama. Samo u nekoliko slučajeva se među efektima u tom setu pominje unapređivanje timskog rada i saradničkih odnosa.

Među novim poslovima koje su ispitanici počeli da obavljaju zahvaljući naučenom na programima ARA navode se: poslovi u vezi sa unapređivanjem sistema kvaliteta; početak sprovođenja *Curriculum GlobALE*; izrada novih programa obuke; izrada i početak upotrebe obrazovnog portfolija; početak rada na izradi sistema prepoznavanja prethodnog učenja, u okviru sistema neformalnog obrazovanja i putem informalnog učenja; izrada instrumenata za analizu radnog mesta; realizacija novih obuka; sprovođenje savremenog pristupa rukovođenju; proširenje dijapazona sopstvenih ekspertskih aktivnosti; obavljanje uloge trenera; ostvarivanje neposrednog kontakta sa polaznicima obuke, što ih dodatno motiviše; izrada programa obuke koji će biti poslat na akreditaciju... Za većinu pobrojanih novih poslova možemo reći da zaista predstavljaju uvažavanje najsavremenijih trendova u oblasti obrazovanja odraslih. I novi poslovi koje ispitanici navode da su počeli da obavljaju, i ono što od naučenog primenjuju u svom poslu, ono što ističu da bolje obavljaju u odnosu na period pre učešća na Akademiji, nalaze se u okvirima stručnih i bazičnih veština za koje tvrde da su unapredili zahvaljujući participaciji u programima ARA.

Vidljivost promena zahvaljujući naučenom na ARA, i izvan institucija u kojima ispitanici rade, jedan je od dva efekta čija je ostvarenost, u poređenju sa drugim, procenjena u najmanjoj meri. Međutim, možemo da uočimo razlike u obrazloženjima, koja smo uspeli da razvrstamo u tri grupe. U prvu grupu možemo da svrstamo tvrdnje ispitanika koje idu u prilog tezi da postoje promene koje su vidljive i izvan institucija u kojima su oni dominantno angažovani (tvrdnje poput, na primer: „Posebno u lobiranju i zagovaranju za uređenje oblasti obrazovanja odraslih u BiH”); pružena mogućnost sticanja trenerskih kompetencija omogućila je akreditaciju određenih provajdera obrazovanja odraslih; kao član radne grupe u institucijama sistema, rad na izradi metodologije za kreiranje obrazovnih programa; „Da, kvalitet i standardi u obrazovanju odraslih su podignuti na viši nivo”; „Program obuke koji sam prošao preporučio sam i drugim institucijama, te je program sa sličnom sadržinom realizovan i kod drugih institucija koje su

imale takvu mogućnost”; „...naši polaznici uočavaju da je škola i dalje vrlo dobra i možda bolja nego ranije, treća lica uočavaju da se akcenat u velikoj meri stavlja na obuku članova nastavnog tima”). Za obrazloženja koja smo uvrstili u drugu grupu mogli bismo da kažemo da govore o daljoj diseminaciji naučenog na ARA, koja se odvija u drugim od matičnih institucija i organizacija u kojima rade naši ispitanici, a koje angažuju polaznike ARA kao trenere ili eksperte, te oni u tim ulogama prenose dalje ono što su na ARA naučili. Treću grupu čine ispitanici koji tvrde da te vrste „spoljnih” promena nema, najčešće zbog toga što je reč o „procesu za čiju implementaciju treba duži vremenski period”. Moguće je da su razlike u procenama između prve i treće grupe ispitanika uslovljene dužinom vremena koje je proteklo od njihovog učešća na ARA.

Osim ponuđene liste mogućih efekata učešća na programima ARA, ispitanicima je pružena prilika da i sami navedu još neke, ukoliko ih prepoznaju, a koji nisu bili među ponuđenima. Neki od ispitanika su listi efekata ARA pridodali još i: promovisanje institucija i organizacija iz kojih polaznici dolaze; uspostavljanje kontakata na evropskom nivou, ne samo među članicama ARA; informacije o drugim delovima sistema obrazovanja odraslih, koji nisu najdirektnije povezani sa temom konkretne ARA; ostvarena prijateljstva kroz neformalno druženje; podržavanje saradnje i između kolega iz iste zemlje – organizatora skupa; dobijanje relevantnih informacija na osnovu kontakata sa kolegama sa ARA, čime je stvorena mogućnost za uključivanje u određene onlajn programe (projekat)... Dakle, kao što možemo da vidimo, polaznici su proširili listu efekata ARA.

### Zaključna razmatranja i razmišljanja

Šta želimo na kraju ovog priloga da razmatramo i o čemu da (nastavimo) da razmišljamo? U oba slučaja okvir predstavlja Andragoška regionalna akademija, s tim što u prvom slučaju do nekih saznanja i utisaka o ARA dolazimo na osnovu razmatranja ostvarenih efekata (prema mišljenju ispitanika), a u drugom slučaju razmišljanje ide u pravcu: a šta nakon ARA?

Procene efekata pokazuju da se najviše promena dogodilo na nivou znanja polaznika, i to o savremenom stanju u obrazovanju odraslih u regionu i o konkretnoj temi kojoj je pojedinačna ARA bila posvećena (rangovi 2 i 3). Međutim, domet se značajno proširuje i na nivo veština, prvenstveno stručnih (rang 5), a potom i bazičnih (8–9), kojima se pridružuju i promene u ličnim osobinama (7). O razvijenosti veština, a istovremeno i o promenama u odnosu na posao koji ispitanici obavljaju, svedoče primena na poslu naučenoga na ARA (6) i utisak da, upravo zbog onoga što su naučili, neke segmente svog posla ispitanici obavljaju

bolje (10). Efekti su se, u nešto manjoj meri, odrazili i na stavove ispitivanih polaznika programa, i to na stavove prema obrazovanju i učenju u odrasлом dobu (11) i prema sopstvenom poslu (13). Identifikovani su manji pomaci na nivou stavova pojedinih ispitanika, ali tu vrstu efekata u celini umanjuju već na početku postojeći pozitivni stavovi u oba slučaja.

Određene promene vidljive u obavljanju posla i u organizaciji u kojoj ispitanici rade manje su od onih koje se odnose na znanja, veštine, lične osobine i stavove, ali su takođe uočljive. U odnosu na organizaciju, najviši rang je zauzela praksa, neretko i obavezna, prenošenja kolegama onoga što je rađeno na nekoj od pojedinačnih aktivnosti Akademije (4). Zatim su, u znatno manjem stepenu, evidentirane promene odnosa prema polaznicima (15), otpočinjanje obavljanja novih poslova zahvaljujući onome što je naučeno na Akademiji (16) i mala, ali uočena, promena odnosa prema kolegama (17).

U manjem stepenu izraženi su efekti kojima su izazvane manje promene i izvan institucija/organizacija u kojima polaznici rade, a koje „izlaze” u okruženja (u lokalnu, pa čak i širu zajednicu) u kojima organizacije deluju (18).

Od samog vrha rang-liste, preko njenog središnjeg dela, do posednjeg mesta, raspodelile su se različite vrste uspostavljenih kontakata sa kolegama iz regiona, ali i iz sopstvene zemlje. Oni polaze od upoznavanja sa ljudima koji rade na sličnim poslovima (1), što čini najniži nivo kontakata, preko ostajanja u ličnom kontaktu (12) i uspostavljanja određenih nesistematskih oblika stručne saradnje (14), do najvišeg nivoa kontakata, ali kao efekta najmanje izraženog, uspostavljanja institucionalne ili/i projektne saradnje između institucija/organizacija gde polaznici rade, zahvaljujući učešću na ARA (19).

Očigledno je da su se efekti ARA u najvećoj meri koncentrisali u domenu koji bismo mogli da nazovemo „profesionalni razvoj polaznika”, gde se nalaze stručna znanja i veštine, bazične veštine, lične karakteristike, stavovi i način obavljanja posla, zatim, u nešto manjoj meri, u domenu „posao koji polaznici obavljaju i organizacija u kojoj rade”, a najmanje u domenima „uspostavljena saradnja” i „lokalno i šire okruženje”. Ne treba zaboraviti da nijedan od domena nije ostao bez identifikovanih efekata.

Ukoliko rezultate dobijene u odnosu na efekte ARA dovedemo u vezu sa projektним ciljem Akademije, možemo da konstatujemo da je on u velikoj meri ostvaren, odnosno da je određeni broj kadrova, iz zemalja regiona, osposobljen ili/i usavršen za obavljanje određenih poslova u oblasti obrazovanja odraslih. Međutim, kada se pogleda odnos efekata i projektom postavljenih posrednih ciljeva, vidi se da su oni samo delom ostvareni, ali da se krenulo put njihovog ostvarivanja. To znači da je u određenoj, teško merljivoj meri, unapređen kvalitet prakse obrazovanja odraslih u regionu; da je delom afirmisana potreba za profesionaliza-

cijom i profesionalizmom u obrazovanju odraslih; da (još uvek) nismo uspeli da uspostavimo jedinstven pristup profesionalnom razvoju kadrova u regionu; da su stvoreni određeni kanali za razmenu profesionalnih informacija i iskustava, ali da je to još uvek daleko od mreže za razmenu.

Ono što je postignuto ukazuje na značaj projekta kao što je Andragoška regionalna akademija za naš region. Još uvek u dovoljnoj meri nije ostvarena potreba za različitim vidovima stručnog osposobljavanja i usavršavanja kadrova u obrazovanju odraslih, na regionalnom nivou, uključujući neke nove oblike, kao što opstaje i potreba za međusobnom saradnjom i razmenom. Nakon ARA ostao je prilično prazan prostor, samim tim i neophodnost nalaženja načina za kontinuirano održavanje obuka, višednevnih, usmerenih na razvoj kompetencija i, možda za početak, odnosno za nastavak i održivost, tematski usmerenih na izradu zajedničkih projekata i apliciranje za njihovu realizaciju, pomoću kojih bi se dalje razvijao rad na profesionalizaciji u obrazovanju odraslih na Zapadnom Balkanu.

## Reference

- BULDIOSKI, G. I DR. (2005), *T-kit: osnove treninga*, Beograd: Grupa „Hajde da...”, 78–83.
- HABER, A. (2007). Proces ewaluacji ex-post – konceptualizacija, operacionalizacija, realizacija badania ewaluacyjnego, In A. Haber (Ed.), *Ewaluacja ex-post – Teoria i praktyka badawcza* (pp. 43–58). Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- KIRKPATRICK, D. & KIRKPATRICK, J. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- PARRY, C. & BERDIE, J. (2004). *Training Evaluation Framework Report*. Berkeley: California Social Work Educational Center.
- PEJATOVIĆ, A. I RIZOVA, E. (2015). *Evaluacija projektne aktivnosti „Andragoška regionalna akademija”*. Skoplje: Centar za doživotno učenje, VHS DVV International (Projektna dokumentacija)
- PEJATOVIĆ, A. I PEKEČ, K. (2011). Evaluacija u sistemu kvaliteta stručnih obuka za odrasle. U N. Kačavenda Radić, D. Pavlović Breneselović, R. Antonijević (ur.), *Kvalitet u obrazovanju* (str. 173–187). Beograd: Filozofski fakultet Univerziteta u Beogradu, Institut za pedagogiju i andragogiju.
- SAVA, S. (2011). Towards the Professionalization of Adult Educators, *Andragoške studije*, 2, 9–22.

Elena Rizova<sup>5</sup>

University “Sv. Kiril i Metodij” Skopje, Republic of Macedonia

Aleksandra Pejatović<sup>6</sup>

Faculty of Philosophy, University of Belgrade

## Regional Andragogy Academy – from concept to effects

“It would be a shame for ARA to end now.  
The region is moving forward when it comes to adult education  
and the only tool of regional exchange and cooperation at our disposal is ARA.  
... I think that we should keep at least two regional meetings a year  
and that this would be very helpful in developing  
the adult education system in the whole region.”

Opinion given by one of our respondents

**Abstract:** Regional Andragogy Academy is a project that was delivered between 2011 and 2015, with support from DVV International and the national partners in the Western Balkans. While initially conceptualised as a system of organizational forms and programmes for supporting individual professional development in working within the field of adult education, it formed a framework within which ten individual programmes were delivered. This paper presents the basic premises behind the project, its attained activities, and predominantly the results concerning the Academy's effects, obtained through ex-post evaluation, via, among other methods, participant assessment. The results show that the greatest effects were achieved in the areas of participant knowledge, skills, personal qualities and attitudes, as well as change in practice on the basis of acquired learning. The paper also notes a very pronounced need for new opportunities for improving professionalisation in adult education in the region, as well as mutual exchange and cooperation.

**Key words:** professionalization in adult education, Regional Andragogy Academy – ARA, ex-post evaluation.

---

<sup>5</sup> Dr Elena Rizova is Associate Professor at the Institute of Pedagogy, Faculty of Philosophy “Sv. Kiril i Metodij” – Skopje, Republic of Macedonia (elenarizova@fzf.ukim.edu.mk).

<sup>6</sup> Dr Aleksandra Pejatović is Associate Professor at the Department of Andragogy, Faculty of Philosophy, University of Belgrade. She is a Director of the Institute for Pedagogy and Andragogy at the same faculty (apejatov@f.bg.ac.rs).