

## Osiguravanje kvalitetnog obrazovanja u S4D

---

Razvoj kapaciteta (RK) ključni je zadatak razvojne saradnje. Njemačka razvojna saradnja razumije RK kao razvoj sposobnosti ljudi, organizacija i društava da efikasno upravljaju resursima, kako bi na održivoj osnovi<sup>1</sup> ostvarili vlastite ciljeve. S tim u vezi, i koristeći ovu definiciju, RK bi se trebao sprovoditi na različitim nivoima. U oblasti „Sport za razvoj“ (S4D) su sljedeći nivoi:

- **Individualni nivo:**
  - Sportsko-pedagoška kvalifikacija pojedinaca kroz radionice koje pokrivaju teme S4D, S4D pristupa, metoda i kompetencija. Vidite:
- **Organizacijski nivo:**
  - Savjetodavne usluge povezane s integracijom S4D u strukture, procese i programe organizacija.
- **Nivo društva:**
  - Saradnja i razvoj mreže kroz uspostavljanje, razvoj i upravljanje aranžmanima za saradnju, kao i stvaranje i njegovanje mreža između različitih S4D aktera.  
Razvoj sistema u polju politika: Ugradnja S4D u politike, strategije i akcione planove, kao i budžetiranje krovnih organizacija, ministarstava ili nacionalnih agencija. Society Level:

→ Vidi: Priručnik Razvoja Kompetencija u polju S4D ([Guidelines CD in the field of S4D](#))

**Ovaj dokument služi kao model za osiguravanje visokokvalitetnog obrazovanja i održivog RK procesa na individualnom nivou** - a time i poboljšanje S4D projekata uopšte. Proces je podijeljen u tri faze - priprema, sprovođenje i praćenje - svaka sa svojim ciljevima i zadacima. Razmatrajući ovaj model, uključujući opisane aktivnosti nadzora i evaluacije (M&E), praktičari i instruktori S4D postići će visokokvalitetnu obuku koja podržava održivi RK.

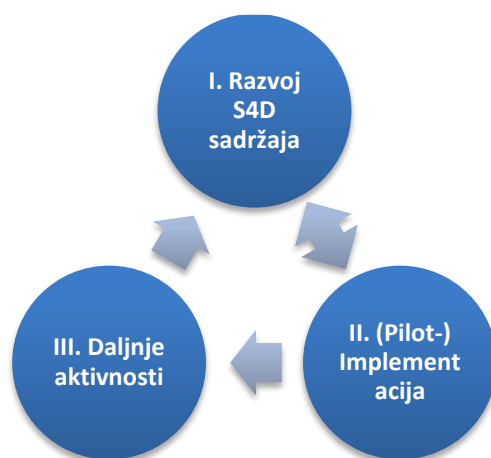
---

<sup>1</sup> GIZ (2015). Upravljanje saradnjom za praktičare - Upravljanje društvenim promenama pomoću kapaciteta. Visbaden: Springer Gabler.

## Proces razvoja kapaciteta na individualnom nivou

Prije nego što započnete s razvojem sadržaja radionice S4D, važno je sprovesti temeljitu analizu situacije u vašoj zemlji ili regiji. Pored toga, trebate provjeriti dostupne resurse putem procjene potreba. Planiranje vaše S4D radionice uključuje definiranje specifičnog za zemlju konteksta, poput političkih i socio-ekonomskih faktora relevantnih za implementaciju i obrazovne sadržaje (prilikom pokretanja savjetodavnih procesa u novoj zemlji i na redovitoj osnovi), kao i identificiranje nacionalnih i međunarodnih ključnih partnera.<sup>2</sup>

Nakon sprovođenja analize situacije i procjene potreba, odvija se ciklični proces, ovdje označen kao „Proces razvoja kapaciteta (RK)“. Sljedeća slika A prikazuje idealan „Proces RK“. Proces je podijeljen u tri faze: Priprema (faza I), sprovođenje (faza II) i aktivnosti praćenja (faza III):



Slika A: Idealan RK postupak

RK u S4D kontekstu, na individualnom nivou, može targetirati pojedince koji rade sa djecom / omladinom (koje nazivaju trenerima) i / ili pojedince koji rade u kontekstu nastave odraslih (koje nazivaju instruktorima). Obje ciljne skupine imaju specifične potrebe koje se moraju adresirati kroz dobro isplanirane radionice, kako bi se poboljšali njihovi kapaciteti ili za sprovođenje S4D aktivnosti sa djecom / omladinom (po trenerima) ili za podučavanje ostalih trenera po S4D metodi (po instruktorima). Ovaj dokument daje opšte procese RK-a na individualnom nivou za trenere i instruktore; dokument će praviti razlike ukoliko i gdje je to potrebno.

Priprema, implementacija i prateće aktivnosti obrazovnog procesa RK za pojedince trebali bi biti stalan proces; to znači da uvijek trebate prilagoditi sadržaj obrazovnog treninga u zavisnosti od onoga što ste otkrili prilikom pilotiranja radionice ili u svojim daljnjim aktivnostima. Vaša prilagođavanja trebaju se temeljiti na povratnim informacijama i dostupnim podacima u vezi sa radionicama; stoga bi praćenje i evaluacija trebali biti dio svih faza. M&E vodi i pruža uvid u potencijalna prilagođavanja sadržaja obuke u skladu sa lokalnim potrebama i realnošću. Pored toga, omogućava procjenu uticaja mjera obuke na učesnike i njihov trening. U sljedećim odjeljcima, faze će biti detaljno opisane, a moguće mjere praćenja i ocjenjivanja bit će opisane u odgovarajućim tekstualnim okvirima.

<sup>2</sup> Pogledajte Sredstvo 2 (Društveni obrasci i trendovi), Sredstvo 4 (Ključni izazovi: SWOT), Sredstvo 9 (Mapa glumaca), Sredstvo 11 (Interesi ključnih aktera), Sredstvo 17 (Analiza potreba) u GIZ-u (2015): Upravljanje saradnjom za praktičare - Upravljanje društvenim promjenama pomoću kapaciteta. Wiesbaden: Springer Gabler.

## I FAZA: Razvoj S4D sadržaja

---

Prva faza podrazumijeva razvoj i dokumentaciju S4D sadržaja, o čemu će biti riječi u prvoj radionici. Idealno bi bilo da se to pruži u obliku koncepta S4D radionice; koncept identificira sve aspekte relevantne za radionicu. Da biste pravilno razradili, razumjeli i pročistili sadržaj koncepta radionice, trebali biste ih zapisati. Oni bi trebali sadržavati sljedeće aspekte:

### A. Pozadina radionice (Uvod)

- Kako izgleda **kontekst, situacija i potreba** za radionicom?
- Je li radionica **ugrađena u projekte / programe**?
- Koje su **organizacije** uključene?

### B. Svrha i ciljevi radionice i ciljne grupe

- Kojoj vrsti većih aktivnosti ili ukupnoj **svrsi** doprinosi radionica?
- Koji su **ciljevi** postavljeni u smislu sposobnosti, znanja, vještina i kompetencija koje se stiču sudjelovanjem u S4D radionicu?
- Ko su **učesnici** (treneri ili instruktori)?
  - Vidi: Šablon: Informativni list pre kursa ([Template: Pre Course Information Sheet](#))
  - Vidi: [Manual/Guideline S4D Coaches and Instructors](#)
- Kome će se obraćati obrazovani pojedinci? Ko su **korisnici**?
  - Treneri → djeca/ mladi
  - Instruktori → treneri

### C. Organizacijski aspekti

- Kako izgledaju **logistički uslovi**?
  - Npr. mjesto, prijevoz, potreban prostor, smještaj, sportske lokacije itd.
- Ko ima koje **uloge i odgovornosti**?
  - Npr. Instruktor / i radionice, ko-voditelj, partner itd.
- Da li je radionica **certificirana**? Od strane koga?
  - Opis kriterija za uspješan završetak radionice
  - Vidi: Šablon: Potvrda ([Template: Certificate](#))
- Kako ćete sprovesti nadzor i procjenjivanje (**M&E**) i evaluaciju radionice?
  - Razvoj sredstava za provjeru rezultata (npr. Smjernice: Alternativne opcije za primanje povratnih informacija ([Guideline Options for Receiving Feedback](#)); vidi KUTIJU 2).

### D. Opis sadržaja i postupka radionice

- Koji su **ključni** sadržaji radionice u teoriji i praksi? (tj. S4D teme, sport)
- Kakva se **znanja, sposobnosti i kompetencije** predaju / uče u teoriji i u praksi?
- Kako izgleda **struktura** radionice? (Šablon: Dnevni red → [Template: Agenda](#))



- Koje **metodologije** podučavanja i učenja će se koristiti? Kako će se znanje, sposobnosti i kompetencije prenijeti na učesnike?
- Koje **dokumente / didaktičke materijale** (sredstva, priručnici, materijali itd.) želite koristiti? Da li će ovi dokumenti / didaktički materijali morati biti novo konceptualizovani i napisani? Ko će to uraditi?

## KUTIJA 1: Nadzor i ocjenjivanje pri razvoju S4D sadržaja

Procjena 1-ve faze temelji se na prethodno prikupljenim informacijama (analizi situacije i procjeni potreba), jer kao takve se informacije dalje obrađuju i dodaju se konkretnije informacije koje se direktno odnose na radionicu. To uključuje informacije o **korisnicima** (onima kojima će učesnici radionice ponuditi treninge, naime djeci i mladima), kao i **ciljnoj grupi** (budućim učesnicima radionice). U odnosu na ciljnu grupu, važne informacije koje treba prikupiti uključuju ukupan broj učesnika, kao i pol, kvalifikacije, prethodno obrazovanje, sklonost, radno iskustvo i očekivanja.

Pitanja koja prate proces prikupljanja podataka su:

- ✓ Koji je specifični kontekst za zemlju/ regiju ili lokalitet projekta?
- ✓ Na koji se način sport može koristiti kao sredstvo za razvoj?
- ✓ Koju vrstu sporta treba koristiti; koja vrsta sporta će imati široki domet u zemlji/ regiji?
- ✓ Kako bi mogao izgledati S4D pristup?<sup>3</sup>
- ✓ Koji bi ljudi konačno trebali imati koristi od S4D pristupa (npr. Marginalizirane grupe kao korisnici)?
- ✓ Koje organizacije rade na polju sporta (za razvoj) i mogu li biti mogući partner i organizacija koja sprovodi projekat?
- ✓ Koje osobe bi trebale biti obrazovane u S4D kao budući medijatori?
- ✓ itd.

Rezultate svake evaluacije trebali biste sumirati u izvještaju. Ovo će vam pomoći da razvijete S4D sadržaje za bilo koju obrazovnu radionicu koja dolazi.

<sup>3</sup> Pristup znači „korištenje sporta kao načina za razvoj“. Razvojni ciljevi su specifični za pojedinu zemlju, npr. u Palestini se sport koristi kao sredstvo za razvoj vještina zapošljavanja mladih.

## FAZA II: (Pilot-) Implementacija

---

Prije izvođenja radionice ili serije radionica, trebali biste testirati razvijeni koncept kao i njegov specifični sadržaj u **pilot radionici**; pružit će uvid u sadržaj i odabrane metode, raspodjelu vremena i organizacijske aspekte. Ovi uvidi pomoći će vam da odlučite da li nešto treba revidirati (pogledajte korak A dolje). Pilot-radionica je radionica koja služi kao proba ili „probna“ verzija. Moguće je imati manje učesnika u pilot-radionici nego u „pravoj“ radionici i skratiti dijelove sadržaja radionice. Potrebno je ipak da se cjelokupni koncept odnosi na radionicu, tako da se mogu revidirati sadržaji, metode, organizacijska pitanja (tj. Logistika, upravljanje vremenom). U idealnom slučaju, pilot radionica se uvijek izvodi ako je koncept novo razvijen ili je ciljna grupa nova ili promijenjena. Izvođenje pilot-radionice pomaže vam da stvarnu radionicu prilagodite ciljnoj grupi i datom kontekstu.

Nakon pokretanja „test verzije“, program radionice S4D sprovodi se u skladu s (revidiranim) konceptom i dnevnim redom (vidi korak B dolje).

Postoje neke općenite točke koje biste uvijek trebali uzeti u obzir prilikom sprovođenja S4D radionice:

- Održavajte ravnotežu između teorijskog i praktičnog dijela (najmanje 50:50, u svakom slučaju dovoljno vremena za praktične sesije)
- Zakažite dovoljno vremena za razmjenu (razmjena znanja, iskustava itd.)
- Radije raspravljajte o nekoliko tema detaljno, umjesto da površno pokrivete mnoge teme.

Ukratko, sljedeći koraci vode postupak:

### A. Implementacija pilot-radionice i revizija (ako je moguće)

- Izvođenje radionice/ nastave prema konceptu
- Testiranje svakog aspekta koncepta i njegove sprovedbe (npr. Organizacijska pitanja, vremenski okvir, sredstva, metode i didaktika, itd.)
- Procjena koherentnosti ciljeva i sadržaja radionice
- Revizija sadržaja, strukture, metoda itd.

### B. Implementacija radionice (prilagođeni završni proces nastave i učenja):

- Izvođenje radionice / nastave u skladu s revidiranim konceptom i dnevnim redom
- Implementacija nadzora i ocjenjivanja (M&E)
- Izvještavanje (vidi: Smjernice za izvještavanje → Reporting Guidelines [short version](#), [long version](#))

## KUTIJA 2: Nadzor i ocjenjivanje (M&E) prilikom izvođenja (pilot) radionice

Pri sprovedbi (pilot-) radionice, praćenje i evaluacija se fokusira na stečeno znanje učesnika, poboljšane kompetencije, sposobnost primjene sadržaja na stvarne životne situacije i zadovoljstvo radionicom. Ove informacije će vam omogućiti da procijenite radionicu i njen ukupni ishod, kao i da budete u mogućnosti da predložite / implementirate prilagodbe za buduću radionicu, po potrebi. Nadalje, prikupit ćete informacije o izvedivosti provedbe (uspjesi i ograničenja) radionice, njenom sadržaju i vremenskom slijedu.

Podaci se prikupljaju tijekom provedbe (pilot) radionice (npr. Predložak: Lista prisutnih, slike), kao i nakon radionice (npr. Sredstva za nadgledanje i ocjenjivanje: upitnici prije / poslije obuke, Smjernice: Alternativne opcije za primanje povratnih informacija).

- Vidi [Template: Attendance List](#)
- Vidi [Guideline: Options for Receiving Feedback](#)
- Sredstva za nadgledanje i ocjenjivanje: upitnici prije / poslije obuke
  - [M&E Tool/Template "Pre Questionnaire for Coach Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Post Questionnaire for Coach Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Pre Questionnaire for PE Teacher Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Post Questionnaire for PE Teacher Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Pre Questionnaire for Instructor Workshops"](#)
  - [M&E Tool/Template "Post Questionnaire for Instructor Workshops"](#)

Pitanja koja prate proces prikupljanja podataka su:

- ✓ Na koje je načine koncept bio uspješan?
- ✓ Da li su materijal, alati, metode i didaktika adekvatni?
- ✓ Ako su prisutni nedostaci u rezultatima, sa čim su povezani ili čemu se pripisuju? (tj. dizajnu kurikuluma, načinu na koji je izveden, studentima?)
- ✓ Koje zaključke možete izvući iz rezultata?
- ✓ Kako koncept treba revidirati?
- ✓ Itd.

Rezultate radionice i evaluacije trebali biste sažeti u izvještaju (vidi: Smjernice za izvještavanje → Reporting Guidelines [short version](#), [long version](#)). To će vam omogućiti da koncept radionice prilagodite kako bi bio još efikasniji.

### III FAZA: Naknadne aktivnosti

---

Praćenje (faza III) kvalifikovanih pojedinaca je ključno, posebno u vezi s učvršćavanjem obrazovnih sadržaja na održiv način. Nastavak ima za cilj jačanje stečenog znanja i sposobnosti učesnika radionice, garantujući primjenu S4D sadržaja na terenu i dopirući do korisnika. Važno je imati znanja o takozvanom „efektu radionice“, koji se definira kao euforija i nova motivacija stečena u početku sudjelovanjem u radionici; ova euforija može brzo sići na nulu kada se učesnici vrate u svoje uobičajeno radno okruženje. Transfer stečenog znanja i sposobnosti u radni kontekst je najteži korak, posebno ako učesnici nemaju podršku, resurse i ako su „solo“ u pokušaju da primjene koncept. Kao takve, učesnike radionice treba nadgledati i podržati nakon radionice; inače neki možda ne bi (znali kako) implementirati nove sadržaje i metode.

U ovom dokumentu narednu aktivnost nazivamo naknadnim posjetima trenera. Učesnici radionice (treneri) se nadgledaju nakon završetka radionice, tokom njihovih treninga sa djecom/ mladima. Mogli biste takođe priuštiti radionice za nastavnike i trenere. U bilo kojem formatu, neophodne su naknadne aktivnosti kako bi se zagarantovala održiva primjena S4D!

Naknadne trenerske posjete učesnicima radionice imaju za cilj pratiti učesnike (trenere) i podržati ih u izvođenju treninga. On/Ona dobiva smjernice i povratne informacije o specifičnim znanjima, vještinama i sposobnostima koje je naučio/la tokom S4D radionice.

Koraci koje treba slijediti za naknadne trenerske posjete su (vidi: Smjernice: Kako izvršiti naknadne posjete? → [Guideline: How to Perform Follow-up Coaching Visits?](#))

- Odabir osoba koje će s učesnicima provesti naknadnu posjetu (npr. Voditelj radionice, partneri)  
→ U najboljem slučaju posjete obavljaju iste osobe radi osiguranja uporedivosti
- Izbor učesnika radionice (trenera) koje treba posjetiti (uzorak po regiji, organizaciji itd.)  
→ Iako nije moguće posjetiti sve kvalificirane trenere, moraju se razviti kriteriji za postupak odabira (npr. Treneri određenih regija).
- Izbor datuma i vremena za posjetu  
→ U najboljem slučaju, naknadna posjeta se odvija tri puta: 3-5 tjedana, 2-3 mjeseca i 4-6 mjeseci nakon radionice.
- Sprovođenje naknadne posete tokom treninga koji treneri nude  
→ Povratne informacije i podrška trenera (vidi: Smjernice za davanje konstruktivnih povratnih informacija → [Guidelines for Giving Constructive Feedback](#))

### KUTIJA 3: Nadzor i ocjenjivanje (M&E) tokom i nakon pratećih aktivnosti

Tijekom naknadnih posjeta trebali biste prikupiti kvantitativne i kvalitativne podatke (putem opažanja, anketa i intervjua; vidi Sredstva za M&E: Kratko naknadno istraživanje trenera i Sredstvo za M&E: Praćenje i intervjuiranje) koji pružaju informacije o primijenjenoj metodi i ostalih aspekata naučenih tokom radionice. Dalje, prednosti i slabosti prijave učesnika, kao i definiranje metoda, izazova, potreba i upotrebe priručnika mogu se utvrditi kroz ove naknadne trenerske posjete. Na osnovu ovih informacija, posjetitelj/ supervizor formulira konstruktivne povratne informacije za trenere.

- [Follow-Up Short Coach Questionnaire](#) (also available in AR, ES, PT, TR)
- [Follow-Up Short Instructor Questionnaire](#) (also available in AR, ES, PT, TR)
- [Follow-up Training Observation & Interview](#)

Pitanja koja vode usmjeravanja procjene dugoročnih učinaka i podrške trenera su:

- ✓ Primjenjuju li treneri ono što su naučili na radionici, na svojim treninzima?
- ✓ Kakav je kvalitet implementacije S4D od strane trenera?
- ✓ Ispunjavaju li treneri funkciju uzora o kojoj su naučili na radionici?
- ✓ Na koje izazove nailaze treneri prilikom provođenja sadržaja radionice u stvarnim životnim situacijama? Kako ih rješavaju?
- ✓ Kako podržati trenere na terenu?

Rezultate ocenjivanja trebali biste sumirati u završnom izvještaju. To će vam omogućiti da pratite proces kvalifikovanih pojedinaca i planirate (ako je potrebno) sve daljnje aktivnosti u cilju jačanja primjene sadržaja S4D radionica.