



## 5. Posle treninga

### 5.1 Prenošenje i multiplikacija stečenih znanja: kako koristiti rezultate treninga i kako ih proslediti...

*« Dakle, putovanje je završeno i ponovo sam tamo odakle sam krenuo, bogatiji za mnoga iskustva i siromašniji za mnoga izgubljena ubeđenja i nestala uverenja. Ubeđenja i uverenja često su pratioci neznanja. Oni kojima prija da su uvek u pravu i koji sopstvenom mišljenju pridaju veliki značaj treba da ostanu kod kuće. Kada neko putuje, ubeđenja su varljiva kao naočare. Ali, za razliku od naočara, ne mogu se brzo zameniti.»*

**Oldos Haksli, Šaljivi Pilat**

Glavni cilj evropskih trening-programa za mlade je da motiviše i opremi sve veći broj mladih za međunarodnu saradnju putem korišćenja potencijala i kontakata njihovih internacionalnih organizacija i mreža. Sledeći cilj je omogućiti praktičarima iz nacionalnih i lokalnih omladinskih organizacija, servisa ili grupa da svom radu daju evropsku dimenziju kroz izgradnju saradnje sa partnerima iz inostranstva. Još jedan cilj je dati onima koji rade sa mladima «oruđe» da se bolje snalaze u realnosti i izazovima multikulturalnih društava sa kojima se susreću u svojim zajednicama. Neki treninzi usmereni su na to da njihovi polaznici steknu znanja i veštine za implementaciju specifičnih projekata, dok drugi imaju mnogo obuhvatniji cilj da osposobe mlade ljude da organizuju projekte za mlade (ili druge aktivnosti usmerene na rešavanje nekog problema) u međunarodnim i interkulturalnim okvirima.

Koja god da je tema nekog treninga, od učesnika se očekuje da preduzmu neku akciju po povratku kući. Redovno se pitamo kako da najbolje osposobimo polaznike da koriste i šire znanje sa treninga u sopstevnom radnom okruženju. Korišćenje znanja i veština stečenih tokom treninga u domaćem okruženju često se zove «transfer». Prenošenje ovih znanja i veština drugim ljudima i projektima često se zove «multiplikacija» (engl. multiplying). Obzirom da je stečeno iskustvo nastalo u specifičnom kontekstu određenog treninga, u okruženju koje može samo da obezbedi trenutke razmene i simulacije različitih realnosti, izazovi transfera i multiplikacije posebno su izraženi u međunarodnim treninzima. Ipak, to je suštinsko pitanje za svaki trening.

Pitanje transfera je posebno važno kada se ima u vidu prioritet koji je dat radu sa „multiplikatorima“ u evropskim trening-programima. Reč «multiplikator» se odnosi na ljude koji rade na položaju koji im omogućava da šire svoja iskustva sa treninga u svojim sredinama – svojoj organizaciji ili službi, grupi mladih ili projektu. Trening ne treba da bude koristan samo za osobu koja u njemu učestvuje, već ta osoba treba iskustvo da prenese i na druge mlade ljude.

### 5.2 Multiplikacija – koje su mogućnosti?

*« Trening je povećao moju motivaciju, jer sada znam da su i drugi ljudi motivisani sličnim ciljevima. U mojoj organizaciji, fokus je na lokalnim događajima.»*

*«Trening je mnogo povećao moju sigurnost u sebe da mogu da u potpunosti preuzmem i razvijem međunarodni projekat.»*

(Učesnici: Trening o Evro-Mediteranskoj saradnji, Strazbur, 2000)

Kada upitamo učesnike na kraju treninga da procene koliko su naučili, oni često pričaju o tome koliko im je porastao nivo motivacije kada je u pitanju međunarodni rad sa mladima. Povećana motivacija učesnika i poverenje u sopstvene sposobnosti je najvažniji rezultat na većini internacionalnih treninga i, ako je usmeren i podržan, jak faktor ojačavanja follow-up aktivnosti (vidi u donjoj tabeli) nakon treninga.

Sve veće uključivanje mladih u međunarodne projekte je veoma važan rezultat multiplikacije. Međutim, potrebno je i da se follow-up odvija na lokalnom nivou, da se međunarodno iskustvo prenese vršnjacima i kolegama, na dobrobit organizacije i lokalne zajednice. Multiplikacija iskustava sa treninga može se događati na mnogo različitih načina i putem aktivnosti na različitim nivoima.



Tip multiplikacije	Primeri
<p><b>Aktivnost:</b></p> <p>Posle treninga preduzmite neku akciju kako bi u svojoj sredini koristili i prosledili neke od rezultata treninga</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Informišite ljude u vašoj organizaciji o treningu i njegovim ishodima.</li><li>- Iskoristite svoju povećanu motivaciju i pojačano samopouzdanje da prezentujete svoje nove ideje vašoj organizaciji, službi, grupi ili projektu.</li><li>- Iskoristite neke metode koje ste na treningu iskusili sa vašom grupom ili mladima kod kuće.</li><li>- Ako postoji izveštaj sa treninga, učinite ga dostupnim i održite radionice o tome kako se on može koristiti kao izvor znanja.</li></ul>
<p><b>Akteri:</b></p> <p>Omogućite drugima da koriste iskustva sa treninga.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Organizujte radionicu za druge mlade lidere u vašem okruženju, tokom koje ćete voditi igru simulacije poput onih koje su se odvijale na treningu. Razmotrite sa vašim kolegama kako ta aktivnost može da se koristi u vašem radu.</li><li>- Pozovite mlade lidere i druge koji rade sa mladima na sastanak na kome ćete prezentovati programe finansiranja o kojima ste se informisali na treningu. Porazgovarajte o načinima proširenja i korišćenja ove informacije.</li><li>- Obučite neke od vaših kolega ili mlade u vašoj grupi nekim veštinama koje ste na treningu naučili (npr. kako pripremiti i upravljati omladinskim projektom).</li></ul>
<p><b>Projekti:</b></p> <p>Prenesite znanja sa treninga kreiranjem projekta u kome se koriste znanja dobijena na treningu (sa ili bez vašeg uključivanja).</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Izvedite projekat koji ste razvili na treningu, u koji ćete, ako je moguće, uključiti još neke učesnike sa treninga (omladinsku razmenu, radni kamp, seminar, itd).</li><li>- Predstavite projekat koji ste tokom treninga razvili, čak i kada vi niste u mogućnosti da ga izvedete, možda će ga neko drugi preuzeti i implementirati.</li></ul>
<p><b>Model:</b></p> <p>Organizujte nove aktivnosti koristeći model aktivnosti u kojima ste učestvovali i razvili ih na treningu.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Prilagodite određenu aktivnost sa treninga ili metodologiju rada na treningu za upotrebu u vašem sopstvenom kontekstu i, ako je moguće, objavite je i distribuirajte. Tako je mogu koristiti i drugi.</li><li>- Prva omladinska razmena koju je organizacija realizovala dogodila se nakon treninga. Sledeća omladinska razmena je izvedena godinu dana kasnije, koristeći postojeći model i prethodno iskustvo, kao i znanja stečena u međuvremenu.</li></ul>
<p><b>Follow-up:</b></p> <p>Projekti i akcije razvijeni tokom treninga, kao i stečene metode rada, primenjeni su nakon treninga i rodile su se nove ideje za nove projekte, akcije, metode itd.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pošto ste organizovali omladinsku razmenu posle treninga, dve organizacije koje su bile uključene su odlučile da naprave razmenu volontera da bi se bolje upoznale i dodatno uzajamno razmenile iskustva.</li><li>- Pošto ste pozvali ljude iz drugih organizacija kod vas i informisali ih o programima za finansiranje o kojima ste saznali tokom treninga, oni su odlučili da urade istu stvar u okruženju u kome rade. Najzad, neko je odlučio da aplicira za projekat.</li></ul>



## 5.3 Priprema učesnika tokom treninga za transfer i multiplikaciju znanja

«Trening mi je otvorio vidike za nove mogućnosti, za koje sam mislio da su nedostižne.»

«Prilično mi je nemoguće da sumiram koliko se stvari promenilo za ovih nekoliko dana...»

*(Učesnici: Trening o Evro-Mediteranskoj saradnji, Strazbur, 2000)*

Jedan od snažnih efekata međunarodnih treninga je da oni predstavljaju veoma intenzivna emocionalna iskustva. Na ovakav intenzitet utiču mesto održavanja, grupni proces, sadržaj i metodologija rada, u kojoj je fokus na učesnicima, aktivnom uključivanju, učenju kroz praksu, grupnom radu i interkulturalnom učenju. Stvaranje i facilitacija intenzivne grupne dinamike postiže se obrazovnim pristupom koji koristi grupu kao izvor učenja i podstiče proces interkulturalnog učenja. Sledeći element koji doprinosi uzbuđenju je upoznavanje i zajednički život sa ljudima iz različitih krajeva Evrope, koji razmišljaju slično kao mi, koji su jednako motivisani kao mi, sa svešću da ćemo zajedno provesti samo nekoliko dana. Posle jednonedeljnog treninga, učesnicima često nije lako da se vrate kućama. Novi utisci su u nama, stara uverenja i ubeđenja su uzdrmana, sreli smo se sa mnogim novim idejama i prihvatili ih. Stoga nas ne sme iznenaditi što se učesnici pitaju kako da ostalima kod kuće objasne kakvo su iskustvo doživeli.

Na kraju treninga, učesnici često kažu da očekuju da će imati poteškoća kod kuće:

«Pitam se na koji način da podelim informacije sa drugim članovima organizacije i uspešno prenesem znanje, veštine, motivaciju i entuzijazam mojim saradnicima.»

«Kako da saznam ko je od mojih partnera zaista motivisan?»

«Biće mi teško da ubedim direktora da prihvati promene u mom projektu i da od nadređenih dobijem pravu podršku.»

«Potrebno mi je da znam kako da ubedim moje saradnike da prihvate neophodne promene i da za to dobijem podršku.»

«Plašim se da ću se u mojoj organizaciji osećati izolovano.»

«Trebaće mi tehnička pomoć da implementiram projekat, a i podrška trenera.»

*(Učesnici, Trening o Evro-Mediteranskoj saradnji, Strazbur, 2000)*

Pitanje za trenere je, imajući u vidu njihovu svest o emocionalnim izazovima za učesnike tokom treninga, šta uraditi na samom kraju kako bi se smanjila distanca ili ublažio rasep između realnosti treninga i realnosti u koju se učesnici vraćaju. Još jedan važan aspekt je održavanje konstantnog fokusa na radno okruženje učesnika tokom različitih faza treninga. Stvaranje konkretnih veza treninga sa radnim mestom i situacijom učesnika važan je element pripreme faze, kao i implementacije, evaluacije i follow-up-a.

## Teme za razmišljanje

### *Pripremna faza*

- Razmišljajući o učesnicima tokom ove faze, uzmite u obzir njihove potrebe, interese, vrstu motivacije, očekivanja i bojazni u vezi sa treningom. Kako očekuju da koriste iskustva sa treninga? Mogli biste da uključite neka pitanja koja se odnose na ove aspekte u prijavne formulare ili da se njima pozabavite na samom početku treninga. (više o profilu učesnika u odeljku 3.4.5, a o planiranju programa u odeljku 3.5)
- Uključite u pripremu i organizacije iz kojih učesnici dolaze: postarajte se da njihove organizacije znaju da su aplicirali na trening i da ih u tome podržavaju. Možete i tražiti da organizacija pošalje pismo podrške o učešću na treningu u kome će biti naznačeno koja su očekivanja i interesi da se učesnik pošalje na trening.

### *Faza implementacije*

Kreirajte program tako da on uzima u obzir potrebe i i očekivanja učesnika. Omogućite učesnicima da povežu iskustva tokom treninga sa njihovim okruženjem kod kuće, putem, na primer:

Korišćenja aktivnih metoda rada, koje će ohrabriti učesnike da se i oni oprobaju u realizaciji nekih konkretnih zadataka.

Stvaranja prostora za fidbek učesnika kako biste videli da li im je trening od pomoći u pogledu njihovog sopstvenog rada (pogledajte i odeljak 4.4.2 o fidbeku učesnika).

Traženja od učesnika da razviju mogućnosti za follow-up tokom treninga, tako što će razviti neki projekat, kreirati ili adaptirati neki metod, napraviti akcioni plan itd. (Videti 3.5.6 o elementima programa).

Obezbeđivanja prostora za pojedinačne konsultacije ili konsultacije u okviru malih grupa, tokom kojih učesnici mogu da razmisle i razgovaraju o mogućnostima za multiplikaciju rezultata u svojoj sredini i poteškoćama sa kojima se mogu suočiti.

### *Faze evaluacije i follow-up-a*

- Evaluirajte korisnost treninga za učesnike, ako je moguće, i neko vreme posle treninga. Razmislite na koji način možete uključiti organizacije učesnika. Možete poslati evaluativni formular učesnicima i njihovim organizacijama nekoliko meseci kasnije sa pitanjima o tome kako su rezultati treninga implementirani i kako je organizacija od toga profitirala.
- Kreirajte sistem podrške za učesnike tokom faze eksperimentisanja nakon treninga, na primer putem:
  - Stvaranja Internet mreže putem koje učesnici jednostavno mogu da stupe u kontakt jedni sa drugima i sa trenerima. Da li bi svaki trener mogao da bude kontakt osoba za neke učesnike? U vezi sa tim, imajte na umu moguće razlike u pristupu Internetu koje mogu postojati u grupi.
  - Stvaranje dugoročnog treninga sa follow-up-om ili fazom evaluacije, u toku koje se ljudi ponovo okupljaju da razmotre i evaluiraju proces koji dolazi posle prve faze treninga.

*(adaptirano iz Comelli str.176-177)*

Koje od navedenih mogućnosti možete integrisati u vaš trening da bi stvorili prostor za transfer i multiplikaciju znanja?

Kreiranje struktura podrške za učesnike treninga je sigurno jedan od najtežih i ograničavajućih aspekata, naročito kada su u pitanju međunarodni treninzi, delimično zbog prirode kratkoročnih treninga, a delimično zbog visokih troškova međunarodne komunikacije. Ipak, postoje mogućnosti da se radi na način koji olakšava učesnicima da se suoče sa realnošću kod kuće, i tako pojačava efekat treninga. Transfer i multiplikacija su ključni aspekti u osiguravanju da mladi ljudi mogu da koriste, i omoguće drugima da profitiraju iz njihovog porasta motivacije i samopouzdanja, kao i usvojenih veština i znanja, nove svesti o nekim problemima i ideja za međunarodni i interkulturalni omladinski rad.



## 5.4 Efekat treninga: iskustva učesnika nakon jednog dugotrajnog treninga na temu razvoja interkulturalnih i internacionalnih projekata

Dragi prijatelji,

«...Sećajući se dana provedenih na treningu, stvarno mislim da je to vreme bilo za mene najuzbudljivije iskustvo koje sam ikada imala. Otkrila sam nove realnosti, probleme, i mesta za koje nisam ni znala da postoje. U nekim aspektima, taj kurs mi je otvorio oči, dajući mi pogled iz drugih uglova, ali, u isto vreme, nove ideje za projekte koje su se stvarale u meni. Ali ako bih zatvorila oči, najbolje sećanje koje imam, bez svake sumnje, je dobra interkulturalna atmosfera koju sam udisala tih dana. Povratak kući i vraćanje na stari posao nije bio lak, glavna teškoća je bila kako da upotrebim znanje koje sam stekla, ali moj rad i, posebno, kvalitet mojih projekata su imali koristi...»(Multiplikator 1999, str.28)

«...Nakon odlaska iz Strazbura, bilo mi je veoma čudno da počnem posao kod kuće, jer, čim sam se vratio, shvatio sam da nisam ista osoba koja sam bio pre trening-kursa. Ljudi oko mene su videli da sam se izmenio i poboljšao. Bio sam tako pun entuzijazma oko mog projekta i, kada sam govorio kolegama o mojim novim idejama, dobio sam njihovu podršku, tako da sam sada mnogo odlučniji oko osnivanja Omladinskog Informativnog Centra, jer sam video istu odlučnost u njihovim očima. Ali, na nesreću, bilo je i mnogo drugih stvari koje je trebalo uraditi, i nisam mogao da nađem vremena da se bavim mojim projektom. Kako je vreme prolazilo, stvari su se ohladile i ja sam rešio da potražim finansijsku podršku i da više ne gubim vreme...» (Multiplikator 1999, str. 32)

«Bilo je teško razumeti, u vremenu nakon treninga, da se moj projekat nije ostvario. Morala sam da ga otkážem i stvarno sam se osećala kao budala – pohađala sam takav trening i nisam uspela čak ni da realizujem moj mali projekat. Dobro, u martu sam slučajno upoznala grupu animatora koji su pokušali da organizuju evropski omladinski kamp, ali nisu imali evropske partnere niti ikog ko je ikada radio na multilateralnom projektu. Odlučili smo da radimo zajedno i ovaj rad je postao obos-trano plodonosna saradnja ...» (Multiplikator 1999, str.33)