

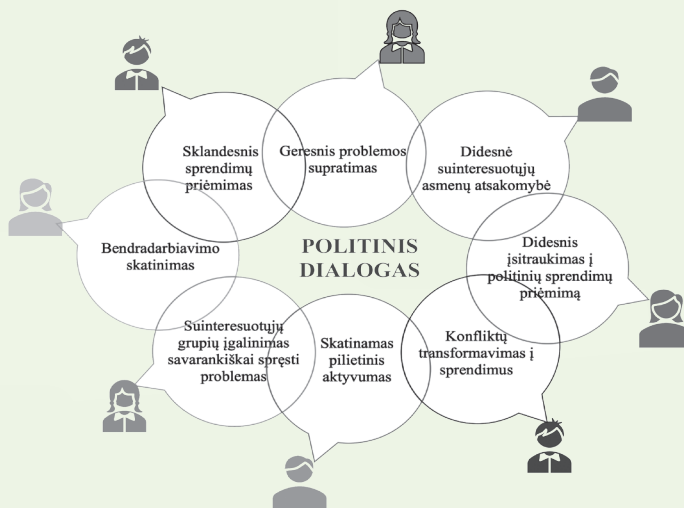


Politinis dialogas švietime: kaip siekiame?

2020
balandis,
Nr. 1 (179)

ISSN 2669-0977

Ko siekiama politiniu dialogu?



Parengta pagal www.ncdd.org

Pagrindiniai klausimai

Kodėl svarbu pasiekti susitarimą ir palaikyti dialogą švietimo politikoje?

Kaip turėtų būti plėtojamas politinis dialogas švietime?

Kaip sėkmingai susitarti dėl švietimo politikos?



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



NACIONALINĖ
ŠVIETIMO
AGENTŪRA

LYDERIŲ LAIKAS
lyderiulaikas.smm.lt



Švietimo politikai tarptautiniu, nacionaliniu, regioniniu ir organizaciniu lygmeniu svarbus sėkmingas politinis dialogas, apimantis vykdomosios valdžios įsitraukimą, įrodymais grįstus sprendimus ir ilgalaikį aktyvų visų suinteresuotųjų asmenų dalyvavimą. Todėl ir Lietuvoje turėtų būti skiriama pakankamai dėmesio politiniam dialogui plėtoti, įtraukiant švietimo bendruomenę į šios srities politikos formavimą.

Sėkmingi Lietuvos švietimo politikos dialogo plėtros pavyzdžiai, tarp kurių galima paminėti sisteminio mokinių socialinių kompetencijų ugdymo modelio diegimą Šiaulių miesto savivaldybėje arba Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos kūrimo procesą, rodo, kad Lietuvos švietimo politikoje galima palaikyti dialogą ir dėl to verta pasistengti. Tačiau siekiant jį įtvirtinti kaip švietimo politikos kultūros dalį, reikėtų imtis veiksmų.

Negalima sėkmingai plėtoti politinio dialogo, nesudarius sąlygų švietimo bendruomenėms pačioms spręsti politines problemas. Tarpusavio pasitikėjimu paremtas politinis bendradarbiavimas leidžia veiksmingai išspręsti daugelį kylančių švietimo problemų. Ne mažiau svarbu užtikrinti ir veiksmingą komunikaciją tarp interesų grupių, kad kiekviena suinteresuota visuomenės grupė žinotų apie galimybę dalyvauti priimančioms sprendimus ir galėtų susipažinti su sprendimų rezultatais.

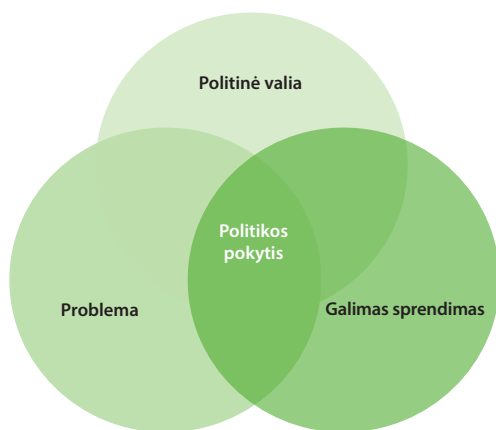
Ne mažiau svarbu, kad švietimo politikai ir bendruomenė suvoktų dialogo pridėtinę vertę, kuriant ilgalaikius sprendimus ir laikantis susitarimų. O tam galėtų pasitarnauti gerosios praktikos pavyzdžių sklaida. Tai leistų visai švietimo bendruomenei suprasti, kaip plačiai gali būti taikoma ši priemonė, kuo ji naudinga, be to, paskatintų švietimo politikus ir bendruomenę skirti reikiamo laiko ir finansinių išteklių politiniam dialogui plėtoti, tai vertinant kaip investiciją, padedančią priimti tvarius sprendimus.

Kas yra politinis dialogas?

Politika yra priemonė, padedanti rasti kompromisus visuomenės gyvenime, ji paremta skirtingų interesų grupių susitarimais. Tačiau nuolatinės švietimo kaitos sąlygomis sunku susitarti dėl galimų švietimo politikos įgyvendinimo krypčių.

Politiniai pokyčiai (1 pav.) pradedami įgyvendinti tada, kai sprendimų priėmėjai pripažįsta esamą problemą, žino kaip ją išspręsti ir parodo politinę valią pokyčiui atlikti (Lyn ir kt., 2013).

1 pav. Politinių pokyčių schema



Parengta pagal Lyn ir kt., 2013

Pirmiausia, siekiant politinio sprendimo, svarbu užsitikinti, kad politikos formuotojai būtų įsitikinę, jog problema yra. Be to, reikia žinoti būdą, kaip spręsti politinę problemą. Šiuo atveju tinkama ir kokybiška informacija, patekusi į politikos formuotojų rankas, gali padėti priimti gerus politinius sprendimus, bet dažniausiai tik to nepakanka. Taip pat reikia aiškiai suprasti politikos formuotojų motyvaciją spręsti konkrečią problemą. Turint pakankamai informacijos ir motyvacijos, atsiranda politinė valia ir priimamas sprendimas dėl politikos pokyčio (*Experience Linkages*, 2006).

Tačiau vien politinės valios ir galios priimti sprendimą gali nepakakti, kad pokyčiai būtų įgyvendinti ir priimtini visuomenei ar švietimo bendruomenei. Užsitikinti suinteresuotųjų asmenų ir jų grupių palaikymą padeda jų įtraukimas kuriant ir įgyvendinant šiuos politinius pokyčius. Šie suinteresuotieji asmenys, turintys labai skirtingas patirtis, konstruktyviai diskutuodami gali pasidalyti idėjomis ir informacija, siekdami formuoti nuo realybės nenuolusią švietimo politiką.

Be to, įtraukus skirtingas grupes sumažėja pasipriešinimo tikimybė įgyvendinant politinius spren-

dimus, dėl kurių buvo tartasi, nes konsultacijose dalyvavę asmenys jaučia atsakomybę ir susitelkia įgyvendindami bendrai priimtus ir aptartus sprendimus. Tai skatina veikti „iš apačios“ ir taikyti naujoves sprendžiant švietimo problemas.

Kaip švietimo bendruomenės įtraukties pavyzdį, galima nurodyti **ugdymo turinio atnaujinimo Latvijoje procesą**. Čia ugdymo turinio atnaujinimo gaires rengė 300 švietimo ekspertų, visuomenei pateiktas projektas per keturis derinimo mėnesius sulaukė apie 1 000 pasiūlymų, buvo atlikta 11 000 apklausų. Rengiant projektą aktyviai įtrauktos savivaldybės, pedagogus ruošiantys universitetai, mokyklų bendruomenės. Suderintos naujosios programos buvo išbandytos 100 mokyklų ir toliau tobulinamos, kartu rengiantis galutinai patvirtinti¹.

Taigi siekiant sėkmingai įgyvendinti švietimo politikos pokyčius, būtina sudaryti galimybes tiek švietimo bendruomenei, tiek kitiems suinteresuotiesiems asmenims išreikšti savo požiūrius ir pateikti siūlymus dėl tam tikrų švietimo sistemos aspektų tobulinimo.

Nemažai švietimo politikos sprendimų Lietuvoje sulaukia didesnio ar mažesnio atskirų švietimo bendruomenės narių ar jų grupių pasipriešinimo ir susipriešinimo. Sprendimai dėl etatinio mokytojų darbo apmokėjimo tvarkos įvedimo buvo palydėti protesto akcijomis, ugdymo turinio atnaujinimas sukėlė ne mažiau karštas švietimo bendruomenės diskusijas, stringa ir aukštųjų mokyklų tinklo pertvarka. Tai ne vieninteliai, bet iliustratyvūs Lietuvos švietimo politikos pavyzdžiai.

Nors šiais klausimais buvo nuolat diskutuojama, priešpriešos neišvengta, taigi kyla klausimai, kodėl švietimo politikai ir praktikai atsiduria skirtingose barikadų pusėse ir kaip tai pakeisti. Vienas iš būdų tai padaryti – pasitelkti politinį dialogą, į švietimo politikos formavimo ir įgyvendinimo procesą įtraukti visas suinteresuotąsias grupes. Šiame chaotiškos kaitos laikotarpyje dialogas tarp skirtingų interesų grupių suteikia galimybę apsvarstyti švietimo politikos problemas, pasirinkti unikalų būdą šioms problemoms spręsti, kartu atsižvelgiant į gerosios praktikos pavyzdžius, turimą informaciją ir patirtis.

Šiuo metu Lietuvoje dažniau pasikliaujama formaliu švietimo politikos formavimo būdu, kai kiekvienas visuomenės narys gali teikti pasiūlymus dėl teisės aktų ir kitų strateginių dokumentų; viešosios konsultacijos ar plataus rato diskusijos organizuojamos taip pat gana formaliai. Pavyzdžiui, www.mokykla2030.lt duomenimis, 2016–2018 metais buvo organizuoti ne mažiau kaip 23 susitikimai su švietimo bendruomene ugdymo turinio atnaujinimo klausimams aptarti,

¹ Ugdymo turinio atnaujinimo Latvijoje pamokos. *Švietimo naujienos*, 2018. Prieiga per internetą: <http://www.svietimonaujienos.lt/ugdymo-turinio-atnaujinimo-latvijoje-pamokos/>.

sudaryta darbo grupė ugdymo turinio atnaujinimo gairėms parengti, tačiau pradėjus ruošti atnaujinti bendrojo ugdymo programas, švietimo bendruomenė sukilo dėl nepakankamo viešumo, pareikalavo stabdyti ugdymo turinio atnaujinimo procesą ir būti jį realiai įtraukta². Taigi, nors formaliai vyko nemažai konsultacijų ir renginių, švietimo bendruomenė jaučiasi mažai įtraukta ir žinanti apie procesą.

Politikos dialogas turi daugybę formų ir kiekvienu atveju skiriasi, kaip ir politinės problemos, kurias svarstant jis pasitelkiamas. Plačiaja prasme šis procesas suvokiamas kaip bet kokia suinteresuotųjų asmenų komunikacija, prisidedanti prie problemos ir sprendimų formulavimo ir pasibaigianti politiniu sprendimu (WHO, 2015). Tai procesas, skirtas priimti

Kodėl svarbu pasiekti susitarimą ir palaikyti dialogą švietimo politikoje?

Plačiai įtraukus suinteresuotuosius asmenis sprendžiant švietimo problemas, atsiranda galimybė jas apsvarstyti iš įvairių perspektyvų tiek ekonomine, tiek politine, tiek kultūrine prasme, kartu atsižvelgiant į skirtingų grupių interesus, esamas iniciatyvas, praktikas, galimybes (Dovlo ir kt., 2016).

Gerai organizuotas politinis dialogas švietimo srityje gali padėti rasti konsensuą, kuris sukuriama skatinant suinteresuotųjų asmenų dalyvavimą ir tarpusavio supratimą (Nabyonga-Orem ir kt., 2017). Švietimo politikos prioritetai turėtų būti nustatomi suvokiant, kokią įtaką vienas ar kitas sprendimas turės kiekvienai interesų grupei ir turint informacijos apie galimą poveikį. Valstybės valdžios institucijų ir švietimo bendruomenės bendradarbiavimas, sprendžiant švietimo politikos problemas, gali paskatinti keistis žiniomis ir patirtimi, siekiant visiems geriausio galimo sprendimo. Pavyzdžiui, nepavykęs politinis dialogas Lietuvoje lėmė dalies mokytojų protestus prieš etatinio darbo užmokesčio įvedimą. Nors niekas neginčijo, kad patį sprendimą priimti reikia, tai buvo padaryta skubotai ir neįvertinus visų galimų padarinių. Pirmiausia, nors ilgai ir plačiai diskutuota, sprendimas dėl etatinio apmokėjimo buvo priimtas likus keturiems mėnesiams iki jo taikymo pradžios, iki galo nesutarus dėl visų įgyvendinimo aspektų. Modelis nebuvo išbandytas, o išryškėjus jo trūkumams, jį mokyklų kritiką buvo reaguojama priešiška – ne bandant ieškoti sprendimų, bet teigiant, kad geriau susitvarkiusios mokyklos neturi problemų, be to, didesnė bendruomenės dalis šiam projektui jau pritarė ir klaus

informacija grįstus politikos sprendimus. Jis turėtų būti suvokiamas kaip neatsiejama politikos formavimo ir įgyvendinimo proceso dalis, užtikrinanti, kad būtų kuriama aukštos kokybės politika, įtraukiant visus suinteresuotuosius asmenis.

Politinis dialogas neturėtų nutrūkti priėmus politinį sprendimą, bet turėtų būti tęsiamas ir politikos įgyvendinimo etape. Svarbu suvokti, kad išteklių ir pokyčių suinteresuotųjų asmenų telkimas ir pagalba įgyvendinant politiką paprastai reikalauja aktyviau įsitraukti negu problemos formulavimas ir politinio sprendimo priėmimas. Pasiekus politinį susitarimą būtina įsitraukti ir į tolesnį etapą – šios politikos įgyvendinimą (*Experience Linkages*, 2006).

simas suderintas³. Kilus nesutarimui reikėtų grįžti prie politinio dialogo – tai paskatintų bendrą problemos supratimą ir padėtų veiksmingiau įgyvendinti švietimo politiką ir susitarti.

Užtikrinus politinį dialogą suinteresuotieji asmenys skatinami labiau įsitraukti ir imtis atsakomybės už politikos įgyvendinimą – jie turi galimybę prisidėti formuojant politiką, o ne tik laikytis taisyklių ar nurodymų, prie kurių kūrimo neprisidėjo, geriau supranta klausimų kompleksškumą ir yra suinteresuoti stebėti, kaip procesas įgyvendinamas, dalyvauti jį tobulinant (WHO, 2015).

Be to, dialogu grįstas politikos formavimas didina pasitikėjimą. Jei suinteresuotųjų grupių atstovai ir nepritaria vieni kitų pozicijoms, jie bent jau gali įsijausti į kitų asmenų vaidmenį ir suprasti, kodėl kažkas vienaip ar kitaip supranta problemą (Innes ir Booher, 2003). Taip ilgainiui sukuriama suinteresuotųjų asmenų tarpusavio supratimas ir pasitikėjimas, o tai yra būtina formuojant švietimo politiką.

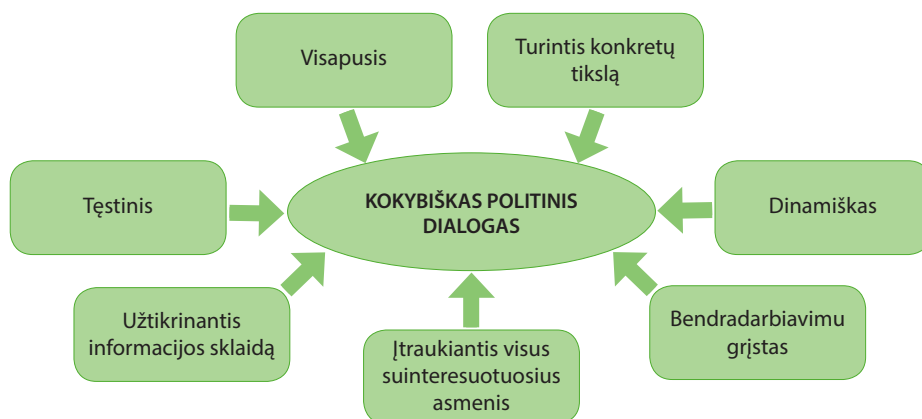
Pabrėžiama, kad švietimo praktikai jaučiasi pažeidžiami, ypač jei reformos įgyvendinamos nepasitikėjimo kupinoje aplinkoje (Pranckūnienė, 2018). Tai skatina švietimo praktikus ir švietimo politikus susipriešinti ir stabdo realius švietimo sistemos pokyčius. Jų siekiant bet kuriame švietimo lygmenyje būtina nuolatinė ir nuodugni refleksija, asmeninis ir bendruomenės įsipareigojimas keisti savo nuostatas ir praktiką (Pranckūnienė, 2018).

Kitas svarbus aspektas, pagrindžiantis susitarimų ir dialogo būtinybę formuojant švietimo politiką, yra susitelkimas bendram tikslui. E. Pranckūnienė (2018) pabrėžia, kad švietimo kaita turėtų būti grįsta švietimo misija, bendrais tikslais ir švietimo galimybėmis atsinaujinti.

² Nori, kad būtų stabdomas ugdymo turinio atnaujinimas. *Verslo žinios*, 2019. Prieiga per internetą: <https://www.vz.lt/verslo-aplinka/2019/01/05/nori-kad-butustabdomas-mokiniu-ugdymo-turinio-atnaujinimas>.

³ Švietimo ministrė skelbia susitarusį su profsajungomis dėl etatinio mokytojų apmokėjimo. *Lrytas.lt*, 2018. Prieiga per internetą: <https://www.lrytas.lt/lietuvosdiena/aktualijos/2018/11/21/news/svietimo-ministre-skelbia-susitarusi-su-profsajungomis-del-etatinio-mokytoju-apmokejimo-8309647/>.

2 pav. Kokybiško politinio dialogo elementai



Pagal Nabyonga-Orem ir kt., 2017; Innes ir Booher, 2003; WHO, 2015.

Tačiau tai neįmanoma, kai švietimo politika yra fragmentiška ir nenuosekli, o politikai nesilaiko priimtų susitarimų.

Siekiant kurti kokybišką ir veiksmingą švietimo politiką, būtinas ne formalus, o autentiškas dialogas. Vadinasi, dialoge dalyvaujantys asmenys turi apibrėžti savo taisykles, tikslus ir užduotis. Toks dialogas yra skirtas vienas kito patirtims išgirsti ir pagrįstas dalyvių tarpusavio pagarba ir pasitikėjimu. Visi suinteresuotieji asmenys, pasitikėdami vienas kitu, turėtų atskleisti savo motyvus, taip pat įsiklausyti į kitų poreikius ir priimti bendrą sprendimą, kartais nutoldami nuo pirminių taisyklių ir vizijų (Innes ir Booher, 2003).

Būtent siekis priimti susitarimus turėtų skatinti suinteresuotuosius asmenis atskleisti savo interesų skirtumus, bet kartu ir priklausyti bendruomenei, siekiančiai bendro tikslo. Atskleidus skirtingus tikslus ir sukūrus pasitikėjimą grindžiamus santykius, suinteresuotieji asmenys gali vieni iš kitų mokytis, siekti tikslo, kartais net atsisakydami dalies savo interesų, ir taip kurti prielaidas kūrybiškiems ir naujoviškiems švietimo politikos sprendimams.

Žvelgdami į Lietuvos kontekstą, tiek nacionalinėje, tiek ir regioninėje politikoje galime surasti pavyzdžių, kai bendros švietimo politikų, bendruomenės ir visuomenės pastangos lėmė kūrybiškus sprendimus, padedančius tobulinti švietimo sistemą ir ugdymo praktiką. Nacionalinėje politikoje gali būti pateiktas

Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos kūrimo proceso pavyzdys.

Į strategijos kūrimą buvo siekiama įtraukti kuo daugiau švietimo bendruomenės ir visuomenės grupių ir to buvo siekiama įvairiomis priemonėmis, skiriant pakankamai laiko diskusijoms. Šis dokumentas buvo plačiai aptartas ir žinomas, juo vadovaujamosi. Tačiau per anksti nutraukus koordinuotas bendradarbiavimo ir komunikacijos iniciatyvas, dokumento įgyvendinimas visuose švietimo lygmenyse pradėjo strigti ir menkai atsispindi kituose politiniuose dokumentuose.

Regioninės politikos pavyzdys galėtų būti Šiaulių miesto savivaldybė, pagal „Lyderių laiko“ projektą miesto bendrojo ugdymo mokyklose sėkmingai įdiegusi sisteminių mokinių socialinių kompetencijų ugdymo modelį (Valuckienė ir kt., 2015). Išanalizavus šio atvejo sėkmę, buvo sutarta, kad būtent galimybė bendradarbiauti, diskutuoti, kartu priimti sprendimus ir aptarti jų įgyvendinimo rezultatus lėmė šio projekto sėkmę. Įgyvendindami projektą Šiaulių miesto savivaldybės administracijos švietimo skyriaus specialistai pasinaudojo vienos gimnazijos patirtimi ir ją įdiegė visose miesto mokyklose, į šią iniciatyvą įtraukdami ne tik mokyklų bendruomenes, bet ir jų socialinius partnerius, miesto verslo įmones. Šiuo atveju modelio įgyvendinimas buvo paremtas ne tik administraciniais sprendimais, bet ir bendruomenės įtraukimu, šį modelį išbandant skirtingose mokyklose, tobulinant ir galiausiai pradėdant visuotinai taikyti.

Nuo ko priklauso politinio dialogo sėkmė?

Taigi, kokie veiksniai lemia sėkmingą politinio dialogo įgyvendinimą? Pirmiausia, siekiant plėtoti veiksmingą politinį dialogą, turi būti labai aiškiai apibrėžti siekiami tikslai ir planuojami rezultatai. Neįvykdžius šios sąlygos, politinio dialogo procesas neturės struk-

tūros, o tai gali skaudžiai paveikti rezultatus (WHO, 2015).

Be to, būtina sėkmingo politinio dialogo sąlyga – tinkamas pasiruošimas jam, suteikiant visiems proceso dalyviams informaciją, susijusią su svarstoma problema, kad diskusijos būtų ne tik paremtos idėjomis, bet ir grįstos įrodymais. Šalia turėtų būti skiriama dėmesio visų šalių pasiūlymams ir patirtims, kuriomis

jos gali pasidalyti per diskusijas. Tai suteikia galimybę visoms suinteresuotosioms šalims įvertinti ir susipažinti su įvairiomis perspektyvomis. Be to, apsikeitimas nuomonėmis leidžia iš anksto įvertinti, kokių trikdžių gali kilti, siekiant sėkmingai įgyvendinti pasirinktą sprendimą.

Dialogas turi būti konstruktyvus – svarbiausia proceso dalis yra kartu apibrėžti problemą, nustatyti, kaip ji bus matuojama, ir susitarti dėl siūlymų, kaip ji bus sprendžiama. Visos pastangos turi būti nukreiptos į konstruktyvų bendradarbiavimą, o ne į tarpusavio kritiką.

Siekiant dar didesnio veiksmingumo, turi būti užtikrinamas skaidrumas ir viešinama informacija, reikalinga svarstant problemą ir jos sprendimo pasiūlymus (Dovlo ir kt., 2016).

Atsižvelgdami į šiuos sėkmės veiksnius, aptarsime keletą gerosios praktikos pavyzdžių.

Suomijos ugdymo turinio atnaujinimas (Halinen, I., 2018; Hatch ir Hammerness, 2014). Svarbu paminėti, kad Suomijoje ugdymo turinys tėra tik tam tikros gairės, jose apibrėžiamos svarbiausios vertybinės nuostatos, kuriomis ir vadovaujasi mokyklos. Ugdymo turinio atnaujinimas Suomijoje pastarąjį kartą vyko 2012–2016 metais. Nors svarbiausias buvo ugdymo turinys, tačiau jo atnaujinimo procesui buvo skiriama ne mažiau dėmesio.

Siekiant atnaujinti ugdymo turinį, į diskusijas nuo pat pradžių buvo įtraukti visi tuo suinteresuoti asmenys. Buvo sukurta nemažai ugdymo turinio grupių, kurios turėjo parengti gaires ir tikslus kiekvienam ugdymo turinio atnaujinimo aspektui. Labai svarbu paminėti, kad būtent mokytojai atsidūrė šio proceso centre. Jiems buvo patikėta atsakomybė už darbo grupių, kuriose dalyvavo direktoriai, municipalinės valdžios atstovai, tyrėjai ir daugelis kitų suinteresuotųjų asmenų, veiklos koordinavimą. Šalia darbo grupių buvo sukurta patariamoji taryba, sudaryta iš įvairių interesų grupių – mokytojų, tėvų, direktorių, moksleivių, vadovėlių autorių, tyrėjų, pedagogų rengimo specialistų, etninių grupių, regioninės valdžios – atstovų.

Be to, visi ugdymo turinio atnaujinimo dokumentai buvo peržiūrimi gana atvirai, į dokumentų peržiūrą ir pasiūlymų teikimą įtraukiant visus švietimo bendruomenės narius. Galiausiai komentarus pateikė daugiau nei 200 skirtingų organizacijų, atstovaujančių skirtingoms Suomijos visuomenės grupėms. Visos šios pastabos ir pasiūlymai buvo peržiūrimi darbo grupėse ir taisomi. Galiausiai ugdymo turinio darbo grupės pasiūlymus perdavė Suomijos nacionalinei švietimo tarybai, kuri ir priėmė galutinį sprendimą. Priėmus sprendimą dėl ugdymo turinio gairių, jos buvo perduotos mokykloms įgyvendinti.

Ypatingas vaidmuo šiame procese teko vaikams, kurie įprastai lieka politinių diskusijų užribyje. Šiuo

atveju buvo nuspręsta į procesą įtraukti ir mokinius. Tai daryta pirmiausia organizuojant apklausą, kurioje dalyvavo apie 60 tūkst. Suomijos moksleivių. Antra, įgyvendinant reformą regioninės valdžios atstovai, mokyklų vadovai ir mokytojai buvo įpareigoti organizuoti diskusijas su mokiniais ugdymo turinio atnaujinimo klausimu. Buvo suburta 550 moksleivių grupė; susipažinusi su projektu, ji turėjo apibrėžti svarbiausius veiksnius, padedančius moksleiviams mokytis ir džiaugtis rezultatu.

Kai šis ugdymo turinio atnaujinimo etapas baigėsi ir ugdymo įstaigos savo praktikoje pradėjo vadovautis gairėmis, diskusijos dėl tolesnės ugdymo turinio transformacijos nesustojo. Įvairiuose švietimo lygmenyse toliau diskutuojama apie pokyčių rezultatus ir galimas tolesnės kaitos kryptis, o tai sudaro prielaidas tęstiniam politiniam dialogui palaikyti ir susitarimu grįstiems sprendimams dėl ugdymo turinio ateityje priimti. Kuo ypatingas šis procesas? Visas ugdymo turinio atnaujinimo procesas vyko tiek „iš viršaus į apačią“, tiek „iš apačios į viršų“. Nacionalinė švietimo tarnyba, turinti politinio sprendimo teisę, teikė konsultacijas, rekomendacijas, skyrė išteklius, siekdama sukurti tinklą asmenų, padėsiančių atnaujinti ugdymo turinį. Tai leido į diskusijas įtraukti visą švietimo bendruomenę, o mokytojus ir mokinius padaryti pagrindiniais šios reformos veikėjais.

Galima teigti, kad būtent toks veikimo principas, kai išklausomos visos nuomonės, o švietimo bendruomenė yra visateisė reformos dalyvė, leidžia kurti patikėjimu grįstą švietimo sistemą, kai ugdymo turinys nustatomas tik išdėstant principus.

Kitas Lietuvai svarbus pavyzdys, kaip kurti susitariamais grįstą politiką, galėtų būti **Mančesterio universitetų sujungimas (Georghiou, 2015)**. Susiklosčius palankioms aplinkybėms, 2002 metais buvo nuspręsta sujungti du Mančesteryje sėkmingai veikusius universitetus – Viktorijos Mančesterio universitetą ir Mančesterio universiteto mokslo ir technologijų institutą. Šio jungimosi siekis buvo patekti tarp geriausių pasaulio universitetų.

Kaip vyko šis procesas? Iš karto po to, kai universitetus nuspręsta sujungti, buvo parengta komunikacijos infrastruktūra, siekiant apie procesą nuolat informuoti socialinius partnerius ir bendruomenės narius. Sukurtas tinklapis, kuriame buvo nuolat skelbiama naujausia su universitetų sujungimo procesais susijusi informacija. Antras svarbus sprendimas buvo tariantis su bendruomene priimti sprendimus dėl naujojo universiteto struktūros, administracinių procedūrų, pagrindinės veiklos ir kitų klausimų.

Verta paminėti, kad šis dialogu ir susitarimu grįstas universitetų sujungimas pareikalavo papildomų finansinių ir žmogiškųjų išteklių. Pirmiausia, kadangi buvo siekiama, kad vykstantys pokyčiai kuo mažiau trukdytų kasdienei institucijų veiklai, buvo kuriama alterna-

tyvi sistema, taip pat samdomi konsultantai ir vadovas, kurie iš esmės rūpinosi tik sujungimo procesais.

Nemažas vaidmuo čia tenka ir nacionalinei bei regioninei valdžiai, kuri skyrė didžiąją dalį lėšų, reikalingų universitetams sujungti, ir pasitikėdama leido universitetams jomis disponuoti savo nuožiūra.

Šis procesas parodo, kad norint užtikrinti dialogu grįstą politiką, kad ir kuriame lygmenyje ji būtų vykdoma, būtina kurti pasitikėjimu ir bendradarbiavimu grįstą aplinką, o tam reikia didelių laiko, žmogiškųjų, o dažnai ir finansinių išteklių.

Deja, vykdant universitetų tinklo optimizavimą Lietuvoje, politinio dialogo vengta. Tai rodo priimtų sprendimų skuba, tai, kad darbo grupė universitetams sujungti buvo sudaryta iš įvairių suinteresuotųjų

grupių, išskyrus universitetus, atstovų, o vėliau šiam procesui nebuvo skirta pakankamų finansinių išteklių. Šie veiksniai lėmė didelį susipriešinimą švietimo sistemoje ir už jos ribų.

Būtent susitarimai ir dialogas (inicijuojamas valdžios atstovų ar švietimo praktikų), plėtojamas sprendžiant švietimo sistemos problemas, leistų ne akiai sekti gerosios užsienio patirties pavyzdžiais ar užsienio ekspertų rekomendacijomis, bet, kūrybiškai pažvelgus į problemas, rasti savo kelią ir būdą švietimo sistemai kurti. Einant savo keliu, nevengiama perimti patirties, bet stengiamasi nuodugniai ją apmąstyti, suprasti ir ieškoti kūrybiškų sprendimų. O dialogas galėtų būti priemonė, padedanti atkurti pasitikėjimą švietimo sistema ir susitarti dėl esminių pokyčių.

1 lentelė. Politinio dialogo sėkmę lemiantys veiksniai

Sėkmę lemiantis veiksnys	Paaikškinimas	Pavyzdys
Vykdomosios valdžios įsitraukimas	Dialogas nebūtinai turi būti inicijuojamas „iš viršaus“, bet valdžios įsitraukimas būtinas, siekiant sėkmingai priimti sprendimus ir juos įgyvendinti.	<i>Mokytojų streiką Lietuvoje dėl etatinio darbo apmokėjimo iš dalies lėmė tai, kad ministerija nepakankamai įsitraukė į kylančių problemų sprendimą. Vėliau būtent inicijuotas dialogas lėmė šios krizės pabaigą.</i>
Ilgalaikis įsitraukimas	Politinis dialogas nėra kelių susitikimų organizavimas. Veikiau tai įvairi ir ilgalaikė veikla, skatinanti realų įvairių suinteresuotųjų asmenų bendradarbiavimą.	<i>Latvijos ugdymo turinio atnaujinimo procesas truko ilgiau nei dvejus metus, leidžiant švietimo bendruomenei nuodugniai susipažinti su projektu.</i>
Organizavimas keliais skirtingais lygmenimis	Politinis dialogas gali būti plėtojamas bet kuriame lygmenyje, kur yra suvokiama problema, reikalaujanti sprendimo, politinių veiksmų, plano ar kitų veiksmų.	<i>Siekiant susitarti dėl mokymosi laiko ilgimui, atskirai buvo kalbama su moksleiviams ir mokytojams atstovaujančiomis organizacijomis, ir tai galiausiai lėmė sėkmingą susitarimą ir sprendimo įgyvendinimą.</i>
Glaudus suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimas	Į diskusijas turėtų būti įtraukiami sprendžiama švietimo problema suinteresuoti asmenys ar jų grupės (politikos kūrėjai, švietimo paslaugų teikėjai, švietimo paslaugų gavėjai ir netiesioginės naudos gavėjai), taip pat techniniai šios politikos srities ekspertai (mokslininkai, srities profesionalai, biurokratai).	<i>Rengiant Valstybinę švietimo 2013–2022 metų strategiją, visi suinteresuotieji asmenys galėjo dalyvauti švietimo raidos scenarijų konkurse. Geriausi pasiūlymai buvo įtraukti į strategijos nuostatas.</i>
Įrodymais grįsti sprendimai	Siekiant skaidrumo ir atskaitomybės, reikėtų remtis esamais duomenimis arba prieš priimant sprendimą surinkti naujus duomenis.	
Dialogo tęsimas priėmus sprendimą	Politinis dialogas svarbus visuose politikos formavimo ir įgyvendinimo etapuose.	<i>Mokytojų streikas dėl etatinio darbo apmokėjimo kilo iš esmės todėl, kad priėmus sprendimą kurį laiką nebuvo tęsiamas dialogas su sistema nepatenkintos švietimo bendruomenės dalimi.</i>
Aktyvaus veikėjo vaidmens prisiėmimas	Politinio dialogo procesas yra tęstinis, dinamiškas ir pasikartojantis. Siekiant sėkmingai susitarti politikoje, būtina išgirsti skirtingus požiūrius, taigi lemiamas vaidmuo turėtų tekti lyderiams, kurie skatintų suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimą ir diskusijas, taip pat aktyviai prisidėtų priimant sprendimus.	

Sėkmę lemiantis veiksnys	Paaškinimas	Pavyzdys
Tiesioginis suinteresuotumas	Kiekvienas politiniame dialoge dalyvaujantis asmuo turėtų būti suinteresuotas išspręsti konkrečią politinę problemą. Plėtojant politinį dialogą, turi būti pabrėžiama nauda: kiekviena interesų grupė turi parodyti, kuo vienoks ar kitoks bendradarbiavimas yra naudingas jai ir kaip tai atliepia kitų suinteresuotųjų grupių poreikius.	
Lygiavertė partnerystė	Suvokus, kad tam tikros suinteresuotosios šalys turi daugiau įtakos nei kitos ir jų balsas reikšmingesnis priimant sprendimus, tarp dalyvių gali kilti įtampa ir nepasitenkinimas, tam tikri siūlymai gali būti atmesti. Todėl reikia sukurti sutelkiančią aplinką, ir tai bus galima pasiekti, veiksmingai valdant diskusijų procesą.	<i>Galime remtis „Lyderių laiko“ pavyzdžiu, kai Šiaulių miesto savivaldybė su švietimo bendruomenė sėkmingai įdiegė mokinių socialinių kompetencijų ugdymo modelį. Būtent lygiavertis bendradarbiavimas ir kartu priimami sprendimai laikomi šio projekto sėkmės priežastimis.</i>
Pakankami materialiniai ištekliai	Politinis dialogas reikalauja finansinių, žmogiškųjų ir laiko išteklių. Skiriant pakankamai laiko pasiruošti, bus užtikrinta, kad visi aspektai ir įrodymai būtų aptarti, o visos suinteresuotosios šalys prasmingai prisidėtų prie proceso. Sėkmingam dialogui užtikrinti reikalingi ir finansai – susitikimams organizuoti, analitinėms priemonėms kurti ir pan.	
Veiksmingas dialogo moderavimas	Diskusijos turėtų būti paremtos lankstumu, pasitikėjimu, įsitraukimu, santykių kūrimu, bendradarbiavimu, komunikacija ir informacijos sklaida. Tik tokiu atveju galima sėkminga idėjų, informacijos ir skirtingų perspektyvų sklaida.	

Pagal Experience Linkages, 2006; WHO, 2015.

Kaip turėtų būti plėtojamas dialogas Lietuvos švietimo politikoje?

Lietuvos švietimo politikoje visais atvejais galima susitarti ir palaikyti dialogą, bet tam sąlygas sudaryti gali tik visi švietimo bendruomenės nariai ir politikai bendromis pastangomis. Tai padaryti padėtų:

- **Aktyvios ir veiksmingos interesų grupių tarpusavio komunikacijos užtikrinimas.** Visi suinteresuotieji asmenys turėtų būti informuojami apie švietimo politikos problemas, įtraukiami jas sprendžiant ir supažindinami su rezultatais.
- **Švietimo bendruomenės grupių įgalinimas spręsti politines problemas.** Kaip rodo praktika, perduodant atsakomybę švietimo bendruomenei ir pasitikint jos priimamais sprendimais, galima konstruktyviai išspręsti daugumą švietimo problemų.
- **Veiksmingo politinio dialogo plėtros sistemos sukūrimas.** Remiantis gerąja patirtimi, turėtų būti

sukurta sistema, padedanti plėtoti veiksmingą dialogą, sprendžiant prioritetinius švietimo politikos klausimus.

- **Papildomų išteklių politiniam dialogui plėtoti skyrimas.** Šiuo metu susiklosčiusi padėtis neleidžia skirti nei žmogiškųjų, nei laiko, nei finansinių išteklių dialogui tarp interesų grupių plėtoti, tačiau tai turėtų tapti neatskiriama sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo dalimi, siekiant, kad susitarimų būtų laikomasi, jie būtų tinkamai įgyvendinami ir tobulinami.
- **Gerosios politinio dialogo plėtros patirties tęstinumas ir sklaida.** Kaip rodo pateikti pavyzdžiai, gerosios dialogo švietimo politikoje plėtojimo patirties gausu užsienyje, yra ir Lietuvoje. Taigi nacionalinės ir regioninės švietimo politikos formuotojai turėtų užtikrinti šios gerosios patirties sklaidą tarp švietimo bendruomenės narių, kad jie ją galėtų taikyti savo veikloje.

Šaltiniai

1. Policy Dialogue. *Experience Linkages*, 2006. Prieiga per internetą: www.linkagesproject.org.
2. Policy dialogue: What it is and how it can contribute to evidence-informed decision-making. World Health organization, 2015. Prieiga per internetą: <http://www.uhpartnership.net/wp-content/uploads/2014/02/2015-Briefing-Note.pdf>.
3. Dovlo, D., Nabyonga-Orem, J., Estrelli, Y., Mwisongo, A. Policy dialogues – the „bolts and joints“ of policy-making: experiences from Cabo Verde, Chad and Mali. *BMC Health Service Research*, 16(4), 2016. DOI 10.1186/s1213-016-1455-x.
4. Innes, J. E., Booher, D. E. (2003) Collaborative Dialogue as a Policy Making Strategy. In *Deliberative Policy Analysis: Understanding Governance in the Network Society*, Hajer, M. A., Wagener, H. (eds). Cambridge University Press, 2003.
5. Halinen, I. (2018). The New Educational Curriculum in Finland. http://www.allianceforchildhood.eu/files/Improving_the_quality_of_Childhood_Vol_7/QOC%20V7%20CH06%20DEF%20WEB.pdf
6. Hatch, T., Hammerness, K. The Finnish Core Curriculum Renewal. <https://internationalednews.com/2014/06/17/the-finnish-core-curriculum-renewal/>
7. Georghiou, L. (2015). Strategy to Join the Elite: Merger and the 2015 Agenda at the University of Manchester – An Update. In A. Curaj et al. (eds.), *Mergers and Alliances in Higher Education*.
8. Nabyonga-Orem, J., Dovlo, D., Kwamie, A., Nadege, A., Guangya, W., Kirigia, J. M. Policy dialogue to improve health outcomes in low income countries: what are the issues and way forward? *BMC Health Service Research*, 16(4), 2017. DOI 10.1186/s1213-016-1450-2.
9. Lyn, R. S., Davis, T. A., Aytur, S., Eyler, A. A. (2013). Policy, systems, and environmental change for obesity prevention: a framework to inform local and state action. *Journal of Public Health Management and Practice*, 19, 23-33.
10. Pranckūnienė, E. (2018). Pasitikėjimo lūžiai mokytojų ir mokyklų vadovų profesiniame gyvenime. Daktaro disertacija. Kaunas: VDU.
11. Valuckienė, J., Balčiūnas, S. ir kt. (2015). Lyderystė mokyklai: teorija ir praktika mokyklos kaitai. Šiauliai: Titnagas.

Rekomenduojama literatūra:

1. Pranckūnienė, E. (2018). Pasitikėjimo lūžiai mokytojų ir mokyklų vadovų profesiniame gyvenime. Daktaro disertacija. *Disertacijoje analizuojama pasitikėjimo švietimo srityje problematika, parodoma, kaip tai veikia švietimo politiką ir praktiką, atskiras visuomenės grupes ir visą Lietuvos švietimą.*
2. Innes, J. E., Booher, D. E. (2010). Planning with Complexity. An Introduction to Collaborative Rationality for Public Policy. New York: Routledge. *Pasitelkiant teoriją ir praktiką, knygoje analizuojama, kaip susitarimus ir bendradarbiavimo praktikas integruoti į politikos formavimo ir įgyvendinimo procesą.*

ŠVIETIMO PROBLEMOS ANALIZĖ – Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos leidinių serija, skirta politikams, savivaldybių švietimo padalinių specialistams, mokyklos bendruomenei ir plačiajai visuomenei, nušviečianti kylančias ir sprendžiamas švietimo problemas. Leidiniai skelbiami internete adresais: <https://www.smm.lt/web/lt/teisine-informacija/tyrimai-analizes/leidiniai-svietimo-problemos-analize/naujienos-analizes/>; <https://www.nsa.smm.lt/stebesenos-ir-vertinimo-departamentas/veiklos-sritys/svietimo-politikos-analize/>; <https://www.nsa.smm.lt/infrastrukturos-pletros-departamentas/leidiniai/naujausi/>. Pasiūlymus, pastabas, komentarus prašome siųsti Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos Strateginių programų skyriaus vedėjui Ričardui Ališauskui (ricardas.alisauskas@smm.lt). Autorius, norinčius publikuoti savo parengtas analizes, prašome kreiptis į Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos Strateginių programų skyriaus vyriausiąją specialistę Jūratę Vosylytę-Abromaitienę (jurate.vosylyte-abromaitiene@smm.lt, tel. (8 5) 219 1121).

Analizę parengė Rūta Bružienė, Vilniaus universiteto doktorantė.

Konsultavo ir informaciją teikė: dr. Rita Dukynaitė, Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos Strateginių programų skyriaus patarėja, Vilmantė Germanavičienė, Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos Strateginių programų skyriaus vyriausioji specialistė, Ugnė Cibulskaitė, Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos Strateginių programų skyriaus vyresnioji specialistė, dr. Eglė Pranckūnienė, VšĮ „Mokyklų tobulinimo centras“ vadovė, dr. Jūratė Valuckienė, Šiaulių universiteto Verslo ir viešosios vadybos katedros docentė, Simona Plienaitytė-Mikalčiūnienė, projekto „Lyderių laikas 3“ Lyderystės tinklų koordinatore.

Politinis dialogas švietime: kaip siekiame?

Redaktorė Anželika Tekutienė
Maketavo Valdas Daraškevičius

2020-05-07. Tir. 1 500 egz.

Išleido Nacionalinės švietimo agentūros Infrastruktūros plėtros departamento IT, leidybos ir logistikos skyrius, Suvalkų g. 1, 03106 Vilnius
Spausdino UAB „INDIGO print“, Piliakalnio g.1, 46223 Kaunas