

VISIONARY
ANALYTICS



Kuriame
Lietuvos ateitį
2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa

Europos Socialinio Fondo finansuojamų **mokymų** kokybės ir efektyvumo vertinimas

2018 m. lapkričio 29 d.

Vertinimo tikslas – tobulinti VP priemonių, kuriose yra numatyti mokymai, įgyvendinimą vertinant mokymų tinkamumą, kokybę, efektyvumą ir tikėtiną poveikį

Ką daugiausiai vertiname?

- Neformaliuosius, trumpalaikius mokymus šiems prioritetams ir tikslinėms grupėms/ sritims:
 - #7: Kokybiško užimtumo ir dalyvavimo darbo rinkoje skatinimas (bedarbiai ir su nedarbo rizika susiduriantys asmenys)
 - #8: Socialinės įtraukties didinimas ir kova su skurdu (socialiniai įgūdžiai ir visuomenės, verslo ir NVO atstovų socialinė atsakomybė/ socialinis dialogas)
 - #9: Visuomenės švietimas ir žmogiškųjų išteklių potencialo didinimas (švietimo sistemos darbuotojai)
 - #10: Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas ir #11: Techninė parama veiksmų programai administruoti (viešojo valdymo institucijų darbuotojai)

Vertinimo rezultatai

1. Ar VP priemonėse numatomi mokymai yra tinkama veikla užsibrėžtiems uždaviniams ir tikslams siekti?

9,10 ir 11 prioritetų mokymų tinkamumas yra santykinai aukštas, o 7 ir 8 prioritetų – santykinai žemas

- Vyrauja nuostata, kad mokymai yra „auksinis raktelis“ arba universalus visų problemų sprendimo būdas □ **alternatyvioms veikloms dauguma atvejų skiriamas nepakankamas dėmesys**
- Socialiai pažeidžiamų tikslinių grupių problemų priežastys įprastai yra kompleksinės ir individualios □ **mokymus būtina aktyviau derinti su kitomis veiklomis** (dėmesys poreikiams, atvejo vadyba)

1. Ar VP priemonėse numatomi mokymai yra tinkama veikla užsibrėžtiems uždaviniams ir tikslams siekti?

9,10 ir 11 prioritetų mokymų tinkamumas yra santykinai aukštas, o 7 ir 8 prioritetų – santykinai žemas

- Vyrauja nuostata, kad mokymai yra „auksinis raktelis“ arba universalus visų problemų sprendimo būdas □ **alternatyvioms veikloms dauguma atvejų skiriamas nepakankamas dėmesys**
- Socialiai pažeidžiamų tikslinių grupių problemų priežastys įprastai yra kompleksinės ir individualios □ **mokymus būtina aktyviau derinti su kitomis veiklomis** (dėmesys poreikiams, atvejo vadyba)

1. Ar VP priemonėse numatomi mokymai yra tinkama veikla užsibrėžtiems uždaviniams ir tikslams siekti?

9,10 ir 11 prioritetų mokymų tinkamumas yra santykinai aukštas, o 7 ir 8 prioritetų – santykinai žemas

- Vyrauja nuostata, kad mokymai yra „auksinis raktelis“ arba universalus visų problemų sprendimo būdas □ **alternatyvioms veikloms dauguma atvejų skiriamas nepakankamas dėmesys**
- Socialiai pažeidžiamų tikslinių grupių problemų priežastys įprastai yra kompleksinės ir individualios □ **mokymus būtina aktyviau derinti su kitomis veiklomis** (dėmesys poreikiams, atvejo vadyba)

1. Ar VP priemonėse numatomi mokymai yra tinkama veikla užsibrėžtiems uždaviniams ir tikslams siekti?

- Daugeliu atveju mokymai skatina investicijų papildomumą – ES investicijos leidžia spurtuoti
- Visų nagrinėtų mokymų atveju egzistuoja privačių lėšų išstūmimo rizika: 36 – 52% apklaustų asmenų nurodė, kad būtų galėję mokymuose dalyvauti ir savo lėšomis □
 - **poveikio vertinimai turi tapti įpročiu** siekiant tobulinti investicijų į mokymus sprendimus
 - **mokymų finansavimas savo lėšomis** gali padidinti „savininkiškumą“

1. Ar VP priemonėse numatomi mokymai yra tinkama veikla užsibrėžtiems uždaviniamis ir tikslams siekti?

- Daugeliu atveju mokymai skatina investicijų papildomumą – ES investicijos leidžia spurtuoti
- Visų nagrinėtų mokymų atveju egzistuoja privačių lėšų išstūmimo rizika: 36 – 52% apklaustų asmenų nurodė, kad būtų galėję mokymuose dalyvauti ir savo lėšomis
 - **poveikio vertinimai turi tapti įpročiu** siekiant tobulinti investicijų į mokymus sprendimus
 - **mokymų finansavimas savo lėšomis** gali padidinti „savininkiškumą“

2. Ar vykdomi mokymai atitinka tikslinių grupių poreikius?

Iššūkių daugiausia kelia 7 prioriteto mokymai (pvz., ženklus konsultavimo ir profesinio orientavimo trūkumas, bendrųjų įgūdžių mokymų stoka)

- Tematiškai mokymai gana gerai atitinka rinkos poreikius
- Pernelyg dažnai finansuojami formalieji profesiniai mokymai (7 VP prioritetas); retai išnaudojamos savarankiško mokymosi galimybės (pvz., virtualūs mokymai) □ kur kas daugiau dėmesio skirti **mokymų tinkamumo ir poreikio vertinimui (asmuo #1)**

2. Ar vykdomi mokymai atitinka tikslinių grupių poreikius?

Iššūkių daugiausia kelia 7 prioriteto mokymai (pvz., ženklus konsultavimo ir profesinio orientavimo trūkumas, bendrųjų įgūdžių mokymų stoka)

- Tematiškai mokymai gana gerai atitinka rinkos poreikius
- Pernelyg dažnai finansuojami formalieji profesiniai mokymai (7 VP prioritetas); retai išnaudojamos savarankiško mokymosi galimybės (pvz., virtualūs mokymai) □ kur kas daugiau dėmesio skirti **mokymų tinkamumo ir poreikio vertinimui (asmuo #1)**

2. Ar vykdomi mokymai atitinka tikslinių grupių poreikius?

Iššūkių daugiausia kelia 7 prioriteto mokymai (pvz., ženklus konsultavimo ir profesinio orientavimo trūkumas, bendrųjų įgūdžių mokymų stoka)

- Tematiškai mokymai gana gerai atitinka rinkos poreikius
- Pernelyg dažnai finansuojami formalieji profesiniai mokymai (7 VP prioritetas); retai išnaudojamos savarankiško mokymosi galimybės (pvz., virtualūs mokymai) □ kur kas daugiau dėmesio skirti **mokymų tinkamumo ir poreikio vertinimui (asmuo #1)**

Geroji praktika



Aktyvus darbas su dalyviais PRIEŠ mokymus ar kitas veiklas

Jaunuoliai visų pirma turi sudalyvauti projekto „Atrask save“ veiklose ir tik po to projekte „Naujas startas“, profesinio mokymo ar kitose veiklose (pvz., įdarbinimas subsidijuojant). Projekto „Atrask save“ **tikslas – suteikti jaunuoliams aktyvumo skatinimo priemones** (pvz., profesinių interesų identifikavimas, individualios psichologo konsultacijos)

2. Ar vykdomi mokymai atitinka tikslinių grupių poreikius?

- Dalyvių motyvacijos trūkumas pastebimas visuose mokymuose. Mokymų poveikis priklauso nuo tinkamo dalyvių ir tarpininkų motyvavimo, kurio šiuo metu trūksta □
 - **Mokymo dalyvių motyvavimas:** informavimas apie mokymų naudą, palankios darbo sąlygos (ir darbdavių nuostatos), stipresni bendrieji gebėjimai, tinkamas orientavimas, mokymosi krepšelis
 - **Tarpininkų motyvavimas:** finansinis, pozityvūs viešieji ryšiai, geresnė gerosios patirties sklaida

3. Ar finansuojami mokymai yra kokybiški?

- Dalyviai vertina teigiamai
 - Mokymai kaip vienkartinė (1-2 dienų) laisvalaikio veikla, neakcentuojamas įgytų žinių ir įgūdžių taikymas
 - 7 ir 8 prioritetų mokymai susiduria su rimtesniais iššūkiiais (pvz., nepakankamai kokybiškos programos, teikėjai, lektoriai)
-
- Trūksta mokymosi tęstinumo, nepakanka praktinių užduočių, mokymai retai pritaikomi dalyvių poreikiams ir galimybėms □
Mokymų gerosios praktikos gairės + konsultacijos (netaikai = nemokai, ne tik įgyvendinimas, bet pasiruošimas+palydėjimas, kokybės ir efektyvumo stebėseną)

3. Ar finansuojami mokymai yra kokybiški?

- Dalyviai vertina teigiamai
 - Mokymai kaip vienkartinė (1-2 dienų) laisvalaikio veikla, neakcentuojamas įgytų žinių ir įgūdžių taikymas
 - 7 ir 8 prioritetų mokymai susiduria su rimtesniais iššūkiais (pvz., nepakankamai kokybiškos programos, teikėjai, lektoriai)
-
- Trūksta mokymosi tęstinumo, nepakanka praktinių užduočių, mokymai retai pritaikomi dalyvių poreikiams ir galimybėms □
Mokymų gerosios praktikos gairės + konsultacijos (netaikai = ne(si)mokai, ne tik įgyvendinimas, bet pasiruošimas+palydėjimas, kokybės ir efektyvumo stebėseną)

Geroji praktika

Pozityvios tėvystės mokymai



Praktinių užduočių ir namų darbų sistema

Vietoje įprastų dviejų dienų mokymų, mokymai išskaidyti į **10 susitikimų po 1 val. 30 min.** Kiekvieno susitikimo metu tėvams yra pristatoma teorija nauja tema, duodami praktiniai patarimai bei užduodami „namų darbai“ – praktinės užduotys, kurias tėvai privalo atlikti iki kito susitikimo bei išdalinama medžiaga savarankiškam mokymuisi

3. Ar finansuojami mokymai yra kokybiški?

- Nepakankamai profesionalūs **lektoriai**
 - Galimi sprendimai: stiprinti didesnių organizacijų **gebėjimus nusipirkti** profesionalius lektorius, **lektorių „bankai“** mažesnėms, atrankos metu akcentuoti praktinius įgūdžius (**prisistatymus**)
- Retai integruojami **šiuolaikiški mokymo metodai** (pvz., derinant nuotolinius mokymus su mokymais klasėje, integruojant IKT)
 - Galimi sprendimai: „technologijų ambasadorių“ tinklas, savarankiškas virtualus mokymasis, iššūkiškas ir įvairiomis IKT grįstas mokymasis

3. Ar finansuojami mokymai yra kokybiški?

- Nepakankamai profesionalūs **lektoriai**
 - Galimi sprendimai: stiprinti didesnių organizacijų gebėjimus nusipirkti profesionalius lektorius, lektorių „bankai“ mažesnėms, atrankos metu akcentuoti praktinius įgūdžius (prisistatymus)
- Retai integruojami šiuolaikiški mokymo metodai (pvz., derinant nuotolinius mokymus su mokymais klasėje, integruojant IKT)
 - Galimi sprendimai: „**technologijų ambasadorių**“ tinklas, savarankiškas **virtualus** mokymasis, **iššūkais** ir įvairiomis **IKT** grįstas mokymasis

Geroji praktika

„Profesijos ir suaugusiųjų mokytojų kvalifikacijos tobulinimo sistemos plėtra“



Mokymų vykdytojai ir lektoriai atrenkami vertinant ne tik kainą ir formalų techninį pasiūlymą, bet ir **lektorių „prisistatymą“, kuris vyksta gyvai prieš komisiją** (jam skiriamas ir didžiausias svoris). Po pristatymo komisija organizuoja klausimų-atsakymų sesiją kiekvienam lektoriui, užduoda klausimus, kaip lektoriai siūlytų atrinkti grupes, kaip elgtųsi konkrečiose situacijose. Taip yra užtikrinama, kad lektorius iš tiesų turi reikiamas kompetencijas mokyti konkrečių tikslinę grupę.

Geroji praktika



Vietoje tradicinių paskaitų ir kursų projekto vykdytojai nusprendė išbandyti **mokymų perkėlimą į viešąją erdvę – portalą <https://www.be-ribu.lt>**. Pavyzdžiui, suinteresuotų organizacijų darbuotojai gali užsiregistruoti į virtualius kursus „Lygybės ir nediskriminavimo ABC darbuotojams“. Kursų metu nagrinėjamos įvairios galimos diskriminacijos darbo santykiuose situacijos, o mokymo medžiagą ruošė daugiau nei 10 savo sričių ekspertų, akademikų ir praktikų.

4. Ar mokymų įgyvendinimas yra efektyvus?

Mokymų įgyvendinimo efektyvumas yra santykinai žemas visų prioritetų atveju ir tai išlieka vienu iš rimčiausių mokymų iššūkių

- Pasitaiko atvejų, kai nevykdomi mokymai ar mokymai vedami daug mažesniam skaičiui dalyvių, nei planuota
 - Tarpinstitucinis nepatikimų paslaugų teikėjų/proj. vykdytojų sąrašas
 - Daugiau kokybinių reikalavimų PFSA (siejant su gairėmis)
 - Įgalinti ESFA skirti finansines sankcijas projektų vykdytojams
 - Tobulinti mokymų dalyvių apskaitą (SODRA, atsitiktiniai skambučiai)

4. Ar mokymų įgyvendinimas yra efektyvus?

Mokymų įgyvendinimo efektyvumas yra santykinai žemas visų prioritetų atveju ir tai išlieka vienu iš rimčiausių mokymų iššūkių

- Pasitaiko atvejų, kai nevykdomi mokymai ar mokymai vedami daug mažesniam skaičiui dalyvių, nei planuota □ galimi sprendimai
 - **Tarpinstitucinis** nepatikimų paslaugų teikėjų/proj. vykdytojų **sąrašas**
 - Daugiau **kokybinių reikalavimų** PFSA (siejant su gairėmis)
 - Įgalinti ESFA skirti **finansines sankcijas** projektų vykdytojams
 - Tobulinti mokymų **dalyvių apskaitą** (SODRA, atsitiktiniai skambučiai)

4. Ar mokymų įgyvendinimas yra efektyvus?

- Kai kurių tikslinių grupių atveju alternatyvios veiklos yra efektyvesnės už mokymus □ mokymų **derinimas** su kitomis veiklomis + atsakingų institucijų įprotis vykdyti mokymų **poveikio tyrimus**
- Nepakankamai išnaudojamas **masto ekonomijos** principas □ **centralizuotai perkami lektoriai valstybės planavimo būdu įgyvendinamiems savivaldybių projektams**

4. Ar mokymų įgyvendinimas yra efektyvus?

- Kai kurių tikslinių grupių atveju alternatyvios veiklos yra efektyvesnės už mokymus □ mokymų **derinimas** su kitomis veiklomis + atsakingų institucijų įprotis vykdyti mokymų **poveikio tyrimus**
- Nepakankamai išnaudojamas masto ekonomijos principas □ **centralizuotai perkami lektoriai** valstybės planavimo būdu įgyvendinamiems savivaldybių projektams

5. Ar naudojami mokymų kokybės kriterijai ir kontrolės priemonės yra tinkamos ir pakankamos?

Taikomi kriterijai ir kontrolės priemonės nėra tinkamos ir pakankamos visuose vertintuose prioritetuose

- ESFA stebi visus projektus, tačiau **mokymų stebėsenos kokybė nepakankama** (neplaninės patikros retos, nevertinama mokymų kokybė)
 - Lenkijos geroji patirtis (30% rizikingiausių, dėmesys kokybei, privatūs stebėtojai), projektų vykdytojų „vidinės“ mokymo veiklų patikros
- Pasitaiko atvejų, kai mokymo paslaugos vis dar perkamos **mažiausios kainos** principu ar pirkimai visai nevykdomi □ mokymų viešųjų pirkimų gairės + konsultacijos

5. Ar naudojami mokymų kokybės kriterijai ir kontrolės priemonės yra tinkamos ir pakankamos?

Taikomi kriterijai ir kontrolės priemonės nėra tinkamos ir pakankamos visuose vertintuose prioritetuose

- ESFA stebi visus projektus, tačiau **mokymų stebėsenos kokybė** nepakankama (neplaninės patikros retos, nevertinama mokymų kokybė)
 - Lenkijos geroji patirtis (30% rizikingiausių, dėmesys mokymų kokybei, privatūs stebėtojai), projektų vykdytojų „vidinės“ mokymų patikros
- Pasitaiko atvejų, kai mokymo paslaugos vis dar perkamos **mažiausios kainos** principu ar pirkimai visai nevykdomi □ mokymų viešųjų pirkimų gairės + konsultacijos

5. Ar naudojami mokymų kokybės kriterijai ir kontrolės priemonės yra tinkamos ir pakankamos?

Taikomi kriterijai ir kontrolės priemonės nėra tinkamos ir pakankamos visuose vertintuose prioritetuose

- ESFA stebi visus projektus, tačiau **mokymų stebėsenos kokybė nepakankama** (neplaninės patikros retos, nevertinama mokymų kokybė)
 - Lenkijos geroji patirtis (30% rizikingiausių, dėmesys kokybei, privatūs stebėtojai), projektų vykdytojų „vidinės“ mokymo veiklų patikros
- Pasitaiko atvejų, kai mokymo paslaugos vis dar perkamos mažiausios kainos principu ar pirkimai visai nevykdomi □ **mokymų viešųjų pirkimų gairės** (rekomendacijos, pavyzdžiai, šablonai) + **konsultacijos**

5. Ar naudojami mokymų kokybės kriterijai ir kontrolės priemonės yra tinkamos ir pakankamos?

- Informacija apie projektus, kuriuose vykdyti mokymai, nėra sisteminta projektų, apimančių mokymų veiklas, **žemėlapis** + mokymų **rodyklė** kokie mokymai kada finansuojami
- Nėra sistemų, leidžiančių palyginti skirtingų mokymų kokybę ir naudą Neformaliojo suaugusiųjų **švietimo programų reitingas**

5. Ar naudojami mokymų kokybės kriterijai ir kontrolės priemonės yra tinkamos ir pakankamos?

- Informacija apie projektus, kuriuose vykdyti mokymai, nėra sisteminta projektų, apimančių mokymų veiklas, **žemėlapis** + mokymų **rodyklė** kokie mokymai kada finansuojami
- Nėra sistemų, leidžiančių palyginti skirtingų mokymų kokybę ir naudą Neformaliojo suaugusiųjų **švietimo programų reitingas**

6. Ar stebėsenos sistema yra tinkama mokymų rezultatams ir poveikiui matuoti?

Stebėsenos tinkamumas yra santykinai žemas visų vertintų prioritetų atveju (iššūkiškai ypač reikšmingi 7 prioriteto priemonėse)

- Rodikliai dažnai yra pernelyg ambicingi. Ypač aktualu 7 prioriteto atveju □
 - keisti rodiklį „dalyviai, kurie baigę dalyvauti ESF veiklose įgijo kvalifikaciją – 42%“, skaičiuoti ne nuo visų bedarbių, o baigusiujų mokymus bedarbių
 - sudaryti sąlygas lanksčiau keisti užsibrėžtas rodiklių reikšmes (pvz., iš esmės pasikeitus ekonominei situacijai)
- Trūksta lankstumo siekiant ambicingų tikslų □
 - turimų **kompetencijų pripažinimo** plėtra
 - suteikti galimybę **pilotuoti** planuojamus mokymus;
 - leisti tęsti projektus **po** paraiškoje numatytos **pabaigos** datos

6. Ar stebėsenos sistema yra tinkama mokymų rezultatams ir poveikiui matuoti?

Stebėsenos tinkamumas yra santykinai žemas visų vertintų prioritetų atveju (iššūkliai ypač reikšmingi 7 prioriteto priemonėse)

- Rodikliai dažnai yra pernelyg ambicingi. Ypač aktualu 7 prioriteto atveju □
 - keisti rodiklį „**dalyviai, kurie baigę dalyvauti ESF veiklose įgijo kvalifikaciją – 42%**“, skaičiuoti ne nuo visų bedarbių, o baigusiujų mokymus bedarbių
 - sudaryti sąlygas lanksčiau keisti užsibrėžtas rodiklių reikšmes (pvz., iš esmės pasikeitus ekonominei situacijai)
- Trūksta lankstumo siekiant ambicingų tikslų □
 - turimų **kompetencijų pripažinimo** plėtra
 - suteikti galimybę **pilotuoti** planuojamus mokymus;
 - leisti tęsti projektus **po** paraiškoje numatytos **pabaigos** datos

6. Ar stebėsenos sistema yra tinkama mokymų rezultatams ir poveikiui matuoti?

Stebėsenos tinkamumas yra santykinai žemas visų vertintų prioritetų atveju (iššūkiškai ypač reikšmingi 7 prioriteto priemonėse)

- Rodikliai dažnai yra pernelyg ambicingi. Ypač aktualu 7 prioriteto atveju □
 - keisti rodiklį „**dalyviai, kurie baigę dalyvauti ESF veiklose įgijo kvalifikaciją – 42%**“, skaičiuoti ne nuo visų bedarbių, o baigusiujų mokymus bedarbių
 - sudaryti sąlygas lanksčiau keisti užsibrėžtas rodiklių reikšmes (pvz., iš esmės pasikeitus ekonominei situacijai)
- Trūksta lankstumo siekiant ambicingų tikslų □
 - turimų **kompetencijų pripažinimo** plėtra
 - suteikti galimybę **pilotuoti** planuojamus mokymus;
 - leisti tęsti projektus **po** paraiškoje numatytos **pabaigos** datos

6. Ar stebėsenos sistema yra tinkama mokymų rezultatams ir poveikiui matuoti?

- Menkai matuojami išmokimo ir elgesio (įgytų kompetencijų taikymo) lygmenys □ **ESFA klausimyno** tobulinimas, **rodiklis** „dalis asmenų, taikančių mokymų metu įgytas žinias savo darbe, praėjus 3 ar 6 mėn. nuo dalyvavimo veiklose“
- Daugiausia iššūkių pastebėta rodiklių konkretumo srityje (vertinant pagal S.M.A.R.T. kriterijus) □ būtina užtikrinti, kad **visų projektų vykdytojai vieningai interpretuotų ir matuotų rodiklius** (gairės)

6. Ar stebėsenos sistema yra tinkama mokymų rezultatams ir poveikiui matuoti?

- Menkai matuojami išmokimo ir elgesio (įgytų kompetencijų taikymo) lygmenys □ **ESFA klausimyno** tobulinimas, **rodiklis** „dalis asmenų, taikančių mokymų metu įgytas žinias savo darbe, praėjus 3 ar 6 mėn. nuo dalyvavimo veiklose“
- Daugiausia iššūkių pastebėta rodiklių konkretumo srityje (vertinant pagal S.M.A.R.T. kriterijus) □ būtina užtikrinti, kad **visų projektų vykdytojai vieningai interpretuotų ir matuotų rodiklius** (gairės)

7. Ar mokymai prisidėjo (tikėtina, kad prisidės) siekiant VP nustatytų tikslų?

Tikimybė, kad mokymai turės teigiamą poveikį yra aukšta. Tačiau taip pat tikėtina, kad šis poveikis bus daug silpnesnis, nei tikimasi.

- Tikimybė, kad visi mokymų dalyviai aktyviai ir nuolatos taiko mokymų metu įgytas žinias ir įgūdžius yra žema.
- Tikimybė, kad mokymų poveikis (net jei jis ir būtų sukurtas) turės reikšmingą įtaką užsibrėžtų tikslų įgyvendinimui yra santykinai žema.
- Daugumoje priemonių numatoma apmokyti reikšmingą dalį tikslinės grupės atstovų, tačiau tikėtina, kad daugiau dėmesio skiriant mokymų kokybei būtų galima ženkliai padidinti teigiamo poveikio tikimybę □ netaikai = ne(si)mokai + **personalo valdymo politika**

7. Ar mokymai prisidėjo (tikėtina, kad prisidės) siekiant VP nustatytų tikslų?

Tikimybė, kad mokymai turės teigiamą poveikį yra aukšta. Tačiau taip pat tikėtina, kad šis poveikis bus daug silpnesnis, nei tikimasi.

- Tikimybė, kad visi mokymų dalyviai aktyviai ir nuolatos taiko mokymų metu įgytas žinias ir įgūdžius yra žema.
- Tikimybė, kad mokymų poveikis (net jei jis ir būtų sukurtas) turės reikšmingą įtaką užsibrėžtų tikslų įgyvendinimui yra santykinai žema.
- Daugumoje priemonių numatoma apmokyti reikšmingą dalį tikslinės grupės atstovų, tačiau tikėtina, kad daugiau dėmesio skiriant mokymų kokybei būtų galima ženkliai padidinti teigiamo poveikio tikimybę □ netaikai = ne(si)mokai + **personalo valdymo politika**

7. Ar mokymai prisidėjo (tikėtina, kad prisidės) siekiant VP nustatytų tikslų?

Tikimybė, kad mokymai turės teigiamą poveikį yra aukšta. Tačiau taip pat tikėtina, kad šis poveikis bus daug silpnesnis, nei tikimasi.

- Tikimybė, kad visi mokymų dalyviai aktyviai ir nuolatos taiko mokymų metu įgytas žinias ir įgūdžius yra žema.
- Tikimybė, kad mokymų poveikis (net jei jis ir būtų sukurtas) turės reikšmingą įtaką užsibrėžtų tikslų įgyvendinimui yra santykinai žema.
- Daugumoje priemonių numatoma apmokyti reikšmingą dalį tikslinės grupės atstovų, tačiau tikėtina, kad daugiau dėmesio skiriant mokymų kokybei būtų galima ženkliai padidinti teigiamo poveikio tikimybę □ netaikai = ne(si)mokai + **personalo valdymo politika**

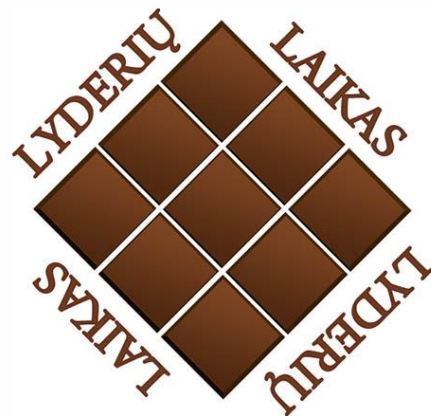
7. Ar mokymai prisidėjo (tikėtina, kad prisidės) siekiant VP nustatytų tikslų?

Tikimybė, kad mokymai turės teigiamą poveikį yra aukšta. Tačiau taip pat tikėtina, kad šis poveikis bus daug silpnesnis, nei tikimasi.

- Tikimybė, kad visi mokymų dalyviai aktyviai ir nuolatos taiko mokymų metu įgytas žinias ir įgūdžius yra žema.
- Tikimybė, kad mokymų poveikis (net jei jis ir būtų sukurtas) turės reikšmingą įtaką užsibrėžtų tikslų įgyvendinimui yra santykinai žema.
- Daugumoje priemonių numatoma apmokyti reikšmingą dalį tikslinės grupės atstovų, tačiau tikėtina, kad daugiau dėmesio skiriant mokymų kokybei būtų galima ženkliai padidinti teigiamo poveikio tikimybę □ netaikai = ne(si)mokai + **personalo valdymo politika**

Geroji praktika

Neformalioji LL3 Švietimo lyderystės programa



Žinių ir įgūdžių taikymo skatinimo strategija

Mokymų metu dalyviai turi sukurti ir įgyvendinti realų pokyčių projektą savo klasėse, mokyklose ar savivaldybėse (pvz., netradicinės pamokos, skatinančios mokinių koncentraciją). Projektas turi spręsti pačių dalyvių identifikuotus iššūkius.

VISIONARY
ANALYTICS



Simonas Gaušas

Ačiū už **Jūsų dėmesį!**