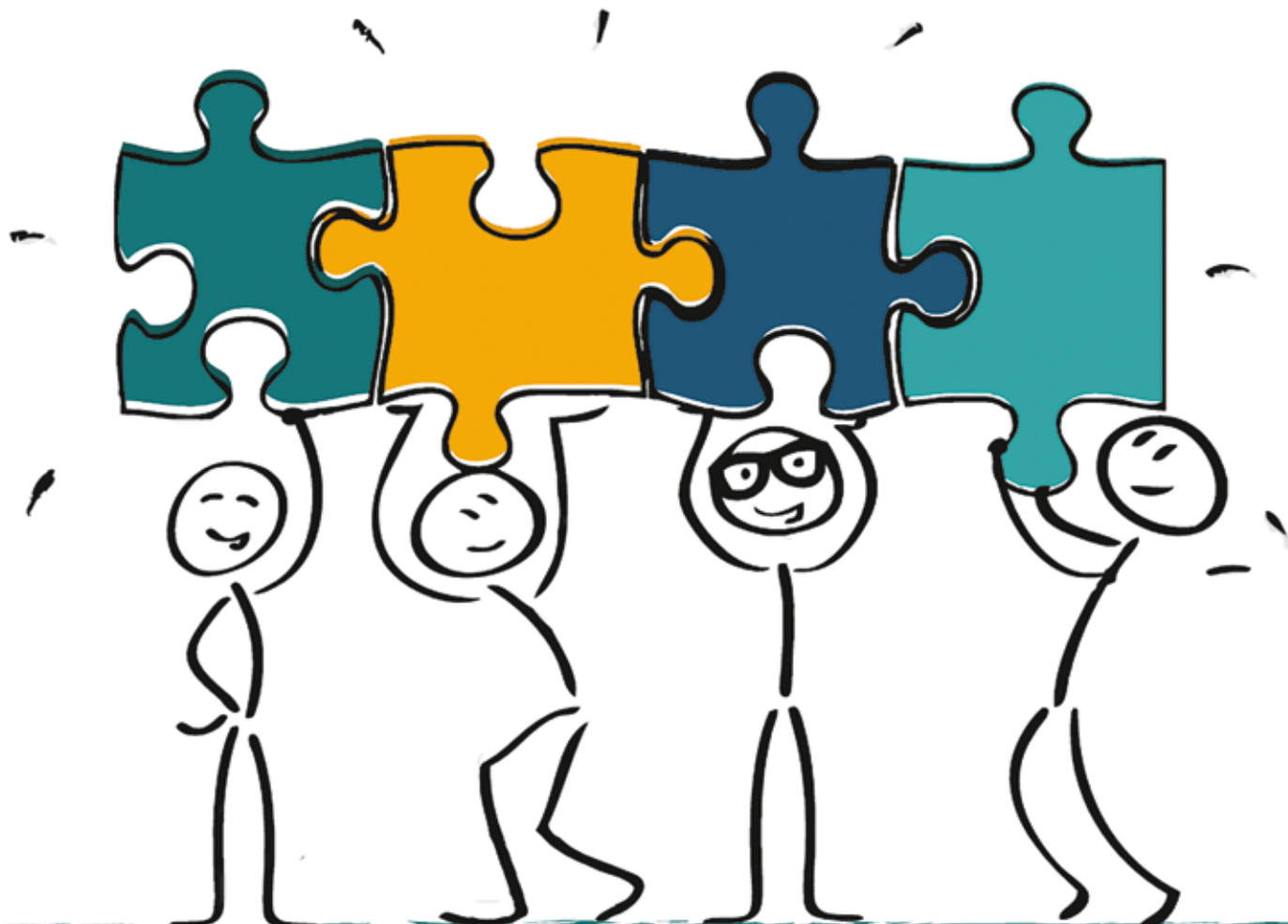


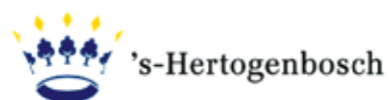


Eiropas
Komisija



**JŪSU CEĻVEDIS,
veicinot darba ar jaunatni kvalitāti**

Autori



Pirmizdevuma izdevējs: Eiropas Komisija
Lokalizācija: Jaunatnes starptautisko programmu aģentūra
Redaktore: Vladislava Šķēle
Tulkojums: Tipoff
Druka: Tipoff, Rīga
Pārpublicētā materiāla izdošanas gads: 2018. gads
Fotogrāfijas: Roberts Lagendijks, 2017. gads
Grafiskais dizains: Houtvanje, 2017. gads

Rokasgrāmatas pamatā ir 2017. gada Eiropas Komisijas rokasgrāmata "Youth work quality systems and frameworks in the European Union".

Rokasgrāmata finansēta ar Eiropas Komisijas "Erasmus+: Jaunatne darbībā" atbalstu, kuru Latvijā administrē Jaunatnes starptautisko programmu aģentūra. Šī publikācija atspoguļo vienīgi autora uzskatus, un Komisijai nevar uzlikt atbildību par tajā ietvertās informācijas jebkādu iespējamu lietojumu.

Citējot atsauce uz materiālu un izdevēju ir obligāta.
Materiāla pavairošana komerciāliem nolūkiem ir aizliegta.



Jaunatnes starptautisko
programmu aģentūra



2018. gads

SATURS

KAM PAREDZĒTA ŠĪ ROKASGRĀMATA	5
ROKASGRĀMATAS MĒRĶIS UN KĀ TO LIETOT	6
ROKASGRĀMATAS STRUKTŪRA	7
DAŽĀDĀS NODAĻAS UN TO SATURS	8
ROKASGRĀMATA REFLEKSIJAI (PĀRDOMĀM)	10
PAMATINFORMĀCIJA	11
1. KVALITĀTES CELŠANAS PROCESA SAGATAVOŠANA	13
1.1. Ievads – kas ir nepieciešams, lai panāktu izmaiņas	13
1.2. Kam būtu jāpiedalās kvalitātes celšanā un kā veidot komandu	15
1.2.1. Kam būtu jāpiedalās kvalitātes celšanā, kāpēc un kādā veidā	15
1.2.2. Kā izveidot komandu	18
1.3. Kā radīt vidi, kas veicina attīstību	20
1.4. Kā rīkot sanāksmes un izstrādāt procesu	23
2. VIENOTAS NOSTĀJAS IZVEIDE KVALITĀTES CELŠANAI	24
2.1. Ievads – ko mēs saprotam ar kvalitāti	24
2.2. Kādi ir indikatori un kāpēc mums tie nepieciešami	26
2.3. Darba ar jaunatni konteksts un tā dažādie aspekti	27
2.4. Vienotas nostājas izveide – ko mums nozīmē darbs ar jaunatni	29
2.4.1. Darba ar jaunatni un jaunatnes darbinieka definēšana	29
2.4.2. Pamatprincipi darbam ar jaunatni	30
2.4.3. Citi faktori kvalitatīva darba ar jaunatni īstenošanai	30
2.5. Pirms uzsākt veidot kvalitātes celšanas sistēmu	32
2.5.1. Kā rīkoties ar jau esošajiem mērķiem un uzdevumiem	32
2.5.2. Kā rīkoties ar kvalitātes jautājumiem, kas nav noteikti darbam ar jaunatni	32
3. INDIKATORU UN RĪKU IZSTRĀDE INFORMĀCIJAS APKOPOŠANAI	34
3.1. Ievads	34
3.1.1. Indikatori un to saistība ar informācijas apkopošanas metodēm	34
3.1.2. Indikatori un to saistība ar mērķiem un uzdevumiem	37
3.2. Indikatori pamatprincipiem un pamatīpašībām darbam ar jaunatni	39
3.2.1. Indikatori pamatprincipiem darbam ar jaunatni	39
3.2.2. Indikatori pamatīpašībām darbam ar jaunatni	44
3.3. Galarezultātu indikatori	47
3.4. Priekšnosacījumu un darba procesu indikatori	52
3.4.1. Ievads	52
3.4.2. Priekšnosacījumu indikatori	52
3.4.3. Darba procesu indikatori	55
3.5. Rīki nepieciešamās informācijas apkopošanai	58

4. DARBS PIE NEPĀRTRAUKTAS KVALITĀTES CELŠANAS	63
4.1. Ievads – izmaiņu pārvaldīšana	63
4.2. Apkopotās informācijas analizēšana	65
4.3. Lēmuma pieņemšana par nepieciešamajiem pasākumiem	68
4.4. Uzdevumu noteikšana	70
4.5. Apkopojums – kvalitātes cikls	73
4.6. Kvalitātes celšanas sistēmas ieviešana	75
4.7. Kvalitātes sistēmas izvērtēšana	79
5. PAPILDU INFORMĀCIJA UN PIEMĒRI	80
5.1. Skaidrojošā vārdnīca	80
5.2. Definīcijas un paskaidrojumi	81
5.2.1. Ekspertu grupas sniegtās definīcijas par darbu ar jaunatni un jaunatnes darbinieku – pamatinformācija	81
5.2.2. Dažādi veidi darbam ar jaunatni	82
5.2.3. Saistība ar citām aktivitātēm, kas paredzētas jauniešiem	83
5.2.4. Kas ir jaunieši	83
5.2.5. Formāla, neformāla un ikdienēja mācīšanās	84
5.3. Piemēri iedvesmai	85
5.3.1. Kāpēc šie piemēri – pētniecības pamats	85
5.3.2. Novērtējuma kritēriji	86
5.3.3. Aptauja jauniešiem par to, kā viņi uztver jauniešu centrus	88
5.3.4. Žurnāls – rīks nepārtrauktai darba ar jaunatni dokumentēšanai jauniešu centros, jaunatnes projektos un neformālās grupās	91
5.3.5. SPAM – rīks darba procesu pašnovērtējumam un līdzcilvēku novērtējumam atklātā darbā ar jaunatni	94
5.3.6. Rīks darba ar jaunatni priekšnosacījumu novērtēšanai vietējās pašvaldībās	97
5.3.7. Rīks, lai novērtētu organizācijas, kas īsteno darbu ar jaunatni	100
5.3.8. <i>Youthwise</i> – rīks jauniešu grupu mācībām un sadarbības partneru intervēšanai	103
5.3.9. <i>Journal de Bord</i> – rīks jauniešu centra aktivitāšu dokumentēšanai	106
5.3.10. Transformējošs novērtējums – rīks līdzdalības izvērtēšanas procesam	108
5.3.11. Lietošanas pamācība neformālās izglītības kvalitātes nodrošināšanai	111
5.3.12. Pašnovērtējuma rīks jaunatnes informācijas centriem	111
5.4. Saites uz dažiem nozīmīgiem atsauču dokumentiem	112
5.5. Saites papildu informācijas iegūšanai	113
KOPSAVILKUMS	115

Kam paredzēta šī rokasgrāmata

Šī rokasgrāmata būs vērtīgs informācijas avots ikvienam jaunatnes jomas darbiniekam, gados jaunam cilvēkam, kas aktīvi darbojas jauniešu centrā vai jauniešu organizācijā – ikvienam, kas ir atbildīgs par organizāciju, ikvienam, kas īsteno darbu ar jaunatni vai veido jaunatnes politiku. Arī nevalstisku organizāciju pārstāvji un valsts pārvaldē strādājošie šajā rokasgrāmatā atradīs sev daudz vērtīgas informācijas. Šī rokasgrāmata būs noderīga ikvienam, kam ir svarīgs darbs ar jaunatni.

Mums ir jāapzinās, ka sabiedrība, tostarp jauniešu vajadzības un intereses, pastāvīgi mainās un ka darbam ar jaunatni, lai tas neatpaliktu no šīm izmaiņām, nepieciešama pastāvīga attīstība. Katram no mums atšķiras priekšstats par to, kāds tad īsti ir labs darbs ar jaunatni. Atšķirīgo izpratni nosaka vairāki faktori, tostarp vecums, sociālais stāvoklis, vajadzības, pieredze, nākotnes mērķi un joma, ko pārstāvam. Ikvienā no jomām, ko mēs pārstāvam, ir jādodomā par to, kā attīstīt darbu ar jaunatni, visiem iesaistītajiem piedaloties kvalitātes celšanas procesā un ņemot vērā katras jomas specifiku. Tāpēc šīs rokasgrāmatas mērķauditorija ir gan jaunieši, gan jaunatnes darbinieki, gan cilvēki, kas vada organizācijas un kas īsteno darbu ar jaunatni, gan valsts pārvaldē strādājošie un politiķi.

Varētu šķist, ka mūsu atšķirīgās uztveres un sevis izpausmes var radīt sarežģījumus, piedaloties kopējā procesā, piemēram, jaunatnes jomas attīstībā, bet tikmēr, kamēr mēs esam atvērti savstarpējai domu apmaiņai un cieņpilnai attieksmei pret citiem, atšķirības nav iemesls sarežģījumiem – tās drīzāk ir vērtība.

Lai arī ir novērojama vienota izpratne par būtību darbam ar jaunatni, tomēr praksē tā ir dažāda. Nav vienotas, universālas atbildes tam, kas ir labs darbs ar jaunatni un kā tas būtu jāattīsta. Arī šī grāmata nesniegs vienu vienīgo atbildi – tā piedāvā vienotu nostāju un vienotu procesu nepārtrauktai un sistēmiskai kvalitātes celšanai. Rokasgrāmata piedāvā strukturētu veidu, kā izvērtēt un apzināt savu individuālo izpratni par kvalitatīvu darbu ar jaunatni un kā to apgūt sev ērtā un pieņemamā veidā.

Šajā rokasgrāmatā ar uzrunu “jūs” tiek saprasts “kvalitātes celšanas procesa dalībnieks” – neatkarīgi no tā, vai tas ir viens cilvēks, vairāku cilvēku grupa vai grupas vadītājs. Mēs ceram, ka jūs šo rokasgrāmatu liksiet lietā. Jūs esat dažādi, taču jums ir viena kopīga iezīme – jūs vēlaties uzlabot darbu ar jaunatni.



Rokasgrāmatas mērķis un kā to lietot

Šis rokasgrāmatas mērķis ir nodrošināt viegli pieejamu un konkrētu modeli nepārtrauktai, sistēmiskai un uz zināšanām balstītai darba kvalitātes celšanai tiem, kas strādā ar jaunatni saistītajā sektorā.

Līdz šim šāds modelis ir pietrūcis, un mēs ceram, ka rokasgrāmatas izveide veicinās ne tikai kvalitātes celšanos darbā ar jaunatni, bet arī palielinās uzticamību darbam ar jaunatni un veicinās tā atzīšanu, vienlaikus stiprinot darba ar jaunatni sektoru kopumā.

Vienota modeļa izmantošana kvalitātes celšanai veicinās arī sadarbības, informācijas aprites un savstarpējās mācīšanās iespējas un ieguvumus.

Tas, kā jūs vēlēties izmantot šo rokasgrāmatu, protams, ir atkarīgs no tā, kas jūs esat:

- kāda veida darbā ar jaunatni jūs esat iesaistīts;
- kāda veida organizācijā jūs darbojaties;
- kāda ir jūsu pieredze attiecībā uz kvalitātes celšanu.

Tas arī būs atkarīgs no tā, kā jūs uztverat darbu ar jaunatni, kurā esat iesaistīts:

- vai jums ir skaidra un vienota izpratne par to, kas tas ir un ko vēlaties sasniegt, strādājot ar jaunatni;
- vai jūs uzskatāt, ka darbā ar jaunatni nepieciešami mazāki vai lielāki uzlabojumi;
- vai jums jau ir kādi rīki sistēmiskai kvalitātes celšanai.

Rokasgrāmatu iespējams izmantot:

- lai analizētu, kādus aspektus darbā ar jaunatni jums jāattīsta;
- lai attīstītu konkrētus aspektus, kas, pēc jūsu domām, ir jāuzlabo;
- lai, uzsākot darbu ar jaunatni, jau no paša sākuma vieglāk izprastu jomu un tās specifiku;
- lai savā pašvaldībā veidotu iespējami pilnīgu sistēmu nepārtrauktai un sistēmiskai kvalitātes celšanai.

Šie dažādie rokasgrāmatas pielietošanas veidi nekādi neizslēdz viens otru. Gluži pretēji – kad jūs sāksiet lasīt rokasgrāmatu un pārrunāt tās dažādās daļas, jūs automātiski analizēsiet savu pašreizējo situāciju un atklāsiet to, kas jums ir jāuzlabo un ko jūs varat vai vēlaties atstāt nemainīgu.



Rokasgrāmatas struktūra

Šī rokasgrāmata ir veidota tā, lai būtu iespējams grāmatu lasīt kopumā vai tikai atsevišķas tās daļas.

Rokasgrāmatas struktūra ir balstīta uz tā dēvēto kvalitātes ciklu, izmantojot divos posmos sadalīto pamatprocesu kvalitātes celšanai (tie ir minēti 3. nodaļā “Indikatoru un rīku izstrāde informācijas apkopošanai”):

- A. vienojieties par to, kādi dažādi elementi raksturo labu darbu ar jaunatni (mēs to dēvējam par indikatoru noteikšanu);
- B. izlemiet, kādus rīkus vēlaties izmantot informācijas apkopošanai, lai noteiktu, cik lielā mērā reālā situācija atbilst indikatoriem.

Tam seko četri periodiski atkārtojami posmi (tie ir minēti 4. nodaļā “Darbs pie nepārtrauktas kvalitātes celšanas”):

- 1) apkopojiet nepieciešamo informāciju;
- 2) analizējiet rezultātus, lai apzinātu pašreizējo situāciju;
- 3) izlemiet, kas jums ir jāmaina;
- 4) nosakiet uzdevumus turpmākam periodam.

Šos posmus iespējams pielietot dažādām darba ar jaunatni jomām un apmēriem, piemēram, līdzdalībai, jūsu izmantotajiem darba procesiem vai jūsu jau noteiktajiem mērķiem.

Tādējādi jaunatnes līdzdalības jomas piemērs varētu būt šāds:

- A. Kas raksturo jauniešu iesaistīšanos?
- B. Kādi rīki jums būtu jāizmanto, lai noskaidrotu, vai mūsu darbības sasniedz izvirzītos mērķus?

Tālāk:

- 1) apkopojiet informāciju ar jūsu izvēlētajiem rīkiem;
- 2) analizējiet apkopoto informāciju;
- 3) izlemiet, kas jums ir jāmaina, lai iegūtu labāku rezultātu;
- 4) nosakiet uzdevumus attiecībā uz jaunatnes iesaistīšanos turpmākam periodam.

Pat tad, ja šī rokasgrāmata aptver visu darba ar jaunatni kontekstu visā tā sarežģītībā, savā darbā varat izmantot daļu no tās. Jūs varat izveidot savu kvalitātes celšanas procesu pēc saviem ieskatiem. Jūs varat izvēlēties izstrādāt kvalitātes ciklu, kas aptver visu, sākot ar jūsu izmantotajiem rīkiem un beidzot ar galarezultātiem neformālas mācīšanās ziņā, vai arī jūs

varat izvēlēties izstrādāt kvalitātes celšanas procesu, kas attiecas, piemēram, tikai uz atstumto cilvēku grupu iekļaušanu.

Jūsu izvēle būs atkarīga no jūsu organizatoriskajiem uzstādījumiem un no tā, kurš ir atbildīgs par šo procesu un var pieņemt lēmumus par darbu ar jaunatni galarezultātiem. Ir jāattīsta praktisks kvalitātes celšanas process, kas tiek pārvaldīts kā neatņemama ikdienas darba daļa.

Atsevišķās rokasgrāmatas vietās jūs manīsit izteicienu “kvalitātes sistēma” – ar to mēs domājam tādu rīku kopumu kvalitātes celšanai, kas ir saistīti viens ar otru skaidrā un strukturētā veidā. Tādējādi kvalitātes sistēma var ietvert jebko, sākot ar kvalitātes cikla daļām un beidzot ar pilnīgu un integrētu kvalitātes ciklu, kas aptver visu darbu ar jaunatni kontekstu. Pilnīgs un integrēts kvalitātes cikls visa darba ar jaunatni ietvaros ir ideālā situācija, ko ne visi ir sasnieguši – šī rokasgrāmata jums palīdzēs sākt to veidot vai pievienot jaunas daļas vai elementus tam, ko jau esat sasnieguši.

Tomēr ir kāda sadaļa, kuru mēs īpaši iesakām izlasīt un rūpīgi pārrunāt, proti, “Vienotas nostājas izveide – ko mums nozīmē darbs ar jaunatni”. Lai uzlabotu darbu ar jaunatni, jums būs jāvienojas par to, ko tas nozīmē. Diemžēl kvalitātes celšana visai bieži tiek sākta bez skaidras un vienotas izpratnes par to, kas patiesībā ir darbs ar jaunatni, līdz ar to, ieviešot jaunas sistēmas, patiesībā maz kas mainās. 2.4. sadaļa “Vienotas nostājas izveide – ko mums nozīmē darbs ar jaunatni” palīdzēs jums izvairīties no šī riska un izveidot stabilu pamatu ilgtermiņai attīstībai neatkarīgi no tā, ko jūs domājat par savu pašreizējo darbu.

Dažādās nodaļās un to saturs

Šī rokasgrāmata ir sadalīta četrās galvenajās nodaļās.

1. nodaļā “Procesa sagatavošana kvalitātes uzlabošanai” jūs atradīsiet visu nepieciešamo informāciju, par ko domāt un ko darīt, lai organizētu labu un efektīvu darba procesu.

2. nodaļa “Vienotas nostājas izveide kvalitātes celšanai” palīdzēs jums izstrādāt vienotu nostāju un sākumpunktus jūsu nākotnes darbam. Tā var būt sistēmiska kvalitātes celšana, sākot no paša sākuma, vai, piemēram, jūsu jau esošo mērķu un darba procesu pārskatīšana un izvērtēšana.

3. nodaļā “Indikatoru un rīku izstrāde informācijas apkopošanai” mēs apskatām pirmo un vienu no svarīgākajiem posmiem kvalitātes celšanā darbā ar jaunatni savā pašvaldībā neatkarīgi no tā, kādu indikatoru formulējuma daļu vai aspektu jūs vēlaties uzlabot. Jums

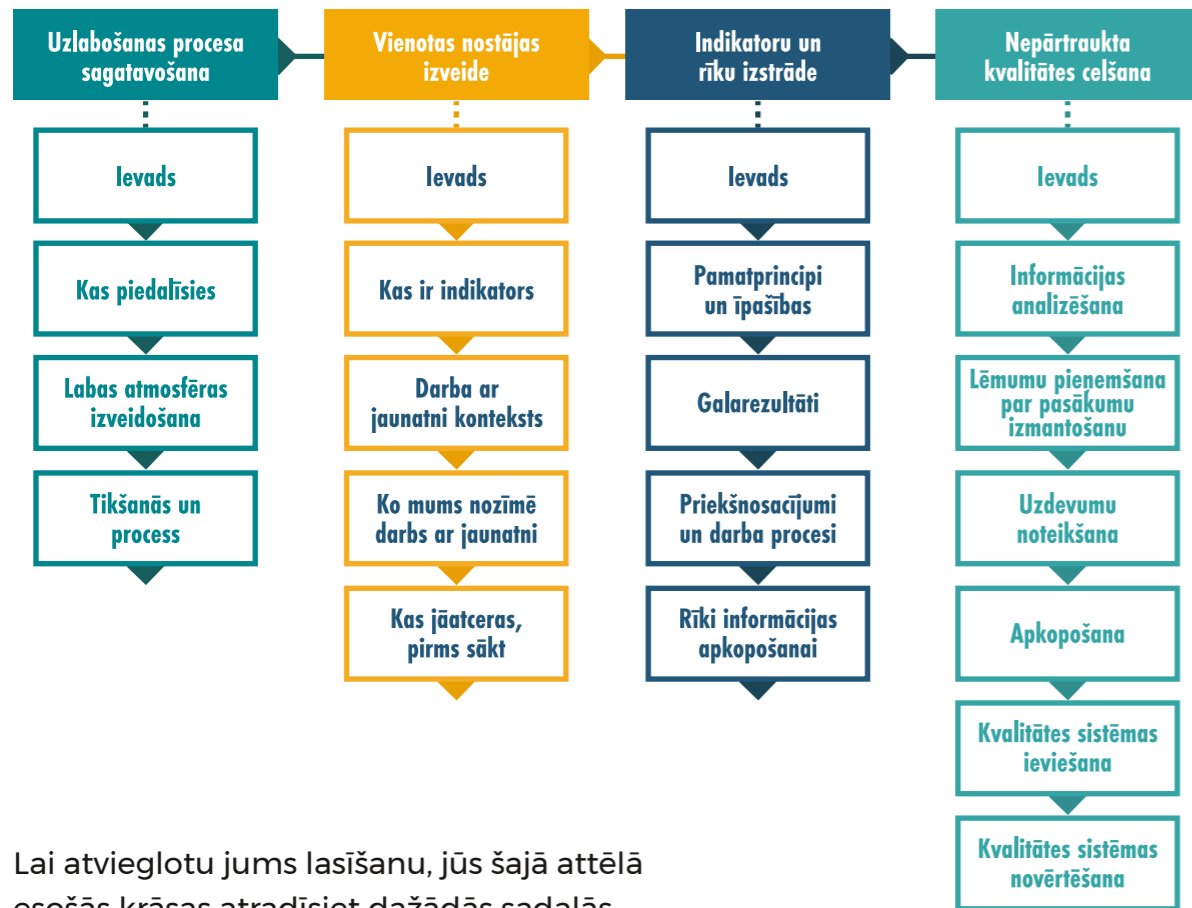
varētu šķist, ka jums jau ir skaidri visi principi, taču, tā kā šis ir pamats, uz kā jābalsta visa kvalitātes celšana, ir vērts to izlasīt un pārbaudīt, vai viss atbilst patiesībai.

4. nodaļa “Darbs nepārtrauktai kvalitātes celšanai” jums sniegs ieteikumus par to, kā izmantot jūsu apkopoto informāciju praktiskai kvalitātes celšanai. Jūs saņemsiet arī ieteikumus attiecībā uz jūsu radītās sistēmas ieviešanu. Šīs nodaļas nobeigumā atradīsiet indikatoru kopumu kvalitātes sistēmām, kas sniedz iespēju novērtēt jūsu paveikto darbu.

5. nodaļā jūs atradīsiet skaidrojošo vārdnīcu, dažādas definīcijas un paskaidrojumus par to, ko mēs pieminam šajā procesā. Šeit jūs arī atradīsiet daudzus rīku piemērus, kurus šobrīd kvalitātes celšanai izmanto dažādas organizācijas, taču tos nevajadzētu tieši kopēt, bet gan izmantot iedvesmai un kā sākumpunktu jūsu pašu diskusijām.

Ja jūs pārvēršat kvalitātes ciklu un dažādās sadaļās attēlā, tas izskatās aptuveni šādi:





Lai atvieglotu jums lasīšanu, jūs šajā attēlā esošās krāsas atradīsiet dažādās sadaļās.

Lasot šo rokasgrāmatu, jūs pārliecināties, ka kvalitātes celšana ir mācīšanās process, process, kas pakāpeniski, soli pa solim novedīs pie labāka darba ar jaunatni.

Rokasgrāmata refleksijai (pārdomām)

Darba ar jaunatni uzlabošanas procesā apgūtā refleksija (pārdomāšana) un atgriezeniskās saites sniegšana tiek izmantota kā galvenā metode. Ar refleksijas (pārdomu) metodi jūs panāksiet vienotu izpratni un virzīsiet uz priekšu. Viena no ierastākajām un bīstamākajām kļūdām kvalitātes celšanā ir uzskats, ka mēs visu saprotam vienādi un ka, lietojot konkrētus vārdus, domājam par vienu un to pašu, bet parasti tā nav. Ja jūs palūgsiet desmit cilvēkiem sniegt līdzdalības definīciju, jūs, visticamāk, saņemsiet desmit dažādas atbildes. Savukārt šīs atbildes, ja jūs vēlaties veicināt jauniešu līdzdalību, lai uzlabotu darbu ar jaunatni, jūs aizvedīs desmit dažādos virzienos. Mēs esam centušies saglabāt rokasgrāmatas tekstu pēc iespējas vienkāršāku un bez tehniskiem terminiem. Neskatoties uz to, var būt sastopami vārdi vai izteicieni, kas daļai no jums var nebūt zināmi – jautājiet viens otram par tiem, lai jums veidotos vienota izpratne. Jūs varat arī izmantot skaidrojošo vārdnīcu.

Lai atbalstītu vienotu diskusiju veicināšanu un pārdomas, jums būs pieejami:

- Piemēri tam, kā paveicami dažādi procesi
- Jautājumi diskusijām
- Uzdevumi, kurus iespējams veikt kopīgi
- Patiesi stāsti, kas sniedz ieskatu par citu cilvēku paveikto un
- Sadaļas Uzmanieties!, kurās mēs centīsimies jūs brīdināt par svarīgāko, par ko aizdomāties, par apdraudējumiem un kļūmēm, kā arī par to, ko darīt un ko nedarīt kvalitātes celšanas procesā.

Jūs šos elementus atradīsiet gandrīz visās nodaļās, un mēs iesakām tos izlasīt un ņemt vērā.

Pamatinformācija

Pēdējos gados novērota aizvien lielāka politiskā interese par darbu ar jaunatni un tā iespējamo devumu jauniešiem un sabiedrībai kopumā.

Jauniešu bezdarbs un sociālā atstumtība ir aktuāli izaicinājumi visā Eiropas Savienībā. Tiek liktas lielas cerības uz darbu ar jaunatni – tiek sagaidīts, ka darbs ar jaunatni uzlabos sociālo integrāciju, veidos pilsoniski aktīvu sabiedrību, veicinās nodarbinātību, novērsīs veselības riskus utt. Tas savukārt ir radījis skaidru tendenci attiecībā uz mērķtiecīgāku un uz projektiem orientētu darbu ar jaunatni gan mērķgrupu, gan konkrētu risināmo jautājumu ziņā.

Diemžēl tas nav veicinājis lielāku resursu nodrošinājumu – tā vietā tie bieži vien tiek atņemti vispārējam darbam ar jaunatni, kas pieejams visām jauniešu grupām. Tajā pašā laikā novērojama paralēla prasība nodrošināt pierādījumus tam, ka darbs ar jaunatni patiesībā nodrošina atdevi un, ja tas tā ir, kādā apjomā un ar kādu efektivitāti. Darbs ar jaunatni tiek pakļauts aizvien lielākam spiedienam, lai noteiktu un parādītu tā ietekmi gan uz jauniešiem, gan sabiedrību kopumā.

Tas savukārt ir radījis dažus būtiskus jautājumus:

- Kāds ir konkrēts darbs ar jaunatni ieguldījums attiecībā uz sociālo integrāciju, pilsoniskas sabiedrības veidošanu utt.?
- Kādas ir darba ar jaunatni pamatfunkcijas un robežas un kad tas pārstāj būt darbs ar jaunatni un pārtop par kaut ko citu?
- Kā darbam ar jaunatni vajadzētu funkcionēt, lai nodrošinātu ieguldījumu atdevi?



Šos jautājumus apvienojot, rodas vissvarīgākais jautājums:

- Kas ir darbs ar jaunatni, kāda ir tā pamatfunkcija un loma attiecībā uz jauniešiem un citiem sabiedrības dalībniekiem?

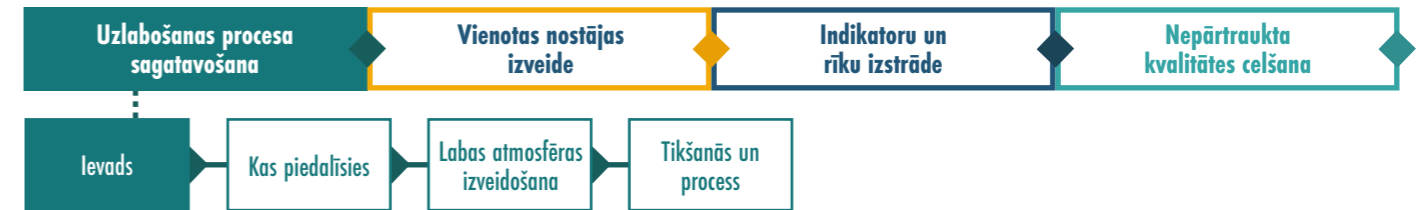
Meklējot atbildes uz šiem jautājumiem, novērota ievērojama aktivitāte vietējā, nacionālā un Eiropas līmenī – publicēts liels daudzums ziņojumu, rīkoti daudzi pasākumi un pieņemti daudzi politiskie lēmumi.

Šī rokasgrāmata ir šādu vienotu pūliņu galarezultāts. 2013. gadā publicētajā materiālā Padomes secinājums par kvalitatīva darba ar jaunatni ieguldījumu jauniešu attīstībā, labklājībā un sociālajā integrācijā tika nolemts veidot tematisku ekspertu grupu ar uzdevumu “izpētīt darba ar jaunatni kvalitātes sistēmas ES dalībvalstīs un noskaidrot, kā attīstīt vienotus indikatorus vai vadlīnijas”.

Ekspertu grupu ziņojums tika pabeigts 2015. gada aprīlī, un tajā tika iekļauti vairāki skaidri konstatējumi gan vispārīgi par darbu ar jaunatni, kas tas ir un pēc kādiem principiem tam ir jāvadās, gan par kvalitātes celšanu. Tajā tika teikts, ka “veiksmīgs darbs ar jaunatni jābalsta uz atvērtu piedāvājumu par neformālu mācīšanos un personīgās attīstības iespējām, kas paredzētas visiem jauniešiem”.

Tāpat tika noteikts, ka “darbs ar indikatoriem, kvalitātes rīkiem un sistēmām ir būtisks nepārtrauktai darba ar jaunatni uzlabošanai, un tam ir milzīgs potenciāls veicināt uzticības palielināšanu un darba ar jaunatni sektora atzīšanu kopumā. Taču, lai tas spētu izpildīt šīs funkcijas, darbam jābūt kā vienotam procesam, kurā iesaistās visas ieinteresētās puses, kas to uztver nopietni un kopīgi izstrādā tādā veidā, lai veicinātu būtiskas pārdomas un radošus risinājumus”.

Šī rokasgrāmata ir balstīta uz ekspertu grupas ziņojumu, tās konstatējumiem un risinājumu ieteikumiem. Tā arī izriet no intervijām, kas veiktas ar lielu skaitu dažādu cilvēku, kuri ir iesaistīti darbā ar jaunatni un kvalitātes celšanu, diviem ekspertu semināriem, ekspertu grupas ziņojumā atsevišķu prezentēto kvalitātes sistēmu turpmākiem novērtējumiem (šie novērtējumi atrodami rokasgrāmatas noslēgumā) un dokumentu pētījumiem darba ar jaunatni kvalitātes celšanas jomā.



1. KVALITĀTES CELŠANAS PROCESA SAGATAVOŠANA

1.1. Ievads – kas ir nepieciešams, lai panāktu izmaiņas

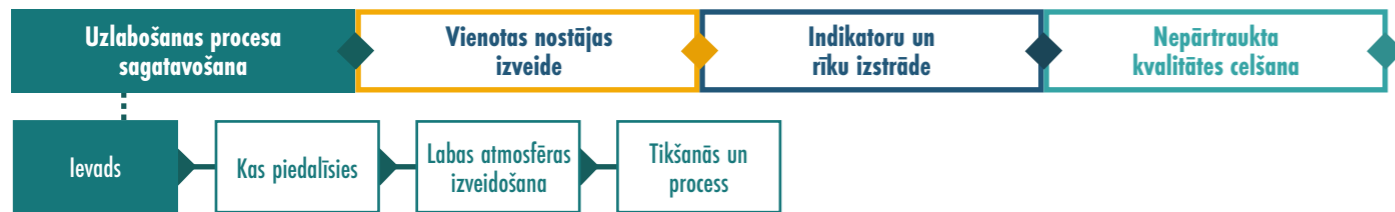
Iesaistoties kvalitātes celšanas darbā, jums sev jāuzdod viens jautājums – kādi pasākumi un mehānismi nodrošinās izmaiņas.

Attiecībā uz darbu ar jaunatni izplatītākais ieteikums ir uzlabot jaunatnes darbinieku kompetences. Šis ieteikums ir patiess, jo bez kompetentiem jaunatnes darbiniekiem labu darbu ar jaunatni nebūs iespējams paveikt. Taču šī nav vienīgā atbilde uz mūsu jautājumu, un koncentrēšanās uz jaunatnes darbinieku kompetencēm rada riskus ignorēt citus nepieciešamos pasākumus un mehānismus un citu iesaistīto pušu pienākumus. Tāpēc ir svarīgi paturēt prātā, ka profesionalizācija nav tikai izglītība un mācības – tā ir arī skaidri noteikta loma un sistēmisks darbs saskaņā ar skaidriem darba procesiem. Profesionālisms neatkarīgi no tā, vai jūs par to saņemat vai nesaņemat naudu, nozīmē redzēt sevi kā instrumentu konkrētu mērķu sasniegšanai.

Kompetentiem jaunatnes darbiniekiem nebūs lielas nozīmes, ja organizatoriskais konteksts, kurā viņi strādā, viņus neatbalstīs vai neļaus viņiem efektīvi un konstruktīvi izmantot savas kompetences. Bieži vien tiek teikts, ka organizācijām jāvadās pēc to mērķiem, taču apmērs, kādā tas patiesībā notiks, ir pilnībā atkarīgs no tā, kā tiek izmantotas atsauksmes un pārdomas par rezultātiem.

Kad jūs ražojat automašīnas vai vannas, ražošanas process ir ļoti standartizēts. Kad jūs strādājat ar jauniešiem, jums jāpielāgo savi darba procesi dažādām grupām un vidēm. Lai to paveiktu pēc iespējas labāk, jums ir pastāvīgi jāapsver tas, kā dažādi darba veidi ietekmē galarezultātus. Dažādie soļi līdzdalības procesā – izstrāde, realizēšana un izvērtēšana – ir līdzvērtīgi, taču realitātes, kurās šis process norisinās, pastāvīgi mainās, līdz ar to darbā ar jaunatni nav tāda standartizēta procesa.

Tas izskaidro, kāpēc skaidri mērķi un indikatori ir tik svarīgi – tie ir vienīgie fiksētie atskaites punkti nezināmajā un nepārtraukti mainīgajā realitātē. Bez tiem nav iespējams zināt, vai jūs dodaties pareizajā virzienā vai nedodaties, nav iespējams sniegt atbilstošu un konstruktīvu atsauksmi. Tajā pašā laikā kļūst skaidrs, kāpēc jums pastāvīgi jāapsver sava atrašanās vieta – kuru ceļu izvēlēsies un kā veikt savu darba procesu. Kad jūsu priekšā ir kalns, jums jāizlemj, vai tam rāpties pāri vai doties apkārt, un atbilde būs atkarīga no tā, kādi cilvēki ir jūsu komandā.



Tādējādi sākuma punkti veiksmīgam darbam ar jaunatni un jo īpaši veiksmīgai tā uzlabošanai atrodas organizācijas kultūrā un ir atkarīgi no tās. Organizācija, kas veicina attīstību:

- ir noteikusi skaidrus mērķus, ko tā vēlas sasniegt, kāpēc tā pastāv;
- redz sevi kā instrumentu mērķu sasniegšanai, nevis kā institūciju;
- ir sadalījusi mērķus skaidros uzdevumos;
- tai ir skaidra lomu un pienākumu sadale;
- zina, ka pastāv dažādi ceļi uz vienu galamērķi;
- tai ir pārliecība par savas komandas spēju izvēlēties labāko ceļu;
- saglabā mērķus ar nepārtrauktu izvērtējumu;
- mudina uzdot jautājumus un paust konstruktīvu kritiku;
- ir koncentrēta uz risinājumiem, nevis šķēršļiem;
- tai ir augsts gaidu līmenis attiecībā uz saviem komandas pārstāvjiem, un tā pieprasa profesionālu rīcību;
- uztver dažādu savu komandas biedru zināšanas un pieredzi kā vērtību;
- aktīvi atpazīst nepieciešamību pastāvīgi mācīties;
- savus vārdus pārvērš rīcībā.

Šis saraksts var šķist pats par sevi saprotams, taču, uztverot to kā pašsaprotamu, var rasties neparedzamas problēmas. Vienīgā iespēja, kā pārliecināties par to, ka visi iesaistītie ir vienprātis, ir to pārrunāt.

Pārrunājiet

- Vai jūsu organizācija atbilst iepriekš minētajiem kritērijiem?
- Kā jūs varat izmantot nepārtrauktu kvalitātes celšanu kā instrumentu savas organizācijas stiprināšanai?

Lai arī kāda būtu organizatoriskā kultūra, vienmēr būs atsevišķi cilvēki, kuri baidās no jebkāda veida izmaiņām un kuri visu vēlas saglabāt tā, "kā tas vienmēr ir bijis". Neļaujiet viņiem novērst jūsu uzmanību no mērķa. Ja cilvēki nevēlas būt ar jums vienā laivā, reizēm ir labāk viņus atstāt krastā – ne tikai organizācijas, bet viņu pašu labad. Vienīgā iespēja, kā tikt galā ar šīm bailēm no izmaiņām, ir padarīt iesaistītos par daļu no izmaiņām, nevis par šo izmaiņu upuriem.



1.2. Kam būtu jāpiedalās kvalitātes celšanā un kā veidot komandu

1.2.1. Kam būtu jāpiedalās kvalitātes celšanā, kāpēc un kādā veidā

2015. gada nogalē Izglītības un zinātnes ministrija (IZM) izveidoja metodisko materiālu "Iesācēja portfelis", lai tas kalpotu kā praktisks "solī pa solim" instruments darbam ar jauniešiem, kas palīdzētu izstrādāt efektīvu rīcībpolitiku jaunatnes jomā pašvaldības mērogā. Metodiskais materiāls sniedz praktisku informāciju par darbu ar jaunatni plānošanu un īstenošanu. Izdevums "Iesācēja portfelis" pieejams IZM tīmekļa vietnē: <http://bit.ly/205qj48>. Savukārt 2018. gadā tapusi infografika "Darba ar jaunatni pašvaldībās bāzes modelis", kas koncentrētā veidā ļauj pašvaldībām secināt, kādā situācijā konkrētajā brīdī atrodas jaunatnes joma. Infografika (skat.nākamajā lpp.) pieejama arī tīmekļa vietnē www.jaunatneslietas.lv.

Visas šīs dažādās intereses un perspektīvas rada jautājumus, kurus ir svarīgi pārrunāt, ja jūs vēlaties uzlabot darbu ar jaunatni:

- Vai mērķi ir skaidri un būtiski?
- Vai finansējums ir pietiekams un tas ir sadalīts efektīvi?
- Vai darbs tiek organizēts efektīvi?
- Vai vadītāji nodrošina jaunatnes darbiniekiem pienācīgu atbalstu un vadību?
- Vai jaunatnes darbiniekiem ir atbilstošas kompetences un darba metodes?
- Vai darbs ar jaunatni piesaista jauniešus un apmierina viņu vajadzības un intereses?

Jaunatnes darbinieku kompetences, kā minēts iepriekš, bieži vien tiek uztvertas kā svarīgākās kvalitātei darbā ar jaunatni. Taču kompetenti jaunatnes darbinieki nekad nespēs pilnībā izmantot savu potenciālu, ja viņu sasniedzamie mērķi būs neskaidri, nereāli vai nesvarīgi, ja resursi būs nepietiekami, ja darbs nebūs atbilstoši organizēts vai būs slikti pārvaldīts, ja viņiem nebūs pareizo metožu un piekļuves nozīmīgam atbalstam. Turklāt darbs ar jaunatni netiks atpazīts un tādējādi arī atzīts, ja visiem tajā iesaistītajiem nebūs vienotas izpratnes par to, kas patiesībā ir labs darbs ar jaunatni. Kvalitātes celšanas procesam jābūt visaptverošam, un kvalitātes celšanas procesa ietvaros ir jāņem vērā visas būtiskās perspektīvas un intereses.

Tas viss kopumā nozīmē to, ka atbildes uz jautājumiem "Kas ir kvalitatīvs darbs ar jaunatni?" un "Kas darbu ar jaunatni padarītu labāku?" ir vissvarīgākās, ja visi iesaistītie šos jautājumus formulē kopīgi.

Turklāt sabiedrība, tādējādi arī jauniešu vajadzības un intereses, nepārtraukti mainās. Kurš runāja par darbu ar jaunatni un sociālajiem medijiem pirms 15 gadiem? Kas zina, par ko mēs runāsim pēc 15 gadiem? Darbam ar jaunatni ir jāpielāgojas šīm izmaiņām, lai tas spētu



DARBA AR JAUNATNI PAŠVALDĪBĀS BĀZES MODELIS



Izglītības un zinātnes ministrija

IR NAV

	STRATĒGISKĀ PLĀNOŠANA	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Jauniešu statistisks raksturojums (skaits, dzimums, vecums, tautība, dzīvesvieta u.c.) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Jauniešu viedokļu, vēlmju un vajadzību apkopojums (aptauja, diskusijas, sociālo tīklu satura analīze u.c.) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Izstrādāts un apstiprināts pašvaldības jaunatnes politikas plānošanas dokuments
	FINANSĒJUMS	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Finansējums darba ar jaunatni īstenošanai (atalgojums personālam, bāzes infrastruktūras uzturēšana u.c.) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Finansējums jauniešu iniciatīvām (jauniešu īstenoti projekti, dalība starptautiskos projektos, jaunatnes organizācijas u.c.)
	INSTITUCIONĀLĀ SISTĒMA	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Noteikta par darbu ar jaunatni atbildīgā institūcija vai persona <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Jaunatnes lietu konsultatīvā komisija <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Jauniešu dome <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Jaunatnes organizācijas un citas NVO
	INFRASTRUKTŪRA	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Nodrošināta "jauniešu tikšanās vieta" (jauniešu centrs, dienas centrs, atsevišķas telpas jauniešu aktivitātēm u.tml.) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Jauniešiem piemērota dzīves vide (brīvpieejas sporta laukumi, spēļu laukumi, sporta zāles, skeitparki, "tūsēšanās" vietas u.c.)
	PERSONĀLS	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Jaunatnes lietu speciālists <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Jaunatnes darbinieks <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Nevalstiskā sektora pārstāvju iesaiste (sadarbība, deleģējumi, kopīgi projekti)
	PROGRESA UN REZULTĀTU NOVĒRTĒŠANA	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Reizi gadā veikt darba ar jaunatni progresu izvērtējumu un noteikt prioritātes darbā ar jaunatni nākamajam gadam <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Reizi gadā atjaunināt datus jauniešu statistiskajā raksturojumā (skaits, dzimums, vecums, tautība, dzīvesvieta u.c.) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Reizi 2-3 gados atkārtot jauniešu viedokļu, vēlmju un vajadzību apkopojumu (aptauja, diskusijas, sociālo tīklu satura analīze u.c.)



jauniešiem sniegt atbilstošu atbalstu. Kvalitātes celšanas ignorēšana patiesībā ir drošs veids, kā atpalikt no šīs tendences. Tas novedīs gan pie naudas, gan cilvēkresursu izšķiešanas un nenodrošinās jauniešiem tādu atbalstu, kādu viņi ir pelnījuši. Lai pielāgotos izmaiņām, nepieciešama visu pušu iesaiste. Tas nenozīmē, ka visām ieinteresētajām pusēm automātiski jāiesaistās visos procesa posmos, piemēram, jaunatnes lietu speciālists var paveikt lielu daļu sagatavošanās darba, savukārt politiķu līdzdalība var būt vissvarīgākā gan pašā sākumā, kad tiek noteikti projekta mērķi, gan beigās, kad tiek pieņemti lēmumi.

Kopā dažādās lomās un pozīcijās jūsu izraudzītās ieinteresētās personas veidos kvalitātes celšanas komandu. Taču vienlaikus ir svarīgi arī nodrošināt, lai šie dažādie komandas pārstāvji spēj pārstāvēt savu jomu. Ir svarīgi, ka viņu idejas un viedokļi nav tikai viņu personīgie viedokļi, bet atspoguļo kopējās idejas un viedokļus. Tas ir īpaši būtiski rezultātu ticamībai un to realizēšanai. Ja jūsu kvalitātes celšanas process ir skaidrs un visām dažādām ieinteresēto personu grupām ir iespējas to ietekmēt, tad tām būs līdzdalības apziņa un tās atbalstīs kvalitātes celšanas procesu realizēšanu – tām zudīs aizdomas vai nebūs pamata šaubīties par kaut ko, kas, pēc viņu domām, nāk no augstākstāvošām amatpersonām vai ir ārpus viņu kontroles.

Pārrunājiet

- Kādas personas būtu svarīgas jūsu komandā un kā tās piesaistīt?
- Vai ir nepieciešams projektu koordinators, un, ja jā, kurš varētu uzņemties atbildību būt par projektu koordinatoru?

Uzmanieties!

Strādāt mazā komandā bieži vien ir vieglāk nekā lielā komandā, tomēr:

- ir lietderīgi komandā iekļaut vismaz divus jauniešus, jo būt vienīgajam gados jaunam cilvēkam pieaugušo grupā var šķist gan grūti, gan ne visai patīkami. Jauniešiem, kuri ir iesaistījušies organizāciju darbībā un tiem, kuri nav iesaistījušies, bieži vien ir atšķirīgas vajadzības, intereses un redzējums, arī dzimumu līdztiesības jautājumi var būt svarīgi jūsu turpmākajās diskusijās. Ja jūs esat organizācija, kas īsteno darbu ar jaunatni, tas, protams, var nebūt būtiski, taču citām iesaistītajām pusēm ir vērts apzināti paredzēt vismaz divu jauniešu iekļaušanu komandā;
- cilvēki pamet darbu vai saņem jaunus uzdevumus. Ja iespējams, pacentieties saviem komandas pārstāvjiem nodrošināt aizvietotājus, kuri ir labi informēti par procesu.



1.2.2. Kā izveidot komandu

Kas var uzsākt kvalitātes celšanas procesu un kas ir nepieciešams, lai piesaistītu dažādas ieinteresētās personas.

Tas, kā jūs veidojat savu komandu, protams, var atšķirties atkarībā no tā, kura persona ir uzsākusi šo procesu un lūdz citus cilvēkus pievienoties. Ja jūs, piemēram, esat mērs ar jums pieejamu varu un resursiem, tas varētu būt visai viegli. Ja jūs esat neliela organizācija, kas īsteno darbu ar jaunatni bez lieliem resursiem un kontaktiem, tas būs krietni sarežģītāk. Taču, neskatoties uz to, kas jūs esat, jums jāizprot, kādi motīvi piesaistītu dažādu ieinteresēto personu līdzdalību un kas viņus atbaidītu vai traucētu viņiem pievienoties, kā arī kādas ir šo ieinteresēto personu priekšrocības un trūkumi. Turpmāk tekstā jūs atradīsiet tradicionālākās reakcijas, ar kādām jūs varētu sastapties un kas niansēs varētu atšķirties. Šo reakciju zināšana un izprašana palīdzēs jums pēc iespējas labāk uzsākt kontaktu ar jūsu topošajiem komandas pārstāvjiem.

Piemērs.

Dažas atšķirīgas reakcijas.

Jaunietis

Pozitīva: Man būs vairāk darba ar jaunatni, un tas būs labāks.

Pozitīva: Man būs ietekme, un es apgūšu jaunas prasmes.

Negatīva: Veci cilvēki nekad neieklausās. Sanāksmes ir garlaicīgas.

Jaunatnes darbinieks

Pozitīva: Man būs iespēja parādīt mana darba galarezultātus, un citi mani labāk sapratīs.

Pozitīva: Man būs iespēja apspriest manu darbu ar cilvēkiem, kas pieņem lēmumus.

Negatīva: Es jau zinu, ko daru, šis ir tikai triks, lai mani kontrolētu.

Vadītājs

Pozitīva: Tas radīs kopīgus mērķus un kopīgu izpratni, tādējādi atvieglot vadīšanu.

Negatīva: Es jau tā esmu aizņemts. Man tam nav laika.

Atbalstītājs

Pozitīva: Tas veicinās manas iespējas attiecībā uz atbilstoša finansējuma saņemšanu.

Pozitīva: Ir labāk tērēt naudu jaunatnes darbinieku mācībām.

Negatīva: Man var nākties veikt daudzas izmaiņas, kas radīs neapmierinātību un sūdzības.

Politiķis

Pozitīva: Man būs iespēja efektīvāk pārvaldīt valsts naudu.

Pozitīva: Man būs lielāka iespēja attaisnot naudas izlietojumu darbam ar jaunatni.

Negatīva: Tas var maksāt daudz naudas, kuras mums nav. Būtu labāk neapstiprināt šo procesu.



Vairumā valstu un pašvaldību ir īstenotas politikas, kas attiecas uz jauniešu nozīmību un viņu tiesībām uz jēgpilnām aktivitātēm un līdzvērtīgām iespējām. Eiropas līmenī ir arī liels apjoms dokumentu, kurus ir parakstījušas valdības un kuros pausts darba ar jaunatni nozīmīgums un nepieciešamība attiecībā uz tā attīstības turpināšanu (daļa no šiem dokumentiem pieejama rokasgrāmatas noslēgumā). Ja kāds nelabprāt vēlas pievienoties jūsu komandai, laipna norādīšana uz šiem dokumentiem un uz tajā pausto informāciju var būt lietderīga. Atsevišķos gadījumos kā modinātāja zvans var būt arī risku pieminēšana attiecībā uz "atpalikšanu" un nesekošanu līdzī laimam.

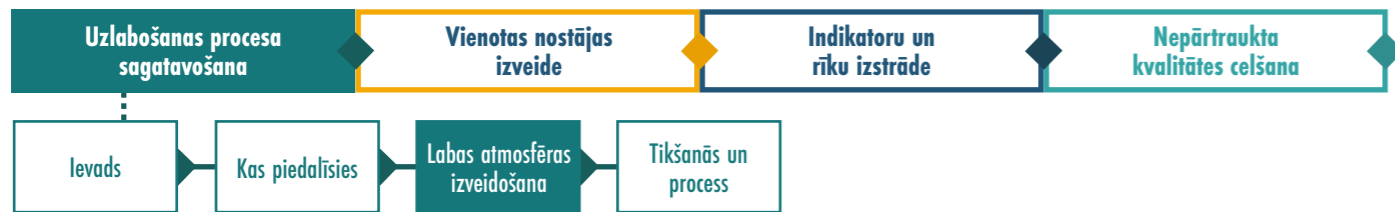
Pārrunājiet

- Kādas citas priekšrocības un trūkumi varētu būt dažādām ieinteresētajām personām?
- Vai ir kādas abpusēji izdevīgas situācijas, kas piesaistītu dažādas ieinteresētās personas?



Lai izveidotu pēc iespējas labāku komandu, reizēm ir labāk palūgt ieinteresēto personu kategorijām, piemēram, politiķiem, izvēlēties savus pārstāvjus, bet reizēm labāk ir uzrunāt konkrētas personas. Tas, ko jūs izvēlēsieties, ir atkarīgs no jūsu kontaktiem ar dažādām ieinteresētajām personām un jūsu zināšanām par viņām.

Jums var ļoti labi padoties komandas biedru piesaistīšana, taču var neveikties ar pilnīgas komandas izveidi. Tad jums ir jāizlemj, vai turpināt attīstīt kvalitātes celšanas procesu vai mēģināt vēlāk, taču pat tad, ja jūs uzņematies šo iniciatīvu, nepieņemiet šo lēmumu patstāvīgi – lai tas ir komandas lēmums. Kad jūs šo pārrunāsit, paturiet prātā, ka, iesākoties šim procesam, var rasties nepieciešamā rezonanse, lai piesaistītu trūkstošo cilvēku.



1.3. Kā radīt vidi, kas veicina attīstību

Veiksmīga kvalitātes celšana kļūst vieglāka, ja komandā ir atbilstoša atmosfēra – kas to raksturo un kā to sasniegt.

Dažādām komandā iesaistītajām personām var būt dažāda pieredze un motivācija līdzdarboties. Līdz ar to komandas tikšanās reizī laikā var rasties atšķirīgs noskaņojums, kas saistīts ar komandas biedru dažādo pieredzi un vēlmēm. Visu komandas biedru noskaņojums ir ārkārtīgi nozīmīgs turpmākai līdzdalībai šajā procesā, tāpēc pirms darba sākšanas ir jāpadomā par atmosfēru, kādu jūs vēlaties radīt, un par to, kā to panākt tik atšķirīgā komandā.

Lai apvienotu komandu un veiktu efektīvu darbu, jums jāmotivē komandas pārstāvju vēlme attīstīties. Jūs, visticamāk, vēlaties, lai viņi ir:

- ziņkārīgi;
- progresīvi domājoši;
- vienkārši;
- tikai konstruktīvi kritiski;
- vairāk ieinteresēti sacīt, ko viņi nezina, nevis parādīt to, ko viņi zina;
- vairāk ieinteresēti uzdot jautājumus, nevis sniegt atbildes;
- saprotoši par to, ka neviens no komandas nezina vislabāk, bet katra zināšanas ir atšķirīgas;
- koncentrējušies uz risinājumiem, nevis uz to, kurš risinājumus sniedz.

Īsāk sakot, attīstība tiek panākta, ievērojot kopīgas mācīšanās kultūru, un labākais veids, kā to veicināt, ir uzdot svarīgus jautājumus. Teorētiski jūsu komandas pārstāvji ir gatavi tam piekrist, taču praksē to ir viegli aizmirst. Tāpēc, lai nodrošinātu labu atmosfēru, vispirms pārrunājiet šīs attieksmes komandā – lai tās kļūtu skaidras un nodrošinātu iespēju šīs attieksmes komentēt turpmākajās diskusijās.

Šo diskusiju svarīga daļa ir arī pārlicība, ka visas idejas un viedokļi tiek sadzirdēti. Ir svarīgi, lai visi komandas dalībnieki jūt, ka viņu ieguldījums ir līdzvērtīgi svarīgs un vērtīgs. Komanda nav komanda, ja tajā visiem nav aktīvas lomas. Jaunieši bieži vien tiek izmantoti kā ķilnieki pieaugušo vadītajās diskusijās. Pirmais solis, lai no tā izvairītos, ir padarīt risku redzamu, otrais solis ir pārrunāt, kā no tā var izvairīties. Piemērus risinājumiem atradīsiet 5.5. sadaļā “Saites papildu informācijas iegūšanai”.



Pamatojoties uz šo diskusiju, pārlicinieties, ka komandas pārstāvji piekrīt (piemēram):

- līdzvērtīgi izturēties vienam pret otru;
- viens otram uzticēties;
- nekad nediskutēt, izmantojot savas pilnvaras, bet tikai ņemot vērā jautājumu;
- vienmēr diskutēt par viedokļiem, nevis par cilvēkiem;
- informāciju nesagrožīt un ļaunprātīgi neinterpretēt;
- nepārtraukt citus;
- neizplūst garās runās.

Kā arī, iespējams:

- izteikt citiem uzslavas un pozitīvu atsauksmi;
- aktīvi aicināt izteikt kritiku par saviem izteikumiem;
- izmantot sarunu kārtas, kad tiek sākota jauna diskusija.

Lai radītu pareizo noskaņojumu un izvairītos no vilšanās, ir arī svarīgi pārrunāt katra komandas biedra vēlmes attiecībā uz šo procesu, viņa motīvus līdzdalībai un viņa paredzamās iespējas un riskus. Lai nodrošinātu veiksmīgu procesu, jums ir jārada vienotas un reālistiskas gaidas. Kā jūs redzēsiet, lasot 2. nodaļu “Vienotas nostājas izveide kvalitātes celšanai”, kvalitātes celšanai ir nepieciešams gan laiks, gan pūliņi. Ir svarīgi, ka jūsu komanda to apzinās jau no paša sākuma un ka viņi ir gatavi sniegt ieguldījumu šajā procesā.

Pārrunājiet

- Kāds ir labs veids, lai šādā komandā ar sevi iepazīstinātu? Vai būtu jāpavēsta citiem, kas jūsos izraisa zinātkāri un ko jūs cerat iemācīties šajā procesā?
- Kādas iespējas un riskus jūs paredzat? Prātīgi ir veikt vienotu SVID analīzi.



Uzmanieties!

Cerams, ka turpmāk pieejamais atgādinājumu saraksts jums palīdzēs šajās diskusijās, vai arī tas var iedvesmot komandu veidot savu versiju.

Kas būtu jāņem vērā jauniešiem

- Vecāki cilvēki nezina labāk par jums, viņiem tikai ir atšķirīgas zināšanas.
- Jūsu zināšanas ir būtiskas – ja neviens jums par tām neprasa, pastāstiet jebkurā gadījumā.

Kas būtu jāņem vērā pieaugušajiem

- Būt septiņpadsmit gadus vecam šodien ir citādi nekā pirms 17 gadiem – jūsu pieredze ir novecojusi.
- Jūsu pašu bērni ir lieliski – taču viņi ir citādi.

Kas būtu jāņem vērā jaunatnes lietu speciālistiem

- Nerunājiet jauniešu vārdā – viņi var runāt savā vārdā.

Kas būtu jāņem vērā vadītājiem

- Jūs neesat atbildīgais.

Kas jāņem vērā organizāciju pārstāvjiem

- Jūs šeit neesat tamdēļ, lai aizstāvētu savu organizāciju un/vai tās darbību – jūs esat šeit, lai to uzlabotu.

Kas jāņem vērā valsts ierēdņiem

- Jūs šeit neesat tamdēļ, lai aizstāvētu pašreizējos regulējumus un kārtību – jūs esat šeit, lai palīdzētu to uzlabot.

Kas jāņem vērā politiķiem

- Politikas būtība ir vīzija un izmaiņas – spēja mainīt savu viedokli ir vērtība.

Kas jāņem vērā jaunatnes darbiniekiem

- Nestāviet centrā – jūsu vieta ir fonā.
- Nesniedziet atbildes – uzdodiet jautājumus.

Kas jāņem vērā dalībniekiem

- Jums ir tiesības un pienākums pilnībā saprast, kas tiek teikts un ko tas nozīmē – turpiniet uzdot jautājumus tikmēr, kamēr tas ir izdevies.

1.4. Kā rīkot sanāksmes un izstrādāt procesu

Limbažu jauniešu centrs Izglītības un zinātnes ministrijas (IZM) Jaunatnes politikas valsts programmas ietvaros īstenoja “Strukturētā dialoga vietējo konsultāciju nodrošināšana” projektu “Atver acis!”, kura mērķis bija sapulcēt lēmumu pieņēmējus (politiķus, pašvaldības un dažādu iestāžu pārstāvjus) un jauniešus, lai runātu par viņiem būtiskām tēmām, izmantojot “Kafija ar politiķiem” metodi. Ierasts, ka sarunas pie kafijas tases notiek telpās pie galda, bet šoreiz diskusijai tika izvēlēts netradicionāls formāts – pārgājiens. Tā laikā tika apspriesti dažādi izaicinājumi pašvaldībā un jauniešu idejas to risinājumiem. Pasākuma formāts bija veiksmīgs, jo tas patika gan politiķiem, gan jauniešiem, kuri vēlāk atzina, ka varbūt vienaudžus nedaudz biedē politiķu statuss, tomēr patiesībā šī “kafijošana” nav ne tik “stīva”, ne nopietna un garlaicīga, kā varētu domāt.

“Kafija ar politiķiem” ir Zviedrijā radīta un Latvijā adaptēta līdzdalības metode, kuras mērķis ir pārdomātā un patīkamā vidē abām iesaistītajām pusēm – jauniešiem un politiķiem – sniegt iespēju satikties, iepazīties un pārrunāt jauniešiem aktuālus jautājumus. Jauniešiem tā nereti ir pirmā iespēja tieši un nepastarpināti uzrunāt lēmumu pieņēmējus, izstāstīt par sev svarīgo un uzdot jautājumus, savukārt politiķiem tā ir iespēja dzirdēt par jauniešiem aktuālo no “pirmavota” – paša jaunieša.

“Kafija ar politiķiem” ir metode, kuras galvenais mērķis ir veicināt jauniešu un lēmumu pieņēmēju (deputātu, pašvaldības darbinieku, iestāžu vadītāju) savstarpējo dialogu. Veidojot dialogu starp jauniešiem un dažāda līmeņa lēmumu pieņēmējiem, ir svarīgi radīt vidi un telpu, kurā ir iespējama atklāta un ieinteresēta saruna par tiem aspektiem, kas ir būtiski visiem iesaistītajiem.



2. VIENOTAS NOSTĀJAS IZVEIDE KVALITĀTES CELŠANAI

2.1. Ievads – ko mēs saprotam ar kvalitāti

Ko mēs domājam, kad sakām, ka kaut kas ir labs vai augstas kvalitātes, un kā mēs to nosakām.

Šis jautājums ir svarīgs, kad jūs strādājat kopā kā komanda un cenšaties vienoties par elementiem, kas raksturo labu darbu ar jaunatni.

Viens veids, kā uz to atbildēt, ir teikt, ka mēs vairāk vai mazāk apzināti izmantojam kritēriju kopumu. Kā tas izpaužas praksē? Noliksim malā darbu ar jaunatni un izmantosim pavisam citu piemēru – džinsu kvalitāti. Kādi iespējami kritēriji ir pielietojami, kad jūs grasāties iegādāties džinsus? Lūk, daži ieteikumi:

- stils;
- izturība – auduma vai materiāla kvalitāte;
- piegriezums – piegulošs, vidējs vai brīvi krītošs;
- modelis, piemēram, kabatu skaits un veids;
- zīmols;
- cena – augsta cena var būt negatīvs faktors, ja esat trūcīgs, vai pozitīvs, ja vēlaties izrādīties;
- ilgtspējība – ekoloģisks audums, kas ražots labos darba apstākļos.

Tagad aplūkojiet turpmākos attēlus.



Kuri no šiem džinsiem ir augstas kvalitātes? Vai vienu bikšu kvalitāte ir augstāka, salīdzinot ar otrām? To, protams, nav iespējams pateikt, jo kvalitāte ir pilnībā atkarīga no tā, kam jums šie džinsi ir paredzēti – brīvajam laikam vai smagam darbam. Tas un jūsu pamatvērtības noteiks, kurus kritērijus jūs izmantojat lēmuma pieņemšanai un kā jūs tiem nosakāt prioritāti.



Tāpēc kvalitāti iespējams definēt ar to, cik kaut kas ir funkcionāls attiecībā pret to, ko jūs vēlaties sasniegt konkrētajā gadījumā.

Kvalitātes celšanai tas, protams, ir svarīgi. Mērķiem un kontekstam jānosaka, kādus kritērijus jūs uzstādāt labam darbam ar jaunatni, jo, kā redzams, daži cilvēki uzlabotu džinsu kvalitāti, padarot to izskatu novalkātu, bet citi to panāktu ar novalkāto daļu salabošanu.

Turpinot šo piemēru – ja jūs džinsus pārkat sev, jūs šos kritērijus vairāk vai mazāk izvērtējat intuitīvi. Ja jūs esat vecāki, kas pārka džinsus kopā ar savu bērnu, tad, visticamāk, visi kritēriji ir rūpīgi jāizvērtē un jānosaka to prioritātes. Konflikts starp dažādiem kritērijiem, ar kuriem jūs varat sastapties, piemēram, starp cenu un izturību, būs novērojams arī tad, kad jūs izraudzīsieties kritērijus darbam ar jaunatni. Tāpēc ir ne tikai jāformulē kritēriji, bet arī jāizlemj, kuri ir vissvarīgākie, lai noteiktu savas prioritātes.

Tas arī izskaidro, kāpēc kvalitātes celšanā vajadzētu iesaistīt visas ieinteresētās personas. Kvalitātes kritēriju intuitīva noteikšana darbam ar jaunatni jaunatnes darbinieku grupā, kā tas bieži vien notiek, var tikt salīdzināta ar situāciju, kad jūs pārkat džinsus saviem bērniem. Ja jūs viņus neņemat līdzi, pastāv liels risks, ka jūs mājās ieradīsieties ar džinsiem, kas neatbilst ne viņu izmēram, ne viņu izpratnei, kādiem jāizskatās labiem džinsiem.

Uzdevums

- Tagad pamēģiniet izdarīt to pašu kā grupa, proti, formulējiet iespējamu kritēriju kopumu kaut kam citam. Piemēram, kādus kritērijus jūs izmantotu, lai noteiktu, vai jauniešu centra telpas ir vai nav labas?



2.2. Kādi ir indikatori un kāpēc mums tie nepieciešami

Kvalitātes celšanas pamatā ir indikatoru formulēšana. Kas ir indikatori un kā tos izstrādāt.

2016. gadā Jūrmalas Jaunatnes iniciatīvu centra jaunatnes darbinieki uzsāka darbu pie jaunā Jūrmalas pilsētas jaunatnes politikas attīstības plāna 2018.–2020. gadam izstrādes. Spēkā esošais plānošanas dokumenta termiņš tuvojās beigām, un bija jānosaka galvenie darba ar jaunatni virzieni nākamajiem trīs gadiem. Pirms darba uzsākšanas pie jaunā dokumenta vispirms tika lemts izvērtēt iepriekšējo Jūrmalas pilsētas Jaunatnes darba stratēģiju 2013.–2017. gadam, par pamatu ņemot Bērnu, ģimenes un sabiedrības integrācijas lietu ministrijas 2009. gadā izstrādātos Vispārējos rādītājus darba ar jaunatni vērtēšanai pašvaldībās (<https://bit.ly/2HGkPfc>).

Šie rādītāji (105 rādītāji, kas grupēti 10 tematiskās sadaļās) ļauj pašvaldībām izvērtēt esošo situāciju darbā ar jaunatni, tā atbilstību gan valsts, gan Eiropas līmeņa jaunatnes politikas mērķiem un labajai praksei, identificēt tās jomas darba ar jaunatni īstenošanā, kurās nepieciešams veikt uzlabojumus un pilnveidot mērķtiecīga darba ar jaunatni īstenošanu, izstrādājot pašvaldības rīcībpolitiku (stratēģiju, plānu) darbam ar jaunatni.



2.3. Darba ar jaunatni konteksts un tā dažādie aspekti

Lai indikatori būtu lietderīgi, tiem jābūt saistītiem ar konkrētu kontekstu (vidi, specifiku u. tml.) – kā mēs varam definēt darba ar jaunatni kontekstu.

Vispirms un, iespējams, pašsaprotami konteksts ir konkrētā darba ar jaunatni veids. Tas var būt, piemēram:

- jauniešu centrs, kas rīko atklātas, brīva apmeklējuma aktivitātes;
- jaunatnes projekts ar konkrētu mērķi.*

Jo precīzāk spēsi definēt kontekstu, jo vieglāk būs atrast būtiskākos indikatorus. Svarīgi arī paturēt prātā, ka, piemēram, jauniešu centrā var būt vieta gan brīviem apmeklējumiem un aktivitātēm, gan konkrētām jauniešu grupām, kas kopīgi strādā vienota mērķa sasniegšanai, un ka šiem atšķirīgajiem aktivitāšu veidiem būs nepieciešami vismaz daļēji atšķirīgi indikatori. Tas pats attiecas arī uz aktivitātēm jaunatnes organizācijas padomē un dažādu jauniešu grupu vadītiem projektiem, tādēļ jums var nākties apsvērt to, vai indikators jāizmanto attiecībā uz tādu vispārējo kontekstu kā jauniešu centrs vai tikai kādai konkrētai centra aktivitātei, piemēram, projektam, bet varbūt abiem.

Paturiet prātā, ka jūsu atbildēm uz šiem jautājumiem jābūt sākotnēji definētām un ka tad, kad būsiet gatavs, būs jāatgriežas un jāpārbauda, vai jūsu formulētie indikatori atbilst vienai vai vairākām darba ar jaunatni formām, kuras jūs esat pārrunājuši.

Tomēr darba ar jaunatni kontekstam ir arī citi aspekti. Papildus praksei, kas notiek dažādos veidos, konteksts attiecas arī uz:

- priekšnosacījumiem;
- darba procesiem;
- galarezultātiem.

Priekšnosacījumi ir viss, kas ir pieejams vai kam būtu jābūt pieejamam, lai veiktu darbu, piemēram, definēta darba ar jaunatni politika un uzdevumi, ētikas vadlīnijas un atbilstoša jaunatnes darbinieka un jaunatnes lietu speciālista kompetence.

Darba procesi ir veidi, kādos tiek pārvaldīti dažādi darba uzdevumi. Darba procesu piemēri:

- mērķu noteikšanas procesi;
- procesi, lai veidotu strukturētu dialogu ar jauniešiem;
- procesi, lai pārrunātu un padarītu redzamu neformālo mācīšanos.**

* Dažādu darbu ar jaunatni veidu sarakstu, lūdzu, sk. 5.2.3. sadaļā "Dažādi darba ar jaunatni veidi".

** Formālas, neformālas un ikdienējas mācīšanās definīcijas, lūdzu, sk. 5.2.5. sadaļā "Formāla, neformāla un ikdienēja mācīšanās".



Galarezultāti būtu jāsadala divās dažādās kategorijās.

Kvantitatīvi rezultāti ir tieši kvantitatīvi (saskaitāmi) ar darbu ar jaunatni sasniegti rezultāti.

Kvantitatīvu rezultātu piemēri ir:

- dalībnieku skaits;
- dzimumu līdzsvars;
- aktivitāšu stundu skaits;
- izmaksas par vienu dalībnieku un aktivitātes stundu.

Kvalitatīva ietekme ir tas, kas patiesībā ietekmē jauniešus, kad viņi iesaistās darbu ar jaunatni aktivitātēs. Kvalitatīvas ietekmes piemēri ir:

- gūtā pieredze/sajūtas, piemēram, tikt uztvertam kā vērtīgam cilvēkam;
- attieksmes izmaiņas, piemēram, pret imigrantiem;
- attīstītas komunikācijas prasmes, piemēram, spēja sadarboties;
- attīstītas tehniskās prasmes, piemēram, spēja gatavot ēst;
- iegūtās zināšanas, piemēram, par ES.

Pārrunājiet

- Vai ir citi svarīgi priekšnosacījumu piemēri? Sniedziet piemērus!
- Vai ir citi svarīgi darba procesa piemēri? Sniedziet piemērus!
- Vai jūs piekrītat apgalvojumam, ka tādu kvalitatīvu ietekmi, kas minēta iepriekš, iespējams noteikt? Kā jūs domājat, kāpēc ir svarīgi to noteikt?

Darba ar jaunatni kvalitāte atkarīga no visiem šiem faktoriem, un, ja to ir paredzēts uzlabot, tad tie visi ir jāņem vērā. Tas nozīmē, ka jums var nākties formulēt visai daudz dažādu indikatoru, pirms jūs spēsiat izveidot pilnīgu kvalitātes sistēmu. Par laimi, dažu indikatoru formulēšana būs visai viegla, kad jūs sāksiet darbu, un, kā minēts iepriekš, pilnīgu indikatoru kopuma izveide ir jāuztver un jāpārvalda kā ilgtermiņa process, kā uzdevums, kas realizējams pakāpeniskā procesā ar pietiekami daudz laika diskusijām un pārdomām.



2.4. Vienotas nostājas izveide – ko mums nozīmē darbs ar jaunatni

Ko mēs domājam, kad sakām “darbs ar jaunatni”, un kādiem principiem būtu jābūt šā darba pamatā, lai tas būtu veiksmīgs.

2.4.1. Darbs ar jaunatni un jaunatnes darbinieka definēšana

Kopš 2009. gada IZM īsteno Jaunatnes politikas valsts programmu, kas jau gandrīz 10 gadus pašvaldībām un organizācijām, kuras īsteno darbu ar jaunatni, sniedz finansiālu atbalstu jaunatnes politikas īstenošanai gan vietējā, gan nacionālajā līmenī. Sākotnēji programmas ietvaros tika atbalstītas nelielas aktivitātes un materiāltehniskās bāzes atjaunošana pašvaldībās, tomēr kopš 2017. gada programmas fokuss ir mainījies, kā vienu no prioritātēm izvirzot ilgtermiņa darbu ar jaunatni plānošanu vietējā un reģionālajā līmenī. Tas nozīmē, ka, piemēram, pašvaldībām, īstenojot aktivitātes un pasākumus jaunatnes jomā, ir jādomā, kā tās sniedz ieguldījumu izvirzīto prioritāšu darbā ar jaunatni sasniegšanā ilgtermiņā.

Latvijā ir divu veidu speciālisti, kuri strādā jaunatnes jomā – jaunatnes lietu speciālists un jaunatnes darbinieks.

Jaunatnes lietu speciālists – persona, kas plāno, veic un koordinē darbu ar jaunatni. Jaunatnes lietu speciālists sadarbojas ar jaunatnes politikas īstenošanā iesaistītajām personām, izstrādā priekšlikumus jaunatnes politikas pilnveidei, īsteno un koordinē informatīvus un izglītojošus pasākumus, projektus un programmas jaunatnes politikas jomā, sekmē jauniešu pilsonisko audzināšanu, veicina jauniešu brīvprātīgo darbu un līdzdalību lēmumu pieņemšanā un sabiedriskajā dzīvē, konsultē jauniešus jaunatnes politikas jomā, tostarp par pasākumu, projektu un programmu izstrādi un īstenošanu, kā arī veicina jauniešu personības attīstību.

Jaunatnes darbinieks – persona, kas veic darbu ar jaunatni, iesaistot jauniešus darbu ar jaunatni īstenošanā un izvērtēšanā, nodrošina aktivitātes un brīvā laika pavadīšanas iespējas jauniešiem vietējā līmenī, līdzdarbojas starptautisku pasākumu un projektu īstenošanā, konsultē jauniešus par viņiem aktuālajām tēmām, nodrošina informācijas pieejamību un apriti par jaunatnes politikas jautājumiem.

* Svarīgākās kompetences mūžizglītībai
(<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/TXT/?uri=CELEX:32006H0962>).



2.4.2. Pamatprincipi darbam ar jaunatni

Darba ar jaunatni pamatuzdevumi ir šādi:

- atbalstīt un veicināt jauniešu iniciatīvas, radot labvēlīgus apstākļus viņu intelektuālajai un radošajai attīstībai;
- nodrošināt jauniešiem iespēju iegūt dzīvei nepieciešamās prasmes, zināšanas un kompetences neformālās izglītības ceļā;
- nodrošināt jauniešiem iespēju lietderīgi izmantot brīvo laiku;
- nodrošināt jauniešiem viņu attīstības vajadzībām atbilstošas informācijas pieejamību.

Darbu ar jaunatni īsteno valsts pārvaldes un pašvaldības iestādes, biedrības un nodibinājumi, tajā skaitā jaunatnes organizācijas, jauniešu iniciatīvu grupas u. c. atbilstoši dažādām jaunatnes politikas jomām.

2017.-2018. gadā programmas "Erasmus+" ietvaros notika stratēģiskās partnerības projekts "Local Action Youth". To īstenoja biedrība "Pierīgas partnerība" kopā ar partneriem – Olaines pašvaldību un Somijas nevalstisko organizāciju "Leader Ravakka". Projekta mērķis bija celt darba ar jaunatni kvalitāti, veicinot starpnozaru sadarbību. Projekts balstījās pārliecībā, ka darbs ar jaunatni var tikt īstenots efektīvāk, ja sadarbojas vairākas iesaistītās puses – jauniešu centri, pašvaldības, uzņēmēji – un šajā gadījumā arī vietējās jauniešu grupas. Projektā tika veidota savstarpējā atbalsta sistēma, veicinot komunikāciju, uzņēmīgumu, kā arī iesaisti lēmumu pieņemšanas procesos.

Darbs ar jaunatni ir uz jauniešiem vērsts plānotu praktisku pasākumu kopums, kas nodrošina jauniešu dzīves kvalitātes uzlabošanu.

2.4.3. Citi faktori kvalitatīva darba ar jaunatni īstenošanā

Bez pamatprincipiem pastāv citi faktori, kas ir ārkārtīgi svarīgi veiksmīgam darbam ar jaunatni – nepieciešamas atsevišķas īpašības, ja jūs vēlaties realizēt pamatprincipus. Daži iespējamie īpašību piemēri ir:

- drošība – jauniešiem ir jājūtas drošiem, ja viņi vēlas iesaistīties darba ar jaunatni aktivitātēs;
- pieejamība – darba ar jaunatni aktivitātēm ir jābūt pieejamām visiem jauniešiem;
- elastība – darbam ar jaunatni nevajadzētu kļūt tik birokrātiskam, ka tas nespēj reaģēt uz jauniešu mainīgajām vajadzībām un interesēm;
- izaicinājumi – lai jaunieši apzinātos nezināmās iespējas un paplašinātu savu redzesloku.



Lai uzlabotu darba ar jaunatni kvalitāti, ir arī svarīgi formulēt indikatorus šīm pamatīpašībām. Mēs pārrunāsim, ko tas nozīmē un kā to iespējams sasniegt, 3.2.2. sadaļā.

Pārrunājiet

- Vai ir kādas citas īpašības, kas, pēc jūsu domām, ir svarīgas darbā ar jaunatni, pazīmes, kurām tas jāraksturo kā veiksmīgs?

Uzmanieties!

Nonākot tik tālu, jūs neizbēgami saskarsieties ar vienu problēmu vai grūtību, kas jums ir jāapzinās – grūtības izlemt, kas visā darba ar jaunatni kvalitātes veidošanas sistēmā ir pamatīpašība, priekšnosacījums un galarezultāts.

Šajā rokasgrāmata mēs, piemēram, esam izvēlējušies uztvert drošību kā pamatīpašību, taču uz to iespējams raudzīties arī kā uz priekšnosacījumu vai galarezultātu. Jābūt noteiktam drošības līmenim, lai jaunieši spētu apmeklēt darba ar jaunatni aktivitātes, kas padara to par priekšnosacījumu. Turpretī darbs ar jaunatni var drošību palielināt, kas padara to par galarezultātu. Realitāte nekad nav izsakāma vienā dimensijā, un tā ir atkarīga no jūsu izmantotās perspektīvas.

Mēs to esam aplūkojuši kā ieteikumu, nevis noteikumu. Jūsu izvēle būs atkarīga no jūsu perspektīvas. Tomēr ir svarīgi, ka esat informēti par šīm grūtībām, un pārrunājiet, kā jūs to pārvarēsiet katrā atsevišķā gadījumā pirms lēmuma pieņemšanas. Kad jūs būsit izveidojuši indikatoru sarakstu, vissvarīgākais nebūs tas, kā jūs tos nosauksiet, bet, kā jūs noteiksiet tiem prioritātes – tas ir uzdevums, kuru varētu uzskatīt par īstenotu tad, kad jūs visus indikatorus uzskatīsiet par līdzvērtīgi svarīgiem.



2.5. Pirms uzsākt veidot kvalitātes celšanas sistēmu

Nedz kvalitātes celšana, nedz darbs ar jaunatni nenotiek vakuumā – kas jums būtu jāapsver pirms darba uzsākšanas.

2.5.1. Kā rīkoties ar jau esošajiem mērķiem un uzdevumiem

Visdrīzāk jums jau būs esošie mērķi un uzdevumi, kas būs jāņem vērā.

Tie visi var nebūt saistīti ar darbu ar jaunatni, skaidri noteikti vai veiksmīgi formulēti, proti, to kvalitāte var būt atšķirīga. Tomēr tie ir jāņem vērā, lai jums beigās nebūtu divi atsevišķi un varbūt pretrunīgi mērķu kopumi, no kuriem viens ir saistīts ar indikatoriem, bet otrs – nav.

Protams, pastāv dažādi veidi, kā to darīt, taču darbs ar esošajiem mērķiem ir vieglāks, ja jūs esat pārrunājuši pamatprincipus un pieraduši pie indikatoru formulēšanas. Ja šo procesa posmu atstāsiet noslēgumam, var atklāties, ka daļu no visiem mērķiem neesat apsprieduši, un var nākties atgriezties pie neizdarītā darba.

2.5.2. Kā rīkoties ar kvalitātes jautājumiem, kas nav noteikti darbam ar jaunatni

Šajā rokasgrāmatā mēs aplūkojam indikatorus, kas ir noteikti darbam ar jaunatni. Taču darba ar jaunatni panākumi būs atkarīgi arī no tādu faktoru kvalitātes kā darba apstākļi un informācijas apstrāde. Lai veicinātu kopējo darba ar jaunatni kvalitāti, var būt nepieciešami arī indikatori, kas saistīti ar šiem krietni vispārīgākiem jautājumiem.

Lai veidotu labi funkcionējošu organizāciju, var būt nepieciešams formulēt arī indikatorus, piemēram, attiecībā uz:

- vispārīgo zināšanu un informācijas apkopošanu;
- vispārīgo zināšanu un informācijas nodrošināšanu darbam ar jaunatni;
- saziņu un sadarbību ar citiem iesaistītajiem cilvēkiem;
- vispārīgām zināšanām par darbu ar jaunatni un tā aktivitātēm;
- darba apstākļiem.

Ja jūs vēlaties sākt darbu pie šāda veida jautājumiem vai ja šis ir tas, kam vēlaties pievērsties, lūdz, sk. 3.2. sadaļu, kur izklāstīta plašāka informācija.



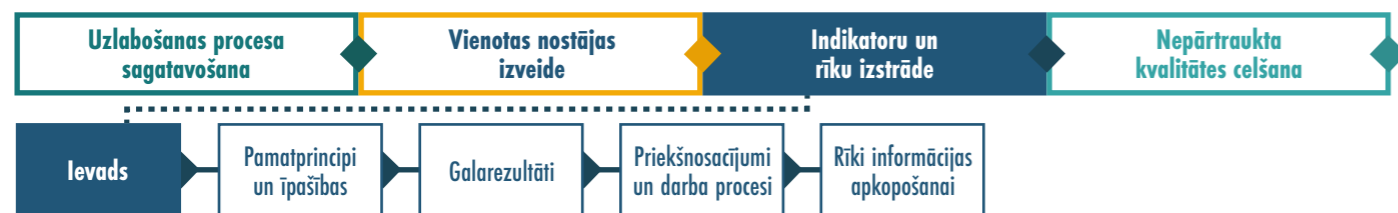
Uzdevums

Noskaidrojiet, kādus pašreizējo politisko lēmumu dokumentus un mērķus jums nāksies ņemt vērā, un pārliecinieties, vai tie satur mērķus vai uzdevumus, ar kuriem jums nāksies strādāt, veidojot kvalitātes sistēmu darbam ar jaunatni.



Pārrunājiet

- Kādi citi daudz vispārīgāki aspekti ir svarīgi jūsu spējai uzlabot darbu ar jaunatni?
- Vai starp tiem ir tādi, kuriem labumu varētu sniegt indikatori?



3. INDIKATORU UN RĪKU IZSTRĀDE INFORMĀCIJAS APKOPOŠANAI

3.1. Ievads

Kas nepieciešams indikatoru izstrādei, kā tos iespējams noteikt un kā tas saistīts ar mērķiem un uzdevumiem

“Indikatoru”, tāpat kā “līdzdalība”, ir vārds, kas bieži vien tiek saprasts dažādi un asociēts ar dažādām pieredzēm. Lai izvairītos no neskaidrības, uz iepriekš minētajiem jautājumiem ir nepieciešams sniegt atbildes, pirms formulēt pirmo indikatoru.

3.1.1. Indikatori un to saistība ar informācijas apkopošanas metodēm

Ir pienācis laiks sākt darbu pie indikatoriem! Tāpēc turpinājumā šai rokasgrāmatai būs nedaudz cits pasniegšanas veids – tā kļūs krietni detalizētāka. Tādēļ būs jālasa krietni rūpīgāk, un būtu labi nesteigties, lai jau no paša sākuma visu saprastu pareizi. Ja jūs to paveiksiet, jūs sagaida gan izaicinošs, gan aizraujošs process.

Ja jūs iepriekš neesat strādājuši ar indikatoriem, tad šajā brīdī visvairāk noderētu konsultants – kāds, kurš ir apmācīts par darbu ar indikatoriem un kvalitātes celšanas rīkiem un kurš vienlaikus varētu vadīt šāda veida procesu.

Ir piecas galvenās jomas, saistībā ar kurām jūs varat formulēt indikatorus:

- pamatprincipi;
- pamatīpašības;
- galarezultāti;
- priekšnosacījumi;
- darba procesi.

Pamatmetode indikatoru izstrādei ir uzdot jautājumus, kuru mērķis ir noteikt galveno kritēriju, kas raksturo konkrēto tematu. Kāds kritērijs, piemēram, parādītu, ka jūsu aktivitātes ir “balstītas uz līdzdalību”? Jūsu atbildes uz šo jautājumu nosaka, ko līdzdalība jums nozīmē jūsu kontekstā.

Lemjot par šiem indikatoriem, vienlaikus ir svarīgi izlemēt, kāda metode būtu jāizmanto, lai noteiktu, vai jūs esat vai neesat tos sasniedzis un kādā apjomā. Indikatori, kuru sasniegumu vai



sasniegumu apjomu nav iespējams konkrētā veidā noteikt, jums nesniegs nekādas norādes attiecībā uz to, kas ir jāuzlabo, tādējādi tie ir nederīgi.

Vienlaikus šāda rīcība jums palīdzēs radīt pietiekami precīzus indikatorus. Visizplatītākā kļūda, kas tiek pieļauta indikatoru formulēšanā, ir to izteikšana pārāk vispārīgi vai abstrakti. Ja jūs, piemēram, kā indikatoru līdzdalībai izmantojat to, ka “jaunieši jūtas uzskaitīti un sniedz ieguldījumu ar viedokļiem”, tad jūs nespēsiet to izmantot, piemēram, aptaujā, jo jaunieši var justies uzskaitīti, taču nedalīsies ar savu viedokli un nezinās, ko atbildēt. Tāpēc vārdu “un”, formulējot indikatorus, nevajag izmantot. Tāpat ir svarīgi izvairīties no vārdiem un izteicieniem, kas ir pārlietu abstrakti un ko varētu interpretēt dažādos veidos. “Demokrātiskās sanāksmes” ir labs šādas izpausmes piemērs, tādējādi būtu jāuztver tāpat kā “līdzdalība”, proti, jāsadala dažādos indikatoros. Indikatoriem jābūt pēc iespējas konkrētākiem, lai attīstībai nodrošinātu stabilu pamatu.

Tāpēc pirmais jautājums, kas jāuzdod, kad jums rodas ierosinājums attiecībā uz indikatoru, ir šāds: “Kā mēs noskaidrosim to, kādā apmērā mēs esam sasnieguši šo indikatoru?” Atkarībā no indikatora pastāv dažādi veidi šīs informācijas apkopošanai:

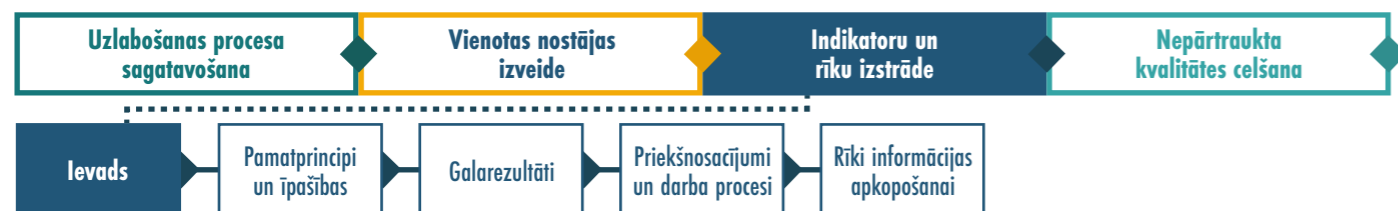
- ar statistikas palīdzību;
- ar jauniešu aptauju palīdzību;
- izmantojot strukturēto dialogu vai fokusa grupas ar jauniešiem;
- ar jaunatnes darbinieku aptaujām;
- izmantojot jauniešu novērojumus un novērtējumus;
- izmantojot darbinieku novērojumus un novērtējumus;
- izmantojot ārējus novērojumus un novērtējumus.

Dažādas metodes būs piemērotas dažādiem indikatoriem saistībā ar vienu un to pašu “tēmu”. Piemēram, jauniešu līdzdalība var būt saistīta ar kvantitatīviem rezultātiem un indikatoriem, kas izsaka procentuālu to jauniešu attiecību, kuri aktīvi piedalās aktivitātēs. Tas nozīmētu metožu izmantošanu statistikas apkopošanai.

Līdzdalības indikatori var tikt arī saistīti ar dažādiem posmiem līdzdalības procesā, kurā jaunieši aktīvi iesaistās darba ar jaunatni izstrādē, realizēšanā un izvērtēšanā. To savukārt iespējams izpētīt gan ar novērojumiem, gan ar jautājumu uzdošanu iesaistītajiem jauniešiem. Tam būtu nepieciešamas metodes, kas tiek izmantotas jauniešu novērojumiem vai aptaujām.

Jauniešu līdzdalību iespējams arī aplūkot saistībā ar indikatoriem, kas raksturo to, kā jauniešiem būtu jāuztver kāda aktivitāte, piemēram, viņiem būtu jājūt, ka ir atbildīgi par

* www.democracy.se/category/en07/en07mtd



konkrētu procesu. Tam būtu nepieciešamas metodes, kas tiek izmantotas strukturētā dialogā ar jauniešiem vai viņiem paredzētās aptaujās.

Jo dažādāki būs jūsu indikatori, jo vairāk būs iespējams izvērtēt līdzdalību, tas savukārt veicinās jūsu iespējas to uzlabot.

Piemērs

Dažādas indikatoru izmantošanas metodes var sniegt jums dažādus rezultātus, un atsevišķas no tām ir uzticamākas par citām. Izvērtējot darbu ar jaunatni visai lielā Zviedrijas pilsētā, tika izmantotas divas dažādas aptaujas: viena jaunatnes darbiniekiem un otra – jauniešiem, kas piedalās darbā ar jaunatni. Vienā no jautājumiem tika prasīts, vai aktivitātes ir balstītas uz jauniešu aktīvu līdzdalību, kas bija svarīga daļa no vietējās politikas darbā ar jaunatni. 82 % jaunatnes darbinieku uzskatīja, ka tas tā ir. Savukārt, kad jauniešiem tika uzdots jautājums, vai viņi piedalījās aktivitāšu realizēšanā, attiecīgais skaitlis bija 53 %. Tā kā paši jaunieši visdrīzāk zina, vai viņi piedalījās vai nepiedalījās, un viņiem nav darbības plāna, kas ir jāievēro, pēdējais no skaitļiem visdrīzāk būs ticamākais. Atšķirība starp šiem diviem skaitļiem varētu veicināt kādu analīzi un pārdomas.

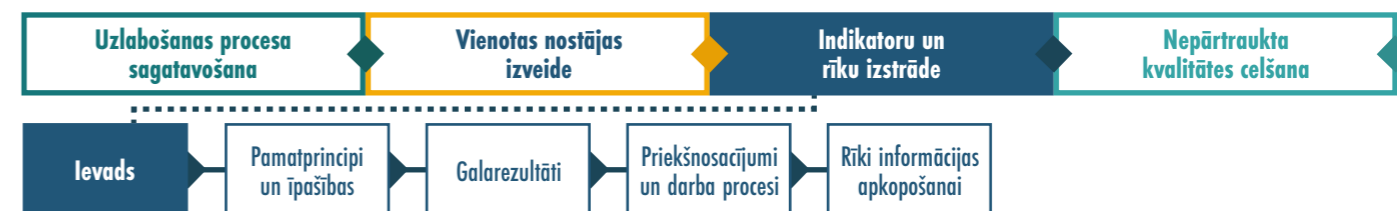
Pārrunājiet

- Kādas metodes nodrošinātu uzticamāko un noderīgāko informāciju, kad cenšaties noskaidrot, kā jaunieši uztver aktivitātes, kad cenšaties noskaidrot, kādos posmos līdzdalības procesā piedalās jaunieši, kad cenšaties noskaidrot patieso dzimumu līdzsvaru?
- Kādas ir dažādo metožu priekšrocības un trūkumi?

Kad jums ir pieejams indikatoru kopums un esat izlēmis, kādas metodes vēlaties izmantot, jums būs jāatrod šīm metodēm atbilstoši rīki. Mēs pie tā atgriezīsimies 3.5. sadaļā, taču neraizējieties – šo jautājumu var atrisināt visai vienkārši.

Uzmanieties!

Jo vairāk jums būs indikatori, jo vairāk informācijas jums būs jāapkopo, taču pastāv ierobežojumi. Pārāk daudz indikatori prasīs pārmērīgi daudz darba informācijas apkopošanai, kā arī var iniciēt diskusijas, kas ir tik detalizētas, ka jūs varētu zaudēt vispārīgo perspektīvu. Tāpēc paturiet prātā vārdu savienojumu “galvenie kritēriji”.



3.1.2. Indikatori un to saistība ar mērķiem un uzdevumiem

Pirms turpinām, lai izvairītos no neskaidrības, mums ir svarīgi noskaidrot saistību starp indikatoriem un tādiem terminiem kā mērķi un uzdevumi. Šie termini dažādās valstīs un organizācijās tiek izmantoti atšķirīgi, taču, kamēr ir skaidrs, uz ko tie attiecas vai neattiecas, un tie nedublējas, tikmēr ir vienalga, kādu ceļu iet.

Šajā rokasgrāmatā attiecīgo terminu nozīme ir turpmāk paskaidrota.

Mērķi ir tie, ko jūs vēlaties sasniegt ilgtermiņā un vispārīgi. Mērķu piemēri darbam ar jaunatni ir šādi:

- jauniešu personīgā attīstība;
- jauniešu aktīva līdzdalība.

Lai noskaidrotu, ko patiesībā nozīmē mērķis, to vajadzētu saistīt ar vienu vai vairākiem indikatoriem.

Uzdevumi ir tie, ko jūs vēlaties sasniegt konkrētā laika periodā un ko var kādā veidā izmantot, lai noskaidrotu, vai jūs to esat vai neesat sasniedzis.

Piemērs

Izmantojot piemēru par jauniešu līdzdalību novērtējumā (“Darbs ar jaunatni ir jāizstrādā, jārealizē un jāizvērtē kopīgi ar jauniešiem”), tas varētu nozīmēt turpmāk uzskaitīto.

Mērķis: darbs ar jaunatni tiek izvērtēts kopīgi ar jauniešiem.

Indikators: jaunieši aktīvi piedalās novērtējumā.

Uzdevums: 50% jauniešu, kas iesaistās darbā ar jaunatni, vajadzētu piedalīties novērtējumā.

Indikators: jaunieši ir labi informēti par novērtējuma skaidrojumu un nolūku.

Uzdevums: jaunatnes darbinieki katrā izvērtēšanas pasākumā ir informējuši jauniešus par novērtējuma skaidrojumu un nolūku.

Indikators: jaunieši novērtējuma procesā jūtas uzklauti.

Uzdevums: 80 % jauniešu, kas piedalās novērtējumā, piekrīt apgalvojumam “Es novērtējuma procesā esmu uzklauts”.

Izmantojot piemēru par aktīvu iesaisti (“Darbam ar jaunatni jābūt ar aktīvu iesaisti; aptveriet un piesaistiet visas jauniešu grupas”), tas varētu nozīmēt turpmāk uzskaitīto.



Mērķis: darbs ar jaunatni aktīvi piesaista jauniešus.

Indikators: jaunieši zina par savām iespējām piedalīties darbā ar jaunatni.

Uzdevums: 90% no mērķgrupas piekrīt apgalvojumam “Es esmu ticis informēts par darba ar jaunatni piedāvājumu”.

Indikators: darbs ar jaunatni aptver dažādas jauniešu grupas.

Uzdevums: dažādu darbā ar jaunatni iesaistītu grupu procentuālajai attiecībai jābūt līdzvērtīgai ar tām grupām, kas ir apkārtējā sabiedrībā.

Indikators: visas jauniešu grupas jūtas līdzvērtīgi gaidītas piedalīties darba ar jaunatni aktivitātēs.

Uzdevums: dažādas jauniešu grupas (vecums, dzimums utt.) līdzvērtīgi piekrīt apgalvojumam “Es esmu aktīvi aicināts piedalīties darbā ar jaunatni”.

Uzdevums: dažādas jauniešu grupas (vecums, dzimums utt.) līdzvērtīgi piekrīt apgalvojumam “Es netiku pārslogots (no citu jauniešu, jaunatnes darbinieku puses), kamēr es piedalījos darbā ar jaunatni”.

Īsāk sakot, indikatori raksturo kritērijus, kas ir svarīgi darba ar jaunatni kvalitātei. Uzdevumi raksturo līmeni, kāds šiem kritērijiem būtu jāsasniedz. Šajā 3. nodaļā par indikatoru un informācijas apkopošanas rīku izstrādi mēs neapspriedīsim to, kā noteikt uzdevumus – tas tiks apspriests 4. nodaļā “Darbs pie nepārtrauktas kvalitātes celšanas”.

Pārrunājiet

- Kādus terminus jūs izmantojat savā organizācijā? Vai tie ir skaidri noteikti un nedublējas?
- Vai jums ir nepieciešams izstrādāt savu terminoloģiju, lai nodrošinātu, ka jums ir skaidra kvalitātes celšanas process?

Uzmanieties!

Dažreiz terminoloģija jaunatnes politikas dokumentos pārāk labi neatbilst darbam ar jaunatni, un to varētu būt grūti izmainīt citu sektoru, piemēram, oficiālās izglītības sektora interešu dēļ. Jums, protams, būtu jāvienojas par skaidru politiku darbam ar jaunatni, kas būtu kā daļa no krietni vispārīgākas jaunatnes politikas, taču, ja jūs oficiālajos dokumentos nevarat izmantot terminoloģiju, kādu vēlaties, centieties rakstīt un strukturēt savu materiālu tā, lai tajā būtu skaidra atšķirība starp mērķiem, indikatoriem un uzdevumiem.



3.2. Indikatori pamatprincipiem un pamatīpašībām darbam ar jaunatni

Vai jums ir vienota izpratne par jauniešu līdzdalību un citiem pamatprincipiem, līdz ar to – vai ir stabils pamats priekšnosacījumu un darba procesu kvalitātes celšanai.

3.2.1. Indikatori pamatprincipiem darbam ar jaunatni

Pirmie indikatori, kas jums būtu jāformulē, ir saistīti ar pamatprincipiem. Šis process ir nemainīgs neatkarīgi no tā, pie kādiem pamatprincipiem jūs strādājat, tāpēc mēs ar piemēriem pacentīsimies sniegt paskaidrojumu.

Piemērs

Izvēlētais piemērs ir saistīts ar pamatprincipu, kura pamatā ir jauniešu brīvprātīga un aktīva līdzdalība, iesaistīšanās un atbildība. Pirmais, kas mums būtu jāizdara, ir jātiek vaļā no “un” un šis pamatprincips jāsadala trīs daļās:

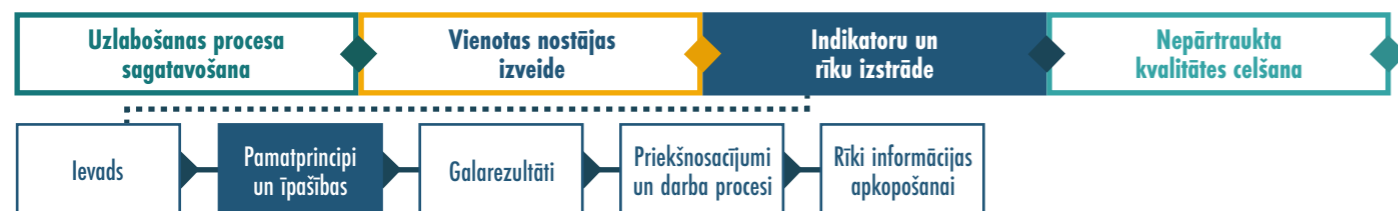
- pamatā ir brīvprātīga un aktīva līdzdalība;
- pamatā ir brīvprātīga un aktīva iesaistīšanās;
- pamatā ir brīvprātīga un aktīva atbildība.

Mūsu piemēram esam izvēlējušies “pamatā ir brīvprātīga un aktīva atbildība” daļu, un tagad uzdevums ir noskaidrot, ko tas nozīmē praksē.

Ir pienācis laiks sākt uzdot jautājumus, būt ziņkārīgiem un būt gataviem mācīties! Jums būs jājautā sev un citiem komandas pārstāvjiem, ko nozīmē aktīva atbildība gan attiecībā uz to, kā tiek pieņemti lēmumi, gan uz to, kā tiek veiktas aktivitātes.

Jums būs jāpārrunā, kas norāda uz to, ka darbs ar jaunatni jūsu kontekstā ir balstīts uz jauniešu aktīvu atbildību:

- ņemot vērā to, ko dara jaunieši, kādus pienākumus viņi uzņemas, kad piedalās
- lēmumu pieņemšanā,
- aktivitāšu īstenošanā;
- ņemot vērā jauniešu pieredzi;
- ņemot vērā to jauniešu skaitu vai procentuālo attiecību, kuri uzņemas atbildību darbā ar jaunatni;
- ņemot vērā jauniešu pilnvaras pieņemt neatkarīgus lēmumus.



Šie jautājumi un diskusijas var liecināt par šādiem indikatoriem:

- jaunieši ir padomes pārstāvji;
- aktivitātes vada jaunieši;
- jaunieši jūtas atbildīgi;
- aktivitātes netiks realizētas, ja tās nevadīs jaunieši;
- lēmumus par visu vai 10% no darba ar jaunatni aktivitātēm atvēlētās naudas pieņem jaunieši.

Var būt grūti noteikt, vai indikators ir saistīts, piemēram, ar pamatprincipiem vai ar galarezultātiem. Fakts, ka aktivitātes vada jaunieši, var tikt uztverts kā galarezultāts, ja jūs uzskatāt, ka tas ir pozitīvi, un jūs to bijāt noteicis kā mērķi, vai tas var tikt uztverts arī kā priekšnosacījums citu galarezultātu, tostarp lielākas pašpārliecinātības, sasniegšanai. Tāpēc iepriekš minētie indikatori var tikt uztverti un izmantoti kā indikatori galarezultātiem.



Uzdevums

Formulējiet indikatorus līdzdalībai jaunatnes projektos un izlemiet, kādas metodes būtu jāizmanto, lai novērtētu līmeni, kādā tie ir sasniegti.

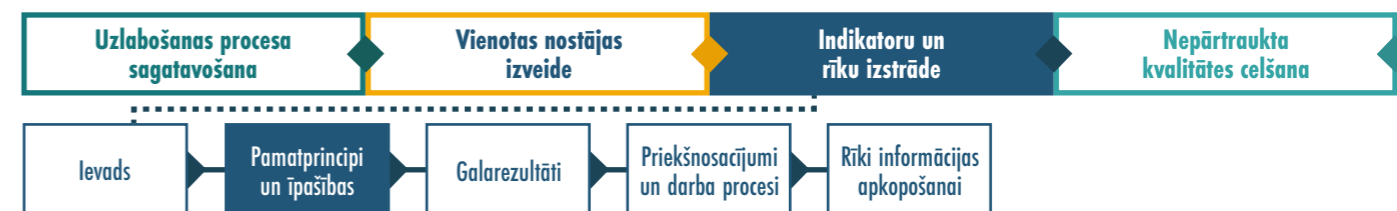
Tagad aplūkojiet turpmāk tekstā minēto piemēru un salīdziniet vai piedāvājat līdzīgus indikatorus.

Piemērs

Turpmāk tekstā esošos indikatorus formulējusi InterCityYouth* darba grupa. Šie ir tikai daži piemēri grupas formulētajiem indikatoriem un to motīviem (tie ir nedaudz pārformulēti un saīsināti). Grupa arī ierosināja papildu metodes, kas galvenokārt bija aptaujas.

- A. Indikatori saistībā ar dažādiem soļiem līdzdalības procesā, kurā jauniešiem vajadzētu būt aktīviem, lai tas būtu augstas kvalitātes process.
- A.1. Process (aktivitāte) ir balstīts uz jauniešu idejām.
Motīvs: pirmais solis līdzdalības procesā ir noskaidrot, ko grupa vēlas sasniegt. Tas, ka process ir balstīts uz jauniešu idejām, nodrošinās, ka tajā tiks ievērotas viņu intereses, kā arī tas stiprinās viņu piesaisti un līdzdalības sajūtu.
- A.2. Jaunieši piedalās plānošanā.
Motīvs: piedaloties plānošanā, jaunieši šo procesu padarīs par savu un vienlaikus iegūs pārvaldības prasmes, kas būs noderīgas viņu turpmākajā dzīvē.

* www.intercityyouth.eu



A.3. Jaunieši piedalās organizēšanā.

Motīvs: trešais solis ir organizēšana, pienākumu sadalīšana un izlemšana par to, kā tiks pieņemti lēmumi. Piedaloties plānošanā, jaunieši spēj atrast sev atbilstošas lomas un pienākumus, vienlaikus attīstot savas spējas sadarboties un pieņemt demokrātiskus lēmumus.

A.4. Jaunieši piedalās sagatavošanas darbos.

Motīvs: lai procesā būtu līdzdalība, jauniešiem vajadzētu piedalīties sagatavošanas darbos, citādi tas būs jaunatnes darbinieku vadīts process jauniešiem. Tas attiecas arī uz citiem posmiem.

A.5. Jaunieši piedalās realizēšanā.

Motīvs: realizējot aktivitāti, dalībnieki būs paraugs citiem jauniešiem, parādot tiem, ka paši jaunieši spēj realizēt aktivitātes/procesus.

A.6. Jaunieši piedalās novērtējumā.

Motīvs: tas nodrošina zināšanu uzlabošanu gan jauniešiem, gan jaunatnes darbiniekiem par to, kas ir nepieciešams labam procesam, un uzlabos turpmāku procesu kvalitāti. Tas arī nodrošina lieliskas iespējas pārrunāt to, ko dalībnieki ir iemācījušies, piedaloties dažādos posmos.

B. Indikatori saistībā ar to, kā būtu jāuztver process, lai tas būtu augstas kvalitātes.

B.1. Jaunieši jūt, ka viņi var būt tādi, kādi viņi ir.

Motīvs: lai jūs spētu teikt, ka kāds piedalās un no šīs piedalīšanās spēj mācīties, viņam ir jājūt, ka viņam nav jāslēpj sava patiesā būtība.

B.2. Jaunieši jūt, ka viņi tiek uzklauti.

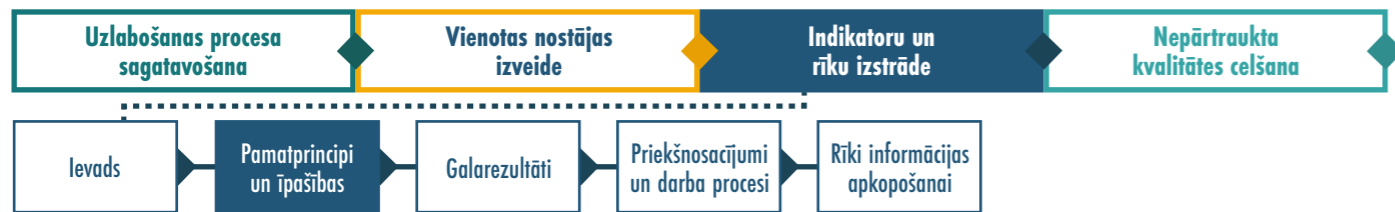
Motīvs: ja kādu neuzklausa, tas nespēs sniegt ieguldījumu procesā, tādējādi nespēs un negribēs piedalīties kopīgajā procesā.

B.3. Jaunieši jūt, ka ikviena viedoklis ir līdzvērtīgi svarīgs.

Motīvs: tas veicina demokrātisku uzvedību, kas savukārt ir svarīgi labi funkcionējošam procesam.

B.4. Jaunieši jūt sadraudzību.

Motīvs: ir svarīgi, ka procesam ir laba vide.



B.5. Jaunieši jūt, ka process/aktivitāte atbilst viņu interesēm.

Motīvs: pārliecinieties, ka kāds nepiedalās tikai tāpēc, ka trūkst citu iespēju, vai ārējā spiediena dēļ.

B.6. Jaunieši jūt, ka viņi sniedz ieguldījumu.

Motīvs: šī sajūta ir galvenā, ja jūs par kādu varat pateikt, ka viņš piedalās. Tā arī liek jums justies vajadzīgam un rada pašapziņu.

B.7. Jaunieši jūt, ka viņi pieņem lēmumus.

Motīvs: ir svarīgi, lai jaunieši justu, ka tas ir viņu process, tādējādi vēloties uzņemties par to atbildību.

B.8. Jaunieši jūt, ka tad, ja viņi nebūs aktīvi un neuzņemsies atbildību, process vai aktivitāte būs neveiksmīgi.

Motīvs: tas nodrošina, ka procesu nevada jauniešu atbalstīti jaunatnes darbinieki, bet gan otrādi.

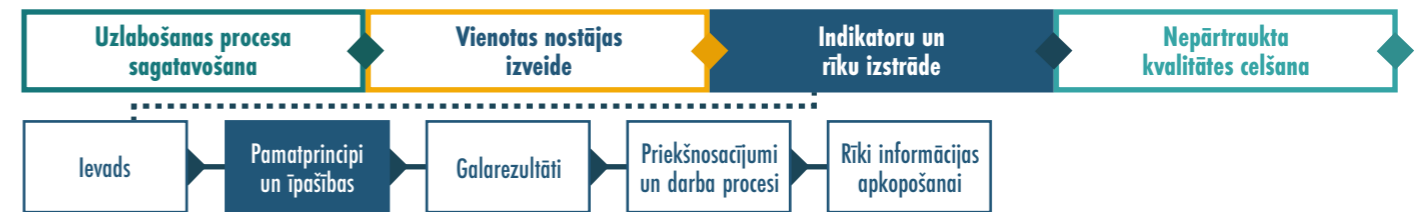
Pārrunājiet

- Ko jūs domājat par atšķirību starp jūsu ierosinātajiem un piemērā sniegtajiem indikatoriem?
- Ko, pēc jūsu domām, jūs iemācījāties no šī piemēra?

Atkarībā no tā, kā jūs to redzat, jūs varētu arī vēlēties formulēt iespējamus indikatorus par galarezultātiem attiecībā uz jauniešu atbildības sajūtu – nevis attiecībā uz pamatprincipiem, bet gan kā papildinājumu tiem. Kā to izdarīt un iespējamie sarežģījumi ir aplūkoti 3.3. sadaļā “Galarezultātu indikatorī”.

Pārrunājiet

- Kādas dažādas metodes jūs izmantotu, lai novērtētu, vai indikatorī atbildības pamatprincipam ir sasniegti?
- Kādas ir dažādu metožu priekšrocības un trūkumi?



Šis process ir īstenojams saistībā ar visiem pamatprincipiem. Tas var aizņemt noteiktu laiku, taču tas ir tā vērts – veidosies daudz skaidrāka aina par to, kā veidot savu darbu, un jūs šajā procesā daudz apgūsiet! Nākamajā sadaļā mēs pārrunāsim indikatorus konkrētām pamatīpašībām darbam ar jaunatni. To izlasot, jūs gūsiet lielāku atbalstu šī procesa realizēšanai.

Darba ar jaunatni kvalitātes sistēmu ekspertu grupas ziņojums ES dalībvalstīs norāda, ka veiksmīgs darbs ar jaunatni, kas efektīvi ievēro pamatprincipus, notiek ar aktīvu integrāciju un aptver un piesaista visas jauniešu grupas. To nevar veidot, balstoties uz atsevišķiem un izolētiem projektiem un aktivitātēm ar šauriem mērķiem. Gluži pretēji – “veiksmīgs darbs ar jaunatni jābalsta uz atvērtiem piedāvājumiem par neformālu mācīšanos un personīgās attīstības iespējām, kas paredzētas visiem jauniešiem, uz vispārīgiem piedāvājumiem, kam kā daļas var piesaistīt vairākas mērķtiecīgas aktivitātes, kurās jaunieši var aktīvi iesaistīties, ņemot vērā savas vajadzības, intereses un pieredzi”.

Pārrunājiet

- Vai atsevišķi indikatorī ir svarīgāki par citiem? Pārrunājiet to, sākot ar darbu ar jaunatni definēšanu, un skaidri nosakiet savas prioritātes.
- Pārrunājiet, kādas sekas pamatprincipi atstāj uz attiecībām starp vispārīgu un mērķtiecīgu darbu ar jaunatni un uz mērķgrupu izvēli. Vai jūs piekrītat iepriekš minētajam ekspertu grupas apgalvojumam?

Uzmanieties!

Atsevišķiem pamatprincipiem ir vieglāk atrast indikatorus nekā citiem, un tie arī atšķiras ar to, cik tie ir abstrakti vai vispārīgi. Piemēram, 6. princips “Uzlabojiet jauniešu tiesības, personīgo un sociālo attīstību un neatkarību” var savā veidā tikt uztverts kā galarezultāts, ja jūs aptverat krietni konkrētāku 4. principu “Balstieties uz jauniešu brīvprātīgu un aktīvu līdzdalību, iesaistīšanos un atbildību” un 7. principu “Izstrādājiet, realizējiet un novērtējiet kopīgi ar jauniešiem”. Tāpēc var šķist vieglāk sākt ar šiem un paraudzīties, kas vēl ir jādara, kad nonākat pie krietni abstraktākiem indikatoriem. Tad jūs varat konstatēt, ka vēlaties formulēt tikai indikatorus saistībā ar atsevišķiem pamatprincipiem.



3.2.2. Indikatori pamatīpašībām darbam ar jaunatni

Pārrunājiet

Kādi citi aspekti, izņemot pamatprincipus, ir svarīgi, lai īstenotu labu darbu ar jaunatni? Aplūkojiet ieteikumus 2.4.3. sadaļā un izveidojiet savu sarakstu. Jums, piemēram, varētu šķist, ka darbam ar jaunatni ir svarīgi, ka to raksturo elastība un ka pastāv dažādas formas darbam ar jaunatni, kurās jaunieši var piedalīties.

Kad jūs no iepriekš minētās diskusijas esat izveidojuši svarīgo pamatīpašību sarakstu, par kuru visi būs vienojušies, jūsu uzdevums būs formulēt indikatorus saistībā ar katru no sarakstā iekļautajiem punktiem. Šis process būs ļoti līdzīgs tam, kādu jūs jau tikko īstenojāt attiecībā uz indikatoriem saistībā ar pamatprincipiem. Mūsu izraudzītais piemērs bieži vien tiek minēts kā svarīgs elements labam darbam ar jaunatni, proti, drošība.

Piemērs

Bieži tiek apgalvots, ka jauniešiem nepieciešama “droša vide”, ka jaunatnes darbiniekiem jāveicina jauniešos “drošības sajūta”, kad viņi piedalās darba ar jaunatni aktivitātēs. Ko tas patiesībā nozīmē? Ja mēs izstrādāsim indikatorus, kas sniedz korektu un detalizētu ainu, tad ar vienu indikatoru nepietiks.

“Drošības sajūta” var, piemēram, nozīmēt:

- nejusties fiziski apdraudētam;
- nejusties psiholoģiski apdraudētam;
- nejust riskus attiecībā uz iespējamiem fiziskiem un psiholoģiskiem draudiem.

Atbilstīgi indikatori tad būtu:

- jaunieši nejūtas fiziski apdraudēti;
- jaunieši nejūtas psiholoģiski apdraudēti;
- jaunieši nejūt riskus attiecībā uz iespēju būt fiziski un psiholoģiski apdraudētiem.

Otrkārt, vai “draudu neesamība” ir pietiekams “drošības sajūtas” formulējums vai tam nepieciešams arī kaut kas cits, piemēram:

- zināt, pie kā vērsties apdraudējuma gadījumā;
- sajūta, ka jūs patiesi varat vērsties pie šīs personas apdraudējuma gadījumā;
- sajūta, ka tiktu apturēts kāds, kurš cenšas jūs apdraudēt.



Atbilstīgi indikatori tad būtu:

- jaunieši zina, pie kā vērsties apdraudējuma gadījumā;
- jaunieši jūt, ka viņi patiesi var vērsties pie šīs personas apdraudējuma gadījumā;
- jaunieši jūt, ka tiktu apturēts kāds, kurš cenšas viņus apdraudēt.

Treškārt, “droša vide” – ko mēs ar to domājam:

- vieta, kur norisinās darbs ar jaunatni, piemēram, jauniešu centrs;
- ārpus telpām;
- ceļš uz norises vietu un no tās tumšajā diennakts laikā.

Atbilstīgi indikatori tad būtu:

- jaunieši jūtas droši jauniešu centrā;
- jaunieši jūtas droši ārpus jauniešu centra;
- jaunieši jūtas droši ceļā uz jauniešu centru un no tā.

Ceturtkārt, kuriem jauniešiem būtu “jājūtas drošiem”:

- tiem, kuri piedalās darbā ar jaunatni;
- tiem, kuri vēlētos piedalīties, ja viņi justu, ka ierašanās nerada draudus;
- zēniem/meitenēm/LGBT;
- jauniešiem ar invaliditāti;
- neatkarīgi no vecuma;
- neatkarīgi no etniskās izcelsmes.

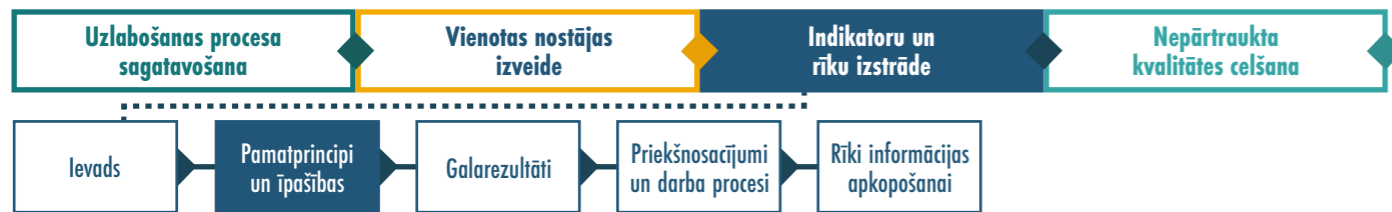
Atbilstīgi indikatori tad būtu:

- visas dažādās jauniešu grupas jūtas līdzvērtīgi droši (tam jānosaka, kādā līmenī jauniešiem būtu jājūtas drošiem, piemēram, 80 %);
- nevienai jauniešu grupai netiek liegta līdzdalība darba ar jaunatni aktivitātēs drošības iemeslu dēļ.

Tas vienlaikus paredz nepieciešamību iegūt pamatinformāciju par to, kuri jaunieši piedalās darbā ar jaunatni.

Jūs varat arī pievērsties drošības jautājumam no krietni pozitīvākas puses. Tas var norādīt uz tādiem indikatoriem kā:

- jaunieši jūt, ka viņi tiek cienīti kā indivīdi;
- jaunieši jūt, ka jaunatnes darbinieki rūpējas par viņu labklājību;
- jaunieši jūt, ka izcelsmes atšķirības tiek uztvertas kā kaut kas pozitīvs.



Pārrunājiet

- Vai ir citi drošības aspekti, kurus mēs neesam aplūkojuši šajā piemērā, un kādi indikatori tad būtu nepieciešami?
- Kādas metodes būtu visvairāk piemērojamas, lai noskaidrotu līmeni, cik droši jaunieši jūtas, un vai tas atšķiras starp dažādām jauniešu grupām?
- Pārrunājiet, ko drošība nozīmētu citā kontekstā, kas ir jums nozīmīgs. Ko tā, piemēram, nozīmētu organizācijai, kas īsteno darbu ar jaunatni, kad tā piesakās pašvaldības finansējumam?

Secinot jāatzīst – jo precīzāki ir šie jautājumi un jo vairāk aspektu tie aptver, jo atbilstīgākas būs atbildes un detalizētāka būs definīcija tam, ko patiesībā nozīmē “drošības sajūta”.

Iepriekš minētajā piemērā kārtējo reizi arī uzsvērts, ka jauniešiem jāiesaistās procesā – bez viņu zināšanām par to, kas liek viņiem justies droši un nedroši, noteikti iztrūks atsevišķi nozīmīgi indikatori.



Uzmanieties!

Centieties atrast galvenos kritērijus. Pārlietu daudz indikatoru situāciju tikai sarežģīs un padarīs grūtāku un laikietilpīgāku nepieciešamās informācijas apkopošanu.



3.3. Galarezultātu indikatori

Kas ir galarezultāts, kādos līmeņos to iespējams novērtēt un kādas iespējas un problēmas to var veicināt.

Darba ar jaunatni galarezultātu indikatori tiek bieži apspriesti. Daži uzskata, ka tie padarīs darbu ar jaunatni par instrumentu, kas veicinās citu cilvēku, nevis jauniešu intereses, un tādējādi tas zaudēs savu “dvēseli”. Citi uzskata, ka tie ir nepieciešami, lai paskaidrotu un aizstāvētu darbu ar jaunatni pastāvēšanu. Kura nostāja tiks izvēlēta, protams, atkarīgs no tā, ko jūs definējat kā galarezultātus (tas dažreiz šajās diskusijās tiek ignorēts) un kā jūs tos formulējat.

Ja galarezultāti ir saistīti ar mērķiem, jūs varat, kā pirmajā piemērā 3.2.1. sadaļā, noteikt jauniešu aktīvu atbildību kā mērķi, formulēt atbilstošus indikatorus un novērtēt līmeni, kādā tas tiek sasniegts, piemēram, jauniešiem nodrošinot aptaujas. Jūs, protams, varat arī noteikt mērķus saistībā ar kvantitatīviem rezultātiem attiecībā uz to, cik daudziem jauniešiem, kas piedalās darbā ar jaunatni, vajadzētu uzņemt atbildīgus pienākumus, un novērtēt galarezultātus saistībā ar to.

Ja jūs domājat un varat darīt to iespējamu, ka līdzdalības procesam jau pašam ir pietiekama pozitīva ietekme (aplūkojiet otro piemēru 3.2.1. sadaļā), jūs varat noteikt to kā vēlamu galarezultātu, formulēt indikatorus un izvērtēt līmeni, kādā jūsu darba ar jaunatni veids patiesībā ir “balstīts uz jauniešu aktīvu līdzdalību”.

Ir vēl daudzas citas ietekmes uz jauniešiem, kas iespējamās darbām ar jaunatni un kas var tikt uztvertas kā galarezultāts, ja tās tiek izvērtētas attiecībā uz konkrētu darbu ar jaunatni kontekstu. Šādas ietekmes piemēri ir:

- uztvertas pieredzes/sajūtas
 - tikt uztvertam ar pozitīvu attieksmi,
 - justies respektētam kā indivīdam;
- attieksmes maiņa
 - pret imigrantiem,
 - pret policiju.

Tajā brīdī, kad jūs centīsieties spert vienu soli tālāk, jūs radīsiet krietni sarežģītāku situāciju. Ja mēs turpinām aplūkot iepriekšējo piemēru attiecībā uz jauniešu aktīvu atbildību un neuztveram to kā pamatprincipu vai galarezultātu pašu par sevi, tad mums jāsāk pārrunāt, pie kādas atbildības tas var novest un kam. Kā tas ietekmēs jauniešus, citas darbā ar jaunatni



iesaistītās personas un sabiedrību kopumā – šie jautājumi un diskusijas var norādīt uz šādiem indikatoriem:

- jaunieši jūtas pašpārliecinātāki;
- jaunieši sākuši uzņemt atbildību arī citās jomās;
- jaunieši kļuvuši labāki uzdevumu izpildē;
- politiķiem ir lielāka pārliecība par jauniešu spējām.

Taču šie galarezultātu indikatori norāda uz problēmu atrast atbilstošas un efektīvas metodes, lai izvērtētu līmeni, kādā realitāte atbilst indikatoriem, piemēram, nav vienkārša veida, kā noskaidrot, vai jaunieši sākuši uzņemt lielāku atbildību pēc iesaistīšanās darba ar jaunatni aktivitātēs. Būtu pat vēl sarežģītāk zināt, vai šis ir darba ar jaunatni galarezultāts vai rezultāts kam citam.

Tas kļūst vēl sarežģītāk vai pat neiespējami, ja jūs nonākat pie šādiem indikatoriem:

- jaunieši mazāk lieto narkotikas;
- mazāk jauniešu pamet skolu;
- jauniešu vidū ir mazāks noziedzības līmenis;
- vairāk jauniešu veic brīvprātīgo darbu;
- vairāk jauniešu piedalās vēlēšanās.

Visi šie galarezultāti ir pozitīvi, taču to noteikšana par indikatoriem darbam ar jaunatni rada lielu problēmu. Šāda veida galarezultātus, piemēram, narkotiku lietošanas samazināšanos, ir neiespējami tieši saistīt ar konkrētām darba ar jaunatni aktivitātēm – vietējā organizācija, kas īsteno darbu ar jaunatni, iespējams, veic ļoti labu darbu, taču, ja vienlaikus pieaug bezdarbs un jaunietim ir labvēlīgi apstākļi atkarību izraisīto vielu lietošanā, joprojām varētu būt novērojams narkotiku lietošanas pieaugums. Ja indikatori tiek apvienoti ar konkrētiem mērķiem, tas nozīmēs, ka jaunatnes darbiniekiem tiek lūgts tiekties pēc mērķiem, par kuru sasniegšanu vai nesasniedzšanu viņi, iespējams, nekad neuzzinās.

Veselības un dzīvesprieka pētījumos mēs esam uzzinājuši, ka personīgā un sociālā attīstība ilgtermiņā, visticamāk, veicina tādas negatīvas uzvedības samazināšanos kā narkotiku lietošana. Ja darbs ar jaunatni atbilst pamatprincipiem un nodrošina atbilstošus indikatorus, lai to pierādītu, tad tas, cerams, veidos vispārīgāku pārliecību, ka darbs ar jaunatni spēj īstenot reālas izmaiņas.

Kā apgalvots iepriekš, nepastāv absolūtas līnijas, piemēram, starp pamatprincipiem un galarezultātiem, un nav nepieciešamības tādu ieviest. Ja jūs ticat līdzdalības procesa vērtībai, jūs varat noteikt šo procesu kā vēlamu galarezultātu.



Pārrunājiet

- Kāda ir jūsu nostāja attiecībā uz iepriekš izklāstīto diskusiju par galarezultātu indikatoriem? Vai jūs tai piekrītat vai nepiekrītat, vai tas atkarīgs no paveiktā darba?
- Vai atbilstība pamatprincipu indikatoriem ir pietiekams galarezultāts darbam ar jaunatni vai ir arī nepieciešamība pēc citiem konkrētu galarezultātu indikatoriem?

Uzdevums

Ierosiniet kādus vēlamus galarezultātus darbam ar jaunatni, kurus nav aptvēruši iepriekš pārrunātie pamatprincipi vai pamatīpašības. Kad jums ir šie ieteikumi, formulējiet indikatorus un pārrunājiet, kādas konkrētas metodes varētu izmantot, lai izvērtētu līmeni, kādā šie indikatori ir sasniegti kā tiešs rezultāts darbam ar jaunatni.

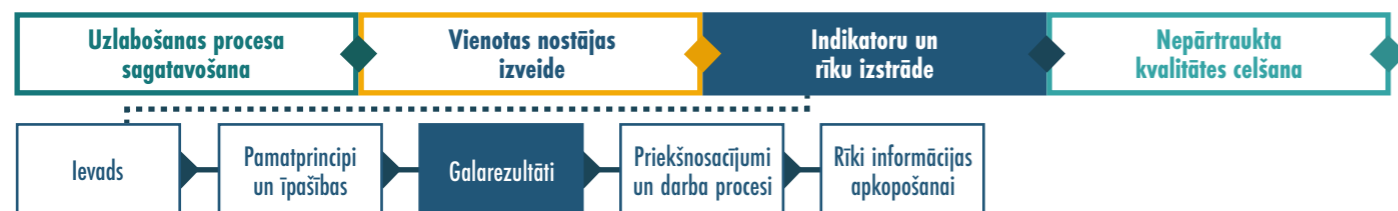
Jebkurā gadījumā iepriekš izklāstītā diskusija norāda uz nepieciešamību pēc paralēlas diskusijas par metodēm, kādas jāizmanto, lai noskaidrotu, vai un kādā līmenī realitāte atbilst indikatoriem.

Taču galarezultāti neattiecas tikai uz kvalitatīvu ietekmi, bet arī uz kvantitatīviem rezultātiem. Kvantitatīvi rezultāti, vienkārši skaitot skaitļus, patiesībā vienmēr ir bijis un bieži vien joprojām ir visizplatītākais veids darba ar jaunatni izvērtēšanai un visbiežāk sastopamais pamatojums tā finansēšanai. Tas darba ar jaunatni nozarei radījis gan ievērojamas problēmas, jo, zinot kaut kā apjomu un nezinot tā vērtību un ietekmi, ir informācija, kuru konstruktīvā veidā ir grūti izmantot, gan riskus, jo finansētājiem un jaunatnes darbiniekiem jākoncentrējas uz kvantitāti, nevis kvalitāti.

Tāpēc viens no šīs rokasgrāmatas galvenajiem mērķiem ir veicināt krietni piesardzīgāku kvantitatīvo rezultātu izmantošanu un labāku līdzsvaru starp tiem un kvalitatīvu ietekmi, tādējādi arī nodrošinot atbilstošāku un efektīvāku darba ar jaunatni finansēšanu. Tas nenozīmē, ka mums būtu jāpārtrauc skaitīšana, bet gan to, ka pret skaitļiem jāattiecas ar piesardzību un tie jāuztver saistībā ar kvalitatīvu ietekmi.

Daži no iepriekš minētajiem iespējamiem rezultātiem darbam ar jaunatni ir:

- dalībnieku skaits;
- aktivitāšu stundu skaits.



Dalībnieku skaits gan pats par sevi nenodrošina iespēju kaut ko secināt vai novērtēt paveikto darbu. Tikai tad, kad jūs uzlūkojat dalībnieku skaitu attiecībā pret resursiem, kas bija nepieciešami aktivitātes veikšanai, jūs varat izteikt kādu vērtējumu. Liels jauniešu centrs ar lielu resursu apjomu, protams, var piesaistīt vairāk jauniešu nekā neliels centrs ar mazākiem resursiem, bet jums tāpat vajadzētu to uztvert attiecībā pret kvalitāti. Ja piesaistīto jauniešu skaits ir vienīgais elements, kas tiek ņemts vērā, tad efektīvākais veids, kā finansēt “darbu ar jaunatni”, visticamāk, būtu sponsorēt ātrās ēdināšanas restorānus ar datorspēlēm.

Tāpēc daži saprātīgāki indikatori saistībā ar kvantitatīviem rezultātiem varētu būt:

- izmaksas uz vienu dalībnieku;
- izmaksas uz vienu aktivitātes stundu;
- piesaistīto jauniešu procentuālā izteiksme mērķgrupā(-ās).

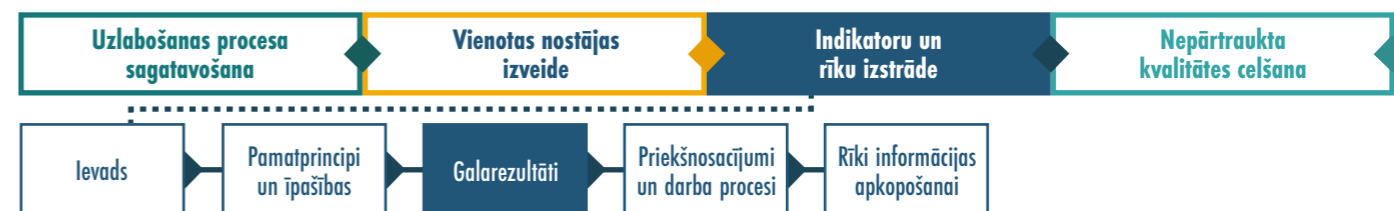
Daži cilvēki uzskata, ka darbam ar jaunatni ir unikāla un neizmērojama vērtība, tāpēc to nevajadzētu uzlūkot vai vērtēt pēc ekonomiskās efektivitātes. Pasaulē ar ierobežotiem resursiem, kur ir nepārtraukta cīņa starp dažādām nozarēm (skolas, sociālais darbs utt.), tas, visticamāk, izklausīsies visai naivi. Aplūkojot pamatprincipus un indikatorus, kurus jūs varat no tiem iegūt, jūs varētu arī teikt, ka ir ievērojams vērtības apjoms, ko patiesībā iespējams novērtēt un izvirzīt kā argumentus darbam ar jaunatni.

Vēl kāds visai izplatīts arguments no cilvēkiem, kuri vēlas aizstāvēt darbu ar jaunatni, ir tāds, ka, ja tas izglābj kaut tikai vienu jauniešu no narkotiku lietošanas un kriminālās pasaules, tad tas ir atmaksājies. Tā, iespējams, ir patiesība, taču individuālā gadījumā to nav iespējams pierādīt. Tāpēc “izglābto jauniešu skaits” nav indikators darbam ar jaunatni, un mums nevajadzētu aizmirst, ka galvenais iemesls darbam ar jaunatni ir nevis novērst problēmas, bet gan sniegt visiem jauniešiem iespēju attīstīties ārpus mājām un skolas un atrast konstruktīvus ceļus dzīvē, kas savukārt, protams, novedīs pie mazāka problēmu skaita.



Pārrunājiet

Kā jūs domājat – vai darbam ar jaunatni ir jābūt indikatoriem, kas saistīti ar kvantitatīviem rezultātiem?



Uzdevums

Izveidojiet nozīmīgo kvantitatīvo rezultātu sarakstu, kuriem būtu nepieciešami indikatori, un ierosiniet metodes, kuras iespējams izmantot, lai noteiktu līmeni, kādā realitāte atbilst šiem indikatoriem.

Vēl viens, iespējams, krietni filozofiskāks aspekts ir tāds, ka dažreiz kvantitātei ir arī kvalitatīvā puse. Iedomājieties, ka jūs dodaties svētdienas vakariņās un atrodat divus ēdienkartes ziņā pilnīgi līdzvērtīgus restorānus. Vienā no tiem ir pilns ar apmeklētājiem, bet otrs ir vairāk vai mazāk tukšs. Jums varētu šķist, ka jums būs ātrāka apkalpošana tukšajā restorānā, bet vai jūs to izvēlēšities?



Uzmanieties!

Visizplatītākā kļūda ir formulēt galarezultātu indikatorus tā, ka jūs reāli nespējat izvērtēt, vai jūs esat vai neesat tos sasniedzis, kā arī nespējat konstatēt, vai rezultāts ir saistīts ar darbu ar jaunatni vai kaut ko citu.



3.4. Priekšnosacījumu un darba procesu indikatori

Vai jūsu priekšnosacījumi un izmantotie darba procesi ir pietiekami kvalitatīvi un kā jūs formulējat indikatorus, kas palīdzēs noskaidrot, vai tā ir patiesība.

3.4.1. Ievads

Kvalitāti darbā ar jaunatni galvenokārt nosaka tas, cik labi tas atbilst pamatprincipiem un kādā līmenī realitāte atbilst jūsu indikatoriem. Taču šie rezultāti ir atkarīgi no priekšnosacījumiem, ar kuriem sākat, un jūsu izmantotajiem darba procesiem. Tāpēc, lai uzlabotu darbu ar jaunatni, jums nāksies aplūkot gan priekšnosacījumu, gan darba procesu kvalitāti, pārrunāt to, kādi kritēriji ir svarīgi to kvalitātei, un izlemt par indikatoriem. Darba ar jaunatni uzlabošana lielā mērā ir priekšnosacījumu un darba procesu uzlabošana.

Taču, kā jūs paši pārliecināties, pastāv risks, ka priekšnosacījumu un darba procesu indikatoru formulēšanas dēļ radīsies pārāk daudz vismaz daļēji ļoti līdzīgu indikatoru un problēmas, lai tos organizētu skaidri strukturētā veidā. Tā kā priekšnosacījumi un darba procesi ir jānosaka, lai sasniegtu mērķus gan attiecībā uz līdzdalību, gan neformālu mācīšanos, šo problēmu var atrisināt, tos iekļaujot kontrolsarakstā, kuru pēc tam iespējams izmantot attiecībā uz katru pamatprincipu vai pamatīpašībām. Ja viens priekšnosacījumu indikators, piemēram, ir "skaidras ētikas vadlīnijas", tad to iespējams iekļaut kontrolsarakstā un pārbaudīt attiecībā uz katru mērķi.

3.4.2. Priekšnosacījumu indikatori

Priekšnosacījumi ir viss, kas ir vai kam vajadzētu būt pieejamam kā darba pamatam. Priekšnosacījuma piemēri:

- mērķi;
- uzdevumi;
- ētikas vadlīnijas;
- resursi:
 - budžets,
 - aprīkojums,
 - materiāli;
- organizācija;
- jaunatnes darbinieku kompetence.



🔍 Piemērs

Izmantojot mērķu piemēru – kādi kritēriji, pēc jūsu domām, ir svarīgi vispārējiem mērķiem?

Jūs, visticamāk, secināsit, ka vissvarīgākais kritērijs ir tāds, ka mērķi ir skaidri noteikti. Tāpēc jūsu pirmais indikators attiecībā uz priekšnosacījumiem - skaidri mērķi.

Taču ko tas praksē nozīmē – kādi indikatori var būt nepieciešami? Daži iespējami ierosinājumi varētu būt šādi:

- Mērķus izprot vienādi visas iesaistītās puses, piemēram, politiķi, jaunatnes darbinieki un jaunieši;
- Viena mērķa svarīgums attiecībā pret citiem mērķiem ir skaidrs visām iesaistītajām pusēm, proti, tiem noteiktas prioritātes;
- Vispārējos mērķus ir iespējams sadalīt konkrētos uzdevumos.

Kā jūs redzat, process ir līdzvērtīgs tam, kādu mēs izmantojam attiecībā uz pamatprincipiem – tas ir balstīts uz jautājumiem un pārdomām, un, tāpat kā attiecībā uz pamatprincipiem, jums būs jāizlemj par metodēm, kuras vēlaties izmantot, lai novērtētu, kā realitāte atbilst indikatoriem.

💬 Pārrunājiet

- Vai ir kādi citi svarīgi priekšnosacījumi, izņemot iepriekš uzskaitītos, kuriem jūs vēlētos formulēt indikatorus?

🎯 Uzdevums

Izvēlieties vienu svarīgu priekšnosacījumu, pārrunājiet to un formulējiet tam svarīgus indikatorus.



Tiktāl viss būtu labi, taču mums jāspēr viens solis tālāk. Acīmredzams, ka indikators “skaidri mērķi” ir pārāk vispārīgs, tāpēc tas jāsaista ar katru atsevišķu mērķi, lai noteiktu, vai tie ir skaidri izteikti. Ja turpinām ar mūsu iepriekšējo piemēru attiecībā uz jauniešu aktīvu atbildību un pārrunājam to, kas jauniešiem ir nepieciešams, lai spētu uzņemties atbildību, tas var izveidot turpmāk minēto piemēru.

Piemērs

Priekšnosacījums “uzdevumi”.

- Ir noteikti skaidri uzdevumi attiecībā uz indikatoriem par jauniešu atbildību.

Priekšnosacījums “ētikas vadlīnijas”.

- Ir noteikta skaidra ētika attiecībā uz jauniešu atbildību, proti, par ko viņi spētu un nespētu uzņemties atbildību.

Priekšnosacījums “resursi”.

- Atvēlēti adekvāti resursi, lai strādātu ar jauniešu atbildību:
- budžeta izteiksmē;
- aprikojuma izteiksmē;
- materiālu izteiksmē.

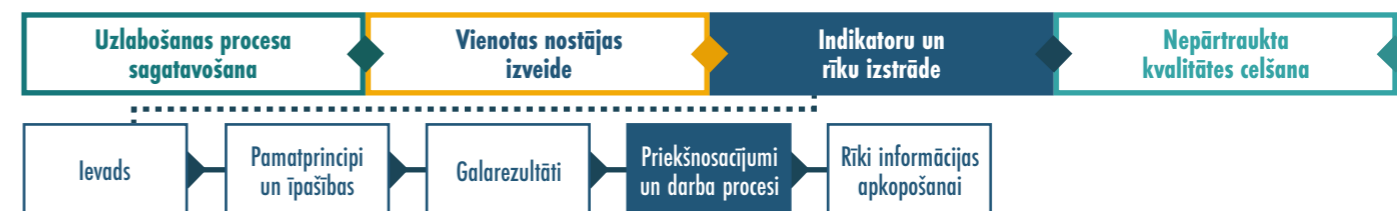
Priekšnosacījums “organizācija”.

- Jauniešu pozīcija lēmumu pieņemšanas procesā ir skaidri noteikta.
- Jauniešu pilnvaras lēmumu pieņemšanas procesā ir skaidri noteiktas.

Priekšnosacījums “kompetence”.

- Jauniešiem ir piekļuve visai nozīmīgai informācijai par ekonomiku, finansēšanas principiem.
- Jaunieši ir saņēmuši atbilstošas mācības, piemēram, par sanāksmju rīkošanu un budžeta veidošanu.

Tas varētu šķist apjomīgs darbs, taču, līdzko jūs to sāksiet, to būs iespējams veikt pēc vienota parauga un paveikt visai ātri, turklāt tas jums noteikti palīdzēs nodrošināt to, ka neiztrūks neviens svarīgs priekšnosacījums. Kā norādīts šīs nodaļas ievadā, to vislabāk iespējams veikt ar kontrolsaraksta izveidi, kuram jūs vienkārši pievienojat jaunus indikatorus.



Uzdevums

Izvēlieties vēl vienu pamatprincipu, kuram jūs esat noteikuši indikatorus, pārrunājiet to, kādi priekšnosacījumi ir nepieciešami, lai tas tiktu realizēts, un formulējiet indikatorus.

Uzmanieties!

Neaizmirstiet pārrunāt to, kādas metodes vēlaties izmantot, lai noskaidrotu līmeni, kādā realitāte atbilst indikatoriem. Attiecībā uz priekšnosacījumiem aptaujas jaunatnes darbiniekiem ir bieži izmantota metode, taču pastāv arī citas iespējas. Piemēram, ja jaunieši ir atbilstoši apmācīti, tas varētu būt jautājums, ko var uzdot gan jauniešiem, gan jaunatnes darbiniekiem.

3.4.3. Darba procesu indikatori

Tikpat svarīgi kā priekšnosacījumi ir arī darba procesi. Darbs ar jaunatni bieži vien tiek veikts visai spontāni, bez skaidras darba kārtības un darba procesiem, taču, lai darbs ar jaunatni attīstītos, ir nepārprotama nepieciešamība pēc skaidriem darba procesiem, proti, skaidras darba kārtības, lai noteiktu dažādu uzdevumu izpildi. Darba procesi patiesībā ir tas, kas padara darbu ar jaunatni par profesiju, un kompetences celšana darbam ar jaunatni neatkarīgi no tā, vai tas ir vai nav apmaksāts darbs, ir svarīga sastāvdaļa tā uzlabošanai un plašākai atpazīstamībai.

Paralēls piemērs no pavisam atšķirīgas nozares iespējams saistībā ar autoražotājiem. Lai uzlabotu savu produktu kvalitāti, tie izstrādājuši kvalitātes celšanas sistēmu, kas koncentrējas uz to, lai darba procesu padarītu pēc iespējas efektīvāku. Šī metode mūsdienās ir pazīstama visā pasaulē, un šāds ražotājs ir viens no veiksmīgākajiem autobūves uzņēmumiem pasaulē.

Veids, kā formulēt indikatorus darba procesiem, ir tāds pats, kādu jūs izmantojāt pamatprincipiem un priekšnosacījumiem – jums ir jāīsteno diskusijas, jāuzdod jautājumi un jāveicina pārdomas par visu, kas raksturo labus darba procesus, un jāizlemj par turpmākajiem indikatoriem un metodēm.



Piemēri ietver darba procesus, lai:

- noteiktu konkrētus uzdevumus;
- dokumentētu aktivitātes un statistiku;
- piesaistītu jauniešus (un to dažādās grupas);
- uzņemt jaunpienācējus;
- dokumentētu un parādītu jauniešu mācīšanos;
- risinātu dažādu veidu konfliktus;
- veiktu saziņu un sadarbību ar citām iesaistītajām pusēm.

Pārrunājiet

- Vai ir kādi citi darba procesi, kuri nav minēti iepriekš esošajā sarakstā, kas jums būs jāņem vērā?

Piemērs

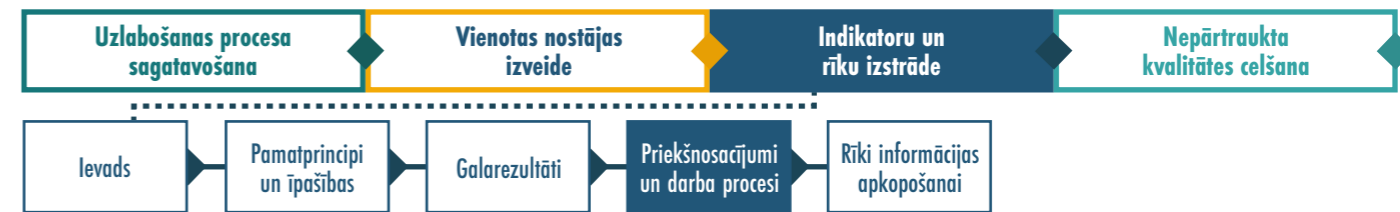
Kādi kritēriji un indikatori, pēc jūsu domām, ir svarīgi uzdevumu noteikšanas darba procesam – skaidru uzdevumu noteikšana ir svarīgs priekšnosacījums. Ja jūs to esat pārrunājuši (sk. iepriekšējo nodaļu), jums varētu būt indikatori saistībā ar uzdevumiem, kas norāda, ka tiem, piemēram, jābūt:

- skaidri saistītiem ar vispārīgiem mērķiem;
- izmērāmiem;
- reāliem.

Tad jūsu uzdevums būs pārrunāt to, kam ir jāraksturo process, kas, visticamāk, novedīs pie šāda rezultāta. Ir iespējami šādi indikatoru piemēri:

- uzdevumi tiek noteikti, izmantojot dialogu starp visām iesaistītajām personām;
- visi procesa dalībnieki ir atbilstoši informēti par pamatprincipiem;
- visi procesa dalībnieki zina par indikatoriem;
- process ir balstīts uz zināšanām par iepriekšējiem galarezultātiem.

Tāpat kā attiecībā uz priekšnosacījumiem, jums nāksies aplūkot darba procesus saistībā ar katru konkrēto mērķi.



Piemērs

Turpinot mūsu piemēru par jauniešu aktīvu atbildību, tas var parādīt šādus indikatorus saistībā ar procesiem, kas veicina jauniešu aktīvu atbildību:

- pastāv skaidrs modelis, lai nodrošinātu jauniešiem nepieciešamās mācības;
- pastāv skaidra darba kārtība, lai informētu jauniešus par viņu tiesībām un iespējām;
- pastāv skaidri definētas lomas un pozīcijas, kuras jaunieši var ieņemt;
- pastāv atbilstoši izstrādātas metodes, lai strādātu ar jauniešu atbildību;
- pastāv skaidri darba plāni attiecībā uz to, kādi pasākumi un kam ir jāīsteno, lai sasniegtu konkrētus mērķus, kas noteikti saistībā ar jauniešu atbildību.

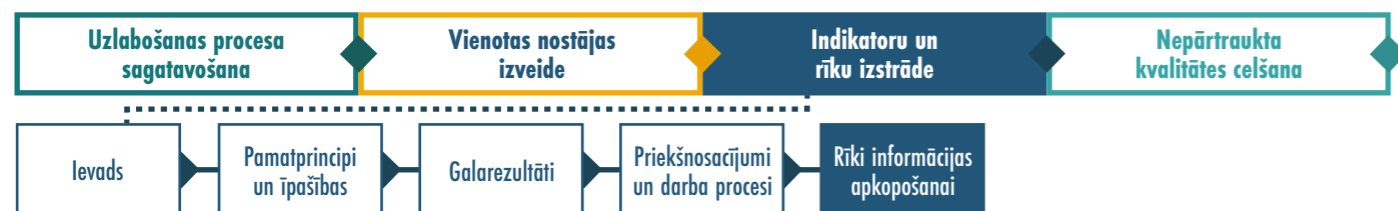
Uzdevums

Izvēlieties vēl vienu pamatprincipu, pārrunājiet to, kādus darba procesus tas paredz realizēt, un formulējiet indikatorus.

Jūs gaida daudz darba, taču, līdzko jūs sāksiet un būsiet pabeiguši pirmo posmu, tas kļūs krietni vieglāks.

Uzmanieties!

Tāpat kā attiecībā uz priekšnosacījumiem, jums jāpadomā par to, kādas metodes vēlaties izmantot, lai izvērtētu, kā realitāte atbilst jūsu indikatoriem – laba ideja varētu būt uzdot jautājumus gan jauniešiem, gan jaunatnes darbiniekiem.



3.5. Rīki nepieciešamās informācijas apkopošanai

Biedrība “Latvijas Bērnu labklājības tīkls” programmas “Erasmus+” ietvaros īstenoja Stratēģiskās partnerības projektu “(Re)Searching for quality of young people in Baltics”, kura mērķis bija veicināt uz pierādījumiem balstītas jaunatnes politikas veidošanu. Projekta rezultātā izveidota monitoringa sistēma jauniešu labklājības līmeņa noteikšanai. Monitoringa rezultāti tiek regulāri izplatīti jaunatnes jomā iesaistīto organizāciju un iestāžu vidū valsts, reģionālajā un vietējā līmenī. Izstrādātie rīki sniedz iespēju precīzāk noteikt jomas, kurās nepieciešami uzlabojumi, līdz ar to var tikt izmantoti Baltijas valstīs dzīvojošo jauniešu labklājības celšanai.

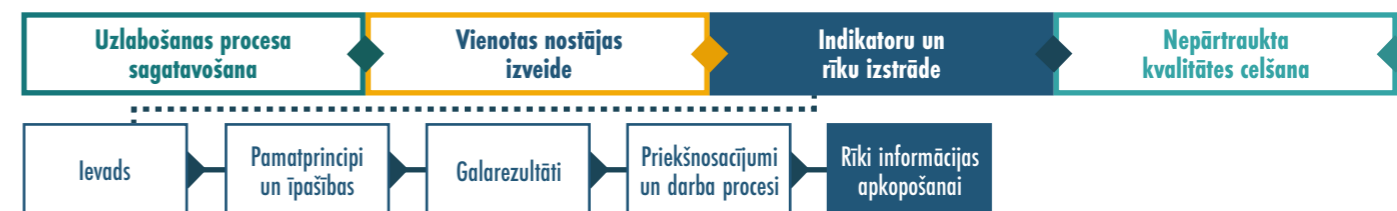
Kvalitātes celšana būtībā ir sistemātisks un nepārtraukts mācīšanās un informācijas apkopošanas process. Šo informāciju izmantojot, var veikt uz zināšanām balstītus, nepārtrauktus un pakāpeniskus uzlabojumus. Iepriekšējā sadaļā jūs izstrādājat indikatorus un izlēmāt, kādas dažāda veida metodes jūs vēlaties izmantot, lai novērtētu, kā tiem atbilst realitāte. Tagad ir pienācis laiks spert nākamo soli, lai atrastu jums nepieciešamos rīkus jūsu metožu pielietošanai.

Jūs varētu, piemēram, nolemt izmantot aptaujas, lai noskaidrotu, kā jaunieši uztver darbu ar jaunatni, vai viņi jūtas atbildīgi un piedalās novērtējumā. Iespējams, jūs arī esat nolēmis, ka vēlaties papildināt šīs aptaujas ar mērķgrupas intervijām. Visticamāk, jūs esat nolēmis izmantot kvantitatīvo rezultātu indikatorus un apkopot svarīgākos statistikas datus. Tagad jums jāizlemj, kā to paveikt praksē un kādas aptaujas, interviju lietošanas instrukcijas un rīkus statistikas apkopošanai izmantot.

Starp šiem dažādajiem rīkiem (sarakstu ar dažādiem rīkiem sk. 5.3. sadaļā “Piemēri iedvesmai”, skaitļi iekavās norāda uz dažādām sadaļām) ir:

- rīki statistikas dokumentēšanai (5.3.4. un 5.3.9.);
- rīki darba procesu dokumentēšanai (5.3.4.);
- aptaujas jauniešiem, kuri piedalās darbā ar jaunatni (5.3.3.);
- rīki pašnovērtējumam un līdzcilvēku novērtējumam (5.3.5. un 5.3.10.).

Būtībā pastāv divi veidi informācijas apkopošanas rīku iegūšanai – jūs varat radīt savus rīkus vai varat izmantot jau esošus un pielāgot tos saviem indikatoriem un organizatoriskajām vajadzībām. Jūsu izvēle, protams, būs atkarīga no jūsu iespējām un pieredzes šādu rīku izstrādē.



Taču pastāv ievērojamas priekšrocības, izmantojot jau esošus rīkus:

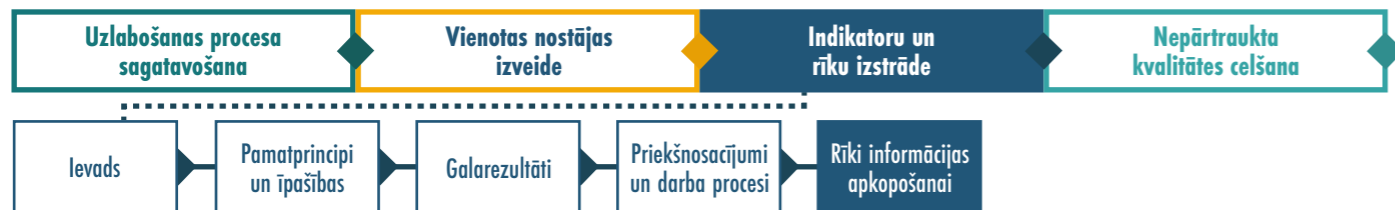
- Aptauju veidošana un atbilstošu jautājumu uzdošana uzrunājošā veidā pati par sevi ir māksla, un jums būs jāpārbauda aptaujas, lai noskaidrotu, vai jaunieši saprot jautājumus tā, kā jūs to esat paredzējis. Tas viss ir visai sarežģīts un laiktīlpiņš process.
- Modernas sistēmas statistikas datu un darba procesu dokumentēšanai bieži vien ir izvietotas internetā, un ir nepieciešama liela pieredze un daudz naudas, lai varētu tās izstrādāt paši.
- Gan aptaujām, gan dokumentēšanas sistēmām nepieciešami atbalsta materiāli lietošanas instrukciju veidā un cita veida informācija, lai tās atbilstoši funkcionētu. Arī šāda veida materiālu izstrādei nepieciešamas zināšanas un laiks.
- Aplūkojot jau esošas sistēmas, jūs varat arī iegūt jaunas zināšanas un ieskatus par to, kas citām organizācijām liekas svarīgi, kā arī gūt iedvesmu savam darbam noteikt jaunus mērķus un indikatorus.

Aplūkojot citus rīkus un saprotot, ka jūsu mērķi un vajadzības ir līdzīgi, var arī veidoties jaunas nākotnes sadarbības un kopīgs mācīšanās process.

Vienīgais patiesais drauds, kad tiek aplūkoti jau esošie un gatavie rīki, varētu būt vēlme tos nokopēt bez padziļinātām pārrunām par to, kā tie attiecas uz jūsu mērķiem un indikatoriem. Cilvēkiem, kuri šāda veida rīkus izmantos, jābūt piederības sajūtai, balstoties uz patiesu izpratni, lai šie rīki funkcionētu kā plānots. Ja tas netiks ievērots, informācijas apkopošana drīzumā kļūs par mehānisku uzdevumu, un neviens neticēs apkopotajai informācijai vai nevēlēsies to konstruktīvi izmantot. Jau esoša rīka pielāgošana jāveic piesardzīgi.

Vienalga, kuru ceļu izvēlēties, internetā bāzētu sistēmu izmantošana nodrošina daudz priekšrocību. Tās ievērojami atvieglo darbības ar apkopto informāciju – neatkarīgi no tā, vai tā ir statistika par dalībniekiem darba ar jaunatni aktivitātēs, atbildes uz aptaujām vai ekonomikas dati. Mūsdienās pieejamas daudzas bezmaksas vai visai lētas sistēmas, kuras jūs varat izmantot savu rīku izveidošanai.

Informācijas un zināšanu apkopojumu var arī veikt, sadarbojoties ar pētniecības iestādēm vai universitātēm. Tā ir visai ierasta prakse, kad tiek veikta dažādu laika ierobežotu projektu pēcpārbaude. Ja jūs plānojat sākt šāda veida sadarbību, ir svarīgi atcerēties, ka kvalitātes celšana ir jāīsteno ilgtermiņā, lai būtu iespēja redzēt pakāpeniskas izmaiņas, un tādēļ jūsu partneriem vajadzētu būt spējīgiem uzņemties ilgtermiņa saistības. Tas varētu būt sarežģīti universitātēm, kuru pētījumi bieži vien tiek finansēti, balstoties uz laikā ierobežotiem projektiem. Tāpēc reālāka un rezultatīvāka varētu būt sadarbība padziļinātos pētījumos jomās, kurās jūsu apkopotajām zināšanām, pēc jūsu domām, nepieciešami papildu pētījumi.



Patiesss stāsts

Vairākas pašvaldības Spānijas Žironas reģionā izmanto pašnovērtējumus, balstoties uz indikatoriem, lai apkopotu informāciju par vietējo jaunatnes politiku dažādās pašvaldībās. Žironas Universitāte izstrādāja rīku un atbalsta pašvaldības tā izmantošanā. Iesākumā pašvaldības un jaunatnes darbinieki nebija pieraduši pie informācijas apkopošanas šādā veidā. Universitāte palīdzēja viņiem pielietot izvērtēšanu. Pēc tam izvērtēšanas kultūra darbā ar jaunatni kļuva krietni izplatītāka, kā arī tagad tā palīdz cilvēkiem kontrolēt pašreizējo situāciju un noteikt uzdevumus un mērķus.

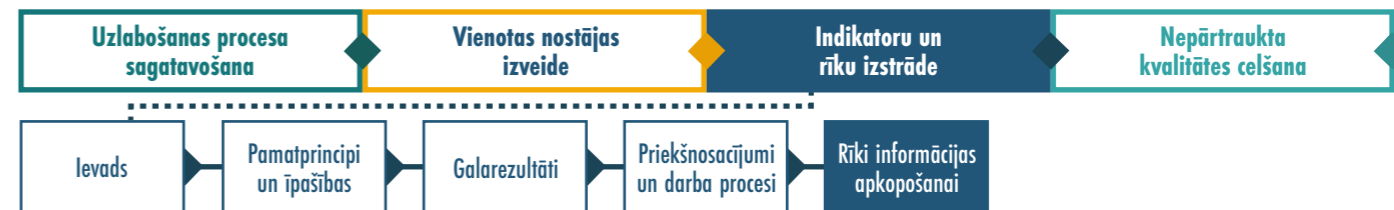
Jūsu izmantotie rīki arī ietekmēs apkopotās informācijas kvalitāti. Vissvarīgākais jautājums, izvēloties piemērotāko rīku, – vai rezultātus iespējams uzticamā veidā apstiprināt? Ja jūs vēlaties parādīt datus, lai ilustrētu darbu ar jaunatni ietekmi un vērtību, pārliecinieties, ka rezultāti ir uzticami.

Pārrunājiet

- Kādas ir priekšrocības un trūkumi, izmantojot jau esošos rīkus jūsu darbā?
- Ja jūs vēlaties izveidot savas aptaujas, atbildiet uz jautājumu – vai jums ir pietiekama pieredze vai jums vispār ir jāpadziļina savas zināšanas?

Uzdevums

Izvēlieties vienu no indikatoriem, ko esat formulējuši pamatprincipiem vai pamatīpašībām, un centieties formulēt jautājumus jauniešiem, kas jums sniegtu nozīmīgas zināšanas par līmeni, kādā jūs to esat sasniedzis. Iedvesmai vai salīdzinājumam tad dodieties uz sadaļu “Piemēri iedvesmai”, atrodiat informāciju par jau esošu aptauju un pārrunājiet atšķirības.



Uzmanieties!

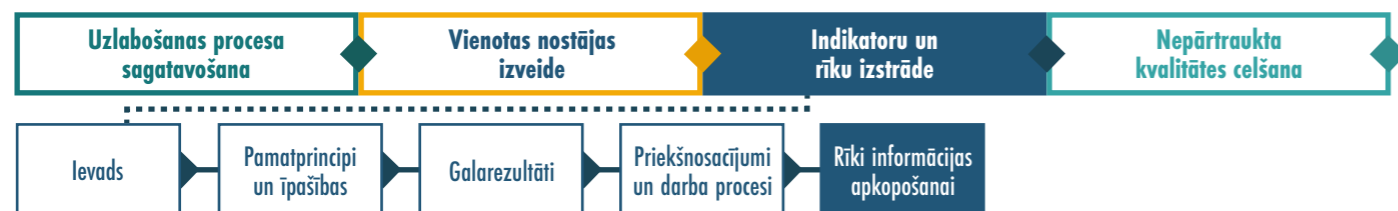
Atcerieties – fakts, ka rīku izmanto cita organizācija, automātiski negarantē, ka tas ir labs. Piemēram, pastāv visai daudz aptauju ar neatbilstoši formulētiem jautājumiem, kas tiek izmantoti, lai noskaidrotu, kādā veidā brīvā laika aktivitātēs jaunieši izvēlas piedalīties. Taču, ja jūsu mērķis ir tāds, ka darbam ar jaunatni jābūt “izstrādātam, realizētam un izvērtētam kopīgi ar jauniešiem”, tad šāda veida jautājumi nav būtiski vai ir vismaz sekundāri, salīdzinot ar jautājumiem par līmeni, kādā jaunieši ir aktīvi aktivitāšu izstrādē utt. Pārliecinieties, ka rīks atbilst jūsu indikatoriem!

Dažreiz pastāv vēlme pēc “sava rīka/modeļa”. Pielāgojot jau esošu rīku, tas savukārt var izraisīt ilgas diskusijas, kas vairāk koncentrējas uz semantiku, nevis reālu saturu. Taču unikālas sistēmas esamība nav pati par sevi vērtīga, bet gan gluži pretēji – tā var apgrūtināt dalīšanos ar zināšanām un pieredzi. Ja tā notiek, būtu prātīgi atgādināt komandai par ieguvumiem, ko sniedz dalīšanās ar zināšanām.

Ziņkārība, kas ir pozitīva īpašība, var dažreiz jums radīt vēlmi apkopot vairāk informācijas, piemēram, statistikas datus vai jautājumus aptaujās, nekā jūs spēsiet regulāri izmantot. Centieties no tā izvairīties, jo tas tikai radīs neapmierinātību un neuzticību starp tiem, kuri aizpildīs statistiku vai atbildēs uz aptauju jautājumiem. Ja jūs esat īpaši ieinteresēts tajā, ar ko jūs nebūsiat spējīgi nepārtraukti strādāt, tad ir labāk veikt atsevišķu pētījumu.

Lai arī informācija galvenokārt tiek apkopota kvalitātes celšanai, to atsevišķos gadījumos ir iespējams arī izmantot, lai noteiktu kvalitāti un uzraudzītu panākumu pakāpi. Tas savukārt var atbalstīt finansējumu un precizēt jomas, kurās nepieciešams vairāk resursu. Tas ir tikai dabiski aktivitātē, kas tiek finansēta ar nodokļu maksātāju naudu. Tā kļūst par problēmu tikai tad, kad uzraudzīšana no augšas, nevis attīstība ir šīs sistēmas galvenais mērķis, radot tik lielu uzsvāri uz rezultātiem, ka datu nodrošināšana kļūst krietni svarīgāka par pienācīga darba paveikšanu un tā attīstīšanu. Ir labi zināms, ka sistēmas, kas koncentrējas uz kvantitatīvu datu īstermiņa noteikšanu, rada stagnāciju un pat manipulēšanu ar rezultātiem, lai izskatītos labi vai saglabātu finansējumu.

Taču neļaujiet bailēm no uzraudzības liegt jums apkopot svarīgu informāciju – jums tā nepieciešama darba ar jaunatni attīstīšanai. Argumentēt darbu ar jaunatni vislabāk iespējams ar svarīgu un uzticamu informāciju.



Patiesi stāsts – SPAM Lapērantā

Lapērantā (pilsēta Somijas dienvidaustrumos ar aptuveni 80 000 iedzīvotāju) jau vairāk nekā desmit gadus izmanto kvalitātes instrumentu SPAM. Instruments balstīts uz līdzilvēku novērtējumu un pašnovērtējumu. Balstoties uz indikatoriem (36), jaunatnes darbinieki novēro aktivitātes, intervē jauniešus un novērtē indikatorus pēc piecu punktu skalas. Tad rezultāti tiek nākamajā dienā pārrunāti. Darbs ar šo sistēmu jaunatnes darbiniekiem palīdz kļūt par spēcīgiem un pārliecinātiem profesionāļiem. Tā nodrošina viņiem iespēju pārdomāt savu darbu, paskaidrot savas vērtības un norādīt spēcīgos un vājos punktus savā darbā. Vairāki jaunieši nesen izstrādāja jaunu SPAM komponenti. Iepriekš jaunieši arī vērtēja darbu, taču viņi izmantoja identiskus instrumentus kā jaunatnes darbinieki. Lai noteiktu indikatorus jaunam instrumentam, jauniem jauniešu centra apmeklētājiem tika izdalīta aptauja. Galvenais jautājums bija: “Kāds jums ir vissvarīgākais darba ar jaunatni aspekts?”

Pēc tam jauniešu grupa analizēja rezultātus un formulēja indikatorus sava darba ar jaunatni novērtēšanai. Bija svarīgi sākt no jauna, nevis par pamatu izmantot jau esošo versiju, jo tādējādi, visticamāk, būtu nepieciešami vien nelieli pielāgojumi tā vietā, lai izmantotu uz jaunatni balstītu instrumentu. Indikatori tika mainīti, lai piesaistītu jauniešus, izmantojot “jauniešu valodu”, kas ir mazāk sarežģīta un ne tik ļoti koncentrēta uz politiku.

Tādējādi 60 % indikatoru izstrādāja jaunieši. Indikatoru piemēri: kā strādā jaunatnes vadītāji, atmosfēra, aprīkojums un mēbeles, sociālo mediju izmantošana, komunikācija.

Jaunatnes darbinieki šo rīku īpaši atbalsta. Tas sniedz labu darbu ar jaunatni pārskatu un norāda uz to, kas jāuzlabo, un jaunieši to patiesi novērtē – viņi gūst iemaņas, kas ir noderīgas arī citos apstākļos, tostarp nākotnes darbā. Vienā no jauniešu centriem jaunatnes darbiniekiem un jauniešiem ir ilgtermiņa pieredze ar novērtējumu veikšanu. Dažos pirmajos gados jaunatnes darbinieki veica novērtējumu ik pēc sešiem mēnešiem, kas viņiem iemācīja, kā izmantot rīku un kā apmācīt jauniešus tā pielietošanā. Rezultātus iespējams pārvērst īstermiņa rīcības plānā ik pa sešiem mēnešiem. Pēc dažiem gadiem regularitāti ieteicams samazināt, lai nepadarītu instrumentu pārmērīgi formālu.

Izvērtējot citu jauniešu centru, jaunatnes darbinieki automātiski veic pārdomas par savu darbu. Rezultātu pārrunāšana ar jaunatnes darbiniekiem un jauniešiem ir ļoti noderīga. Tā sniedz atbildes uz tādiem jautājumiem kā “kāda ir atmosfēra?”, “kāda ir mijiedarbība ar jaunatnes darbiniekiem?”, “ko apmeklētāji visvairāk novērtē un ko viņi mainītu?”. Jauniešu centrs kvalitātes celšanai arī izmanto aptaujas, jautājumus sociālajā tīklā Facebook un sanāksmēs ar vecākiem. Papildus tam ir ievēlēts jaunatnes parlaments, kas palīdz pārvaldīt jauniešu centru un pārvalda savu budžetu.

Jaunatnes starptautisko programmu aģentūras starptautiskā ilgtermiņa projekta “Europe Goes Local – Supporting Youth Work at the Municipal Level” nacionāla līmeņa projekta “Jaunatnes darba kvalitātes celšana pašvaldībās” ietvaros nodibinājums “Baltic Institute of Social Science” izstrādāja rīku situācijas monitoringam jaunatnes politikas jomā vietēja līmenī “Jaunatnes darba pašvaldībās situācijas izpētes metodika”, kura mērķis ir noskaidrot darbu ar jaunatni situāciju pašvaldībās. Rezultātā pašvaldībai ir vieglāk identificēt un izvirzīt vietējā darba ar jaunatni prioritāros virzienus. Materiālu var atrast www.jaunatne.gov.lv tīmekļa vietnē.



4. DARBS PIE NEPĀRTRAUKTAS KVALITĀTES CELŠANAS

4.1. Ievads – izmaiņu pārvaldīšana

Kādi pasākumi nepieciešami, lai pārvaldītu izmaiņas, nevis kļūtu par to upuri.

Procesu, kas radīs izmaiņas, veido trīs pamatposmi:

- apkopotās informācijas analizēšana;
- izlemšana par nepieciešamajiem pasākumiem;
- uzdevumu noteikšana turpmākajam periodam.

Šie posmi bieži vien tiek īstenoti paralēli, jo tie viens otru ietekmē, taču, lai atvieglotu šī materiāla lasīšanu, mēs posmus sadalīsim atsevišķās sadaļās.

Lai arī visām ieinteresētajām pusēm būtu aktīvi jāiesaistās, analizēšanas process un process par pasākumu un uzdevumu izlemšanu bieži vien tiek paveikts pakāpeniski, sākot ar jaunatnes darbiniekiem savās organizācijās. Kad viņi ir paveikuši pirmo sākotnējo analīzi un izteikuši kādas idejas par pasākumiem un uzdevumiem, tiek aicināti jaunieši no mērķgrupas, lai izteiktu savas pārdomas. Pēc tam atkarībā no organizācijas veida analīze un tai sekojoši pasākumu un uzdevumu ierosinājumi tiek pārrunāti dažādos organizācijas līmeņos. Dažādu ieinteresēto personu grupu pārstāvju klātbūtne šajās diskusijās nodrošinās to, ka šajā procesā netiks izlaistas kādas svarīgas perspektīvas un viedokļi. Ja beigu diskusija tiek īstenota politiskajā līmenī, piemēram, pilsētas domē, ir svarīgi, ka domes pārstāvji ir bijuši iesaistīti iepriekšējās pārrunās par pamatprincipiem, mērķiem un indikatoriem. Bez iepriekšējas izpratnes, kas gūta šajās pārrunās, pastāv ievērojami pārpratumu vai negatīvas reakcijas riski, ko varētu izraisīt atšķirīgi uzskati par to, kas patiesībā ir darbs ar jaunatni.

Šis pakāpeniskais process, tāpat kā jebkurš cits darba process, ir jau savlaicīgi skaidri jānosaka, lai visi iesaistītie zinātu, ko darīt un ko sagaidīt:

- kas piedalās dažādajās pārrunās;
- kāds ir grafiks;
- kas pieņems gala lēmumus.



Pārrunājiet

- Kuriem cilvēkiem jūsu organizācijā vajadzētu piedalīties šajās pārrunās?
- Kā jūs vēlaties organizēt šo procesu?



Uzmanieties!

Nezināšana, ka par ierosinātajiem pasākumiem un uzdevumiem lēmumi tiks pieņemti politiskajā līmenī, var jauniešiem sniegt maldīgu uzskatu, ka viņi pieņem lēmumus, bet, kad viņi atklās patiesību, tas izraisīs vilšanos.



4.2. Apkopotās informācijas analizēšana

Kas ir nepieciešams, lai pārvērstu jūsu apkopoto informāciju zināšanās, ko jūs varat izmantot turpmākai attīstībai.

Šajā jūsu procesa posmā jūs būsit izmantojuši dažādus rīkus un apkopojusi informāciju par to, kā realitāte atbilst jūsu indikatoriem, taču tas nenozīmē, ka darbs ar jaunatni automātiski uzlabosies. Skaitļi paši par sevi neko nenozīmē, un tas pats attiecas uz atbildēm aptaujās un intervijās. Lai kļūtu par attīstības līdzekli, šī informācija ir jāanalizē un jāizvērtē saistībā ar kontekstu, kurā tā apkopota. Pēc šīs analīzes bāzes jūs varat izlemt par to, kādi pasākumi, visticamāk, sniegs pozitīvu rezultātu – rūpīga analīze pārvērs informāciju par zināšanām.

Tāpēc pirmais praktiskās kvalitātes celšanas solis ir analizēt visu nozīmīgo informāciju:

- kādā līmenī realitāte atbilst indikatoriem;
- kā mēs varam izprast galarezultātus;
- kādi faktori ir bijuši izšķirīgi galarezultātam.

Tad divi pamatjautājumi jūsu analīzē būtu “kāpēc mēs ieguvām šos rezultātus?” un “kas būtu veicinājis labāku rezultātu?”, piemēram, plašāka līdzdalība vai lielāks dalībnieku skaits. Atbilde uz šiem jautājumiem aizvedīs pie nākamā procesa posma, kurā tiek formulēts, kādi pasākumi jāīsteno kvalitātes celšanai.

Tāpat kā attiecībā uz indikatoru formulēšanu, šī analīze ir jāveic sadarbībā ar visām iesaistītajām pusēm – ne tikai tāpēc, ka rezultāts ietekmēs visus, bet arī tāpēc, ka analīzes kvalitāte ir atkarīga no to dažādajām perspektīvām, kas tiek ņemtas vērās.

🔍 Piemērs

Jūs strādājat jauniešu centrā, un jums ir uzdevums, kurā teikts, ka vismaz 40 % apmeklētāju jābūt meitenēm, taču, aplūkojot savus rezultātus, patiesais skaitlis ir vien 20 %. Tāpēc dažādie posmi un jautājumi jūsu analīzē varētu būt turpmāk minētie.

Jūs aplūkojat statistikas datus, lai noskaidrotu, vai meiteņu procentuālā attiecība dažādās nedēļas dienās atšķiras:

- jūs varat konstatēt, ka 40 % meiteņu ierodas otrdienās un piektdienās, bet gandrīz neviena neierodas pirmdienās, trešdienās un ceturtdienās.



Tad jūs sev uzdodat jautājumu – kāda ir atšķirība starp šīm dienām, ņemot vērā:

- aktivitātes (to veids, saturs utt.);
- jaunatnes darbiniekus (dzimums, kompetences, neesamība, klātbūtne utt.);
- apmeklētājus (neesamība, klātbūtne utt.);
- ārējo pasauli (kas tajā notiek).

Jūs saprotat, ka jums jārunā ar jauniešiem, lai saņemtu atbildes uz šiem jautājumiem, un tad noskaidrojat, ka:

- aktivitātes ir saistošas tikai zēniem;
- meitenēm pirmdienās ir treniņi ar savu futbola komandu;
- trešdienās un ceturtdienās jauniešu centrā nav nevienas jaunatnes darbinieces.

Ņemot vērā šo informāciju, jūs sev, piemēram, jautājat:

- kāpēc meitenes nenāk, kad centrā nav jaunatnes darbinieču?

Un secināt, ka tas varētu būt tāpēc, ka:

- pastāv nepieciešamība pēc paraugsievietēm;
- jaunatnes darbiniekiem vīriešiem nav pareizā pieeja apmeklētājiem;
- jūsu aktivitātes un lomas, kuras jaunatnes darbinieki tajās ieņem, ir tik stereotipiskas attiecībā uz dzimumu, ka meitenes ierodas vien noteiktās dienās.

Ņemot vērā to, kā jūs atbildēsiet uz šiem jautājumiem, jūs radīsiet dažādus ierosinājumus attiecībā uz pasākumiem, kas jāīsteno jūsu uzdevuma sasniegšanai.

Lai veiktu šo analīzi strukturēti, jums būs nepieciešamas rokasgrāmatas, piemēram, par to, kā izprast dažādus datus un kādus jautājumus saistībā ar tiem ir svarīgi uzdot. Šādu rīku piemēri:

- rīki rezultātu apkopšanai un prezentācijai;
- instrukcijas par statistikas datu lasīšanu;
- jautājumu kopumi, ko uzdot par dažāda veida informāciju;
- sistēmas rezultātu salīdzināšanai laika periodā vai dažādiem izpildītājiem;
- modeļi sistēmiskai standartizēšanai.

Lai celtu kvalitāti darbā ar jaunatni, svarīga ir regulāra procesu izvērtēšana. Regularitāte rada un attīsta vēlmi izzināt un iemācīties kaut ko jaunu, kas savukārt ir svarīgi, strādājot ar jauniešu auditoriju. Arī jauniešiem ir raksturīga vēlme izzināt un nepārtraukti mācīties kaut ko jaunu. Vienlaikus jūs zināsit jaunākās tendences un sava darba rezultātus, kas palīdzēs pielāgoties pārmaiņām un pasargās no mehāniska darba un rutīnas.



Uzmanieties!

Sākot analizēt apkopoto informāciju, atcerieties, ka, visticamāk, pastāv daudz citas informācijas, kuru papildus vajadzētu ņemt vērā, piemēram, citu ekspertu veiktie pētījumi, statistikas dati u. tml. Aicinām būt aktīvam jaunatnes jomas speciālistam, sekot līdzi norisēm un uzdrošināties pētīt jaunatnes jomu savā pašvaldībā. Negaidiet, kad kāds cits jūs aicinās izanalizēt situāciju par konkrētu jautājumu, piemēram, kā samazināt jauniešu bezdarbu/narkotiku vai alkohola lietošanu/novērst mazkustīgu dzīvesveidu. Esiet pirmais, kas izvirza jautājumu, sniedz pētījumos pamatotu kontekstu un galvenais – piedāvā risinājumu, kā darbs ar jaunatni šajās situācijās var palīdzēt.

Vienmēr pamatojiet savus ieteikumus un situācijas skaidrojumu ar pārbaudītiem un izmērāmiem faktiem un statistikas indikatoriem. Ja tos balstīsiet vispārīgos pieņēmumos un minējumos, nekas vairāk par spekulāciju ar situāciju nesanāks!



4.3. Lēmuma pieņemšana par nepieciešamajiem pasākumiem

Kādas aktivitātes ir jāveic, lai notiku pārmaiņas.

Lai visas darbā ar jaunatni iesaistītās personas labvēlīgi pieņemtu domu, ka pārmaiņas nepieciešamas, sarunās jāiesaista visu jomu pārstāvji, kas iesaistīti pārmaiņu procesā. Jomas, kuras kopīgi jāpārskata:

- politika – mērķi un uzdevumi;
- organizācija;
- resursi;
- kompetence;
- metodes;
- darba procesi.

Izmaiņas, protams, iespējams arī ierosināt un īstenot jomās, kurās jūs vēl neesat izstrādājuši indikatorus.

Šīs pārrunas var radīt vēlmi:

- pārskatīt un pārrakstīt/papildināt pašvaldības politikas dokumentus;
- izstrādāt jaunu modeli, lai finansētu organizācijas, kas īsteno darbu ar jaunatni;
- nosūtīt kādu uz mācībām;
- atrast vai izstrādāt metodi darbam ar LGBT+ jaunatni;
- izveidot vietējo jaunatnes padomi;
- precizēt un pierakstīt jūsu dienas kārtību, ko izmantot komunikācijā ar sabiedrību (piemēram, informējot medijus un sadarbības partnerus).

Vienalga, kādi lēmumi radīsies pēc šīm pārrunām, bet būs nepieciešams kāds laiks un arī resursi, lai tos īstenotu. Tāpēc ir svarīgi nodrošināt organizatorisko gatavību, lai aktīvi parūpētos par ierosinātajiem pasākumiem un tos īstenotu. Ja, piemēram, nav atvēlēta nauda kompetences uzlabošanai, tad pastāv risks, ka neviens to neierosinās. Kvalitātes celšana arī ir darba process, kam nepieciešami resursi un darba kārtība, lai tas tiktu efektīvi īstenots. Nevajag uz to skatīties tikai kā uz izdevumiem – tie ir kvalitātes celšanai nepieciešamie ieguldījumi



Pārrunājiet

- Vai jūsu organizācija ir gatava izmaiņām?
- Ja nav – kas jums jādara, lai sagatavotos izmaiņām un tās veicinātu?

Lemjot par nepieciešamajiem pasākumiem, neaizmirstiet, ka tiem jābūt:

- ar noteiktu termiņu – jābūt skaidrībai, kad tos paredzēts īstenot;
- atbildīgiem – jābūt skaidrībai, kurš ir atbildīgs par to īstenošanu.

Uzmanieties!

Esiet piesardzīgi, lai neveiktu pārāk daudz izmaiņu vienlaicīgi. Šīs izmaiņas, protams, tiek veiktas, lai uzlabotu vispārīgo kvalitāti, taču, ja jūs veicat pārāk daudzas un dažādas izmaiņas, kļūst grūti konstatēt, kādu ietekmi katrā konkrētā izmaiņā ir radījuši. Dažas no tām var uzlabot darbu, bet citas diemžēl var radīt gluži pretēju ietekmi. Izmaiņu veikšanai arī ir nepieciešams laiks un enerģija, un pārāk daudz izmaiņu rada risku novērst uzmanību no jūsu ikdienas darba ar jaunatni, kas savukārt radīs negatīvu ietekmi uz kvalitāti, lai arī cik labas nebūtu jūsu izmaiņas.



4.4. Uzdevumu noteikšana

Kurām jomām jūs varat noteikt uzdevumus un kā jūs varat tos padarīt gan reālus, gan izmērāmus.

Kad jūs esat veicis savu analīzi un izlēmis par īstenojamajiem pasākumiem, nākamais solis ir sākt pārrunas par to, kādus konkrētus uzdevumus jūs vēlaties noteikt turpmākajam periodam. Uzdevumus iespējams noteikt indikatoriem par:

- priekšnosacījumiem;
- darba procesiem.

Tas nozīmē formulēt pasākumus, kurus jūs esat izvēlējis 4.3. sadaļā, kā uzdevumus:

- mēs pārrakstīsim mūsu politikas dokumentus, lai padarītu tos skaidrākus;
- mēs nosūtīsim divus jaunatnes darbiniekus uz kursiem, lai iemācītos, kā strādāt ar brīvprātīgā darba projektiem;
- mēs izstrādāsim skaidras informācijas politiku.

Uzdevumus iespējams noteikt indikatoriem arī attiecībā uz:

- pamatprincipiem;
- pamatīpašībām;
- galarezultātiem.

Ieteicams, ka jūs uzdevumus priekšnosacījumiem un darba procesiem nošķirāt no pārējiem. Tā kā šāda veida uzdevumi bieži vien ir konkrētāki un taustāmāki par tiem, kas attiecas, piemēram, uz galarezultātiem, ir arī vieglāk tos noteikt, pat ja jūs vēl neesat formulējuši indikatorus. Jūsu uzdevumu izveides strukturēšana šādā veidā palīdzēs jums izvairīties no pārpratumiem un sniegs skaidru pārskatu par to, ko jūs vēlaties turpmākajā periodā sasniegt.

Uzdevumi saistībā ar pamatprincipiem ir vissvarīgākie – sasniedzot tos, jūs nodrošināsiet labu darbu ar jaunatni un spēsiat parādīt tā vērtību. Šie uzdevumi var viens no otra nedaudz atšķirties atkarībā no tā, kā jūs formulējat savus indikatorus un kādus rīkus izmantojat informācijas apkopošanai. Taču ir svarīgi, lai tie būtu skaidri un būtu viegli saskatāms, vai un kādā līmenī jūs tos esat sasniedzis. Turpmāk jūs atradīsiet piemēru uzdevumiem, kas noteikti saistībā ar vispārīgiem un ilgtermiņa mērķiem.



Piemērs

Šis piemērs ir no Zviedrijas pašvaldību tīkla KEKS*, taču skaitļi ir izdomāti. Parādītie indeksi ir balstīti uz aptaujām jauniešiem, kas apmeklē jauniešu centrus un piedalās dažādās grupu aktivitātēs. Drošības indekss ir balstīts uz 12 dažādiem indikatoriem (“es jūtos drošs” utt.), kuriem respondents var piekrist dažādās pakāpēs (sākot ar “pilnībā” un beidzot ar “pilnīgi nemaz”). Līdzdalības indekss ir balstīts uz astoņiem indikatoriem saistībā ar posmiem procesā, kurā viņi piedalījušies (“es esmu piedalījies plānošanā”) un deviņiem indikatoriem saistībā ar to, kā viņi uztvēruši savu līdzdalību (“es esmu devis ieguldījumu ar savām idejām”). Šie indikatori ir ļoti līdzīgi tiem, kas atrodami 3.2.1. sadaļas piemērā.

Vispārīgais mērķis – jauniešiem jājūtas droši.

Ilgtermiņa uzdevums – drošības indeksam jābūt 90 %.

2015. gada uzdevums – 85 % (ņemot vērā 2014. gada galarezultātu: 80 %).

2015. gada galarezultāts – 87 %.

2016. gada uzdevums – 90 %.

Vispārīgais mērķis – jauniešiem aktīvi jāpiedalās darba ar jaunatni izstrādē, realizēšanā un izvērtēšanā.

Ilgtermiņa uzdevums – līdzdalības indeksam jābūt 75 %.

2015. gada uzdevums – 70 % (ņemot vērā 2014. gada galarezultātu: 60 %).

2015. gada galarezultāts – 65 %.

2016. gada uzdevums – 70 %.

Vispārīgais mērķis – jābūt līdzvērtīgam dzimumu līdzsvaram.

Ilgtermiņa uzdevums – maksimums 10 % novirze no līdzvērtīga dzimumu līdzsvara.

2015. gada uzdevums – 15 % (ņemot vērā 2014. gada galarezultātu: 70 % zēnu, 30 % meiteņu, attiecīgi novirze 20 %).

2015. gada galarezultāts – 15 %.

2016. gada uzdevums – 10 %.



Uzdevums

Dodieties uz 3.1.2. sadaļu un aplūkojiet attiecību starp mērķiem, indikatoriem un uzdevumiem. Balstoties uz to un tikko izlasīto piemēru, izvēlieties mērķi un dažus saistītos indikatorus, pie kuriem jūs iepriekš esat strādājis, un pārrunājiet, kādi varētu būt iespējamie uzdevumi.

* www.keks.se



Nosakot uzdevumus, atcerieties, ka tiem ir jābūt:

- ar noteiktu termiņu – jābūt skaidrībai, kad tie būtu jāsasniedz;
- izmērāmiem – jums ir jāspēj konstatēt, vai un kādā līmenī tie ir sasniegti;
- reāliem – jums ir jāspēj tie sasniegt noteiktajā termiņā;
- atbildīgiem – jābūt skaidrībai, kurš ir atbildīgs par to sasniegšanu.

Lai pildītu uzdevumus, jums var nākties izveidot kādu darba vai rīcības plānu, kurā jūs izklāstiet, kādus darba procesus un metodes jūs izmantosiet saistībā ar katru uzdevumu, kad paredzēts īstenot dažādus pasākumus, kādi resursi jums nepieciešami utt. Jo detalizētāks un konkrētāks būs šis plāns, jo pastāvēs lielāka iespējamība gūt panākumus.



Uzmanieties!

Pat tad, ja jūs domājat, ka ir daudz kā tāda, kas ir jāuzlabo, un jums ir augstas ambīcijas, ir svarīgi kādu laiku periodu nenoteikt pārmērīgi daudz uzdevumu – citādi tas var izraisīt koncentrēšanās zudumu, un daļa no uzdevumiem šajā procesā tiks aizmirsti. Tas savukārt radīs vilšanos un organizatoriskās uzticības zudumu. Vienmēr labāk noteikt dažus uzdevumus, kurus jūs patiesībā spējat sasniegt, nevis daudz uzdevumu, ko jūs nespējat īstenot vai īstenojat vien daļēji.



4.5. Apkopojums – kvalitātes cikls

Vai jums ir kvalitātes cikls?

Nonākot tik tālu, dažādas kvalitātes cikla daļas iespējams parādīt ar šādiem piemēriem.

Konteksts – vietējais jauniešu centrs, kuru vada pašvaldība.

Mērķis saistībā ar pamatprincipu – “darbs ar jaunatni būtu jāveic jauniešiem”.

Indikators – jaunieši ir aktīvi, īstenojot darbu ar jaunatni aktivitātes.

Uzdevums – 50 % jauniešu centra apmeklētāju būtu jāiesaista aktivitāšu realizēšanā.

1. rīks – skaidri strukturēta tabula, lai dokumentētu statistiku, cik daudz jauniešu apmeklē jauniešu centru un cik daudzi aktīvi piedalās aktivitāšu īstenošanā.

2. rīks – aptauja jauniešiem par to, kā viņi uztver savas iespējas aktīvi piedalīties aktivitāšu realizēšanā.

3. rīks – strukturēta savstarpēja izvērtēšana starp jaunatnes darbiniekiem attiecībā uz to, kurš faktiski īsteno aktivitātes – jaunatnes darbinieki vai jaunieši, un tās iemesli.

4. rīks – rokasgrāmata analīzes veikšanai ar skaidri strukturētiem jautājumiem, kas uzdodami saistībā ar apkopoto informāciju.

Vispārīgi mērķi un indikatori, rīki informācijas apkopšanai un strukturēts analīzes process, kā arī izlemšana par pasākumiem un uzdevumiem nozīmē to, ka jums ir viss nepieciešamais sistēmiskai un uz zināšanām balstītai kvalitātes celšanai – jums ir tas, ko parasti dēvē par kvalitātes ciklu.





Apsveicam! Darbs organizācijā, kas nodevusi nepārtrauktai attīstībai, ir viena no nodarbēm, kas sniedz vislielāko labpatiku!



Uzmanieties!

Neaizmirstiet viens otru apsveikt un, iespējams, nedaudz pasvinēt.



4.6. Kvalitātes celšanas sistēmas ieviešana

Kā rīkoties, lai nodrošinātu veiksmīgu ieviešanu, un kāpēc tas ir bezgalīgais stāsts.

Tas, cik viegli vai grūti būs ieviest jūsu sistēmu, neatkarīgi no tā, vai tas ir vai nav pilnīgs kvalitātes cikls, vispirms būs atkarīgs no tā, kā jūs būsiet veicis tās izstrādes procesu, kā arī no jūsu organizācijas kultūras. Ja jūsu organizācijai ir pozitīva attieksme pret izmaiņām, tad tas, protams, būs salīdzinoši vienkārši. Ja nē, jums nāksies strādāt smagāk, lai radītu nepieciešamo atmosfēru un kultūru. Taču neuztveriet to kā kaut ko atsevišķu, kas jāpaveic pirms realizēšanas – viens no labākajiem veidiem, kā mainīt organizācijas kultūru, lai tā kļūtu atvērtāka un konstruktīvāka, ir ieviest kvalitātes celšanas sistēmu, izmantojot to pašu uz analīzi un pārdomām balstīto pieeju, ko pielietojāt indikatoru formulēšanai.

Kā norādīts iepriekš, kvalitātes celšanas pamats ir skaidri noteikti mērķi, strukturētā darba kārtībā un konkrētos rīkos, taču tās sirds un dvēsele ir kritiskas pārdomas un uz risinājumiem orientēts prāts. Būtībā tas nozīmē, ka, realizējot savu sistēmu, to nedrīkst prezentēt kā negrozāmu un gatavu produktu. Tā vietā tas ir jāprezentē un tam patiesībā būtu jābūt kā “nepārtrauktam darbam”, kas ir atvērts izmaiņām un turpmākiem uzlabojumiem.

Labākais veids, kā to paveikt, ir realizēt savu sistēmu testa fāzē ar skaidru darba kārtību atsauksmēm par visiem tās aspektiem, sākot ar indikatoru izvēli un beidzot ar informācijas apkopošanas rīkiem. Tādējādi jūs skaidri liksiet saprast, ka vēlaties iesaistīt cilvēkus šīs sistēmas izstrādē un apsvērt viņu idejas un viedokļus, taču pirms testa fāzes sākšanas jāīsteno vairāki sagatavošanās darbi, lai testēšana noritētu tā, kā plānots.

- Pirmkārt, jums ir jāpārlicinās, ka visi iesaistītie saprot, kāpēc jums jāizmanto šī sistēma, dažādie rīki un darba kārtības, kā arī saprot iemeslus un ieguvumus. Nolūka izprašana ir svarīgs priekšnosacījums, lai sistēma funkcionētu tā, kā plānots. Piemēram, neviena dokumentācijas sistēma nedarbosies, ja cilvēki, kuriem tā ir jāizmanto, nesaprot, kāpēc viņiem ir jāveic dokumentācija un kā šī informācija ir jāizmanto.
- Otrkārt, jums šis process ir jāpadara saprotams, sākot ar informācijas apkopošanu un beidzot ar īstenošanai nepieciešamo pasākumu ierosinājumiem un jaunu uzdevumu noteikšanu. Paskaidrojiet, kādi dažādi pienākumi piešķirti dažādām iesaistītajām pusēm un kā tiks izmantoti ierosinātie pasākumi.
- Visbeidzot jums jāpaskaidro, kā izmantot dažādos rīkus, ir jānodrošina apmācība to izmantošanai un jāpiedāvā atbilstošs lietotāju atbalsts.

Bez šīs sagatavošanās atsauksmes par testa fāzēm tiks sniegtas no nepareizas perspektīvas un var būt neatbilstošas. Sapratnes trūkums, visticamāk, arī radīs aizdomas par jūsu informācijas apkopošanas iemesliem un liks testētājiem meklēt vājās vietas un problēmas bez jebkādas



vēlmes rast risinājumus. Jūs savam procesam esat izmantojis rokasgrāmatu, bet viņiem, protams, būs nepieciešama jūsu vadība, ja testa fāze veiksmīgi izdodas un noslēdzas ar labi īstenotu sistēmu.

Testa fāzes laikā un pēc tās ir jāveic pārrunas starp visām iesaistītajām pusēm. Tas, cik daudz pretestības un cik daudz ierosinājumu izmaiņām tiks gūti šajās pārrunās, būs atkarīgs no tā, kā jūs kā komanda un kā individuāli komandas pārstāvji esat pārvaldījuši sistēmas attīstību saistībā ar jūsu prezentētajām kategorijām. Ja visiem iesaistītajiem bijušas nepārtrauktas pārrunas ar saviem attiecīgajiem līdzcilvēkiem, tad tās, visticamāk, radījušas sapratnes un piederības sajūtu. Tas nozīmē, ka testa fāzē gūtās reakcijas nebūs balstītas uz bailēm un aizdomām, bet gan uz vēlmi sniegt ieguldījumu. Ja nevienam no iesaistītajiem nav bijis šāda veida dialogs, tad pārrunas testa fāzes laikā un pēc tās būs grūtāk realizēt un tām būs nepieciešams vairāk laika un pacietības.

Tā kā kvalitātes cikla izmantošana veicinās pakāpenisku gandrīz visu darbu ar jaunatni aspektu uzlabošanu, sākot no politikas un beidzot ar konkrētām aktivitātēm, tas, visticamāk, radīs arī jaunus darbu ar jaunatni veidus, jaunas sistēmas tā finansēšanai, jaunus sadarbības partnerus un daudz ko citu. Tam apvienojumā ar izmaiņām sabiedrībā savukārt būs nepieciešami dažādu elementu pielāgojumi sistēmā. Jums, piemēram, varētu būt nepieciešami jauni indikatori vai modernizēti informācijas apkopošanas rīki, kas būs jārealizē un kas veicinās turpmāku attīstību. Līdzko jūs būsiet izveidojis kvalitātes ciklu, realizēšana kļūs par nepārtrauktu procesu.



Uzmanieties!

Kvalitātes cikla esamība, ja jūs neesat piesardzīgs, var radīt sajūtu, it kā jūs skrietu pa apli! Lielākie riski rodas tad, ja analīze un pārdomas kļūst mehāniskas un tiek īstenotas vairāk kā pienākums, nevis saistībā ar vēlmi apgūt ko jaunu un turpināt attīstību. Tieši tad, kad jūtat, ka tas kļūst par risku, līdzcilvēku novērtējums ir visvērtīgākais. Kad ir kāds, kurš dalās pieredzē, paraugoties uz jums no malas, uzdodot jautājumus un pārdomājot par to, kas kļuvis jums neredzams, tad tas kļūst par nepieciešamo trauksmes zvanu, lai saglabātu jūsu diskusijas mundras un vērtīgas.

Nekad nedomājiet, ka esat visu paveikuši – tā nav! Kvalitātes celšanas sistēmai nepārtraukti mainīgajā realitātē nepieciešama pastāvīga uzraudzība un attīstība. Taču nesatraucieties – kad pienāks brīdis, jūs būsiet sasniedzis attīstību un būsiet gatavi.



Paties stāsts

Žurnāls – tā dzimšana un uzturēšana

Žurnāls radies no atklāsmes, ka mācību procesam nepieciešamas pastāvīgas pārdomas, balstoties uz atbilstošiem un uzticamiem datiem. Kopš KEKS dibināšanas 2005. gadā organizācija ir balstījusi savu kvalitātes celšanu uz dažādu jauniešu aptauju analīzi un statistiku saistībā ar izmaksām un apmeklētāju un aktivitāšu stundu skaitu. Šajās aptaujās tika noteikts līmenis, kādā jaunieši jutās droši, piedalījās aktivitāšu realizēšanā u. c. Statistikas dati parādīja izmaksas uz vienu dalībnieku un aktivitātes stundu un to, kā tas saistīts ar drošības un līdzdalības pakāpi.

Pēdējo dažu gadu laikā KEKS pārstāvji ar šīm analīzēm daudz ko uzzināja, salīdzinot dažādu gadu un dažādu jauniešu centru rezultātus un apmainoties ar pieredzēm un metodēm saistībā ar to, kā risināt dažādas situācijas. Taču KEKS saprata, ka ir nepieciešamība turpināt attīstību:

- jauniešu centra aptauju rezultāti tika apkopoti un analizēti tikai reizi gadā – KEKS juta nepieciešamību veikt krietni regulārāku ikdienas darbu ar jaunatni analīzi;
- pēc aptauju analīzes bieži vien bija visai grūti atcerēties, kāda šī situācija bijusi pirms dažiem mēnešiem – KEKS bija nepieciešamība uzraudzīt paveiktos darbus, kuri jaunieši piedalījās aktivitātēs un kāda bija viņu mijiedarbība;
- statistikas apkopošana dažreiz un atsevišķās vietās tika aizmirsta vai paveikta mazāk uzticamā veidā – KEKS bija nepieciešamība to paveikt strukturētākā un sistemātiskākā veidā;
- liels daudzums zināšanu un gūto pieredžu tika zaudētas, kad cilvēki neatcerējās, kā tika realizētas aktivitātes vai kad viņi pameta darbu ar jaunatni – KEKS bija nepieciešamība pēc kolektīvas atmiņas, ar kuru konsultēties nākamreiz, kad bija paredzēts realizēt aktivitāti.

Tad dzima ideja radīt internetā bāzētu sistēmu statistikas datu un aktivitāšu dokumentācijai, kas tika nodēvēta par žurnālu. Pirmo versiju, kas tika realizēta 2009. gadā, izstrādāja KEKS sadarbībā ar pētnieku un pastāvīgā komunikācijā ar pieciem jauniešu centriem, kas šo sistēmu testēja.

Tajā brīdī jau bija skaidrs, ka žurnāls radīs plašas diskusijas un attīstību, kas savukārt ietekmēs pašu žurnālu un tajā dokumentējamo informāciju. Tāpēc katrai KEKS

* KEKS nodrošina arī tādas aptaujas jauniešiem, kuri aktīvi iesaistās grupās un projektos, kas tiek aizpildītas un analizētas pastāvīgi.



▶▶ pašvaldībai references tīklā ir jaunatnes darbinieks, kas ir atbildīgs par vietējā atbalsta nodrošināšanu.

Tas viss kopā ir veicinājis nepārtrauktu žurnāla attīstību. Šodien to izmanto vairāk nekā 250 darba grupas, un datubāzē ir veikti un saglabāti vairāk nekā 164 000 ierakstu, kas padara to par lielisku avotu darba ar jaunatni pētīšanai. Sadarbībā ar Erasmus+ Strategic Partnership* KEKS ir izstrādājis desmito daudzvalodīgo versiju, kuru iespējams izmantot neatkarīgi no valsts, organizācijas un darba ar jaunatni veida. Lūdzu, aplūkojiet to interneta vietnē www.intercityyouth.eu.

Lai iegūtu papildu informāciju par šo žurnālu, lūdzu, skatiet 5. nodaļas 5.3.4. sadaļu.

* Pārējie partneri bija Dublīnas pilsēta, Igaunijas Jauniešu centru asociācija un Rumānijas Hunedoaras reģions.



4.7. Kvalitātes sistēmas izvērtēšana

Cik laba ir jūsu kvalitātes sistēma un vai ir kas tāds, kas jums joprojām būtu jāuzlabo.

Kā ir veicies – vai esat apmierināti ar savu līdz šim paveikto darbu? Jūs pagaidām varētu vēl nebūt pilnībā gatavs realizēt savu sistēmu vai pilnībā to vēl realizējis, taču tas nekas – turpmāk esošo kvalitātes ciklu indikatoru sarakstu tāpat būtu vērts aplūkot. Tas pat jums varētu sniegt iedvesmu turpināt savas sistēmas attīstību.

- Sistēmas nolūks ir skaidrs un labi zināms visām iesaistītajām pusēm,
- tā satur indikatorus saistībā ar pamatprincipiem,
 - tā satur indikatorus saistībā ar pamatīpašībām,
 - tā satur indikatorus saistībā ar galarezultātiem,
 - tā satur indikatorus saistībā ar priekšnosacījumiem,
 - tā satur indikatorus saistībā ar darba procesiem;
- tā ir pielāgota, lai atbilstu konkrētajam kontekstam, kurā tā tiek lietota;
- tā ir izstrādāta sadarbībā ar visām iesaistītajām pusēm;
- tā tiek realizēta sadarbībā ar visām iesaistītajām pusēm;
- tai ir rīki nepieciešamās informācijas apkopošanai;
- tā apvieno dažāda veida rīkus, lai atspoguļotu dažādas perspektīvas;
- tā apkopo informāciju, kuru iespējams objektīvi pārbaudīt;
- tā vienkāršo un veicina analīzi un pārdomas;
- ir skaidri noteikts process analīzei, lēmumiem par īstenojamajiem pasākumiem un jaunu uzdevumu noteikšanai;
- tā tiek izmantota regulāri;
- tai ir viegli pieejamas instrukcijas tās izmantošanas atbalstam;
- tās lietošana ir vienkārša un nav pārlietu laiktietilpīga;
- tā ir integrēta ikdienas darbā un aktivitātēs;
- tā tiek nepārtraukti izvērtēta un uzlabota.

▶▶ Pārrunājiet

- Kādā līmenī jūsu sistēma atbilst iepriekš minētajiem indikatoriem?
- Kas vēl ir jāpaveic?
- Kad jūs to paveiksiet un kuram būtu jābūt atbildīgajam?

5. PAPILDU INFORMĀCIJA UN PIEMĒRI

5.1. Skaidrojošā vārdnīca

Mērķi – ko jūs vēlaties sasniegt ilgtermiņā un vispārīgi.

Formāla mācīšanās – mācīšanās, kas notiek vispārīgās izglītības, sākotnējās profesionālās apmācības un augstākās izglītības sistēmās.

Neformāla mācīšanās – mācīšanās, kas notiek plānotu nodarbību veidā (mācību mērķu un laika ziņā) un kurā tiek sniegts noteikta veida mācīšanās atbalsts.

Ikdienēja mācīšanās – mācīšanās, kas notiek ikdienā saistībā ar darbu, ģimenes dzīvi vai brīvo laiku, un tā nav organizēta vai strukturēta mērķu, laika vai mācīšanās atbalsta ziņā.

Metode – konkrēts darba paveikšanas veids skaidri noteiktos posmos.

Kvalitāte – līmenis, kādā kaut kas atbilst tā funkcijām.

Kvalitātes novērtēšana – realizētie pasākumi, lai salīdzinātu patiesu kvalitāti ar indikatoriem vai standartiem saistībā ar labu kvalitāti (novērtēt = noteikt kaut kā apmērus, vērtību, kvalitāti vai nozīmību).

Kvalitātes nodrošināšana – realizētie pasākumi, lai pārliecinātos, ka esat sasniedzis kvalitātes līmeni, par ko bijāt izlēmuši (nodrošināt = pārliecināties).

Kvalitātes cikls – savstarpēji saistītu rīku kopums zināšanu apkopošanai, analizēšanai un izmantošanai, lai uzlabotu periodiski īstenotu darbu (piemēram, gada izteiksmē).

Kvalitātes celšana – realizētie pasākumi, lai celtu kvalitāti (celt = veicināt kaut kā izaugsmi vai izmaiņas progresīvākā, lielākā vai spēcīgākā veidā).

Kvalitātes indikators – apgalvojums, kas raksturo kvalitāti.

Kvalitātes sistēma – rīku kopums kvalitātes celšanai, kas skaidri un strukturēti saistīti savā starpā.

Uzdevumi – tas, ko jūs vēlaties sasniegt konkrētā laika periodā, un ir formulēti tā, ka nodrošina iespēju pārliecināties, vai jūs esat vai neesat tos sasniedzis.

Rīks – konkrēti līdzekļi kaut kā paveikšanai, ko dažādi cilvēki var izmantot, lai iegūtu vienādu vai vismaz ļoti līdzīgus rezultātus.

SVID analīze – (angļu val. SWOT analysis) stratēģijas plānošanas instruments, kas ļauj noteikt uzņēmuma vai projekta stiprās puses, vājības, iespējas un apdraudējumus.

Strukturētais dialogs – iespēja jauniešiem un politikas veidotājiem aktualizēt problēmjautājumus savas valsts un Eiropas līmenī. Strukturētais dialogs ir instruments, kas nodrošina jaunatnes politikas atbilstību jauniešu aktuālajām vajadzībām visā Eiropā, un process, kas sniedz iespēju jauniešiem iesaistīties politikas veidošanā par jautājumiem, kas ietekmē pašus jauniešus.

5.2. Definīcijas un paskaidrojumi

5.2.1. Ekspertu grupas sniegtās definīcijas par darbu ar jaunatni un jaunatnes darbinieku – pamatinformācija

Bieži tiek apgalvots, ka darbs ar jaunatni ir ļoti dažāds – tas ir gan tā pluss, gan mīnuss. Plus tas ir tāpēc, ka darbam ar jaunatni savā labākajā izpildījumā tiek dota iespēja pielāgoties vietējām jauniešu vajadzībām un apstākļiem. Mīnuss tas ir tāpēc, ka var pavājināt vai aizēnot darba ar jaunatni identitāti saistībā gan ar jauniešiem, gan citiem dalībniekiem jaunatnes politikas jomā, piemēram, ar skolām un sociālo sektoru.

Tomēr kaut ko tik daudzveidīgu un dažādu kā darbu ar jaunatni nevar definēt pēc tā konkrētām darbībām vai apstākļiem, kā tas norisinās, bet tikai pēc tā vispārīgajiem mērķiem un principiem, pēc kuriem tam jāvadās, lai būtu veiksmīgs.

Tādēļ ekspertu grupas ziņojums un šī rokasgrāmata ir balstīta uz Padomes 2010. un 2013. gadā pieņemtajiem secinājumiem (sk. references dokumentu sarakstu 5.4. sadaļā), kas sniedz divus galvenos un būtiskākos apgalvojumus darbam ar jaunatni. Šie apgalvojumi darbam ar jaunatni veido vienotu atsauces punktu un skaidras robežas. Šie apgalvojumi ir šādi:

- darbs ar jaunatni piedāvā telpu izaugsmei un iespējas visiem jauniešiem un “ir balstīts uz neformālas un ikdienējas mācīšanās procesiem un brīvprātīgu līdzdalību”;
- darbs ar jaunatni koncentrējas uz jauniešu personīgo un sociālo attīstību.



Šie apgalvojumi ir pamats darba ar jaunatni un jaunatnes darbinieka definīcijām, kas izmantotas šajā rokasgrāmatā:

“Jauniešiem paredzētas darbības, ņemot vērā aktivitātes, kurās viņi brīvprātīgi piedalās, kas veidotas, lai atbalstītu viņu personīgo un sociālo attīstību, izmantojot neformālu un ikdienēju mācīšanos.”

“Cilvēki, kas vistiešāk strādā ar jauniešiem, īstenojot aktivitātes, kas paredzētas viņu personīgās un sociālās attīstības atbalstīšanai, izmantojot neformālu un ikdienēju mācīšanos.”

Vārdu savienojums “jauniešiem paredzētas darbības” darba ar jaunatni definīcijā arī norāda uz to, ka ne visi pasākumi, kurus īsteno paši jaunieši, ir darbs ar jaunatni. Jaunieši, kas organizē aktivitātes saviem līdzilvēkiem, veic darbu ar jaunatni, taču jaunieši jauniešu organizācijā, kuri vada kursus interneta apguvei cilvēkiem pēc 65 gadu vecuma, neveic darbu ar jaunatni. Pēdējā no minētajām, protams, ir laba nodarbe gados veciem cilvēkiem, tajā pašā laikā jaunieši šī pasākuma laikā noteikti attīstīta jaunas prasmes. Finansējuma vai atbalsta sistēmu izstrāde jauniešu organizācijām, kas veic šādas aktivitātes, ir darbs ar jaunatni (“jauniešiem paredzētas darbības”), taču pati aktivitātes realizēšana nav darbs ar jaunatni.

5.2.2. Dažādi veidi darbam ar jaunatni

Darbs ar jaunatni tiek veikts dažādos veidos un apstākļos. Lai precizētu šos veidus, kam pielietojami dažādi indikatori, mēs turpmāk esam uzskaitījuši visizplatītākos:

- jauniešu centri;
- jauniešu projekti;
- darbs ar jaunatni ielās;
- neformālas jauniešu grupas;
- jauniešu nometnes/kolonijas;
- jaunatnes informācija;
- organizācijas, kas īsteno darbu ar jaunatni;
- jauniešu kustības.

Šie ir visizplatītākie darba ar jaunatni veidi, taču, tā kā dažādās valstīs vai vietējos apstākļos tiek izmantoti dažādi termini, pastāv citi darba ar jaunatni veidi, kas ir iekļauti šajā rokasgrāmatā izmantotajā darba ar jaunatni definīcijā.



5.2.3. Saistība ar citām aktivitātēm, kas paredzētas jauniešiem

Ir svarīgi skaidri noteikt robežas starp darbu ar jaunatni un citām jauniešiem paredzētām aktivitātēm, tostarp sporta un kultūras aktivitātēm. Tā kā šāda veida aktivitātes bieži tiek izmantotas kā rīki darbā ar jaunatni, robežas var šķist neskaidras. Taču, kā teikts ziņojumā “Darbs ar jauniešiem – darba ar jaunatni vērtība Eiropas Savienībā”, tad “atšķirība ir uzdevumu hierarhijā un aktivitāšu atvērtībā. Sporta aktivitātes, kas ir tikai balstītas uz veikspējas uzlabošanu un izcilības sasniegšanu attiecīgajā sporta veidā, nozares pārstāvji, visticamāk, neuzskatītu par darbu ar jaunatni” (saiti uz šo ziņojumu sk. 5.5. sadaļā).

Tas nozīmē, ka aktivitāti galvenokārt definē tās vispārīgie mērķi vai nolūks. Piemēram, termins “brīvā laika aktivitātes” attiecas uz brīvā laika aktivitāšu nodrošināšanu, kas ir jautras un atraktīvas, taču tām nav mērķa panākt jauniešu personīgo un sociālo attīstību. Protams, šādos apstākļos, tāpat kā jebkuros citos, var norisināties neformāla mācīšanās, taču ne tāpēc šīs aktivitātes tiek rīkotas, tādējādi tas nav darbs ar jaunatni.

“Vietas”, piemēram, telpas piedāvāšana jauniešiem ar galdiem un krēsliem, kur viņi var pavadīt savu laiku pēc skolas, taču bez jebkādiem mērķiem vai atbalsta neformālam mācību procesam un personīgai attīstībai, arī nav darbs ar jaunatni.

Šī atšķirība ir svarīga arī tad, kad tiek novilkta robeža starp darbu ar jaunatni un sociālo darbu – darbam ar jaunatni bieži vien ir mērķi attiecībā uz prevenciju un sociālo integrāciju. Šie ir arī sociālā darba uzdevumi, taču, ja vien jaunieši piedalās brīvprātīgi un mērķis ir personīgā un sociālā attīstība, tas joprojām ir darbs ar jaunatni. Ja tiek paveikts tas pats darbs, taču jauniešiem ir pienākums tajā piedalīties, tas ir sociālais darbs.

5.2.4. Kas ir jaunietis?

Vecuma robežas, kas definē jaunieti, Eiropā atšķiras. Mērķgrupas vecums, protams, var ietekmēt to, kā jūs dažādiem indikatoriem nosakāt prioritātes, bet citādi jūsu darbam ar kvalitātes celšanu patiesi nav svarīgi, ja savā valstī jūs tiekat uztverts kā jaunietis līdz 25, 30 vai pat 35 gadu vecumam. Latvijā saskaņā ar Jaunatnes likumu jaunietis ir no 13 līdz 25 gadiem.

5.2.5. Formāla, neformāla un ikdienēja mācīšanās

Turpmāk sniegtās definīcijas ir balstītas uz Padomes 2012. gada 20. decembra lēmumu par neformālās un ikdienējās mācīšanās validēšanu (2012/C 398/01).

- **Formāla mācīšanās** ir mācīšanās, kas notiek vispārīgās izglītības, sākotnējās profesionālās apmācības un augstākās izglītības sistēmās.
- **Neformāla mācīšanās** ir mācīšanās, kas notiek plānotu nodarbību veidā (mācību mērķu un laika ziņā) un kurā tiek sniegta noteikta veida mācīšanās atbalsts.
- **Ikdienēja mācīšanās** ir mācīšanās, kas notiek ikdienā saistībā ar darbu, ģimenes dzīvi vai brīvo laiku, un tā nav organizēta vai strukturēta mērķu, laika vai mācīšanās atbalsta ziņā.

Neformāla mācīšanās var tikt plānota un notiek, piemēram, izmantojot jauniešu domu apmaiņu par tēmu "Glābsim apdraudētos bruņurupučus", un veicina uzlabotas:

- zināšanas, piemēram, par bruņurupučiem un to dzīvošanas apstākļiem;
- prasmes, piemēram, peldētspēju;
- prasmes, piemēram, spēju sadarboties;
- attieksmes, piemēram, toleranci, iesaistīšanos.

Ikdienēju mācīšanos veido kultūra un izaicinājumi, ar kuriem mēs dzīvē saskaramies. Ar ikdienēju mācīšanos jūs bieži vien uzzināt, kā:

- apgērbties dažādiem nolūkiem;
- spēlēt galda spēles;
- uzvesties, kad satiekat svešiniekus.

No indivīdu skatpunkta neformālas un ikdienējas mācīšanās procesā iegūtās prasmes un zināšanas, protams, ir līdzvērtīgi svarīgas. Tā kā neformāla mācīšanās tiek īstenota plānotu aktivitāšu veidā, jaunatnes darbiniekiem ir tieši un apzināti pie tās jāstrādā. Turpretī ikdienēja mācīšanās norisinās spontāni, un to veido un atbalsta konteksts un kultūra, kurā indivīds dzīvo. Tas savukārt izceļ darbu ar jaunatni nozīmīgumu izveidot drošu, atvērtu, iekļaujošu un radošu vidi, kurā jaunieši var tikties un attīstīties kopīgi. Darba ar jaunatni koncentrēšanās uz jauniešu vēlmi attīstīties un mācīties ko jaunu, protams, ir ārkārtīgi svarīga daļa no šādas kultūras veidošanas.

5.3. Piemēri iedvesmai

5.3.1. Kāpēc šie piemēri – pētniecības pamats

Šīs rokasgrāmatas pamatā ir ziņojums no Ekspertu grupas jautājumos par darbu ar jaunatni kvalitātes sistēmām ES dalībvalstīs, tās paziņojumi un ierosinātie risinājumi. Šīs rokasgrāmatas nolūkiem veiktais pētījums veidots pēc ekspertu grupas ziņojuma, un tajā izmantoti šādi instrumenti papildinformācijas apkopošanai, kuru var izmantot rokasgrāmatas izstrādes procesā:

- digitāla aptauja;
- intervijas ar ekspertiem;
- astoņu kvalitātes rīku novērtējums;
- dokumentu izpēte.

Galvenās iesaistītās puses, ar kurām tika veikta saziņa, bija pārstāvji no:

- Ekspertu grupas jautājumos par darbu ar jaunatni kvalitātes sistēmām ES dalībvalstīs;
- jaunatnes politiku veidotājiem vietējā un nacionālā līmenī;
- Erasmus+ nacionālajām aģentūrām;
- SALTO Jauniešu resursu centriem;
- Eurodesk Informācijas centriem;
- InterCityYouth padomes;
- dalībniekiem Otrajā Eiropas Jaunatnes darba konvencijā, 2015. gads.

Digitālā aptauja tika izsūtīta 110 kontaktpersonām visās 28 ES dalībvalstīs, no kuriem 35 sniedza atbildes. Galvenās aptaujas tēmas bija:

- pieredze kvalitātes celšanā;
- rīku vai sistēmu izmantošana kvalitātes celšanai.

Galarezultāti:

- 79 % aptaujāto izmanto kādu rīku vai rīkus kvalitātes celšanai;
- galvenie lietotāji ir jaunatnes darbinieki un vadītāji organizācijās, kas īsteno darbu ar jaunatni.

Tika rīkotas 27 intervijas ar dažādām personām, kas iesaistītas darbā ar jaunatni un kvalitātes celšanā. Šajās intervijās galvenie pārrunātie temati bija:

- kvalitātes celšanas rīku un sistēmu veidi, kādus viņi izmanto, un kā tie izstrādāti, realizēti un pārvaldīti;
- viņu domas un idejas attiecībā uz principiem darbā ar jaunatni, indikatoriem, metodēm un mācīšanās cikliem;
- kvalitātes celšanas rīku vai sistēmu izstrādes, realizēšanas un pārvaldības vēlamās un nevēlamās darbības.

Tad kā piemēri tika izvēlēti astoņi dažādi rīki, ņemot vērā kritērijus, kas tika noteikti pētījuma sākumā. Šie kritēriji noteica, ka šiem piemēriem jābūt augstas kvalitātes un jāaptver:

- rīki informācijas apkopošanai un pārvaldīšanai;
- dažādi rīku veidi;
- rīki no dažādām valstīm;
- rīki saistībā ar dažādiem darba ar jaunatni veidiem.

Rīki, kas atbilda šiem kritērijiem, bija atrodamī vien atsevišķās ES dalībvalstīs, tāpēc izvērtētie instrumenti nav no visas Eiropas.

Iesaistīto pušu nodrošināto dokumentu izpēte tika veikta, izmantojot informācijas apkopošanas fāzi. Informācijas apkopošanas fāzes galvenie galarezultāti ir šādi:

- Rīki informācijas apkopošanai saistībā ar darbu ar jaunatni pastāv visās 28 dalībvalstīs, taču šo rīku izmantošana ir vien daļa no kvalitātes celšanas strukturēta procesa un atrodama vien dažās valstīs. Tāpēc bija grūti atrast rīku, kas šajā rokasgrāmatā varētu būt kā piemērs iedvesmai.
- Iniciatīva izstrādāt kvalitātes rīkus vai sistēmas gandrīz vienmēr tiek saņemta no nacionālajām vai vietējām sabiedriskajām iestādēm. Dažreiz fakts, ka pastāv nacionāla sistēma, kas koncentrēta uz kvalitātes nodrošināšanu, ir veicinājis lielāku koncentrēšanos uz kvalitātes celšanu vietējā līmenī. Dažās valstīs atsevišķās pašvaldībās izstrādātie rīki tagad tiek izmantoti nacionālā līmenī.
- Intervijās tika atklāta arī liela dažādība praksēm un kontekstiem darbā ar jaunatni.
- Informācijas apkopošanas fāzē instrumentiem, kurus jau bija prezentējusi Ekspertu grupa jautājumos par darbu ar jaunatni kvalitātes sistēmām ES dalībvalstīs, tika pievienots vēl viens rīks (pārveidojošs novērtējums).

Semināri

Ar ekspertiem no visas ES tika rīkoti divi semināri: pirmā semināra (2016. gada 4. un 5. aprīlis) mērķis bija apkopot informāciju un stiprināt šīs rokasgrāmatas piemērojamību, savukārt otrā semināra (2016. gada 26. un 27. septembris) mērķis bija saņemt atsauksmes turpmākai rokasgrāmatas attīstīšanai un apkopot ieteikumus tās izplatīšanai un realizēšanai. Vērtīgā informācija no daudziem ekspertiem un darbā ar jaunatni iesaistītajām personām no ES dalībvalstīm palīdzēja izstrādāt rokasgrāmatu, kas, cerams, atbalstīs visas iesaistītās puses Eiropā, lai uzlabotu viņu darba kvalitāti ar jaunatni.

5.3.2. Novērtējuma kritēriji

Piemēri ir novērtēti saskaņā ar ļoti vispārīgiem pamatkritērijiem. Tā kā ne visi kritēriji ir atbilstoši visiem rīkiem, tas, ka rīks neatbilst kritērijam, automātiski nenozīmē, ka tas nav labs. Tā kā

rīkiem ir dažādi mērķi, tie savā starpā nav salīdzināmi. Šis saraksts nekādā ziņā nav pilnīgs – tā mērķis ir sniegt ieskatu, kādi varētu būt dažādi rīki, un funkcionēt kā iedvesmas avots.

Kritērijam ar atzīmi “jā” turpmāk tekstā esošajā šablonā atbilst visi novērtētie rīki, tāpēc nav minēti katrā atsevišķā gadījumā.

Šablons novērtējumam

Rīka vai sistēmas izstrāde	
Vai jaunatnes darbinieki piedalījušies izstrādē?	Jā
Vai jaunieši piedalījušies izstrādē?	
Vai piedalījušies cilvēki, kuriem ir pieredze ar kvalitātes celšanas sistēmām?	Jā
Vai kā atsauce izmantotas citas kvalitātes celšanas sistēmas?	
Lietotājam draudzīgs	
Vai to ir viegli lietot, nav sarežģīti?	
Vai ir lietošanas pamācība?	
Vai lietotājiem tiek nodrošināta lietošanas mācība?	
Vai ir viegli pieejama atbalsta funkcija?	Jā
Efektivitāte saistībā ar kvalitātes celšanu	
Vai apkopotā informācija ir skaidri saistīta ar mērķiem, standartiem vai indikatoriem?	
Vai apkopotā informācija tiek izmantota konkrētu uzdevumu noteikšanas procesā?	
Vai visa apkopotā informācija tiek izmantota analīzei un pārdomām?	
Apkopotās informācijas uzticamība	
Vai dažādi lietotāji iegūs identisku rezultātu? (Ja informāciju ir iespējams pārbaudīt.)	
Vai ir skaidra darba kārtība apkopotās informācijas analizēšanai?	
Saistība ar darba procesu	
Vai tas tiek izmantots regulāri?	Jā
Vai tas integrēts ikdienas darbā?	
Vai tas saistīts ar citiem rīkiem kā daļa no sistēmas? (Ja tas ir rīks.)	
Vai dažādi rīki ir savstarpēji skaidri saistīti? (Ja tā ir sistēma.)	
Turpmāka rīka vai sistēmas attīstība	
Vai ir skaidra darba kārtība, lai lietotāji par to sniegtu atsauksmes?	
Vai bijusi turpmāka attīstība atsauksmes rezultātā?	

Turpmāk tekstā, 5.3.3. un 5.3.12. sadaļā, jūs atradīsiet dažādus izvērtētus rīkus.

5.3.3. Aptauja jauniešiem par to, kā viņi uztver jauniešu centrus

Šis rīks sastāv no internetā bāzētas aptaujas visiem jauniešiem, kuri apmeklē jauniešu centrus; jautājumi ir tieši saistīti ar indikatoriem par iekļaušanos, drošību, līdzdalību, aktivitāšu ietekmi un pievilcību, un jautājumi uzdoti piecās jomās:

- pamatinformācija, piemēram, vecums un dzimums;
- drošība;
- telpas, aprīkojums, darba laiks un aktivitātes;
- jaunatnes darbinieku attieksme;
- līdzdalība un ietekme.

To papildina:

- lietošanas instrukcija jaunatnes darbiniekiem;
- informācijas materiāls jauniešiem;
- buklets jauniešiem, kurā plašāk paskaidroti jautājumi;
- šablons rezultātu strukturētai prezentācijai;
- instrukcija rezultātu analizēšanai.

Visas atbildes ir apkopotas meklēšanas datubāzē.

Šī rīka galvenais nolūks ir:

- novērtēt, cik labi jauniešu centri un departamenti sasniedz centrālos indikatorus, lai viņi spētu noteikt uzdevumus saistībā ar indikatoriem un izlemtu par kvalitātes celšanas pasākumiem;
- funkcionēt kā pamats strukturētām pārdomām un līdzcilvēku izglītošanai starp jaunatnes darbiniekiem no dažādiem jauniešu centriem.

Šis process ietver:

- jaunieši reizi gadā atbild uz aptaujas jautājumiem;
- rezultātus apkopo KEKS, un tie tiek prezentēti par katru jauniešu centru un pašvaldību;
- jaunatnes darbinieki izmanto šos rezultātus kā pamatu pārdomām un ikgadēju uzdevumu noteikšanai;
- KEKS atbalsta analīzi un kvalitātes celšanu.

Ieviešana

Jautājumus izstrādājuši jaunatnes darbinieki saistībā ar indikatoriem, kurus viņi paši formulējuši. Otrajā posmā šos jautājumus pārbaudīja, un tie tika pārrunāti ar jauniešiem, kas apmeklē dažādus jauniešu centrus. Visbeidzot tos pārbaudīja pētnieki. Pirmā versija tika ieviesta 2002. gadā, un kopš tā laika tā ir koriģēta trīs reizes, izmantojot jaunatnes darbinieku un jauniešu atsauksmes. Jaunie jaunatnes darbinieki tiek nepārtraukti informēti par šī rīka lietošanu.

Šī rīka priekšrocības:

- to viegli lietot visos līmeņos, darbiniekiem nav jāveic darbs ar dokumentiem;
- tas koncentrējas uz darbu ar jaunatni vissvarīgākajiem aspektiem;
- tas piedāvā vienotu pamatu labas prakses analīzei, pārdomām un apmaiņai ar to;
- tas nodrošina strukturētu informāciju analīzei un pārdomām;
- tas rada uzticamu un salīdzināmu statistiku attiecībā uz mērķgrupu un to, kā jaunieši dažādos jauniešu centros un pašvaldībās uztver savu līdzdalību darbā ar jaunatni.

Šī rīka trūkumi:

- dažiem jauniešiem ar valodas grūtībām nepieciešama palīdzība, lai saprastu jautājumus;
- uz aptaujas jautājumiem atbild tikai reizi gadā, tāpēc tie neaptver izmaiņas, kādas varētu būt notikušas gada laikā.

Novērtējums

Rīka vai sistēmas izstrāde	
Vai jaunieši piedalījušies izstrādē?	Jā
Vai kā atsauce izmantotas citas kvalitātes celšanas sistēmas?	Jā
Lietotājam draudzīgs	
Vai to ir viegli lietot, nav sarežģīti?	Jā
Vai ir lietošanas pamācība?	Jā
Vai lietotāji tiek apmācīti to lietot?	Jā
Efektivitāte saistībā ar kvalitātes celšanu	
Vai apkopotā informācija ir skaidri saistīta ar mērķiem, standartiem vai indikatoriem?	Jā
Vai apkopotā informācija tiek izmantota konkrētu uzdevumu noteikšanas procesā?	Jā
Vai visa apkopotā informācija tiek izmantota analīzei un pārdomām?	Jā
Apkopotās informācijas uzticamība	
Vai dažādi lietotāji iegūs identisku rezultātu? (Ja informāciju ir iespējams pārbaudīt.)	Jā
Vai ir skaidra darba kārtība apkopotās informācijas analizēšanai?	Jā
Saistība ar darba procesu	
Vai tas integrēts ikdienas darbā?	Nē
Vai tas saistīts ar citiem rīkiem kā daļa no sistēmas? (Ja tas ir rīks.)	Jā
Vai dažādi rīki ir savstarpēji skaidri saistīti? (Ja tā ir sistēma.)	-
Turpmāka rīka vai sistēmas attīstība	
Vai ir skaidra darba kārtība, lai lietotāji par to sniegtu atsauksmes?	Jā
Vai bijusi turpmāka attīstība atsauksmes rezultātā?	Jā

Rīku pārvalda: KEKS, Zviedrija

Mājaslapa: www.keks.se

5.3.4. Žurnāls – rīks nepārtrauktai darba ar jaunatni dokumentēšanai jauniešu centros, jaunatnes projektos un neformālās grupās

Rīks sastāv no internetā bāzētas sistēmas, lai dokumentētu:

- apmeklētāju skaitu un dzimumu līdzsvaru;
- darba laiku un aktivitāšu stundas;
- spontānu aktivitāšu, plānotu atvērtu aktivitāšu un mērķa aktivitāšu stundas un dalībniekus;
- veikto aktivitāšu veidu, piemēram, kultūras aktivitātes un sporta pasākumi;
- jauniešu līdzdalības pakāpi;
- aktivitāšu aprakstu un analīzi, proti, dienasgrāmata ar vietu analīzei.

Tajā ir arī sadaļas dažādu aktivitāšu veidu plānošanai un pēcpārbaudēm. Visu informāciju apkopo meklēšanas datubāzē, tostarp darbības ziņojumu iegūšanai. Pastāv plaša lietošanas instrukcija.

Šī rīka galvenais nolūks ir:

- apkopot informāciju par to, kā darbs ar jaunatni sasniedz savu mērķgrupu, par aktivitāšu dažādību, jauniešu līdzdalības pakāpi, dažādu darba procesu izmantošanu u. c.;
- veicināt un atbalstīt nepārtrauktas un strukturētas pārdomas starp jaunatnes darbiniekiem par informāciju, kas attiecas uz vispārīgiem indikatoriem, – galvenokārt par mērķgrupu un jauniešu līdzdalību;
- funkcionēt kā pamats nepārtrauktai izvērtēšanai, pašnovērtējumam un līdzcilvēku novērtēšanai.

Šis process ietver:

- dokumentēšanu, kas aizņem aptuveni 15 minūtes un ko paveic jaunatnes darbinieks pēc katras darba maiņas vai aktivitātes;
- regulāru ziņojumu iegūšanu kā pamatu analīzei.

Statistiku papildina arī rezultāti no dažādām aptaujām ikgadējā rezultātu apkopošanā, kas ir daļa no KEKS vienotās sistēmas kvalitātes celšanai.

Ieviešana

Šo sistēmu izstrādājis KEKS sadarbībā ar pētnieku un tīmekļa vietnes izstrādātāju, un pirmā versija tika ieviesta 2009. gadā. Tas tika paveikts kā testa fāze piecos dažādos jauniešu centros, kas nodrošināja atsauksmes par šo sistēmu, lietošanas instrukciju un mācības moduli. Lai atbalstītu žurnāla ieviešanu un turpmāku attīstību, katrai KEKS pašvaldībai ir jaunatnes darbinieks, kurš ir atbildīgs par ieviešanu, atbalstu un turpmāku attīstību. Šie jaunatnes darbinieki viedo arī atsauces tīklu, kam ir regulāras tikšanās, lai dalītos ar pieredzi, kā atbalstīt savus kolēģus un organizācijas žurnāla lietošanā. Šī ieviešanas metode veicinājusi žurnāla nepārtrauktu attīstību, un šobrīd tiek izmantota jau devītā versija.

Šī rīka priekšrocības:

- to viegli lietot visos līmeņos;
- tas koncentrējas uz darbu ar jaunatni vissvarīgākajiem aspektiem un nodrošina vienotu pamatu labas prakses analīzei, pārdomām un apmaiņai;
- tas veicina un atbalsta nepārtrauktu analīzi un pārdomas;
- tas rada uzticamu un salīdzināmu statistiku.

Šī rīka trūkumi:

- jaunatnes darbiniekiem vajadzīga izglītošanās un apmācība tā lietošanai.

Novērtējums

Rīka vai sistēmas izstrāde	
Vai jaunieši piedalījušies izstrādē?	Nē
Vai kā atsauce izmantotas citas kvalitātes celšanas sistēmas?	Jā
Lietotājam draudzīgs	
Vai to ir viegli lietot, nav sarežģīti?	Jā
Vai ir lietošanas pamācība?	Jā
Vai lietotāji tiek apmācīti to lietot?	Jā
Efektivitāte saistībā ar kvalitātes celšanu	
Vai apkopotā informācija ir skaidri saistīta ar mērķiem, standartiem vai indikatoriem?	Jā
Vai apkopotā informācija tiek izmantota konkrētu uzdevumu noteikšanas procesā?	Jā
Vai visa apkopotā informācija tiek izmantota analīzei un pārdomām?	Jā
Apkopotās informācijas uzticamība	
Vai dažādi lietotāji iegūs identisku rezultātu? (Ja informāciju ir iespējams pārbaudīt.)	Jā
Vai ir skaidra darba kārtība apkopotās informācijas analizēšanai?	Jā
Saistība ar darba procesu	
Vai tas integrēts ikdienas darbā?	Jā
Vai tas saistīts ar citiem rīkiem kā daļa no sistēmas? (Ja tas ir rīks.)	Jā
Vai dažādi rīki ir savstarpēji skaidri saistīti? (Ja tā ir sistēma.)	-
Turpmāka rīka vai sistēmas attīstība	
Vai ir skaidra darba kārtība, lai lietotāji par to sniegtu atsauksmes?	Jā
Vai bijusi turpmāka attīstība atsauksmes rezultātā?	Jā

Rīku pārvalda: KEKS, Zviedrija

Mājaslapa: www.keks.se

5.3.5. SPAM – rīks darba procesu pašnovērtējumam un līdzcilvēku novērtējumam atklātā darbā ar jaunatni

Šis rīks sastāv no 27 kritēriju kopuma, kas izmantoti atklāta darba ar jaunatni pašnovērtēšanai un līdzcilvēku novērtēšanai. Šie kritēriji galvenokārt koncentrējas uz līdzdalību, attiecībām starp jauniešiem, starp jauniešiem un jaunatnes darbiniekiem, kā arī uz darba procesiem un zināšanām, kas izmantotas ikdienas darbā. Šī rīka lietotājiem tiek nodrošināta lietošanas instrukcija. Šim rīkam pievienota jauna daļa, ko izstrādājuši jaunieši, kas piedalās darbā ar jaunatni Lapēnrantas pašvaldībā.

Šī rīka galvenais nolūks ir:

- palīdzēt identificēt jauniešu centra atvērto aktivitāšu priekšrocības un attīstības jomas;
- radīt vienotu nozīmi un izpratni par augstas kvalitātes aktivitāšu saturu;
- noteikt uzdevumus attīstībai.

Šis process ietver:

- vērtētāju apmācību;
- pašnovērtējumu, kas tiek veikts reizi gadā;
- profesionāļu novērtējumu, ko veic divi kolēģi, kuri ieradušies no cita jauniešu centra;
- atsauksmes no līdzcilvēku vērtētājiem (piemēram, jauniešiem novērtē cita jaunieša veikumu).

Ieviešana

2005. gadā radās ideja ieviest rīku, kas balstīts uz EFQM* (Eiropas Kvalitātes pārvaldības fonds) un ko izmanto Lielbritānijā, Somijas austrumu reģionā un Helsinkos. Lapēnraņa ir viena no pilsētām šajā reģionā.

Iemesli šī rīka ieviešanai, uz ko norādīja darba ar jaunatni direktori, bija:

- darbs ar jaunatni šķita salīdzināms;
- mērķi šķita salīdzināmi (aktīvā pilsonība, iespēju stimulēšana);
- vīzija bija līdzīga, balstīta uz vērtībām.

* www.efqm.org

Taču vairāku iemeslu dēļ šo rīku nebija iespējams izmantot Somijas kontekstā, jo ir:

- dažādi apakšmērķi;
- dažādas prioritātes;
- kulturālās atšķirības;
- dažādas darba metodes;
- jaunatnes darbinieki un vietējie vadītāji nespēja vienoties par indikatoriem.

Somijas austrumu reģionā tika nolemts izstrādāt jaunu rīku un izmantot augšupēju procesu.

Jaunatnes darbinieki pārveidoja rīku, lai tas atbilstu viņu darba ar jaunatni veidiem.

Paraugoties uz šo procesu, tika gūtas vairākas svarīgas mācības:

- augšupējs process izveido instrumentu, kas atbilst jaunatnes darbinieku vajadzībām un vēlmēm. Rīks tiek pielāgots, lai atbilstu viņu metodēm un mērķiem;
- augšupējai instrumenta uzlabošanai un izstrādei ir arī savi ierobežojumi – tā ir balstīta uz vietējā konteksta struktūru un ir saistīta ar jaunatnes darbinieku jau esošajām zināšanām un darbu. Tāpēc to iespējams izmantot jau esošo darba procesu uzlabošanai, taču tas var kļūt par šķērslī jaunu darba procesu attīstībai;
- šajā procesā netika ņemtas vērā visas dažādo iesaistīto pušu vēlmes un anticipācijas, piemēram, politiķu vajadzības. Šis instruments neparāda darba ar jaunatni rezultātus.

SPAM rīks tiek izmantots 27 pilsētās, kas veido Kanuuna tīklu. Lai iegūtu papildu informāciju, skatiet patieso stāstu, kurā aprakstīta rīka izmantošana Lapēnrantā (3.5. sadaļa).

Šī rīka priekšrocības:

- tas nodrošina līdzcilvēku mācīšanos un darba ar jaunatni kopīgu attīstību;
- tas veicina reģionālo sadarbību;
- audita atsauksmju ieguvums ir attīstības jomu atzišana un pozitīvu atsauksmju spēja iedvesmot un vadīt darbu pareizajā virzienā.

Šī rīka trūkumi:

- kritēriju kopums ir veidots visai individuāli, taču šobrīd tas tiek attīstīts krietni vispārējā veidā.

Novērtējums

Rīka vai sistēmas izstrāde	
Vai jaunieši piedalījušies izstrādē?	Jā
Vai kā atsauce izmantotas citas kvalitātes celšanas sistēmas?	Jā
Lietotājam draudzīgs	
Vai to ir viegli lietot, nav sarežģīti?	Jā
Vai ir lietošanas pamācība?	Jā
Vai lietotāji tiek apmācīti to lietot?	Jā
Efektivitāte saistībā ar kvalitātes celšanu	
Vai apkopotā informācija ir skaidri saistīta ar mērķiem, standartiem vai indikatoriem?	Jā
Vai apkopotā informācija tiek izmantota konkrētu uzdevumu noteikšanas procesā?	Nē
Vai visa apkopotā informācija tiek izmantota analīzei un pārdomām?	Jā
Apkopotās informācijas uzticamība	
Vai dažādi lietotāji iegūs identisku rezultātu? (Ja informāciju ir iespējams pārbaudīt.)	Jā
Vai ir skaidra darba kārtība apkopotās informācijas analizēšanai?	Nē
Saistība ar darba procesu	
Vai tas integrēts ikdienas darbā?	Jā
Vai tas saistīts ar citiem rīkiem kā daļa no sistēmas? (Ja tas ir rīks.)	Nē
Vai dažādi rīki ir savstarpēji skaidri saistīti? (Ja tā ir sistēma.)	-
Turpmāka rīka vai sistēmas attīstība	
Vai ir skaidra darba kārtība, lai lietotāji par to sniegtu atsauksmes?	Jā
Vai bijusi turpmāka attīstība atsauksmes rezultātā?	Jā

Rīku pārvalda: Kanuuna tīkls, Somija

Mājaslapa: www.nuorisokanuuna.fi

5.3.6. Rīks darba ar jaunatni priekšnosacījumu novērtēšanai vietējās pašvaldībās

Rīks sastāv no indikatoru kopuma saistībā ar četriem mērķiem/jomām:

- jauniešiem radītas daudzpusīgas neformālas mācīšanās iespējas;
- jauniešiem ir iespēja iegūt līdzdalības un piederības pieredzi;
- jauniešiem tiek garantēta informācija un konsultācijas, tiek novērstas problēmas;
- kvalitatīvam darbam ar jaunatni nodrošināti nepieciešamie vides apstākļi.

Šī rīka galvenais nolūks ir:

- piefiksēt darbu ar jaunatni vietējās pašvaldībās, tostarp attīstības priekšrocības un jomas;
- plānot darbu ar jaunatni kvalitātes celšanu, tostarp noteikt darbu ar jaunatni kvalitātes standartus vietējā līmenī un informēt par vietējā un valsts līmeņa jaunatnes politiku;
- uzraudzīt progresu;
- nodrošināt atbalstu un mentorēšanu izvērtētajai vietējai pašvaldībai.

To izmanto, lai izvērtētu kvalitāti visās darba ar jaunatni vidēs vietējā pašvaldībā, tostarp:

- jauniešu centros;
- organizācijās, kas īsteno darbu ar jaunatni;
- jaunatnes padomēs;
- jauniešu nometnēs;
- jauniešu informācijas centros;
- darbā ar jaunatni skolās;
- interešu izglītības iestādēs.

Šis process ietver:

- datu apkopošanu (dokumenti, rīcības plāni, intervijas/aptaujas ar jauniešiem, jaunatnes darbiniekiem, jauniešu organizāciju pārstāvjiem utt.);
- iekšējo un ārējo novērtējumu – iekšējā novērtējuma veidlapu aizpilda jaunatnes darbinieki un jaunieši, bet ārējā novērtējuma veidlapu aizpilda jaunatnes darbinieki, kas ieradušies no citām vietējām pašvaldībām;
- “kopējās ainas” datu analīzi, ko veic Igaunijas Jaunatnes darba centrs (EYWC);
- novērtēšanu kopsavilkumam un atsauksmēm, ko katrai pašvaldībai nodrošina EYWC;
- atbalstu, tostarp mācību kursus un konsultācijas, pašvaldībām saistībā ar kvalitātes celšanu darbam ar jaunatni.

Ieviešana

Šo rīku izstrādāja projekta "Darba ar jaunatni kvalitātes celšana" ietvaros, ko līdzfinansēja Eiropas Sociālais fonds.

Izstrādes process sākās ar orientēšanos uz sistēmām, kas tiek izmantotas citur. Rīka izstrādē piedalījās daudzas iesaistītās puses, tostarp Nacionālā Jaunatnes padome, Nacionālā Jaunatnes darbinieku savienība, kā arī atsevišķu pašvaldību Nacionālā Skolēnu un jaunatnes darbinieku organizācija. Iesaistītās puses saņēma konsultācijas darba grupās, kas aplūkoja dažādus tematus – kādi ir kopīgie mērķi, kādus kritērijus izmantot u. c.

Kvalitātes instrumenta izstrādei svarīga bija atbilstoša sagatavošanās. Tā sniedza labu ieskatu par nepieciešamo elementu izstrādi un nodrošināja iespēju izvairīties no kļūdām, kam varētu būt ilgstoša ietekme uz procesu.

Ieviešana tika sākta 2010. gadā ar izmēģinājuma fāzi, kurā vietējās kopienas varēja piedalīties bez maksas. Pēc šī izmēģinājuma 2011. gadā tika izstrādāta instrumenta tiešsaistes versija, kuru pašvaldības varēja izmantot brīvprātīgi. 2016. gadā šo instrumentu lietoja aptuveni trešdaļa no visām pašvaldībām.

Šī rīka priekšrocības:

- rīks ir labi piemērots, lai motivētu pašvaldības attīstīt darba ar jaunatni praksi kopumā visos apstākļos un visiem jauniešiem;
- novērtējums neliek pašvaldībām sacensties vienai ar otru, tā vietā tās atbalsta un atzīst viena otru.

Šī rīka trūkumi:

- rīks nav paredzēts tam, lai novērtētu viena jaunatnes projekta, programmas vai institūcijas kvalitāti;
- rīks ir vairāk piemērots tam, lai novērtētu darba ar jaunatni kvalitāti vidēja izmēra pašvaldībās, nevis mazās (mazāk nekā 1000 iedzīvotāju) vai lielās (vairāk nekā 50 000 iedzīvotāju) pašvaldībās;
- veidlapu aizpildīšana ir laikietilpīga, un novērtējuma komandu brīvprātīgajiem pārstāvjiem ir nepieciešama speciāla apmācība.

Novērtējums

Rīka vai sistēmas izstrāde	
Vai jaunieši piedalījušies izstrādē?	Nē
Vai kā atsauce izmantotas citas kvalitātes celšanas sistēmas?	Jā
Lietotājam draudzīgs	
Vai to ir viegli lietot, nav sarežģīti?	Nē
Vai ir lietošanas pamācība?	Jā
Vai lietotāji tiek apmācīti to lietot?	Jā
Efektivitāte saistībā ar kvalitātes celšanu	
Vai apkopotā informācija ir skaidri saistīta ar mērķiem, standartiem vai indikatoriem?	Jā
Vai apkopotā informācija tiek izmantota konkrētu uzdevumu noteikšanas procesā?	Jā
Vai visa apkopotā informācija tiek izmantota analīzei un pārdomām?	Jā
Apkopotās informācijas uzticamība	
Vai dažādi lietotāji iegūs identisku rezultātu? (Ja informāciju ir iespējams pārbaudīt.)	Jā
Vai ir skaidra darba kārtība apkopotās informācijas analizēšanai?	Jā
Saistība ar darba procesu	
Vai tas integrēts ikdienas darbā?	Nē
Vai tas saistīts ar citiem rīkiem kā daļa no sistēmas? (Ja tas ir rīks.)	Nē
Vai dažādi rīki ir savstarpēji skaidri saistīti? (Ja tā ir sistēma.)	-
Turpmāka rīka vai sistēmas attīstība	
Vai ir skaidra darba kārtība, lai lietotāji par to sniegtu atsauksmes?	-
Vai bijusi turpmāka attīstība atsauksmes rezultātā?	-

Rīku pārvalda: Igaunijas Jaunatnes darba centrs (EYWC), Igaunija

Mājaslapa: www.entk.ee

5.3.7. Rīks, lai novērtētu organizācijas, kas īsteno darbu ar jaunatni

Rīks ir balstīts uz EFQM (Eiropas Kvalitātes vadības fonds), un tam ir deviņas novērtēšanas jomas:

- aktivitāšu vadība;
- darbības principi un aktivitāšu plānošana;
- darbinieki un brīvprātīgie;
- partnerattiecības un resursi;
- procesi;
- dalībnieku (iesaistīto jauniešu) rezultāti;
- darbinieku un brīvprātīgo rezultāti;
- sociālie rezultāti;
- centrālās veiktspējas kapacitātes rezultāti.

To veido:

- pamatinformācijas veidlapa;
- aktivitāšu novērtēšanas veidlapa;
- deviņu novērtēšanas jomu paraugs.

Šī rīka galvenais nolūks ir:

- būt kā pamats tam, lai novērtētu organizācijas, kas īsteno darbu ar jaunatni, kad tās piesakās algu dotāciju saņemšanai no Helsinku Jaunatnes departamenta;
- uzlabot organizāciju, kas īsteno darbu ar jaunatni, kvalitāti ar pašnovērtējumu piecās dažādās jomās – dokumentācija, plānošana un attīstīšana, rezultātu novērtēšana, pārvalde un darbinieki, brīvprātīgie.

Šis process ietver:

- organizācijas piesakās algu dotācijām;
- Helsinku Jaunatnes departaments izsūta audita veidlapas organizācijām, kuras piedalīsies novērtējumā saskaņā ar dotāciju regulējošajiem kritērijiem;
- organizācijām jāizpilda audita veidlapas četru mēnešu laikā; tikmēr viņiem ir iespēja pārrunāt ar novērtēšanu saistītos jautājumus sanāsmē ar Jaunatnes departamenta pārstāvi;
- pēc veidlapas atgriešanas tiek rīkota novērtēšanas sanāksme, kurā piedalās Jaunatnes departaments un organizācija;
- noslēguma posmā Jaunatnes komiteja izlemj par dotāciju piešķiršanu.

Ieviešana

2005. gadā rīku izmantoja 20–25 liela apjoma jaunatnes organizācijas. Lielākajai daļai no šīm organizācijām bija grūtības pabeigt novērtējumu, izmantojot šo rīku. Galvenie sarežģījumi bija šādi:

- kritēriji/indikatori nebija pietiekami skaidri;
- ne visus indikatorus bija iespējams pielietot attiecībā uz Helsinkiem;
- izmantotā valoda bija pārāk abstrakta.

Pēc šīs visai negatīvās pieredzes Helsinku Jaunatnes departaments nolēma izveidot savu EFQM versiju, kas būtu krietni draudzīgāka lietotājiem, mazāk sarežģīta un pielāgota Helsinku kontekstam. Helsinku Jaunatnes departaments izveidoja pielāgotā rīka projekta versiju. Šajā versijā mazāk uzmanības tika veltīts organizāciju struktūrai, bet par galveno uzsvāru kļuva pati organizācija un tās aktivitāšu rezultāti. Šo projekta versiju pārbaudīja organizācijās. Organizāciju, kas īsteno darbu ar jaunatni, galvenajai organizācijai bija nozīmīga loma jaunas rīka versijas radīšanā. Šī jaunā versija tika izmantota otrajā novērtējumā 2007.–2008. gadā.

Pirms trešā novērtējuma 2010. gadā tika rīkots seminārs kopā ar organizācijām, kas īsteno darbu ar jaunatni. Šajā seminārā notika diskusija par to, ka iepriekšējos novērtējumus veicis arī ārējs auditors, kura uzdevums bijis noteikt organizāciju attīstības priekšrocības un jomas.

Organizāciju nepārprotamais vēstījums bija tāds, ka ārējais audits nav nepieciešams. Organizācijas jūta, ka ir krietni svarīgāk veikt atsauksmju diskusijas ar jaunatnes departamentu, nevis iegūt ārējās atsauksmes. Šo viedokli atbalstīja arī Helsinku Jaunatnes departaments.

Šī rīka priekšrocības:

- tas palīdz organizācijām analizēt un uzlabot kvalitāti savā organizācijā;
- organizācijas iegūst atsauksmes par kvalitātes aspektiem, kam nepieciešami uzlabojumi;
- jauniešu līdzdalība ir svarīgs novērtējuma procesa elements.

Šī rīka trūkumi:

- mazākas organizācijas saskaras ar grūtībām saprast izmantotos indikatorus;
- pēc novērtējuma veikšanas otro vai trešo reizi atsevišķas organizācijas vairs nesaskata jēgu to atkārtot.

Novērtējums

Rīka vai sistēmas izstrāde	
Vai jaunieši piedalījušies izstrādē?	Nē
Vai kā atsauce izmantotas citas kvalitātes celšanas sistēmas?	Jā
Lietotājam draudzīgs	
Vai to ir viegli lietot, nav sarežģīti?	Nē
Vai ir lietošanas pamācība?	Jā
Vai lietotāji tiek apmācīti to lietot?	Nē
Efektivitāte saistībā ar kvalitātes celšanu	
Vai apkopotā informācija ir skaidri saistīta ar mērķiem, standartiem vai indikatoriem?	Jā
Vai apkopotā informācija tiek izmantota konkrētu uzdevumu noteikšanas procesā?	Jā
Vai visa apkopotā informācija tiek izmantota analīzei un pārdomām?	Nē
Apkopotās informācijas uzticamība	
Vai dažādi lietotāji iegūs identisku rezultātu? (Ja informāciju ir iespējams pārbaudīt.)	Jā
Vai ir skaidra darba kārtība apkopotās informācijas analizēšanai?	Jā
Saistība ar darba procesu	
Vai tas integrēts ikdienas darbā?	Nē
Vai tas saistīts ar citiem rīkiem kā daļa no sistēmas? (Ja tas ir rīks.)	Nē
Vai dažādi rīki ir savstarpēji skaidri saistīti? (Ja tā ir sistēma.)	-
Turpmāka rīka vai sistēmas attīstība	
Vai ir skaidra darba kārtība, lai lietotāji par to sniegtu atsauksmes?	-
Vai bijusi turpmāka attīstība atsauksmes rezultātā?	-

Rīku pārvalda: Helsinku Jaunatnes departaments, Somija

Mājaslapa: <http://www.hel.fi>

5.3.8. Youthwise – rīks jauniešu grupu mācībām un sadarbības partneru intervēšanai

Šis rīks sastāv no internetā bāzētas aptaujas. Lai parādītu mijiedarbību starp profesionāli un jauniešiem un lai redzētu šo mijiedarbību rezultātus, jaunieši un profesionāļi kopīgi aizpilda digitālu aptauju.

Šī rīka galvenais nolūks ir:

- efektīvi veicināt jauniešu personīgās attīstības mērķus;
- stiprināt jauniešu pašpaļāvību un sociālo noturību;
- mācīt jauniešiem izmantot savas spējas un uzņemties iniciatīvu, kā arī nodrošināt labāku ieskatu darba ar jaunatni kvalitātē un sociālajā vērtībā;
- sniegt vērtīgu ieskatu mērķgrupu problēmās, mērķos un panākumos.

Šis process ietver:

- darba metodi, kas balstīta uz mācīšanās ciklu;
- jaunieši un profesionāļi aizpilda digitālu veidlapu, izmantojot *Youthwise*, un izveido personīgās attīstības plānu, kurā izklāstīti jaunieša mērķi un rīcības. Jaunieši un profesionāļi kopīgi formulē rīcības, izvērtē profesionāļa devumu un apsver, kas vēl var palīdzēt, piemēram, kāds no tīkla vai kāda institūcija. Aptauju var uztvert kā līgumu, kas tiek parakstīts. Pēc norunātā perioda profesionāļi saņems ziņu, ka pienācis laiks novērtējumam. Jaunieši un profesionāļi šim novērtējumam izmanto pēdējo aptauju;
- plāna izveidi jauniešu grupām ar mērķiem un rīcībām. Profesionāļi var izstrādāt aptaujas grupām, tādējādi palīdzot nodrošināt jaunatnes darbiniekiem virzienu grupu apmācībai. Rezultātā var tikt formulētas grupu dinamikas un grupu procesi, kā arī konkrētas aktivitātes;
- aptaujas ārējiem partneriem sniedz iespēju izvērtēt dažādu partneru pieredzi. Šī informācija palīdz vēl vairāk uzlabot darbu ar jaunatni kvalitāti un veido plašāku redzējumu par rezultātiem;
- aptaujas tiek analizētas un prezentētas ziņojumā. Pēc pieprasījuma DSP-groep nodrošina paziņojumus un rezultātus, kas iegūti no *Youthwise* datiem, lai sniegtu profesionāļiem (un/vai vadībai un/vai klientam) atsauksmi par progresu. DSP-groep izveido vispārīgu ziņojumu Amsterdamas pilsētai un atsevišķus ziņojumus apgabaliem.

Ieviešana

Amsterdamas pašvaldības ierēdnis bija darba ar jaunatni kvalitātes rīka oriģinālās idejas izstrādātājs. Labklājības departaments nodrošināja dotāciju kvalitātes rīka izstrādei saskaņā ar oriģinālo ideju. DSP-groep bija noalgots kā šī procesa koordinators. No trīs organizāciju, kas īsteno darbu ar jaunatni, vadītājiem un Amsterdamas pašvaldības ierēdņiem tika izveidota darba grupa.

Darba grupa pārrunāja rīka pirmo projekta versiju, un nākamais solis paredzēja pārrunāt šo prototipu ar jaunatnes darbiniekiem no trīs organizācijām, kas īsteno darbu ar jaunatni. Tad jaunatnes darbinieki pārbaudīja šo rīku sesijās ar jauniešiem un kopīgi aizpildīja aptauju. Jaunatnes darbinieki par savām pieredzēm un ierosinājumiem uzlabojumiem ziņoja koordinatoram. DSP-groep izmantoja šīs pieredzes un ierosinājumus, lai izveidotu jaunu un uzlabotu šī rīka versiju. 2012. gadā tika ieviesta šī jaunā versija.

Kopš 2012. gada rīka attīstīšana un ieviešana ir turpinājusies – digitālajam rīkam pievienotas atsevišķas jaunas funkcijas, un pārējās četras organizācijas, kas īsteno darbu ar jaunatni, Amsterdamā arī sākušas strādāt ar *Youthwise*.

Šī rīka priekšrocības:

- *Youthwise* palīdz jauniešiem formulēt mērķus un nepieciešamās rīcības, noteikt tām ilguma periodu un pēc tam izvērtēt, vai šie mērķi ir sasniegti vai nav;
- profesionāļi iegūst lielāku uzmanību, atbalstot jauniešu personīgo attīstību;
- profesionāļi iemācās pārdomāt savu lomu un attīstīt trenera lomu, kā arī viņi veicina individuālo attīstību;
- vadītāji izmanto šo instrumentu, lai apmācītu savus darbiniekus, jo tas nodrošina rīkus mērķu un rezultātu pārrunāšanai;
- katram lietotājam *Youthwise* ir personīgā un ar paroli aizsargāta mājaslapa, kur iespējams izveidot, apskatīt un arhivēt sarakstus. Profesionāļi un vadītāji var uzraudzīt progresu, izmantojot personīgo elektronisko pastkastīti;
- *Youthwise* nodrošinātie ziņojumi sniedz vērtīgu ieskatu mērķgrupu problēmās, mērķos un panākumos; *Youthwise* nodrošina iespēju jaunatnes darbiniekiem paziņot par saviem rezultātiem pašvaldībām;
- pašvaldības/klienti iegūst labāku ieskatu jauniešu vēlmēs un vajadzībās, kā arī sadarbības partneru uzskatos.

Šī rīka trūkumi:

- atsevišķiem jauniešiem ar valodas grūtībām nepieciešama palīdzība, lai saprastu jautājumus;
- *Youthwise* nav savienota ar citām kvalitātes sistēmām, kas tiek izmantotas organizācijās, kas īsteno darbu ar jaunatni;
- pati sistēma neveido ziņojumus.

Novērtējums

Rīka vai sistēmas izstrāde	
Vai jaunieši piedalījušies izstrādē?	Jā
Vai kā atsauce izmantotas citas kvalitātes celšanas sistēmas?	Jā
Lietotājam draudzīgs	
Vai to ir viegli lietot, nav sarežģīti?	Jā
Vai ir lietošanas pamācība?	Jā
Vai lietotāji tiek apmācīti to lietot?	Jā
Efektivitāte saistībā ar kvalitātes celšanu	
Vai apkopotā informācija ir skaidri saistīta ar mērķiem, standartiem vai indikatoriem?	Jā
Vai apkopotā informācija tiek izmantota konkrētu uzdevumu noteikšanas procesā?	Jā
Vai visa apkopotā informācija tiek izmantota analīzei un pārdomām?	Jā
Apkopotās informācijas uzticamība	
Vai dažādi lietotāji iegūs identisku rezultātu? (Ja informāciju ir iespējams pārbaudīt.)	Nē
Vai ir skaidra darba kārtība apkopotās informācijas analizēšanai?	Jā
Saistība ar darba procesu	
Vai tas integrēts ikdienas darbā?	Jā
Vai tas saistīts ar citiem rīkiem kā daļa no sistēmas? (Ja tas ir rīks.)	Nē
Vai dažādi rīki ir savstarpēji skaidri saistīti? (Ja tā ir sistēma.)	Nē
Turpmāka rīka vai sistēmas attīstība	
Vai ir skaidra darba kārtība, lai lietotāji par to sniegtu atsauksmes?	Jā
Vai bijusi turpmāka attīstība atsauksmes rezultātā?	Jā

Rīku pārvalda: DSP-groep, Nīderlande

Mājaslapa: www.dsp-groep.eu, www.youthwise.eu

5.3.9. Journal de Bord – rīks jauniešu centra aktivitāšu dokumentēšanai

Šis rīks sastāv no vienkāršas aptaujas datu apkopošanai par jauniešu iesaistīšanos jauniešu centru aktivitātēs. Šie dati ietver:

- dalībniekus (skaits, dzimums, vecums, nacionalitāte, adrese);
- apmeklētāju skaitu dienā (vīrieši/sievietes);
- aktivitātes (dalībnieki vīrieši/sievietes, aktivitāšu skaits);
- informāciju un ieteikumus (vīrieši/sievietes, datums, galvenā tēma).

Šī rīka galvenais nolūks:

- sistēmiski apkopot datus par apjomu, kādā jaunieši piedalās jauniešu centru organizētajās aktivitātēs, un izmantot tos kā pamatu pašnovērtējumam;
- iegūt skaidru un aktuālu ainu par darbu ar jaunatni situāciju valstī.

Nolūks nav veikt salīdzinājumus starp organizācijām, bet attiecināt šos datus statistiskai informācijai par jauniešiem konkrētajā pilsētā vai jomā.

Šis process ietver:

- dati galvenokārt tiek izmantoti kā izejmateriāls jauniešu centra regulāram pašnovērtējumam. Papildus tam šie dati tiek arī izmantoti darba ar jaunatni novērtējumam nacionālajā līmenī;
- Luksemburgas pilsēta izveido ziņojumu, kuru tā reizi gadi pārrunā ar organizācijām, kas īsteno darbu ar jaunatni. Šajā sanāksmē tiek arī noteiktas organizācijas prioritātes turpmākajam gadam.

Ieviešana

Pirmsšī instrumenta izstrādēstā izstrādātājs izveidoja darbagrupu no organizācijām, kas īsteno darbu ar jaunatni, kā atbildi uz leļupēju pieeju, ko 2004. gadā izstrādāja Luksemburgas valdība. Šī darba grupa bija iesaistīta rīka izstrādē, kas tika izstrādāts 2010. gadā Luksemburgas pilsētai. Mērķis bija tāds, ka tas jaunatnes darbiniekiem prasīs nedaudz papildu laika un nodrošinās viņu darba pārskatu, jo īpaši saistībā ar aktivitāšu un apmeklētāju skaitu. Rīka pirmā versija bija vienkārša izklājlapa, ko aizpildīja organizācijas, kas īsteno darbu ar jaunatni. Sanāksmēs ar organizācijām tika noteikti galvenie indikatori, lai to darbs kļūtu krietni caurskatāmāks. Vēlāk izstrādes posmā tika pievienoti jautājumi par aktivitāšu sasniedzamajiem mērķiem. Tika ieviesta atšķirība starp neformālu izglītību un konsultācijām jauniešiem. Luksemburgas pilsētā tika veikta divu gadu testa fāze, pirms rīks tika palaists valsts mērogā 2012. gadā. Kopš 2012. gada rīka attīstība turpinās, un tā lietošana valsts mērogā šobrīd ir obligāta. Jaunatnes darbiniekiem tiek nodrošināta apmācība rīka izmantošanai.

Šī rīka priekšrocības:

- rīks nodrošina iespēju iegūt ātru un sistemātisku pārskatu par aktivitātēm jauniešu centros;
- visu atsevišķu ziņojumu apkopojums nodrošina labu darbu ar jaunatni nacionālu pārskatu.

Šī rīka trūkumi:

- statistikas datiem nepieciešamas papildu diskusijas un interpretācija, lai tos varētu saistīt ar mērķiem;
- šis rīks apkopo vien kvantitatīvu pamatinformāciju.

Novērtējums

Rīka vai sistēmas izstrāde	
Vai jaunieši piedalījušies izstrādē?	Nē
Vai kā atsauce izmantotas citas kvalitātes celšanas sistēmas?	Jā
Lietotājam draudzīgs	
Vai to ir viegli lietot, nav sarežģīti?	Jā
Vai ir lietošanas pamācība?	Nē
Vai lietotāji tiek apmācīti to lietot?	Jā
Efektivitāte saistībā ar kvalitātes celšanu	
Vai apkopotā informācija ir skaidri saistīta ar mērķiem, standartiem vai indikatoriem?	Nē
Vai apkopotā informācija tiek izmantota konkrētu uzdevumu noteikšanas procesā?	Nē
Vai visa apkopotā informācija tiek izmantota analīzei un pārdomām?	Jā
Apkopotās informācijas uzticamība	
Vai dažādi lietotāji iegūs identisku rezultātu? (Ja informāciju ir iespējams pārbaudīt.)	Jā
Vai ir skaidra darba kārtība apkopotās informācijas analizēšanai?	Jā
Saistība ar darba procesu	
Vai tas integrēts ikdienas darbā?	Jā
Vai tas saistīts ar citiem rīkiem kā daļa no sistēmas? (Ja tas ir rīks.)	Jā
Vai dažādi rīki ir savstarpēji skaidri saistīti? (Ja tā ir sistēma.)	Jā
Turpmāka rīka vai sistēmas attīstība	
Vai ir skaidra darba kārtība, lai lietotāji par to sniegtu atsauksmes?	Nē
Vai bijusi turpmāka attīstība atsauksmes rezultātā?	Jā

Rīku pārvalda: Luksemburgas pilsēta

Mājaslapa: <http://www.vdl.lu>

5.3.10. Transformējošs novērtējums – rīks līdzdalības izvērtēšanas procesam

Šis rīks sastāv no vairāku dalībnieku nozīmīgu izmaiņu stāstiem konkrētā laika periodā un šo stāstu sistēmiskas kolektīvas analīzes.

Šī rīka galvenais nolūks:

iesaistīt cilvēkus kopīgā izpētē, tai kļūstot par pamatdaļu no prakses uzlabošanas, un pārslēgt mācīšanos no atsevišķas aktivitātes uz organizatorisku aktivitāti, radot kolektīvu pārdomu vidi un veicinot dialoga veidošanu visos organizācijas līmeņos. Pārveidojošs novērtējums ir līdzdalības izvērtēšanas process, kas balstīts uz “Visbūtiskāko izmaiņu” (MSC) tehniku un dialogiem.

Šis process ietver:

pārveidojošais novērtējums sastāv no četru posmu procesa, kas tiek atkārtots ik pēc trīs līdz četriem mēnešiem.

- Stāstu radīšanas posms – šajā posmā jaunatnes darbinieki apkopo nozīmīgu izmaiņu stāstus. Veicināšanas process uzlabo attiecības, atbalsta jauniešu izglītības pārdomas un identificēšanu. Stāstu radīšana norisinās jaunatnes darbinieku ikdienas darbībā, veicot pārdomu sarunas starp jaunatnes darbiniekiem un jauniešiem.
- Analīzes un atlasīšanas posms – šajā posmā tiek veikta radīto stāstu analīze un atlasīšana, un tā sākas ar stāstu šķirošanu jomās, piešķirot jomām nosaukumus. Tas veicina padziļinātu analīzi un pārdomas un ir sarežģīta šī procesa daļa, jo jaunatnes darbinieki aplūko jaunieša viedokļa “dabu” vai būtību.
- Šajā posmā vadības grupa pārrunā viņiem iesniegtos stāstus – viņi pārskata un izraugās visnozīmīgāko izmaiņu stāstu visam ciklam un tad atgriež šo MSC stāstu jaunatnes darbinieku grupai kopā ar pamatojumu, kāpēc viņi ir izvēlēti. Šim posmam vajadzīgs papildu laiks (parasti 2–3 stundas katram ciklam, proti, reizi katros 3 mēnešos). Projekti, kas ieviesuši pārveidojošo novērtējumu, izmanto to kā daļu no saviem vispārīgās izvērtēšanas procesiem.
- Meta novērtējuma posms – šis ir procesa pārdomu un novērtēšanas periods, lai noteiktu mācīšanos nākotnē.

Ieviešana

Jaunatnes darbinieki tika iesaistīti šīs metodes izstrādē – iesākumā ar līdzdalības pētniecības projektu (2010.–2011. gads). Šī metode ietver nepārtrauktas uzlabošanas aspektu, lai nodrošinātu tā maksimālo potenciālu konkrētajā kontekstā. Arī jaunieši tika iesaistīti šīs metodes izstrādē stāstu radīšanas veidā, un viņu atsauksmes tikušas izmantotas, lai uzlabotu procesa pirmo posmu. Piedalījušās ir arī citas iesaistītās puses, piemēram, projektu vadītāji, partnerorganizācijas, finansēšanas institūcijas un sabiedrības pārstāvji, dažām no kurām ir kvalitātes nodrošināšanas zināšanas un prasmes. Šis process nelīdzinās kādiem specifiskiem vai konkrētiem kvalitātes standartiem vai sistēmām – to izmanto paralēli citiem novērtējumu veidiem, un tas tos papildina.

Šī rīka priekšrocības:

- tas piedāvā metodoloģiju, kas veicina mijiedarbību un komunikāciju starp iesaistītajām pusēm;
- dialoga veidošana starp “izvērtētājiem”, šajā gadījumā – jaunatnes darbiniekiem un sabiedrības pārstāvjiem, jauniešiem un iesaistītajām pusēm ir pārveidojošās paradigmas svarīgs elements;
- jaunatnes darbinieki iesaista jauniešus sarunā, uzdod jautājumus un pieraksta atbildes;
- process ir salīdzinoši vienkāršs, lai gan ir nepieciešama apmācība, lai nodrošinātu, ka stāsti tiek radīti atbilstoši un ētiski. Grupu procesiem turpmākajos posmos nepieciešamas grupu vadītāju zināšanas un izpratne, lai nodrošinātu stāstu un līdzdalības analīzi.

Šī rīka trūkumi:

- rīks nav skaidri saistīts ar kvalitātes indikatoriem.

Novērtējums

Rīka vai sistēmas izstrāde	
Vai jaunieši piedalījušies izstrādē?	Jā
Vai kā atsauce izmantotas citas kvalitātes celšanas sistēmas?	Nē
Lietotājam draudzīgs	
Vai to ir viegli lietot, nav sarežģīti?	Jā
Vai ir lietošanas pamācība?	Jā
Vai lietotāji tiek apmācīti to lietot?	Jā
Efektivitāte saistībā ar kvalitātes celšanu	
Vai apkopotā informācija ir skaidri saistīta ar mērķiem, standartiem vai indikatoriem?	Nē
Vai apkopotā informācija tiek izmantota konkrētu uzdevumu noteikšanas procesā?	Jā
Vai visa apkopotā informācija tiek izmantota analīzei un pārdomām?	Jā
Apkopotās informācijas uzticamība	
Vai dažādi lietotāji iegūs identisku rezultātu? (Ja informāciju ir iespējams pārbaudīt.)	-
Vai ir skaidra darba kārtība apkopotās informācijas analizēšanai?	Jā
Saistība ar darba procesu	
Vai tas integrēts ikdienas darbā?	Jā
Vai tas saistīts ar citiem rīkiem kā daļa no sistēmas? (Ja tas ir rīks.)	Nē
Vai dažādi rīki ir savstarpēji skaidri saistīti? (Ja tā ir sistēma.)	-
Turpmāka rīka vai sistēmas attīstība	
Vai ir skaidra darba kārtība, lai lietotāji par to sniegtu atsauksmes?	Jā
Vai bijusi turpmāka attīstība atsauksmes rezultātā?	Jā

Rīku pārvalda: Sjú Kūpere (Sue Cooper), Svētā Marka un Svētā Jāņa Universitāte, Lielbritānija

Mājaslapa: <http://www.marjon.ac.uk>

5.3.11. Lietošanas pamācība neformālās izglītības kvalitātes nodrošināšanai

Šis rīks rokasgrāmatai pievienots kā iedvesma ar īsu aprakstu. Tas nav ticis novērtēts kā astoņi rīki, kas minēti no 5.3.3. sadaļas līdz 5.3.10. sadaļai.

Šī lietošanas pamācība balstīta uz dažādu pasākumu ciklu, kas jāievēro īstenojošajām organizācijām, ņemot vērā kvalitātes indikatoru kopumu un līdzīgu organizāciju atbalstu. Ieteiktie indikatori koncentrējas uz neformālās izglītības aktivitātes būtiskākajiem elementiem, tostarp audzēkņa vajadzībām un mācīšanās procesu, resursiem, pedagogiem un saturu.

Šī rīka galvenais nolūks ir sniegt organizācijām rīku izaugsmei un sevis pilnveidošanai saistībā ar neformālās izglītības darbu.

Lietošanas instrukcija atrodama: https://issuu.com/yomag/docs/nfeqa_manual_single

Rīku pārvalda: Eiropas Jaunatnes forums

Mājaslapa: www.youthforum.org

5.3.12. Pašnovērtējuma rīks jaunatnes informācijas centriem

Šis rīks rokasgrāmatai pievienots kā iedvesma ar īsu aprakstu. Tas nav ticis novērtēts kā astoņi rīki, kas aprakstīti no 5.3.3. sadaļas līdz 5.3.10. sadaļai.

Šis publikācijas mērķis ir palīdzēt visiem jaunatnes informēšanas pakalpojumos iesaistītajiem nodrošināt kvalitatīvu informāciju un pakalpojumus. Rīks sadalīts trīs daļās:

- teorētiska pieeja kvalitātes pārvaldei;
- novērtēšanas rīks jaunatnes informācijas dienestiem;
- seši Eiropā funkcionējošu kvalitātes pārvaldes sistēmu piemēri.

Šī rīka galvenais nolūks ir uzlabot jaunatnes informēšanas un konsultēšanas pakalpojumus.

Publikācija: <http://eryica.org>

Publikāciju izstrādājis: Eiropas Jaunatnes informācijas un padomdevēja aģentūra (ERYICA)

Mājaslapa: www.eryica.org

5.4. Saites uz dažiem nozīmīgiem atsauču dokumentiem

Ja jums nepieciešams oficiāls atbalsts saviem argumentiem, daži no šiem oficiālajiem dokumentiem var būt noderīgi.

Padomes 2009. gada 27. novembra rezolūcija par atjauninātu regulējumu Eiropas sadarbībai jaunatnes jomā (2010.-2018. gads).

Jūs to varat atrast: <http://eur-lex.europa.eu>

Padomes un Padomē sanākušo dalībvalstu valdību pārstāvju rezolūcija par darbu ar jaunatni.

Jūs to varat atrast: <http://eurlex.europa.eu>

Padomes secinājumi par kvalitatīva darba ar jaunatni ieguldījumu jauniešu attīstībā, labklājībā un sociālajā integrācijā

Jūs to varat atrast: <http://eur-lex.europa.eu>

Padomes un Padomē sanākušo dalībvalstu valdību pārstāvju 2014. gada 20. maija rezolūcija par Eiropas Savienības darba plānu jaunatnei 2014.-2015. gadam

Jūs to varat atrast: <http://eur-lex.europa.eu>

Padomes un Padomē sanākušo dalībvalstu valdību pārstāvju rezolūcija par Eiropas Savienības darba plānu jaunatnei 2016.-2018. gadam

Jūs to varat atrast: <http://eur-lex.europa.eu>

5.5. Saites papildu informācijas iegūšanai

Turpmāk tekstā jūs atradīsiet saites uz dažiem dokumentiem, kas var būt noderīgi, lai uzlabotu darbu ar jaunatni.

Darba metodes:

Metodes “demokrātiskām sanāksmēm”

Dažus piemērus demokrātisku sanāksmju rīkošanas metodēm jūs varat atrast: www.democracy.se/category/en07/en07mtd

Deklarācijas:

Vispārējā Cilvēktiesību deklarācija

Lasiet deklarāciju: <http://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/>

ANO Konvencija par bērna tiesībām

Lasiet konvenciju: <http://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/CRC.aspx>

Pirmās Eiropas Jaunatnes darba konvencijas deklarācija, 2010. gads

Lasiet deklarāciju: http://www.coe.int/t/dg4/youth/Source/Resources/Documents/2010_Declaration_European_youth_work_convention_en.pdf

Otrās Eiropas Jaunatnes darba konvencijas deklarācija, 2015. gads

Lasiet deklarāciju: <http://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/eywc-website>

Eiropas programmas:

Erasmus+

Erasmus+ ir ES programma, lai atbalstītu izglītību, mācības, jaunatni un sportu.

Vairāk lasiet: <http://ec.europa.eu/erasmus-plus>

Eiropa pilsoņiem

Eiropa pilsoņiem ir programma, kuras mērķis ir veicināt Eiropas pilsonību un uzlabot sabiedriskās un demokrātiskās līdzdalības apstākļus ES līmenī.

Vairāk lasiet: <http://ec.europa.eu/citizenship/europe-for-citizens-programme/>

Ziņojumi:

Jauniešu radošā un novatoriskā potenciāla attīstīšana ar neformālu mācīšanos veidos, kas ir nozīmīgi nodarbinātībai, 2014. gads

Šis ekspertu grupas ziņojums koncentrējas uz saikni starp darbu ar jaunatni un mācīšanās galarezultātiem.

Jūs to varat atrast: http://ec.europa.eu/youth/library/reports/creative-potential_en.pdf

Darbs ar jauniešiem – darba ar jaunatni vērtība Eiropas Savienībā, 2014. gads

Šis ir plašs pētījums par darbu ar jaunatni ES dalībvalstīs.

Jūs to varat atrast: http://ec.europa.eu/youth/library/study/youth-work-report_en.pdf

Kvalitatīvs darbs ar jaunatni – vienots regulējums darba ar jaunatni turpmākajai uzlabošanai, 2015. gads

Ekspertu grupas ziņojums, kas palīdzēja uzrakstīt šo rokasgrāmatu.

Jūs to varat atrast: http://ec.europa.eu/youth/library/reports/quality-youth-work_en.pdf

2015. gada ES ziņojums par jaunatni

2015. gada ES ziņojums par jaunatni sniedz ainu gan par jauniešiem Eiropā, gan par jaunatnes politikām ES līmenī un dalībvalstīs. Tajā apkopots tas, ko ES valstis un Eiropas Komisija ir paveikušas, lai īstenotu Eiropas sadarbības regulējumu jaunatnes jomā pēdējos trīs gados, un kā tas palīdzējis uzlabot jauniešu dzīvi.

Jūs to varat atrast: http://ec.europa.eu/youth/library/reports/youth-report-2015_en.pdf

Citi:

Skaidrojošā vārdnīca partnerībai starp Eiropas Savienību un Eiropadomi jaunatnes jomā

Skaidrojošā vārdnīca partnerībai starp Eiropas Savienību un Eiropadomi jaunatnes jomā definē dažus no svarīgākajiem terminiem saistībā ar Eiropas jaunatnes politiku un darbu ar jaunatni.

Jūs to varat atrast: <http://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/glossary>

KOPSAVILKUMS

“Jūsu ceļvedis, veicinot darbu ar jaunatni kvalitāti” ir rokasgrāmata, kas aptver visas darbā ar jaunatni iesaistītās puses, sākot ar jauniešiem un beidzot ar valsts pārvaldes darbiniekiem un politiķiem. Tā sniedz lasītājam plašu un viegli pieejamu “solī pa solī” ceļvedi, kā iesaistīties kvalitātes celšanā darbam ar jaunatni. Tā sniedz lasītājam ieteikumus, kā izstrādāt indikatorus, kā arī nepieciešamos rīkus, lai noskaidrotu, kādā līmenī šie indikatori ir sasniegti. Lasītājs arī iemācīsies pārvērst kvalitātes celšanas sistēmas ieviešanu par līdzekli pozitīvai organizatoriskai attīstībai. Šī rokasgrāmata sniedz lasītājam stabilu pamatu nepārtrauktai un uz zināšanām balstītai kvalitātes celšanai.

Šī rokasgrāmata izstrādāta tādā veidā, lai būtu lietojama neatkarīgi no attiecīgā darba veida ar jaunatni, no tā, kā un kam tas tiek īstenots, un apstākļiem, kādos tas norisinās. Papildus tam tā arī satur konkrētus dažādu kvalitātes celšanas rīku piemērus, kurus šobrīd izmanto dažādas organizācijas.

Šīs rokasgrāmatas galvenās atziņas:

- kvalitātes celšanas pamats ir skaidrs un strukturēts process, kas izmanto pareizi izstrādātus rīkus, taču tā sirds un dvēsele ir konstruktīvas pārdomas un rūpīga situācijas analīze, ņemot vērā uzticamu informāciju;
- pārdomām un izvērtēšanai neatkarīgi no tā, vai tās tiek īstenotas kvalitātes celšanas sistēmas izstrādes vai īstenošanas laikā, nepieciešami visu iesaistīto pušu uzskati un devums;
- kvalitātes celšanai jābūt nepārtrauktam procesam, tāpēc darba laikā ir svarīgi nodrošināt pozitīvu un radošu atmosfēru.

Cerams, ka šī rokasgrāmata kalpos kā iedvesmas avots un stabils partneris šajā garajā un līkumotajā ceļā!

