

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Darja Demšar

Tržno komuniciranje v umetnosti: primer Centra Albayzin

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Darja Demšar

Mentor: Doc. Dr. Mihael Kline

Tržno komuniciranje v umetnosti: primer Centra Albayzin

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

## **Tržno komuniciranje v umetnosti: primer Centra Albayzin**

Tema diplomske naloge je tržno komuniciranje organizacije na področju umetnosti. V prvem delu se ukvarjam s pojmom kulturne dediščine, ki je od simbola nacionalnega ponosa prešel k simbolu turistične atrakcije. Državne oblasti in mednarodne organizacije jo skušajo zaščititi pred uničujočo komercializacijo na trgu, zato vlagajo finančna sredstva v kulturno produkcijo in profesionalizacijo poklicev. S tem institucionalizirajo, spodbujajo in nadzorujejo posege na objektih materialne kulturne dediščine. V drugem delu se osredotočam na teoretične opredelitve marketinga v neprofitnih organizacijah in izobraževalnih institucijah, ki jih nadgradim z analizo osnovnih zakonitosti marketinškega načrtovanja v organizaciji Centro Albayzin v Španiji. V tretjem delu se osredotočim na odnose z javnostmi in analiziram način ustvarjanja korporativne podobe organizacije v ciljnih javnostih. Opravila sem manjšo raziskavo, v kateri sem preverila podobo centra kot kredibilne izobraževalne institucije za poklice v obrti in restavraciji kulturne dediščine. Ugotovila sem, da to drži, vendar bi bili z uporabo marketinških raziskav in strateškega komuniciranja organizacije lahko bistveno bolj učinkoviti.

Ključne besede: kulturna dediščina, marketing, tržno komuniciranje, izobraževalna institucija, neprofitni sektor.

## **Marketing Communication in Arts: A Case Study of Centro Albayzin**

The thesis deals with a marketing communication of an art institution. The first part considers a concept of cultural heritage that had changed from a symbol of national identity to the symbol of tourist attraction. National governments and international organizations try to protect cultural heritage from the threat of its commercialization on the market and therefore invest financial resources into cultural production and education of specialized professions. With those actions they institutionalize, encourage and control the possible intrusions on objects of cultural heritage. In the second part I focus on terms of marketing tools and leading strategies in non-profit organisations and educational institutions which I apply on practical analysis of marketing leadership in Centro Albayzin. In the third part I focus on public relations and the process of construction a corporate image among its key audiences. I made a small research to analyse the identity of Centro Albayzin as a credible education system. My conclusion is that this is true but they could be significantly more efficient using marketing research tools and strategic communication.

Key words: cultural heritage, marketing, marketing communication, educational institution, non-profit organization.

## Kazalo

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | UVOD .....  | 7  |
| 2     | KULTURNA DEDIŠČINA .....  | 8  |
| 2.1   | Oprelitev pojma kulturne dediščine.....                           | 8  |
| 2.2   | Zgodovinski razvoj ohranjanja kulturne dediščine .....            | 12 |
| 2.3   | Današnji pogled na kulturno dediščino .....                       | 13 |
| 2.3.1 | Pomen kulturne dediščine za identiteto naroda.....                | 13 |
| 2.3.2 | Komercializacija kulturne dediščine .....                         | 14 |
| 2.4   | Produkcija kulturne dediščine .....                               | 16 |
| 2.5   | Profesionalizacija poklicev za ohranjanje kulturne dediščine..... | 16 |
| 2.6   | Finančna podpora umetnosti in kulture .....                       | 18 |
| 2.6.1 | Ekonomski pristop k umetnosti in kulturi .....                    | 18 |
| 2.6.2 | Državni viri .....  | 18 |
| 2.6.3 | Tržni viri.....   | 20 |
| 3     | MARKETING V KULTURI .....   | 22 |
| 3.1   | Odnos umetnosti in kulture do marketinga .....                    | 22 |
| 3.2   | Neprofitne organizacije v odnosu do marketinga.....               | 22 |
| 3.3   | Razvoj marketinga v izobraževalnih institucijah .....             | 23 |
| 3.4   | Današnji pogled na marketing v izobraževalnih institucijah .....  | 24 |
| 3.5   | Marketinško usmerjena organizacija.....                           | 25 |
| 3.6   | Marketinško načrtovanje izobraževalne organizacije .....          | 27 |
| 3.6.1 | Vizija organizacije.....  | 27 |
| 3.6.2 | Poslanstvo.....   | 28 |
| 3.6.3 | Določanje ciljev.....   | 28 |
| 3.6.4 | Analiza okolja .....  | 29 |
| 3.6.5 | Analiza potrošnikov .....   | 30 |
| 3.6.6 | SWOT analiza .....  | 31 |
| 3.7   | Marketinško planiranje.....                                       | 32 |
| 4     | ODNOSI Z JAVNOSTMI .....  | 34 |
| 4.1   | Oprelitev ključnih elementov .....                                | 34 |
| 4.2   | Javnosti organizacije .....                                       | 35 |
| 4.3   | Komuniciranje z javnostmi .....                                   | 37 |
| 4.3.1 | Odnosi z javnostmi.....   | 37 |
| 4.3.2 | Marketinške publikacije .....                                     | 37 |
| 4.3.3 | Oglaševanje .....   | 38 |
| 4.4   | Strateško komuniciranje .....                                     | 38 |
| 4.4.1 | Prepoznavanje ciljnega občinstva .....                            | 39 |

|       |  |     |
|-------|--|-----|
| 4.4.2 | Razumevanje odziva strank.....   | 39  |
| 4.4.3 | Razvoj sporočila.....  | 39  |
| 4.4.4 | Izbira medijev.....  | 40  |
| 4.4.5 | Izbiranje vira ali medija.....   | 40  |
| 4.4.6 | Zbiranje odzivov ciljnih javnosti.....   | 40  |
| 4.5   | Vloga medijev v odnosu do kulturne dediščine.....                                  | 40  |
| 5     | ŠTUDIJA PRIMERA.....   | 42  |
| 5.1   | Finančni viri Centra Albayzin.....   | 42  |
| 5.2   | Pomanjkanje marketinškega znanja.....  | 44  |
| 5.2.1 | Pojmovanje marketinga kot promocije.....   | 44  |
| 5.2.2 | Nerazumevanje marketinškega vodenja v Centru Albayzin.....                         | 46  |
| 5.2.3 | Opredelitev osnovnih marketinških zakonitosti delovanja.....                       | 50  |
| 5.3   | Strateško načrtovanje.....   | 51  |
| 5.3.1 | Vizija.....  | 51  |
| 5.3.2 | Poslanstvo.....  | 51  |
| 5.3.3 | Cilji.....   | 51  |
| 5.3.4 | Analiza potrošnikov.....   | 52  |
| 5.3.5 | Analiza okolja.....  | 52  |
| 5.4   | Odnosi z javnostmi v Centru Albayzin.....  | 53  |
| 5.4.1 | Javnosti organizacije Centra Albayzin.....   | 53  |
| 5.4.2 | Komuniciranje z javnostmi.....   | 55  |
| 5.5   | Raziskava identitete Centra Albayzin kot izobraževalne institucije.....            | 59  |
| 5.5.1 | Analiza sekundarnega gradiva.....  | 60  |
| 5.5.2 | Analiza internih dokumentov Centra Albayzin.....                                   | 64  |
| 5.5.3 | Analiza vprašalnika učencem Centra Albayzin.....                                   | 66  |
| 5.5.4 | Analiza rezultatov zastavljenih ciljev organizacije.....                           | 71  |
| 5.5.5 | Ugotovitve.....  | 74  |
| 6     | SKLEP.....   | 79  |
| 7     | LITERATURA.....  | 80  |
| 8     | PRILOGE.....   | 83  |
|       | PRILOGA A: Predstavitev šole in konzorcija Centro Albayzin.....                    | 83  |
|       | PRILOGA B: Analiza medijskih objav.....  | 98  |
|       | PRILOGA C: Vprašalnik o zadovoljstvu učencev v Centru Albayzin leta 2008/2009..... | 100 |
|       | PRILOGA Č: Analiza vprašalnika učencem 2008/2009.....                              | 105 |
|       | PRILOGA D: Cilji in rezultati delovanja Centra Albayzin.....                       | 117 |
|       | PRILOGA E: Promocijska predstavitev Centra Albayzin.....                           | 119 |

## **KAZALO TABEL**

|   |    |
|---|----|
| Tabela 5. 1: Tabela študijskih smeri v šolskem letu 2008/2009 .....                     | 60 |
| Tabela 5. 2: Frekvenčna porazdelitev ocen tečajnikov na vprašanje 1 .....               | 67 |
| Tabela 5. 3: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva tečajnikov na vprašanje 2.....        | 68 |
| Tabela 5. 4: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva tečajnikov glede vprašanja 3.....     | 68 |
| Tabela 5. 5: Frekvenčna porazdelitev mnenj tečajnikov glede na vprašanje 4 .....        | 69 |
| Tabela 5. 6: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva tečajnikov glede na vprašanje 5 ..... | 70 |
| Tabela 5. 7: Frekvenčna porazdelitev strinjanja tečajnikov z vprašanjem 6 .....         | 70 |
| Tabela 5. 8: Primerjava števila vpisanih učencev in števila zaposlenih.....             | 72 |
| Tabela 5. 9: Število strokovnih tečajev in tečajnikov.....                              | 73 |
| Tabela 5. 10: Zaposlovanje učencev po končanem izobraževanju.....                       | 74 |

## **KAZALO GRAFOV**

|  |    |
|--|----|
| Graf 5. 1: Število strokovnih tečajev in tečajnikov .....                  | 72 |
| Graf 5. 2: Primerjava števila sprejetih učencev in števila zaposlenih..... | 73 |

## **KAZALO SLIK**

|   |    |
|---|----|
| Slika 1. 1: Vrste kulturne dediščine glede na dogovor sklenjen na Svetovni konferenci kulturne politike v Mehiki, leta 1982 ..... | 11 |
| Slika 5. 1: Promocijski prostor na sejmu AR&PA (Valladolid) .....   | 45 |
| Slika 5. 2: Promocijski prostor na sejmu FÓRMATE (Granada).....   | 45 |

# 1 UVOD

Kulturna dediščina predstavlja protiutež današnjemu času. Medtem ko se sodobna družba sooča z izzivom postmodernizma – problemom izvirnosti, resnice in realnosti (Čepaityte Gams 2010, 112), je kulturna dediščina ukoreninjena v preteklosti in z razkrivanjem največjih umetnin preteklih generacij bogati naša življenja. Ohranjanje kulturne dediščine je za našo družbo zelo pomembno in veliko resursov je namenjenih ohranjanju spomina na preteklost, ki je vtisnjen bodisi v objektih kulturne dediščine bodisi v tradicijah in običajih. Kulturno dediščino pogosto povezujemo z nostalgijo in lepimi spomini, čeprav lahko predstavlja problem za umetnike, ki potrebujejo te iste resurse, da bi se lahko sami ustvarjalno razvijali in izražali. Zavedati se moramo, da je to, kar človeštvo ustvarja sedaj, pravzaprav tudi kulturna dediščina za prihodnje rodove. Naša dolžnost ohranjanja kulturne dediščine pa se v prvi vrsti nanaša na skrb, da bogastva preteklih generacij ohranjamo tudi za naslednje rodove.

V diplomski nalogi bom združevala področje kulturne dediščine kot polje navdiha in ustvarjalnosti s povsem praktičnimi strategijami marketinškega delovanja znotraj kulturne organizacije. Vsaka organizacija se mora zavedati osnovnih eksistencialnih vprašanj: zakaj obstaja, komu služi in s čim se želi ukvarjati. V polju umetnosti in kulture je to še posebej pomembno, saj je denarja in drugih resursov po navadi premalo, zato je dobro pripravljen načrt pogoj za uspešno delovanje. V pomoč so nam marketinške raziskave in analize, na podlagi katerih se pripravi in izvede ustrezna marketinška strategija podprta s tržnim komuniciranjem in dobrimi odnosi s ciljnim javnostmi.

V prvem delu diplomske naloge bom naredila teoretični okvir in preučila marketinške zakonitosti, odnose z javnostmi in načine strateškega komuniciranja. V drugem delu bom teorijo aplicirala na praktičnem primeru izobraževalne institucije Centra Albayzin, kjer sem opravila Erasmus delovno prakso. Kot praktikantka sem se morala pri svojem delu znajti, saj v organizaciji niso imeli marketinškega oddelka ali osebe, ki bi skrbela za odnose z javnostmi. Naredila sem nekaj manjših raziskav, na katere se sklicujem pri analizi marketinških in komunikacijskih aktivnosti v Centru Albayzin, in jih lahko najdete med prilogami. V zadnjem delu diplomske naloge bom preverila hipoteze, ki se nanašajo na izobraževalne aktivnosti Centra Albayzin. Analizirala bom različne sekundarne vire, interne dokumente organizacije, medijske objave in vprašalnik, ki sem ga izvedla med učenci Centra Albayzin.

## 2 KULTURNA DEDIŠČINA

### 2.1 Opredelitev pojma kulturne dediščine

Definicija kulture se postavlja v neposredno povezavo z umetnostjo, a se ne nanaša zgolj na delo umetnikov in intelektualcev. Kultura je splošno stanje in razvoj civilizacije, ki sta povezana s prizadevanjem določenih skupin (pretežno 'kultiviranih' družbenih elit) za ustvarjanje, recepcijo, nakupovanje umetniških in intelektualnih del ter izobraževanje nasploh. Tak pomen pojma kulture se je uveljavil postopoma skozi sedemnajsto, osemnajsto in devetnajsto stoletje (Bulc 2004, 16).

Pod pojmom kulturne dediščine razumemo skupek vrednot, pojavov, objektov, pokrajin, materialnih in idejnih elementov, ki jih je ustvaril bodisi človek bodisi narava sama, in se prenašajo med ljudmi in generacijami. Tvorijo norme neke kulture in oblikujejo način življenja v njej. Glede na izvor določene dediščine, ki jo je ustvaril človek oz. narava, razlikujemo različne vrste dediščin: naravno, kulturno, turistično, itn. V praktičnem delu diplomske naloge se srečujem s področjem snovne kulturne dediščine, ki jo je oblikoval človek in katere pomen ohranjanja ter restavriranja je namenjen ohranjanju vrednot kulture in spomina nekega naroda. Unescova definicija kulturne dediščine se glasi: „Kulturna dediščina nekega naroda so dela umetnikov, arhitektov, glasbenikov, pisateljev in znanstvenikov, kot tudi dela neznanih avtorjev, ki so del duha nekega naroda, ljudskega izročila, in skupek vrednot, ki oblikujejo pomen življenja. Gre torej za materialne in nematerialne elemente, ki izražajo kreativnost nekega naroda: jezik, obredi, prepričanja, kraji in zgodovinski spomeniki, literatura, umetniška dela in arhivi, knjižnice.“ (UNESCO World Heritage Convention). Definicija se je oblikovala na Svetovni konferenci Unesca o Kulturni dediščini v Mexico leta 1982. Leta 1983 so tudi na britanski nacionalni konferenci opredelili dediščino kot „to, kar je prejšnja generacija ohranila in predala sedanji in kar pomemben del populacije želi predati prihodnjim generacijam.“ (Jezernik 2005, 11). Danes se pojem in uporabnost kulturne dediščine nanaša na več stvari: „V pozitivnem smislu pojem označuje tiste elemente kulture in narave, ki si jih določena skupnost prizadeva ohraniti prihodnjim rodovom, da bi služili potrebi ljudi po občutku identitete in pripadnosti; te pozitivne vrednote so v ostrem nasprotju z negativnimi in pejorativnimi rabami pojma dediščina. V negativnem smislu je beseda postala sinonim za manipulacijo (ali celo za izmislek) in eksploatacijo preteklosti v komercialne namene.“ (Jezernik 2005, 11). „Ločnica med obema rabama pa ni vedno jasna in



razločna,“ saj „lahko razlikujemo med rabami, katerih primarni cilj je javnosti omogočiti razumevanje preteklosti in jim je zaslužek šele drugotnega pomena, in tistimi, ki si prizadevajo predvsem za zaslužek, medtem ko je vzgojna izkušnja, če je sploh prisotna, drugotnega pomena“ (Jezernik 2005, 12).

Koncept materialne dediščine je posredovanje kulturnih sporočil prek objektov (velikih ali majhnih, delnih, ostankov, premičnih ali nepremičnih), ki so resnična sporočila kulture, kot permanentni zapisi preteklih civilizacij. (Jezernik 2010, 13). David Lowenthal (1996) je dediščino definiral kot nekaj zavezujočega. Kot nekaj, kar dobimo, če to hočemo ali ne; in čemur se ne moremo odpovedati, pa če je še tako neprijetna. „Dediščina nas opredeljuje kot družbena bitja in določa našo identiteto. Prav zato, ker jo delimo z drugimi, smo pripadniki določene družine, skupnosti ali naroda.“ (Lowenthal v Jezernik 2010, 199).

Nekateri objekti dediščine so obdržali skoraj identično obliko in uporabo kot včasih (npr. številne stavbe), drugi se nam predstavljajo izolirano, iztrgani iz svojega časa in prostora, zaprti v muzejskih vitrinah. Veliko objektov nima nikakršne uporabnosti, prav zaradi oddaljenosti od svojega izvora. Obstajajo pa tudi objekti in mesta, ki imajo svojo značilnost, in jih imenujemo spomeniki, saj so ohranili svojo specifično obliko v zgodovinskem spominu določene družbe ali vasi (Jezernik 2010, 16).

Merila za uvrstitev na seznam Unescove svetovne dediščine, so za kulturne znamenitosti naslednje (UNESCO World Heritage Convention):

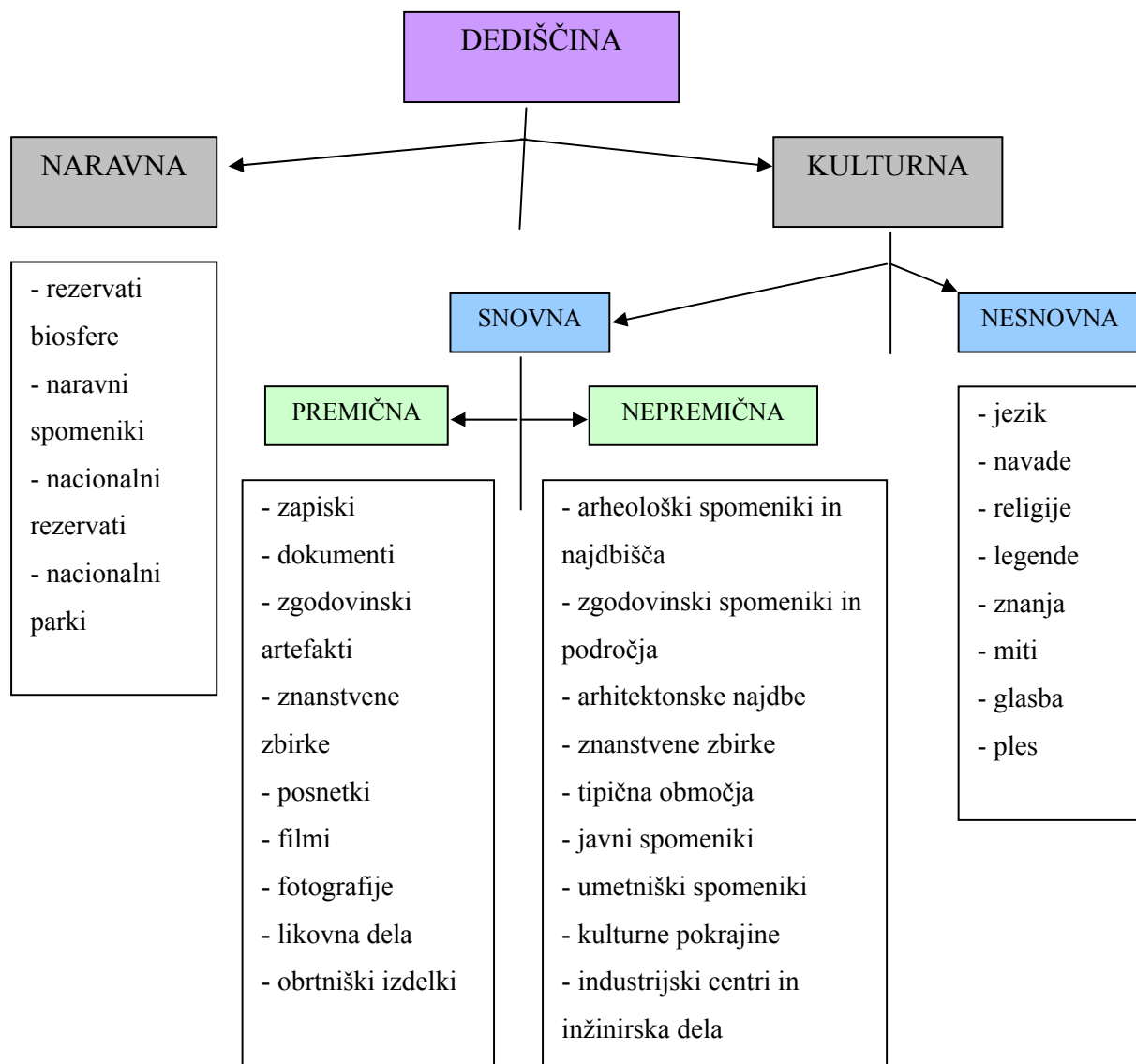
- spomenik predstavlja mojstrovino človeških ustvarjalnih genijev;
- kaže pomembno izmenjavo človeških vrednot v času znotraj kulturnega območja, na področju arhitekture ali tehnologije, spomeniških umetnosti, načrtovanja mest ali krajinskega načrtovanja;
- je edinstven dokaz kulturne obstoječe ali izumrle tradicije ali civilizacije;
- je izreden primer tipa zgradb ali arhitekturne ali tehnološke zbirke ali pa krajine, ki prikazuje pomembno stopnjo v človeški zgodovini;
- je izreden primer tradicionalnih človeških naselij ali rabe tal, ki je značilna za določeno kulturo, še posebej, če je ta postala ranljiva zaradi vplivov ali nepovratnih sprememb;
- je neposredno ali jasno povezan z dogodki ali živimi tradicijami, z zamislivi ali

prepričanji, z umetniškimi in literarnimi deli izrednega svetovnega pomena.

Materialni sledovi zgodovinskega razvoja, še bolj pa tisti visoki človekovi dosežki, ki jim je zgodovina vtisnila pečat nadčasovne vrednosti, so bistveni sestavni deli ne le preteklosti in sedanjosti, ampak tudi prihodnosti. To je eden od razlogov, da je postala splošna zaščita spomenikov in artefaktov te kategorije, ter znanstveno raziskovanje teorije in tehnike, ki jih je ustvarila, velikega pomena za našo sedanjost in prihodnost ter iz mnogih vidikov kulturna naloga, ki je brez precedensa (iz deklarativne izjave na simpoziju v Splitu 1970, ki ga je organiziral UNESCO, v Fister 1979, 11-12). Med kulturno dediščino spadajo tudi vse stvaritve, ki se ustvarjajo danes in imajo izjemen pomen s stališča zgodovinske, znanstvene, simbolične ali estetske vrednosti.

Slika 1.1 ponazarja osnovno delitev na naravno in kulturno dediščino, znotraj slednje pa v grobem ločimo tudi snovno in nesnovno dediščino. Pod pojmom snovne kulturne dediščine razumemo predmete, dokumente in druge objekte ali njihove ohranjene ostanke, ostaline, arhitekturne posebnosti ter spomenike, ki so jih ljudje ustvarjali na materialni osnovi. Pojem nesnovne svetovne dediščine pa vključuje prakse, rituale, navade, jezik, vero, mite in legende, znanja, glasbo, ples ter veščine nekega naroda, ki so se prenašale prek ljudskega izročila ali navad in pričajo o kulturi in življenju nekega naroda. Nadalje se snovna kulturna dediščina deli še na premično in nepremično. Premična kulturna dediščina so posamezni predmeti ali skupine predmetov, ki jih hranijo muzeji, arhivi in knjižnice. Nepremična kulturna dediščina pa je tista, ki se je ne da premestiti iz enega mesta na drugo, bodisi zaradi njene strukture (npr. zgradbe), bodisi ker je neločljivo povezana z izvorno lokacijo najdišča (primer arheološkega področja).

**Slika 1. 1: Vrste kulturne dediščine glede na dogovor sklenjen na Svetovni konferenci kulturne politike v Mehiki, leta 1982**



Unesco<sup>1</sup> je mednarodna organizacija, ki se zavzema tudi za ohranjanje skupne dediščine človeštva. V okviru Centra za svetovno dediščino spodbuja države, da podpišejo 'Konvencijo o varstvu svetovne kulturne in naravne dediščine' ter predlagajo lokalne znamenitosti na seznam 'Unescove svetovne dediščine'. S tem pomaga promovirati naravno in kulturno dediščino v svetu ter obenem spodbuja ljudi k ohranjanju te dediščine, čeprav obveznosti varovanja in ohranjanja dediščine prevzemajo države same, Unesco pa le nadzoruje izvajanje teh obveznosti. Tako so v Sloveniji na seznam vključene Škocjanske jame, Plečnikove Žale, partizanska bolnica Franja in cerkev sv. Duha na Javorci. V svojem praktičnem delu naloge pa

<sup>1</sup> The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization – Organizacija združenih narodov za šolstvo, znanost in kulturo

se bom osredotočila na mesto Granada v južnem delu Španije, katerega del je prav tako vključen v seznam Unescove zaščite kulturne dediščine (Alhambra, okoliški gozdovi in staro mestno jedro Albayzin). Kulturna dediščina priča o kulturi in identiteti nekega naroda v določenem obdobju in okolju. Granada je zanimiva predvsem z zgodovinskega stališča vplivanja različnih narodov, kultur in religij, ki so se oblikovale v različnih zgodovinskih obdobjih, se medsebojno prepletale in sobivale. Tam sem prek programa Socrates Erasmus opravila delavno prakso, v okviru katere sem izvedla marketinško in komunikacijsko raziskavo, ki jo bom podrobneje obravnavala v drugem delu diplomske naloge.

## **2.2 Zgodovinski razvoj ohranjanja kulturne dediščine**

Z različnim odnosom do človekovih dosežkov se je spreminjalo tudi vrednotenje kulturne dediščine. Prav v tem, kako je razvit sistem čim objektivnejšega določanja vrednosti posameznih stvaritev, je skrit tisti odnos, ki istočasno z doseženo ravniyo znanja določene družbe ali dobe kaže tudi doseženo razvitost družbe v določenem času in prostoru.

Podobno, kot je predstavljal prostor, kjer so pokopavali mrtve, neke vrste nukleus, začetek naselja, prvo stalno zbirno mesto človeka, so isti kraji ali boljše tvorbe (gomile, simbolične ali prave grobne arhitekture, prostori itd.) predstavljali tudi prvo arhitekturo, ki je nosila pečat zaščite. Najprej je taka zaščita morda izhajala iz strahu pred smrtjo, pred najtežje razumljivim dejstvom, kmalu pa je bila to privilegirana in zaščita prostora, kjer si je umrli nakopičil čim več bogastva, v dobri veri, da ga bo potreboval tudi še po smrti (Fister 1979, 30).

V prvi polovici dvanajstega stoletja so zahodnoevropske države začele kazati trajno in naraščajoče zanimanje za zaščito kulturne dediščine, predvsem umetnostnih in zgodovinskih spomenikov (Brown v Jezernik 2010, 7). Gledanje na ljudi, kot na edinstvene posameznike, in na posamezna obdobja, kot na neponovljiva, je iz materialnih preostankov preteklosti ustvarilo izvirne in avtentične pričevalce o duhu nekega drugega časa (Jezernik 2010, 7).

Ko je novi vek vzpostavil jasno razliko med 'včeraj' in 'danes', se je spremenila tudi perspektiva, s katere so ljudje gledali na svet. Preteklost je postala drugačna, drugačnost jo je naredila privlačno. Pod drugačnim gledanjem na preteklost so tudi njeni materialni preostanki dobili nov pomen: postali so redka vrednota, ki izginja. Pojavila se je potreba po ohranjanju

njenih preostankov (Jezernik 2010, 8). Leta 1538 je papež Pavel III izdal v zgodovini čuvanja arhitekturne dediščine (Fister 1979, 34).

Renesansa je čas, v katerem se prične oblikovanje tistega aktivnega stika človeka s preteklostjo, ki je značilen za kulturo in življenje človeka v sedanjem času. Baročni arhitekti so se zanimali za tradicijo morda le občasno. To je bil, podobno kot v začetku našega stoletja, upor proti pretiranemu upoštevanju zgodovinskega oblikovanja. V evropskih centrih je prevladala fantazija in 18. stoletje je eksplodiralo v rokoko. Vrednost arhitekturne kulturne dediščine je bila spet prezirana in bi ostala skoraj pozabljena, če je ni po svoje ovrednotila druga veda – arheologija (Fister 1979, 35).

Po vojni se je pričela prava delitev dela ali specializacija, zaradi katere so se jasno opredelili različni pojmi varstva arhivov, muzejskih eksponatov, slik, kipov in varstva arhitekturne kulturne dediščine. Nastala je prava interdisciplinarna veda s celo vrsto specialistov s širokim spektrom teoretičnih in metodoloških osnov. Tudi v okviru arhitekturne dediščine se je z uveljavitvijo ideje o varstvu in obnovi urbanih in ruralnih kompleksov ter posameznih zvrsti arhitekturnih spomenikov začela oblikovati vrsta specializiranih arhitektov. Potrebno je bilo urejati materialno-konstruktivna vprašanja ohranitve in obnove, funkcionalno-razvojne prostorske probleme v starih naselbinskih jedrih, problematiko kulturne krajine itd. (Fister 1979, 41).

## **2.3 Današnji pogled na kulturno dediščino**

### **2.3.1 Pomen kulturne dediščine za identiteto naroda**

Dediščina predstavlja zapuščino in pojem posesti, kar je od nekdaj močno povezano z oblikovanjem identitete. Človek vedno znova išče svoje korenine, pri čemer mu pomaga dediščina z orientacijo znotraj prostora in časa (Ferkov in Hlačer 2010, 193). V predindustrijskih družbah večina ljudi preteklosti ni dojemala ločeno od sedanosti. Odnos do preteklosti se je začel spreminjati v obdobju renesanse, do radikalnega reza med včeraj in danes pa je prišlo šele v času industrijske revolucije, ki je ustvarila družbo brez korenin v preteklosti. Zaradi obširnosti sprememb in njihovega vedno hitrejšega tempa so ljudje občutili vedno močnejšo potrebo po razumevanju preteklosti, kar jim je pomagalo tvoriti perspektivo in jim dajalo občutek stabilnosti v negotovosti modernega življenja. Govor o dediščini temelji na prepričanju, da je dediščina nekaj dobrega, domala svetega (Jezernik 2005, 12). Viktor Škedelj Renčelj pa meni, da je to problem. Dediščina oziroma tradicija naj bi predstavljala

nekakšno upanje za prihodnost v smislu ohranjanja kulturne prepoznavnosti ali celo rešilni pas – na primer v kakšnih turističnih programih, ki jih delajo etnologi za razvoj lokalnega gospodarstva (Škedelj Renčelj 2010, 271). David Lowenthal meni, da je naraščanje varovane dediščine odsev travme zaradi izgube ter sprememb in strah pred grozečo prihodnostjo. Preteklost tako postane privlačna in zaželena, preostanki preteklosti pa nujno potrebni za našo identiteto in so vrednota sama po sebi (Jezernik 2005, 13-18).

Dodatno spodbudo za ohranjanje kulturne dediščine je pridal nacionalizem devetnajstega stoletja (Čepaityte Gams 2010, 112). Nacionalne identitete danes se vse bolj opirajo na regionalna in lokalna izročila. Lowenthal opozarja, da je ohranjanje ali spodbujanje različnih manjšin znotraj velikih držav prej posledica tega, da te (po)ostanejo politično nenevarne in ne ogrožajo konceptov nacionalne identitete (Ferkov in Hlačer 2010, 199). Lowenthal upravičeno ugotavlja, da je današnje povečevanje kulture, ki je bila nekdanj zapostavljena, ravno tako diskriminirano, saj gre za izpostavljanje tistega, kar je bilo nekoč zapostavljeno. S tem lahko povežemo trženje izročila naše dediščine, ki danes postaja le še produkt na trgu. Kulturna dediščina, trivialna in standardizirana, je uporabna za potrošniški trg, kjer se predstavlja kot dodatek oziroma popestritev (Ferkov in Hlačer 2010, 199-200).

V drugi polovici dvajsetega stoletja pa je dediščina postala objekt globalizacije. Kot navaja Salvijus Kulevičius, je spomeniško varstvo od nacionalnega pojava postalo mednarodno, tako je tudi mednarodno dogmatično spomeniško varstvo zamenjalo nacionalistična načela. Konvencija o varovanju svetovne kulturne in naravne dediščine, leta 1972, je ustvarila podlago za uresničitev ideje o skupni dediščini človeštva in skupne odgovornosti zanjo – opredeljena je bila tudi vloga kulturne dediščine kot vrednote. Na podlagi konvencije je bil oblikovan 'Seznam svetovne dediščine' (Kulevičius v Čepaityte Gams 2010, 113).

### **2.3.2 Komercializacija kulturne dediščine**

Dediščina je sprva pomenila predvsem specifične materialne dobrine in objekte, kar za materialistično usmerjeno zahodno kulturo ni nič nenavadnega, pozneje pa je zaradi nezahodnih kulturnih vplivov spoznala pomembnost in vrednost duhovne kulture (Ferkov in Hlačer 2010, 197).

V sedemdesetih in osemdesetih letih dvajsetega stoletja se je spremenila družbena vloga

dediščine: potrošniška družba je spreminjala odnos do spomeniškega varstva. Moderno paradigmo, ki je temeljila na ideologiji nacionalizma, in je dediščini pripisovala moč pričevanja o domnevni zgodovinskosti naroda, so zamenjala načela, utemeljena na potrošništvu. Zdaj je svetovni turist – in ne več predstavnik nacije – postal glavni ocenjevalec dediščine (Kulevičius v Čepaityte Gams 2010, 113).

Ob zatonu velike nacionalistične naracije dediščina ni izgubila aktualnosti. Še več, prišlo je do njenega razcveta. Tukaj nastopi eden ključnih dejavnikov – ekonomski dejavnik. K približevanju dediščine širšemu krogu obiskovalcev – predstavnikov različnih socialnih skupin in narodov – sta najbolj pripomogli liberalizacija in razširitev interpretacije dediščine (Čepaityte Gams 2010, 113-114). Slednji so začeli pripisovati vse večji pomen, ker materialna oblika dediščine ni dopuščala fleksibilnosti in je omejevala prilagodljivost k nenehno spreminjajočemu se povpraševanju (Čepaityte Gams 2010, 114). Kulturne dobrine trajne vrednosti, kakršne so spomeniki kulturne dediščine se popularizirajo zaradi pomanjkanja proračunskega denarja in politične podpore ter neučinkovitega varovanja. Nevarnost komercializacije spomenikov kulturne dediščine se skriva v napačnem oživljanju, v prilagajanju standardov (nizkemu) okusu povprečnega turista, dopuščanju razcveta barčkov in trgovinic z uvoženim tekstilom. Muzeji so konkurenčna panoga turizma v produkciji dediščine (se oglašujejo kot turistična zanimivost). Obljubljajo prikaz dediščine, ki ni preprosto predstavitev preteklosti, temveč nova oblika kulturne produkcije, ki izumirajočim predmetom daje drugo življenje. Dediščina in turizem sta sodelujoči industriji: dediščina spreminja lokacije v destinacije, turizem pa jih naredi ekonomsko sposobne za življenje kot eksponate samih sebe (Kirshenblatt-Gimblett v Ferkov in Hlačer 2010, 201). Potrebno bi bilo ponovno oblikovanje razpoloženja, oživljanje tradicionalne obrti, trgovin, dogodkov, običajev, kostumov, glasbe, tekmovanj, porok, itd. (Čepaityte Gams 2010, 60).

Pravilen odnos do kulturnih spomenikov preteklosti je pomemben za samoreprodukcijo naroda, državi in njenim prebivalcem pa daje možnost za kakovostno samopredstavitev in predstavitev pred tujci (Čepaityte Gams 2010, 63). Za kulturno identiteto naroda so posebno pomembne nepotrošne kulturne dobrine trajne uporabne vrednosti. Prav v tem je bistvena razlika med potrošnim in t.i. identifikacijskim kulturnim blagom, katerega estetska, vzgojna, praktična in pomenska vrednost stopajo v zavedne in nezavedne plasti duhovne strukture naroda (Čepaityte Gams 2010, 13).

## **2.4   Produkcija kulturne dediščine**

Kulturna produkcija je proces, prek katerega so kulturni produkti (tako materialni kot umetniški in eksperimentalni predmeti, storitve in druge umetniške oblike) ustvarjeni, spremenjeni in posredovani v ustroju potrošniške kulture. Kultura kot taka je konstruirana (sestavljena) prek medsebojnih odnosov simboličnih oblik, prek občutkov in izkušenj njihovih skupnih, spremljajočih okoliščin sistema, v katerega so kulturni akterji vključeni (Venkatesh in Meamber 2006, 11-32). Kulturna industrija (ki se ukvarja s kulturnimi produkti, ki imajo umetniški ali estetski pridih) vključuje načine, poti, v katerih se srečujejo umetniki kulturnih proizvodov, posredniki in uporabniki kulture ter sodelujejo pri proizvodnji simboličnih pomenov. Prek proizvodnje in konzumiranja kulturne industrije se oblikujejo estetski simboli in pomeni znotraj potrošniške kulture (Venkatesh in Meamber 2006, 11-32).

Luhmann meni, da družbeni razredi in njihove razlike, ter trg in pritiski države, nimajo pravega vpliva na umetnost. Ohranjale naj bi jo različne umetnostne ustanove, vključno z akademijami (likovne šole ter oddelki umetnostne zgodovine in vizualne kulture), muzeji in strokovnimi organizacijami. Umetnost, ki jo te ustanove podpirajo, se včasih ne ujema z umetnostjo, ki je tržno uspešna (Stallabrass 2007, 94).

Strokovnost, h kateri stremi akademija, je uperjena proti populizmu, ki ga spodbuja država in do neke mere tudi podjetja. Visoko usposobljeni muzejski strokovnjaki, ki so se dolga leta vneto učili specialističnega diskurza umetnostnega sveta, morajo za sporazumevanje z javnostjo uporabiti drugačen jezik. Razstave na javnih prostorih morajo razumeti tudi neposvečeni (Stallabrass 2007, 95).

## **2.5   Profesionalizacija poklicev za ohranjanje kulturne dediščine**

Bistvo utemeljitve varovanja kulturne arhitekturne dediščine je, da kot upoštevana in ohranjena celota zagotavlja predvsem kontinuiteto arhitekturnega oblikovanja, kontinuiteto in usmerjen razvoj načina življenja, ohranitev prostorskih, zgodovinskih in narodnostnih kvalitet ter tvori izhodišča za humanizacijo marsikje že razvrednotenega prostora (Fister 1979, 13). Kot posledice vseh vrst uničevanja kulturne dediščine človeštva – in med njo je na prvem mestu arhitektura – predvsem pa kot posledica vojn je nastala vrsta mednarodnih dogovorov,



ki naj bi ne le ohranili (muzejsko konzervirali) arhitekturo preteklih obdobij, ampak naj bi jo čim pozitivneje vključili v človeški razvoj. Posebne konvencije (Haška) so podale mednarodno utemeljena izhodišča različnim zakonodajam, kodeksi pa so naložili arhitektom in drugim, ki se kakorkoli ukvarjajo z arhitekturno dediščino, obvezo, da mora biti njihovo delo in odnos do nje strokovno neoporečen (Fister 1979, 42).

Od samih zametkov zavesti kulturne dediščinske misli je avtentičnost neločljiv del dediščine. To je nepogrešljiva sestavina pojava, ki bistveno vpliva na izbor in varovanje dediščine ter njeno upravljanje. Vendar je avtentičnost dediščine postala zavestna kategorija šele v tretji četrtini dvajsetega stoletja, ko je moderno evropsko družbo, obsedeno s spomeniškim kultom, zamenjala družba, ki je priznavala kult avtentičnosti (Jezernik 2010, 111).

Eden od elementov osrednjega pomena pri določanju istovetnosti identitete umetniških del, je bila njihova zgodovinska umestitev. To pomeni, da je obstoj nekega izdelka ali celo umetniškega dela nasploh delno odvisen od tega, na kateri točki v zgodovinskem redu je nastalo, in s katerimi drugimi deli ga lahko postavimo v zgodovinski kontekst, ki mu pripada. Skratka zgodovina je bila, ker je bila neločljiva od interpretacije, neločljiva tudi od same umetnosti, prav zato, ker so umetniška dela v notranjem odnosu z interpretacijami, ki jih določajo (Coleman 2006, 16).

Naloga usposobljenega strokovnjaka za obnovo kulturne dediščine je, da s svojim strokovno-tehničnim znanjem obvaruje kvalitetno arhitekturno dediščino pred propadom, in da jo upošteva kot pomembno izhodišče za vse nove posege. To je danes že izredno razvita veja znanosti, ki poleg vse večjega poznavanja materialov, gradbenih in drugih postopkov raziskuje in osvaja z vsakim dnem nove metode in načine ohranjanja, utrjevanja in zaščite (Fister 1979, 21).

## 2.6 Finančna podpora umetnosti in kulture

### 2.6.1 Ekonomski pristop k umetnosti in kulturi

Začetek sodobnega pristopa k ekonomiki kulture jasno zaznamuje že delo Baumola in Bowena (1966). Gre za obsežno analizo uprizarjajoče umetnosti, kjer sta dokazovala, da stroški gledališč in orkestrrov praviloma naraščajo hitreje kot prihodki od prodaje vstopnic, kar naj bi bila dobra utemeljitev za podpiranje umetnosti z javnimi sredstvi (Baumola in Bowena v Frey in Pommerehne 2001, 17). Za Evropo je značilna finančna podpora umetnosti s strani države, medtem ko je v Združenih državah Amerike trg tisti, ki v večji meri določa razvoj ali propad določene umetnosti in kulture. Tako lahko prepoznamo popularno kulturo (*angl. entertainment*), ki jo podpira širša množica in je zanjo pripravljena plačati ceno vstopnice oziroma jo podpira s sponzorskimi sredstvi. Institucije s takšnim programom se osredotočajo na potrošnika, njihove želje in potrebe ter mnogo bolj sledijo marketinškim zakonitostim kot neprofitne organizacije. V svojem delovanju jih lahko primerjamo s katerokoli drugo organizacijo, ki se ukvarja s produktnim ali storitvenim sektorjem v gospodarstvu. Ponudba programa se prilagaja željam potrošnikov, elementi marketinškega spleta sledijo popularnim smernicam, ki jih vodijo mediji in velike korporacije zabavne industrije. Na drugi strani pa imamo neprofitne organizacije, ki se ukvarjajo bodisi s sodobno umetnostjo bodisi z ohranjanjem kulturne dediščine, in niso v neposrednem javnem interesu potrošnikov kot posameznikov družbe. Zavedati se moramo, da lahko računamo na finančna sredstva pridobljena s strani potrošnikov le v primerih, ko je naša ponudba usmerjena na njihovo neposredno korist. Javno mnenje o ohranjanju kulturne dediščine je lahko zelo pozitivno, vendar posamezniki ne bodo neposredno finančno podpirali te dejavnosti, saj pričakujejo, da se to uredi na državnem, institucionalnem nivoju. Postalo je jasno, da ekonomika umetnosti ni omejena le na področje trga, marveč se z enako zavzetostjo ukvarja z umetnostjo v pol-javnem in javnem sektorju: tržno ekonomiko dopolnjuje politična ekonomija. Za tiste, ki odločajo v muzejih (vključno s kustosi), sta ugled in priznanje stroke v večini primerov pomembnejši kot število obiskovalcev (Frey in Pommerehne 2001, 21-27).

### 2.6.2 Državni viri

Dr. Ernest van den Haag je v svojem sestavku *Involuntary Patrons: Taxpayers' Rights versus Government Art* zapisal: "Evropske vlade že tradicionalno finančno podpirajo umetnost in vero, saj sta obe povečevali Boga, kralja in državo, ter pomagali vladajočim. Umetnost in religija sta bili primarni sredstvi indoktrinacije družbenih vrednot, pred pojavom televizije,

radija in časopisa. Podpora s strani države se je nadaljevala tudi po tem, ko sta umetnost in religija postali marginalni v družbi.” (Byrnes 2003, 5). Tudi Frey in Pommerehne trdita, da je pri podpiranju umetnosti oblast vedno igrala veliko vlogo, zlasti v celinski Evropi. Pokroviteljstvo cerkvenih in posvetnih oblasti nad umetnostjo seže nazaj do srednjega veka (Frey in Pommerehne 2001, 33). V zadnjem času se državna finančna podpora počasi umika s položaja financiranja umetnostni nevladnih organizacij, saj ugotavlja, da s svojim delovanjem ni sposobna ublažiti vseh spodrseljajev trga. S prevelikim ali preskromnim financiranjem po obsegu in razponu je državno vpletanje v umetnost lahko neustrezno po načinu podpore različnim področjem umetnosti (Frey in Pommerehne 2001, 36). Številne odločitve o politiki umetnosti se dejansko sprejemajo na ravni javne uprave. Prednost bodo imeli tisti umetniki in umetnostne ustanove, ki se dobro ujemajo z zahtevami in pogledi pristojnih birokratov. Umetniška svoboda je s tem neizogibno omejena. To predstavlja resen problem, saj umetniška dejavnost ne bi smela biti odvisna niti od 'povprečnega' okusa množic, niti od pogledov tistih, ki imajo oblast (Frey in Pommerehne 2001, 40).

Umetnost in kultura sta omejeni z razpoložljivimi ekonomskimi viri, nista prosti dobrini, ki bi ju bilo na pretek. Proizvodnja umetniškega dela zahteva redka sredstva v obliki dela, kapitala (materiala), domiselnosti in izvirnosti (Frey in Pommerehne 2001, 27). Zato jih skuša država podpreti in zaščititi. Mnogi ukrepi, ki so jih razglasili državni organi, so bili ob njihovi uvedbi v osnovi dobronamerni, toda sčasoma se je izkazalo, da ovirajo umetniško proizvodnjo. V veliki večini primerov države podpirajo umetnost z dajanjem neposrednih subvencij. Ta način javne podpore je uveljavljen predvsem za večje in priznane umetnostne ustanove. Uporaba neposrednih subvencij ima lahko tudi posledice, ki niso dobrodošle.

Splošen učinek preveč strogih državnih predpisov je okostenelost obstoječih struktur, ki jih je nato izjemno težko spreminjati. Na primer, če vladna pravila natančno določijo delovnik, se upravljavci muzeja ne morejo prilagajati spremenljivim potrebam potencialnih obiskovalcev. Države težijo k temu, da dobitnikom pomoči naložijo pravila in predpise, urezane po meri upravnega sektorja. Uradni razlog za to je, da naj bi s temi ukrepi zagotovili formalni nadzor porabe sredstev. Dejanski razlog pa je, da razširjanje vladnih pravil v zasebni sektor dovoljuje javnim uradnikom vmešavanje v notranje odločitve procesov v umetnostnih ustanovah, prejemnicah pomoči. Načelno bi se lahko tega problema lotili z uvajanjem sistema konkurenčnih razpisov za javna sredstva, na katere bi se lahko prijavile vse umetnostne ustanove. Toda že uveljavljeni prejemniki javnega denarja bi se na razpise gotovo odzvali z

oblikovanjem še tesneje povezanega kartela, s pomočjo katerega bi prepričevali vlado, da je potrebno ohraniti obstoječo razdelitev proračuna, namenjenega umetnosti (Frey in Pommerehne 2001, 178-181).

Medtem ko mora zasebno podjetje, soočeno s konkurenco, proizvajati v skladu s preferencami uporabnikov, da bi preživel, tega javnim umetnostnim ustanovam do bližnje preteklosti ni treba. Pretirano bi bilo trditi, da je zaradi tega umetniška dejavnost propadala, toda umetnostne ustanove so se vse manj odzivale na zahteve potencialnih obiskovalcev (Frey in Pommerehne 2001, 179). V nadaljevanju želim pokazati, zakaj je dobro, če ima umetnostna ustanova tudi marketinški pogled in oblikovane strategije vodenja glede na trg na katerem deluje.

### **2.6.3 Tržni viri**

Primarno okolje vsake organizacije so ekonomski, politični, kulturni, demografski in tehnološki vplivi. Preživetje in rast vsake organizacije je pogojeno z zmožnostjo prilagajanja tem zunanjim spremembam. Le-te namreč prinašajo vedno nove priložnosti in grožnje, ki obstajajo na trgu, zato morajo menedžerji skrbno zbirati vse informacije in postavljati predvidevanja in možne scenarije (Byrnes 2003, 7). Tudi na področjih umetnosti ne smemo odklanjati tržne usmerjenosti. Če morata gledališče ali umetnostni muzej svoje stroške pokriti le s tržnimi prihodki, se njuna uspešnost vrednoti z dejanskimi in potencialnimi obiskovalci. Ustanova, ki ne zmore pritegniti zadostnega števila obiskovalcev ob primerni vstopnini, mora zapreti vrata. Vedeti je treba, da to ne pomeni zahteve, da se pritegne kar največje število obiskovalcev, saj kulturna ustanova lahko prav dobro preživi na trgu, tudi če ponuja storitve le za ozko manjšino prebivalstva, če so ti ljudje pripravljeni in zmožni plačati dovolj visoko ceno za takšne kulturne storitve (Frey in Pommerehne 2001, 30). Leta 1991 sta Ben-Ner in Van Hoomissen uporabila koncept interesnih skupin za utemeljitev ideje, da so neprofitne organizacije primarno ustanovljene in nadzirane predvsem s strani povpraševanja, interesnih skupin, katerih zanimanje izvira iz želje po zagotavljanju nekaterih storitev zase kot potrošnikov in/ali v korist drugih, kot so donatorji in sponzorji. To je v nasprotju z dobičkonosnimi podjetji, ki so ustanovljena pod nadzorom ponudnikov kapitala, ki jih bolj zanima dohodek v svoje naložbe in ne proizvod kot tak (Ben-Ner in Van Hoomissen v Abzug in Webb 1990, 420-421).

Jasno je, da trg tudi močno omejuje možnosti, dostopne ponudnikom umetnosti, in da lahko, čeprav ne nujno, preprečuje inovacije. Glavni argument, ki sta ga navedla Frey in Pommerehne (2001) proti tržnemu zagotavljanju umetnosti je, da si ponudniki ne morejo v celoti prisvojiti koristi, ki jih ustvarijo, saj lahko ljudje uživajo njihove proizvode, ne da bi morali uporabo plačati (Frey in Pommerehne 2001, 31-32). Kot primer navajata javne dobrine oziroma pozitivne zunanje učinke umetnosti, ki jih navajam v nadaljevanju.

1. Kulturna ponudba bi lahko koristila posamezniku, tudi če je trenutno ne uporablja. Ta možnost njene vrednosti se na trgu ne upošteva, ker se ne izraža z efektivnim povpraševanjem.
2. Umetniške dobrine imajo vrednost tudi za tiste, ki jih ne uporabljajo. Takšno vrednost imajo še posebej zgodovinske stavbe, ki jih, če bi bile uničene, verjetno ne bi ponovno zgradili v izvorni obliki zgolj iz komercialnih razlogov.
3. Ohranjanje umetnosti ima lahko pozitivno zapuščinsko vrednost za prihodnje generacije, ki svojih preferenc ne morejo izraziti na trgih, ki obstajajo danes. Posledica tega je, da lahko za vedno izgubimo dragoceno tradicionalno umetniško proizvodnjo, če se ta ne izvaja in prenaša na mlajše generacije.
4. Umetnostne ustanove imajo lahko pomembno prestižno vrednost tudi za tiste, ki ne uporabljajo njihovih storitev ali jih umetnost celo sploh ne zanima.
5. Umetniške dejavnosti imajo izobraževalno vrednost: družbi lahko pomagajo gojiti ustvarjalnost, izboljšati sposobnost vrednotenja kulture in razvijati estetska merila, kar koristi celotni družbi. Koristi, ki se lahko ustvarjajo, je težko in včasih nemogoče izraziti v okviru trga. Tudi množična občila in druge panoge imajo korist od umetnosti, saj uživajo pozitivne zunanje učinke njene proizvodnje, ne da bi ustrezno prispevali k pokrivanju stroškov izobraževanja umetnikov, ki jo proizvajajo.

Pomen podpore pri ohranjanju kulturne dediščine lahko zasledimo kar v treh od petih točk, ki jih navajata Frey in Pommerehne v prejšnjem odstavku. Tega se v večji meri zavedajo tudi vlade držav v Evropi, zato so finančna sredstva za kulturno dediščino ponavadi zagotovljena iz nacionalnih in Evropskih proračunov.

### **3 MARKETING V KULTURI**

#### **3.1 Odnos umetnosti in kulture do marketinga**

Večina kulturnih in umetniških organizacij nasprotuje vmešavanju marketinga v njihovo delovanje. Splošno mnenje med umetniki in vsemi, ki ustvarjajo 'bohemska sfera', je nastrojeno zelo negativno. Marketing pojmujejo zgolj kot nasilno, vsiljujočo promocijo, enako klasičnemu prodajanju čevljev ali drugih produktov/storitev, ter kot komercialno oglaševanje, ki ni primerno za umetniške in kulturne projekte. Philip Kotler v svoji knjigi navaja komentar novinarja Marka Randalla, ki marketing z drugimi besedami pojmuje 'pandering', kar pomeni zadovoljevati želje nekoga, ko le-te niso odobravajoče, upravičene ali dostopne, vendar jim ugodimo zaradi želje po lastni koristi. „Nekateri to imenujejo marketing,“ pravi Randall (Kotler in Scheff 1997, 29). Kotler se zaveda tega problema in pravi: „Kar počne umetnik je ravno nasprotno temu, kar počne tržnik ali 'marketer'. Umetnik mora ustvarjati in potem upa, da bodo njegova dela ljudem všeč, medtem ko tržnik razišče in ugotovi, kaj imajo ljudje radi, nato pa to tudi naredi. Z drugimi besedami, tržnik je usmerjen na potrošnika, umetnik pa na svoj produkt.“ (Kotler in Scheff 1997, 30).

#### **3.2 Neprofitne organizacije v odnosu do marketinga**

Peter Drucker trdi, da je beseda menedžment pred dvajsetimi leti v neprofitnih organizacijah veljala za umazano besedo. Neprofitni sektor se je takrat ponašal s tem, da so osvobojeni komercializacije in ne potrebujejo 'umazanega' strateškega gledanja, ki predstavlja spodnjo mejo delovanja družbe. Sedaj je večina neprofitnih organizacij spoznala, da potrebuje menedžment celo bolj kot profitna podjetja. Še vedno imajo za cilj delati dobrobit v družbi, vendar so hkrati spoznali, da zgolj dobri nameni niso nadomestilo za organizacijo in vodstvo dela, za finance, predstavitev in rezultate dela. Sledni zahtevajo ustrezen menedžment, ki se prične z ustreznim definiranjem vizije organizacije (Kotler in Andreasen 2002, 7). Tudi Burton Weisbrod meni, da se v neprofitnem sektorju vrši velika sprememba komercializacije v neprofitnih organizacijah (Weisbrod v Kotler in Andreasen 2002, 12). Eikenberry in Kluver verjameta, da 'marketinizacija' neprofitnega sektorja ni zdrava za civilno družbo. Kot primer navajata neprofitni sektor v Združenih državah Amerike, ki je po njunem mnenju množično

prevzel vrednote in metode trga, ki jih uveljavlja menedžment in vse storitvene dejavnosti. Kot rezultat spreobrnitve kažeta na možnost poslabšanja določenih prispevkov neprofitnih organizacij, ki ustvarjajo in vzdržujejo civilno družbo močno (Eikenberry in Kluver v Kotler in Andreasen 2002, 13).

Kotler (1997) meni, da morajo imeti neprofitne organizacije za uspešno delovanje 4 tipične lastnosti: jasno opredeljena vizija; vplivni voditelj; kulturno okolje, ki motivira organizacijo; aktivne prostovoljce, ki predstavljajo most s širšo skupnostjo; neprekinjeno aktivnost, ki privabi zadostno finančno podporo in človeške vire (Kotler in Scheff 1997, 52).

### **3.3 Razvoj marketinga v izobraževalnih institucijah**

Philip Kotler in Karen Fox v svoji knjigi *Strategic Marketing for Educational Institutions* navajata različne stopnje pojmovanja marketinga v dejavnostih izobraževalne institucije (Kotler in Fox 1995, 11-12):

1. stopnja - Mnoge izobraževalne ustanove so sprva domnevale, da je marketing nepotreben. Menile so, da je vrednost izobraževanja očitna sama po sebi, in da tisti, ki jo cenijo, sami poiščejo pot do vpisa v izobraževalni program.

2. stopnja - Kasneje so se izobraževalne ustanove znašle v situaciji, ko so ugotovljale, da nimajo dovolj učencev za vpis v izobraževalne programe, ali pa vsaj ne dovolj takšnih učencev, ki so jih najbolj želeli pritegniti. Vzrok za to so našli bodisi v dejstvu, da učenci niso vedeli o njihovem programu bodisi da niso imeli dovolj motivacije, da bi sami pristopili do šole. Zato so začeli z marketingom kot s promocijo. Šole so začele aktivno iskati učence in pospeševati dejavnosti za njihovo lažje zaposlovanje. Osebe pri sprejemu učencev so postavili v vloge prodajalcev, ki so izvajali telefonske klice potencialnih učencev in jim pošiljali promocijski material. Gre za prodajno strategijo.

3. stopnja - Naslednja stopnja pojmovanja marketinga v izobraževalnih institucijah je grupiranje oziroma segmentiranje trga in marketinške raziskave učencev. Šole so se začele zavedati, da bi bile prijavno-informacijske službe bolj učinkovite, če bi se usmerile le na najbolj privlačen in najbolj zainteresiran segment potencialnih učencev. Prijavno-informacijske službe lahko same razvijejo raziskovalne zmogljivosti in sodelujejo z direktorjem šole pri institucionalnih raziskavah, ali najamejo zunanje svetovalce za vodenje, analiziranje in načrtovanje strategij, ki jih izvedejo glede na izsledke trženjskih raziskav.

4. stopnja - V času globalizacije, povezanosti trgov in razširjenosti ponudbe na trgu, so izobraževalne institucije spoznale, da ne morejo ponuditi vseh programov in postati najboljša šola za vse učence. Razvile so marketinške strategije pozicioniranja svoje ponudbe na trgu. Za to je potrebno preučiti svojo zgodovino, posebnosti in priložnosti, ter si določiti svoj položaj med izobraževalnimi institucijami na svojem trgu. Ne gre le za izgradnjo javne podobe institucije, temveč za dejansko profiliranje svoje ponudbe. Želijo najti javnost, ki bo spoznala realne razlike med izobraževalnimi institucijami in izbrala šolo, ki bo lahko kar najbolje zadostila njihovim potrebam.

5. stopnja - Nekatero izobraževalno institucijo so bile izgubljene, ne samo zaradi svoje konkurence, ampak tudi zaradi velikih sprememb v gospodarstvu, v demografskih spremembah, spreminjanju vrednot družbe, in na drugih področjih, nad katerimi niso imeli neposredne kontrole. Te šole so razširile svoja prizadevanja pri iskanju in načrtovanju glavnih trendov ter njihovem približevanju, ter marketing razvile v strateško načrtovanje.

6. stopnja - Zadnja stopnja marketinga je ponovno osredotočena na ciljno javnost in posameznika znotraj nje. Obravnavanje učencev kot pomembnih partnerjev v odnosu, je zahtevalo dodatne spremembe v politiki, v postopkih in storitvah delovanja izobraževalne institucije. Upravljanje vpisnega postopka je pozvalo k večji pozornosti do raziskav o trenutnih učencih, njihovem zadovoljstvu in poklicni umestitvi na trg delovne sile, in drugim ukrepom za učinkovitejše usmerjanje izboljšav v delovanju izobraževalnega sistema.

### **3.4 Današnji pogled na marketing v izobraževalnih institucijah**

Kotler in Fox trdita, da izpolnjevanje ciljnih trgov ne pomeni, da izobraževalna ustanova ne upošteva svojega poslanstva in svoje značilne pristojnosti, da bi zagotovila izobraževalne programe, ki so najbolj popularni v tistem trenutku. Nasprotno, izobraževalna institucija išče potrošnike, ki so ali bi lahko bili zainteresirani za njihovo ponudbo, nato pa prilagaja to ponudbo na način, da bi bila čim bolj privlačna za ciljno javnost (Kotler in Fox 1995, 7-9). Kotler in Fox (1995) marketing v izobraževalnih institucijah pojmujejo kot:

- proces upravljanja, ki vključuje analizo, načrtovanje, izvajanje in nadzor;
- skrbno oblikovan program, ki ne izvaja le naključnih ukrepov, temveč je načrtovan vnaprej in pazljivo izveden;
- poskus privabljanja potrošnikov s tem, da služi njihovim potrebam;
- izbor ciljnih trgov (ne pa ena ponudba, ki zadovoljuje vse potrebe vseh ljudi);



- možnost preživetja institucije in uspešnost delovanja, s tem, da služi trgom institucije z večjo učinkovitostjo (zelo specifično opredeljeni cilji);
- oblikovanje programa/ponudbe institucije, glede na potrebe ciljnega trga in njihovih zahtev (usmerjenost na potrošnika, ne pa prodajna usmerjenost);
- trženje storitev, za katere uporablja mešanico nabora orodij, ki jih imenujemo 'marketinški splet' - programi, cena, kraj, promocija (vključno z oglaševanjem, odnosi z javnostmi, osebni stik, in druge dejavnosti), procesi, fizične zmogljivosti in ljudje.

Ljudje, ki pridejo v stik z institucijo, ki je usmerjena na potrošnika, imajo visoko osebno zadovoljstvo. Ta javnost postane najboljši promotor institucije. Njihov dober namen in dobra beseda (pozitivno mnenje) doseže množico drugih ljudi in je enostavna za navduševanje in širjenje informacij v družbi. Učenci so ponosni na institucijo in so veseli, da prispevajo k njeni uspešnosti v prihodnosti. Institucija pritegne tudi pozitivno pozornost medijev, in tako še razširi svojo zgodbo med ljudmi (Kotler in Fox 1995, 35-36). Stopnja zadovoljstva je določena z razliko med opravljanjem storitev neke institucije, kakor jo zaznavajo stranke, in med njihovim pričakovanjem: ustvarjena podoba o lastnostih neke institucije, ki se ali pa ne, pokriva z njihovimi predhodnimi pričakovanji (Kotler in Fox 1995, 41).

### **3.5 Marketinško usmerjena organizacija**

Visoko odzivna institucija se razlikuje od 'ravnodušne' institucije na dva načina. Prvi je, da poleg spremljanja trenutnega zadovoljstva potrošnikov tudi raziskuje še nezadovoljene potrebe in želje potrošnikov, da bi odkrila načine za izboljšanje svojih storitev. Skuša zgraditi procese delovanja, za zagotavljanje kontinuitete kakovosti, in izbira, trenira ter pooblašča zaposlene, da postanejo usmerjeni na potrošnika (Kotler in Fox 1995, 38).

Peter Drucker (Drucker v Kotler in Scheff 1997, 51) omenja 5 vprašanj, na katere bi izobraževalne institucije vselej morale iskati odgovore:

- Kaj je naša vizija?
- Kdo so naši uporabniki produktov/storitev?
- Določiti, katere potrebe uporabnikov zadovoljuje organizacija?
- Kakšni so bili rezultati organizacije?
- Kakšen je plan organizacije?

Da bi si izobraževalna institucija znala odgovoriti na ta vprašanja, potrebuje ustrezne priprave in strategije svojega delovanja, ki bodo vodile k izpolnjevanju zastavljene vizije, poslanstva in ciljev. Marketinški menedžment definiramo kot analizo, načrtovanje, implementacijo in nadzor nad programi, ki so oblikovani za ustvarjanje, izgrajevanje in ohranjanje dobrobiti medsebojnih izmenjav s ciljnimi občinstvom. Marketing je proces, s katerim organizacija povezuje ustvarjalnost, produkcijo in dobičkonosnost s trgom, z namenom ustvarjanja in zadovoljevanja potrošnikov, v skladu s cilji organizacije (Kotler in Scheff 1997, 31). V nadaljevanju povzemam predstavitev nekaterih zakonitosti, ki sta jih razvila Kotler in Scheff. Marketinški strokovnjak ne bo poizkušal zadovoljiti celotne populacije, temveč bo skušal pravilno izbrati tisto ciljno občinstvo, ki bo hvaležno za predstavljeno umetniško delo. Za takšno delo pa mora razumeti naravo svojih ciljnih javnosti, njihovih demografskih in psiholoških značilnosti, ter jih poleg samega umetniškega dela, nagovoriti z uporabo različnih metod komuniciranja, ki bodo poudarjale zadovoljitev želja in potreb ciljnih javnosti.

Izobraževalne ustanove ponujajo paleto storitev, ne le eno. Osrednja storitev je ponavadi temelj, ostale storitve izobraževalne institucije pa pogosto vključujejo stanovanjske možnosti, jedilnico, svetovanje, načrtovanje kariere, tutorstvo, knjižnica, računalnike in druge storitve (Kotler in Scheff 1997, 45-46). Potrditev kakovosti storitev se pogosto odraža v eni ali več naslednjih meritev:

- izpolnjevanje standardov ali specifikacij glede na panogo delovanja;
- skladnost: prizadevanje za kontinuirano kvalitetno izvedbo običajne storitve;
- izid kakovosti: storitve morajo biti oblikovane tako, da ustrezajo vrednostnemu sistemu kupcev;
- proces kakovosti: enako kot končni izid neke storitve, je pomemben tudi sam proces. Učenec lahko na primer pridobi informacije, ki jih je potreboval, vendar je bil proces čakanja in pridobivanja teh informacij počasen in zmeden, osebje pa neprijetno, kar pomeni slabo kakovost procesa.

### **3.6 Marketinško načrtovanje izobraževalne organizacije**

Splošni pomen načrtovanja v visokošolskem izobraževanju ni novo. Philip Kotler meni, da že nekaj časa številne izobraževalne institucije izvajajo tri glavne ravni načrtovanja. Prva raven se nanaša na proračun in njegovo razporejanje. Vse šole so prisiljene, da izvajajo to raven načrtovanja. Druga raven se pridružuje načrtovanju na kratek rok. Glavna področja te ravni načrtovanja so zaposlovanje študentov, načrtovanje fizičnih planskih odločitev, razvojnih prizadevanj, in program (krožnega) prilagajanja. Večina šol in univerz se ukvarja predvsem s kratkoročnim načrtovanjem. Dolgoročno načrtovanje predstavlja tretjo raven. Ta uporablja kvantitativne in kvalitativne ocene zunanjega okolja, s pomočjo katerih se določijo prednostne naloge in strategije organizacije. Natančneje, oblikovanje poslanstva šole in odločanje o programu na dolgi rok, dodajanju ali ukinjanju določenega programa, so ponavadi del procesa dolgoročnega načrtovanja (Kotler in Murphy Source1981, 471).

Mnoge kulturne in umetniške organizacije ne razumejo pomena strateškega načrtovanja in ga v celoti zavračajo. Kotler pa poudarja pomembne koristi, ki jih strateški plan lahko prinese kulturni organizaciji:

- organizacijo vodi k opredelitvi dolgoročnih trendov in njihovih aplikacij;
- pomaga jim opredeliti ključne rešitve, ki pestijo organizacijo;
- vzpostavi komunikacijo med ključnimi osebami v organizaciji;
- z opredelitvijo ciljev in načinov njihove kontrole izvajanja se izboljša vodstveni nadzor.

Strateško načrtovanje organizaciji pomaga opredeliti skupno vizijo, cilje, strategije, dogajanje in pravila organizacije (Kotler in Scheff 1997, 48).

#### **3.6.1 Vizija organizacije**

Določitev vizije neke organizacije pomeni usmerjanje organizacije v določene aktivnosti in določanje strategij za doseg ključnih ciljev organizacije. Kotler (1997) pravi, da mora biti vizija (Kotler in Scheff 1997, 52):

- razumna, v smislu realnosti glede na finančne in človeške vire,
- motivacijska, tako da s svojimi cilji navdihuje sodelujoče, umetnike in voditelje, da se jim zdi pomembno prisostvovati tej organizaciji,
- značilna, prepoznavna in drugačna, tako da se zlahka loči in povzdigne nad ostale.

Vizija mora opisati kaj organizacija počne, komu je to namenjeno, in kaj želi s tem doseči. Opredelitev mora biti dovolj široka, da je ni potrebno prepogosto spreminjati, hkrati pa dovolj specifična, da določi konkretne cilje in vodi oblikovanje programa. Vizija mora biti jedrnata in razumljiva (Kotler in Scheff 1997, 52-53).

### **3.6.2 Poslanstvo**

Pri poslanstvu institucije je treba upoštevati pet ključnih elementov. Prva je zgodovina institucije. Vsaka institucija ima svojo zgodovino ciljev, politik in dosežkov. Drugič, vizija naj upošteva trenutne preference glavne institucije in njenih predstavnikov - skrbniki, upravitelji, predavatelji, učenci, in drugi. Tretjič, institucija mora biti pripravljena prilagoditi svoje poslanstvo glede na odzive do svojega okolja. Na primer, nataliteta in stopnja priseljevanja imigrantov kažejo, da bodo mestne šole in univerze čedalje bolj služile manjšinskim učencem, ki bodo potrebovali usmerjene priprave na gradnjo kariere, in dodatne sanacijske programe. Na drugi strani pa bodo ostali bolj tradicionalni šolski programi (Kotler in Scheff 1997, 53). Četrto, sredstva, ki jih poseduje posamezna institucija, nekatere vizije omogoča, druge pa ne. Nenazadnje bi morala institucija svoje poslanstvo utemeljiti na podlagi svoje ključne prednosti (Kotler in Scheff 1997, 53).

### **3.6.3 Določanje ciljev**

V profitnih podjetjih je določanje ciljev dobro in preprosto definirano glede na maksimizacijo dobička, v neprofitnih organizacijah pa morajo definirati bolj zapleten niz ciljev in uporabiti drugačne meritve za ugotavljanje učinkovitosti njihove zadovoljitve. Umetniška organizacija lahko svoj uspeh meri prek različnih faktorjev, kot so: rast obiskovalcev/uporabnikov, obseg njihove celotne javnosti, medijske kritike, število/obseg možnosti raziskovanja in predstavljanja umetnikov, število otrok, ki so bili izpostavljeni njihovim vzgojnim programom v bližnji okolici, njihova finančna situacija ipd. (Kotler in Scheff 1997, 48).

Za vsak tip izobraževalne institucije, obstaja več možnih ciljev. Izobraževalna institucija ne more uspešno uresničiti vseh teh ciljev hkrati, ker je njen proračun omejen, in ker so lahko nekateri cilji nezdržljivi. Oblikovanje ciljev je sestavljeno iz dveh korakov: določitev vsebine trenutnih ciljev in določanje, kakšni bi morali biti v prihodnje. Možni cilji izobraževalne kulturne institucije so: povečanje nacionalnega ugleda, kvalitetnejše

poučevanje, večji vpis novih učencev, vpisovanje boljših učencev, večja učinkovitost, večja tehnična podpora, boljše študentsko družbeno življenje, boljše zmogljivosti za bivanje, nižji primanjkljaj iz poslovanja, itd. Značilno je, da bo institucija istočasno ocenjevala velik nabor možnih ciljev in preverjala njihovo usklajenost. Institucija bo verjetno ugotovila, da ni mogoče hkrati doseči večje število različnih ciljev, zato se bo morala prilagoditi ciljnim vrednostim ali ciljnim datumom ali zmanjšati določene cilje v celoti, da bi prišli do pomembnega in dosegljivega sklopa ciljev (Kotler in Fox 1995, 158).

Institucija lahko izbere cilje, ki temeljijo na splošni oceni anketirancev in/ali ciljev z največjo razliko med trenutnim stanjem in želenim stanjem. Izbrani cilji se morajo preračunati v operativne in merljive oblike teh ciljev. Zastavljeni cilj dovoljuje instituciji, da razmišlja o načrtovanju, organizaciji in nadzoru dejavnosti, ki so potrebne za doseg tega cilja (Kotler in Fox 1995, 158).

Nekatere šole se srečujejo s pomanjkanjem interesa pri učencih ali vpisih v izobraževalne programe. Razlog za to morda lahko iščemo v tem, da je imela nekoč šola jasno identiteto, ki je pritegnila določeno vrsto učencev, s spreminjanjem prebivalstva in/ali širitvijo možnosti za izobraževanje pa so lahko njihovi potencialni uporabniki našli bolj privlačne alternative izobraževanja. Te šole potrebujejo pregled svojih prednosti in slabosti kot del procesa strateškega načrtovanja. Izvesti morajo raziskave o željah sedanjih študentov in kaj bi pritegnilo dodatne kvalificirane študente k šolanju na njihovi instituciji. Nato pa naj izvedejo ustrezne spremembe, ki bodo pritegnile zelene učence in jim služile (Kotler in Fox 1995, 244).

#### **3.6.4 Analiza okolja**

Vsaka izobraževalna ustanova ima okolje ali značaj, ki ga je dobila že ko se je začela razvijati. Kljub številnim spremembam v naslednjih desetletjih, se nekateri elementi iz časa ustanovitve pogosto ohranijo. Karakter neke institucije pa ne izhaja le iz ustanoviteljev in zgodnje zgodovine institucije, ampak je odvisen tudi od geografske lokacije institucije, lokalne klime in njene velikosti, uspešnosti ustanovljene organizacije ter ujemanja med ponudbo institucije in njenimi tržišči (Kotler in Fox 1995, 143). Očitno je, da strateško načrtovanje postopkov v visokem šolstvu ni enako vzporednemu procesu v poslovnem okolju. Ker je za akademske institucije značilna visoka koncentracija strokovnjakov in ponavadi

veliko organizacijske nefleksibilnosti, je načrtovanje bolj demokratično. Senat fakultete ali drugi predstavniki fakultete imajo ključno vlogo pri načrtovanju smernic delovanja šole ali univerze. Zato se ne izbere le stroškovno najbolj učinkovite strategije, temveč se upošteva tudi različne organizacijske značilnosti in omejitve glede ravnanja. Cilj je pripraviti dokumentirano sliko najpomembnejših dejavnikov okoljskega razvoja, okoli katerega mora organizacija oblikovati svoje prihodnje cilje, strategije, strukture in sisteme. Kotler in MurphySource naštevata naslednje dejavnike okolja, ki jih je treba upoštevati (Kotler in MurphySource 1981, 473):

- notranje okolje (uprava, administratorji, zaposleni in drugo osebje fakultete);
- tržno okolje (tradicionalni in ne-tradicionalni učenci, viri finančnih sredstev, delodajalci in druge šole);
- javno okolje (finančna javnost, mediji, vlada, javno mnenjski voditelji, lokalna in širša družba);
- konkurenčno okolje (neposredni konkurenti, konkurenca glede na tip in generičnost ponudbe);
- makro okolje (demografske, gospodarske, tehnološke, politične in kulturne smernice gibanja).

### **3.6.5 Analiza potrošnikov**

Naslednji korak je zbrati mnenja in ocene javnosti na sistematičen ter proaktiven način. Za pripravo anketiranja moramo najprej opredeliti kategorije storitev ali lastnosti anketirancev, ki jih bodo ocenjevali. Seznam atributov storitve ali kategorije moramo v jasni in uporabni obliki pretvoriti v anketo. Kotler in Fox navajata različne statistične analize, ki se razlikujejo glede na vrsto izbrane raziskave (Kotler in Fox 1995, 54):

- analiza vrzeli (vrzeli med pričakovanji in prejeto podobo institucije);
- analiza vzroka in posledice (dejavniki, ki prispevajo k negativnemu rezultatu);
- analiza pomembnosti posamičnih faktorjev (pomembnost za vsako lastnost in delovanje institucije, kot jih določijo anketiranci).

Institucija mora ugotoviti, kako jo vidijo učenci, predavatelji in drugi zaposleni, ter zunanji sodelavci. Institucija lahko tudi opredeli vidike svoje trenutne narave, ki se ne ujemajo več dobro s svojimi trgi in širšim okoljem (Kotler in Fox 1995, 144).

Združevanje mnenj, ki so jih posredovali učenci v anketi, pomeni merjenje okolja institucije na petih dimenzijah (Kotler in Fox 1995, 144):

1. Praktičnost: stopnja, do katere so osebni status in praktične koristi posameznika poudarjene v izobraževalnem okolju.
2. Skupnost: stopnja, do katere je okolje izobraževalne institucije prijazno, povezovalno in usmerjeno v skupinsko delovanje.
3. Zavedanje: stopnja, do katere seže zavzetost za samorazumevanje, refleksivnost in iskanje osebnega pomena.
4. Dostojnost: stopnja, do katere je poudarjena vljudnost delovanja, protokol in spoštovanje.
5. Štipendije: stopnja, do katere je zabeleženo resno zanimanje za štipendijo in tekmovanje za akademske dosežke.

### **3.3.6 SWOT analiza**

Prilagodljiva institucija je tista, ki spremlja okolje in skuša razumeti pomembne okoljske spremembe ter kaže pripravljenost, da pregleda svoje poslanstvo, cilje, strategije, organizacijo in sisteme, da bi se lahko maksimalno uskladila s svojimi možnostmi. Institucije morajo pogosto storiti več kot le prilagoditev novim tržnim priložnostim. Mnoge izobraževalne ustanove se soočajo s specifičnimi zahtevami naročnikov sredstev, finančnimi pritiski in upadom vpisa novih učencev. Nekatere institucije sprejemajo upad vpisa kot svojo usodo in možnost zaprtja svoje institucije, druge se sčasoma prilagodijo novim načinom delovanja, ki služijo veljavnim izobraževalnim namenom, ali pa razvijejo sposobnost za pridobivanje in delovanje na novih trgih. Namen analize virov je ugotoviti prednosti in slabosti institucije. Institucija mora imeti cilje, priložnosti in strategije, ki jih predlaga in se ujemajo z njenimi prednostmi, ter se izogniti tistim, kjer so njihova sredstva prešibka. Glavni viri so ljudje, finančna sredstva, objekti, sistemi in trgi sredstev (Kotler in Fox 1995, 146-147).

Prednosti in šibkosti organizacije je potrebno določiti in ovrednotiti stopnjo vsakega elementa posebej (močna prednost, manjša prednost, nevtralni faktor, manjša šibkost, močna šibkost) ter mu hkrati določiti tudi stopnjo pomembnosti (visoka, srednja, nizka).

A – pomembni elementi, ki pa predstavljajo šibkost organizacije

B – pomembni elementi, kjer je organizacija močna in prevladuje

C – nepomembni elementi, kjer je organizacija šibka

D – nepomembni elementi, ki pa vseeno predstavljajo prednost organizacije.

Svoje najboljše sposobnosti mora institucija spremeniti v ključne prednosti, kjer so njene priložnosti med konkurenti v isti dimenziji najmočnejše (Kotler in Fox 1995, 149-150). Vendar je potrebno paziti, saj ima organizacija lahko eno veliko prednost, pa le-ta skozi oči javnosti morda ni niti pomembna in zato ne more postati konkurenčna prednost. Prav tako imajo morda konkurenti lahko enako ali še boljše razvito prednost in je tudi zato organizacija ne more več uporabiti kot konkurenčno prednost (Kotler in Scheff 1997, 58).

Vsa pozornost zbiranja in analiziranja pritožb s strani strank, predlogov, vrednotenja delovanja in primerjalne analize podatkov drugih institucij, je le prvi korak pri izboljšanju kakovosti in zadovoljstva. Nato mora institucija sprejeti ukrepe za zapolnitev vrzeli med tem, kakršno je trenutno delovanje institucije in kakšna želi postati v prihodnje. Kotler in Fox navajata, da je včasih potrebno (Kotler in Fox 1995, 57-58):

- preoblikovati storitve;
- izbirati, usposablјati in motivirati zaposlene;
- okrepiti storitve in zaposlene, ki so odgovorni za prvi stik s potrošniki;
- okrepiti tehnološko podporo za storitveno usmerjene institucije;
- izobraževati stranke, da si lahko same pomagajo rešiti težave;
- predstavljati visoko prepoznavne storitve;
- komunicirati s strankami.

### **3.7 Marketinško planiranje**

Na podlagi natančne analize svojega okolja, tako trenutnega kot predvidevanje prihodnjega, mora institucija pregledati svoje glavne vire, da bi ugotovila, kaj lahko doseže. Analiza okolja in razpoložljivih virov organizacije omogočajo oblikovanje novih in ustreznih ciljev, ki jih želi organizacija opravljati glede na plan dela. Oblikovanju ciljev sledi marketinško planiranje (Kotler in Scheff 1997, 50):

- določitev specifičnih ciljev za določeno obdobje;
- oblikovanje glavne marketinške strategije za dosego specifičnih ciljev;
- vzpostavitev natančnih procesov in taktik za dosego glavne strategije.



Oblikuje se razvojna strategija, ki je najbolj stroškovno učinkovita glede na želeno doseganje ciljev. Ta strategija bo nedvomno pokazala nekatere spremembe, ki jih mora institucija opraviti v organizacijski strukturi, če želi zagotoviti uspešno izvajanje strategije. Nazadnje se pozornost preusmeri k izboljšanju sistemov informiranja v organizaciji, sistemov načrtovanja in nadzorovanja, kar omogoča učinkovito izvedbo strategije:

- merjenje aktivnosti;
- prilagoditev glavne strategije, posameznih taktik ali obojega v skladu z realnimi aktivnostmi.

Če so te komponente usklajene, se lahko nadejamo boljšega delovanja, menita Kotler in MurphySource (Kotler in MurphySource 1981, 471-472).

## 4 ODNOSI Z JAVNOSTMI

### 4.1 Opredelitev ključnih elementov

Strokovnjaki za odnose z javnostmi sami sebe vidijo kot oblikovalce javne podobe institucije. Glede na obdobje, prevzemajo različne naloge: oblikovanje, vzdrževanje ali spreminjanje vedenja organizacije. Procesi se izvajajo v naslednjih korakih (Kotler in Fox 1995, 357-363):

1. Določanje ustreznih ciljnih javnosti: primarna publika izobraževalne institucije je tista, ki se aktivno in kontinuirano vključuje v delovanje institucije – to so njeni učenci, profesorji, vsi zaposleni, donatorji, svetovalci in okoliška javnost. Vsi ti akterji javnosti pa so poleg povezanosti z izobraževalno institucijo, na različne načine povezani tudi med seboj. Posamezne javnosti imajo lahko močen vpliv na stališča in vedenje drugih javnosti do institucije.

2. Ocena javne podobe institucije in odnosov z javnostmi: uradne marketinške raziskave so bistvenega pomena za učinkovite odnose z javnostmi. Raziskava javnega mnenja raziskuje spremenljivke, kot so zavedanje, znanje, zanimanje in odnos različnih javnosti do institucije.

3. Vzpostavitev stroškovno učinkovite strategije za odnose z javnostmi (ključne javnosti, njihovo znanje, odnos in pomembnost, ki jo temu pripisujejo).

4. Razvoj stroškovno učinkovite strategije odnosov z javnostmi. Prva naloga je razumeti, zakaj je ciljna javnost razvila nek določen odnos do institucije. Z ustrežno strategijo lahko nato obravnavamo te vzročne dejavnike.

5. Izvajanje ukrepov in ocenjevanje rezultatov: ukrepi, morajo biti dodeljeni primernim odgovornim osebam, skupaj s konkretnimi cilji, časovni okviri in proračuni. Odnosi z javnostmi morajo poskrbeti, da bo vložen napor za doseganje ciljev in spremljati rezultate delovanja. Publikacije so zasnovane z določenimi cilji in predvidenim odzivom občinstva, in te odzive je potrebno nato tudi izmeriti. Osrednji del ocenjevanja odzivov so izpostavljenost ciljne javnosti temu sporočilu, njihovo ozaveščenost, razumevanje, sprememba stališč in spremembe v vedenju.

6. Orodja v odnosih z javnostmi morajo biti privlačna, lahko pojmljiva in prepoznavna. Pisno gradivo (letna poročila, katalogi, glasila zaposlenih, šolske revije, plakati, letaki in tako naprej), avdiovizualno gradivo in programska oprema (video-trakovi, video-diski, informacijsko programska oprema, praktični filmi, diapozitivi, avdio kasete), mediji javne

podobe institucije (logotipi, institucionalna oprema in materiali, katalogi, brošure, znaki, poslovni obrazci, vizitke, stavba, sponzorstva, lastna izdana literatura).

7. Novice: objava novic za javnost ima tri lastnosti, zaradi katerih je naložba vredna objave: višja resničnost, novica, ki ljudi preseneti, potencial za dramatizacijo. Ko se novica razširi v javnosti, različni mediji iščejo akademske strokovnjake, da podajo svoj komentar.

8. Dogodki: institucija lahko poveča vrednost informacij o instituciji z ustvarjanjem dogodkov, ki pritegnejo pozornost želenih ciljnih trgov. Vsak dobro izveden dogodek navduši udeležence in zagotavlja podlago za nadaljnje zgodbe in poročanja prek ustreznih medijev in publike.

9. Nastopi: vodja odnosov z javnostmi bo poiskal ustrezno osebo, ki bo predstavljala izobraževalno institucijo in učinkovito posredovala ustrezne informacije o njej. Če je predsednik šole izrazita in privlačna oseba, bo vodja odnosov z javnostmi poskušal organizirati nastope na nacionalnih in lokalnih televizijah ter radijskih postajah.

10. Telefonske informacijske storitve in osebni stik.

## **4.2 Javnosti organizacije**

Javnosti katerekoli organizacije so lahko posamezniki, skupine ali druge organizacije, katerim naj se organizacija prilagaja in jim služi. Vse te javnosti lahko v grobem razdelimo v različne skupine, glede na njihovo funkcionalno povezanost z organizacijo. To so:

- input javnosti, ki prinašajo vsebino, bodisi produkte ali storitve, ki se jih pretvori s pomočjo:
- notranje javnosti, ki oblikujejo program, delavnice, dodatne izobraževalne aktivnosti, ki jih s pomočjo:
- povezovalne javnosti (oglaševalske agencije, novinarji, kritiki) ponesejo do:
- končnih potrošnikov (učenci, predstavniki lokalne javnosti, mediji in drugi aktivisti).

Niso pa vse javnosti enako pomembne, nekatere so ključne za samo delovanje organizacije, druge lahko v določenem trenutku predstavljajo ključne prednosti ali šibkosti organizacije. Nevarnost je predvsem kadar določena skupina javnosti želi škodovati organizaciji zaradi svoje lastne koristi (npr. stavka zaposlenih, omadeževanje v medijih). Posebno pozornost mora organizacija posvetiti svoji notranji javnosti, da jih motivira in izobražuje, saj le-ti oblikujejo in izkazujejo ter upravljajo strategijo organizacije. Vse notranje javnosti, od

menadžerjev, umetnikov, direktorjev, do podpornega osebja in prostovoljcev, bi morale razumeti in izvajati marketinški pristop zato, da se tudi osebje uspešno odziva na potrebe svojih ključnih javnosti. Če želimo uspešno izpeljati marketinško strategijo, moramo razumeti razloge, preference in načine obnašanja trenutnih in potencialnih obiskovalcev (Kotler in Scheff 1997, 62-63).

Odnos med izobraževalno ustanovo in skupnostmi, ki ji služijo, so številne, raznolike in kompleksne. Če bolj natančno določimo ključne ciljne skupine za izobraževalno institucijo, kot sta jih definirala Kotler in Fox (Kotler in Fox 1995, 459-460), so to:

1. Starši in drugi bližnji, ki predstavljajo jedro podpore ključne javnosti učencev. Druge javnosti vključujejo bodoče študente in njihove starše, sedanje in bodoče donatorje, mnenjske voditelje, človekoljubne fundacije, sestrške izobraževalne ustanove po vsem svetu in strokovne organizacije ter znanstvena društva.

2. Fakulteta in drugi zaposleni so pomembna notranja javnost zaradi svoje ključne vloge pri izobraževanju in upravljanju institucije ter vloge predstavnikov izobraževalne institucije navzven. Veliko menedžerjev v takih institucijah organizira posvete s predstavniki iz vseh kategorij delavcev, glede ustreznega vedenja do izobraževalne institucije.

3. Učenci predstavljajo najpomembnejšo javnost in njene najpomembnejše predstavnike v odnosih z javnostmi. Vodstvo šole mora zagotoviti, da so učenci dobro informirani o politiki šole, da tečajji zadovoljujejo njihove potrebe in jim predstavljajo izziv za svoje sposobnosti, da je pozornost individualna za vse tiste, ki to potrebujejo, da je splošno vzdušje pozitivno in da so učenci ponosni na svojo šolo.

4. Poslovna skupnost in šolska partnerstva: potrebno je graditi nove, vzajemno-koristne odnose z institucijami, ki lahko na kakršenkoli način pomagajo šoli, bodisi da ji nudijo finančno pomoč in materialne vire bodisi svetovanje glede upravljanja in tehnologije, ter podpore pri državnih in lokalnih oblasteh.

5. Lokalne skupnosti so lahko sosedje, potencialni donatorji in druge civilne skupine državljanov. Srečamo jih lahko na posebnih dogodkih in forumih, klubskih srečanjih, prek spletnih strani, medijev, itd.

6. Vlada: odnosi z javnostmi morajo graditi razumevanje in podporo na vseh ravneh oblasti, še posebej na področju izobraževanja.

7. Lokalni mediji, kableska televizija in spletna mesta so ključni za obveščanje javnosti o lokalnih izzivih in dogajanju na šoli. Za pridobitev in vzdrževanje pozornosti s strani medijev, morajo biti šole ustvarjalne in zagotavljati zanimive novice ter vztrajati pri izmenjavi

informacij o učnih načrtih in politiki šole.

8. Odbor za izobraževanje članov lahko deluje kot posrednik med različnimi primarnimi javnostmi šole in poklicnimi upravitelji. Bistveno je, da se člani uprave dogovorijo o ustreznih strategijah dela v okviru odnosov z javnostmi.

### **4.3 Komuniciranje z javnostmi**

Komuniciranje vključuje izmenjavo med institucijo in njenimi javnostmi. Komunikolog mora upoštevati tako namen institucije za komunikacijo, kot tudi namen ali namene, zaradi katerih bo občinstvo prisluhnilo tej komunikaciji. Kotler in Fox naštevata značilne naloge za komunikacijo institucije z javnostmi (Kotler in Fox 1995, 350):

- ohranitev in krepitev ugleda institucije;
- izgradnja zvestobe in podpore svojih učencev;
- pridobitev donatorjev;
- zagotavljanje informacij o ponudbi institucije;
- privabljanje bodočih študentov in spodbujanje za vpis v izobraževalno institucijo;
- popravki glede netočnih ali nepopolnih informacij o instituciji.

Večina izobraževalnih institucij se poslužuje odnosov z javnostmi, trženja publikacij, in do določene mere tudi oglaševanja (Kotler in Fox 1995, 351).

#### **4.3.1 Odnosi z javnostmi**

Odnosi z javnostmi sestavljajo prizadevanja za pridobitev pozitivne pozornosti o instituciji in/ali njenih programih, ponavadi prek predstavitve pomembne novice v publikacijah; s pridobitvijo neplačanih predstavitev na radiu, televiziji ali v drugih medijih; ter s svojo lastno organizacijo dejavnosti in dogodkov v izobraževalni instituciji (Kotler in Fox 1995, 352).

#### **4.3.2 Marketinške publikacije**

Vsaka izobraževalna institucija ima svoje marketinške publikacije, če se tega zaveda ali ne. Izobraževalne institucije pripravijo gradiva z informacijami, ki služijo kot podpora odnosov z javnostmi in procesa vpisov novih učencev ter razvojnih ciljev. Njihovo vsebino in kontekst sporočila nadzoruje institucija sama. Marketinške publikacije so namenjene za sporočanje najpomembnejših sporočil institucije njenemu najpomembnejšemu občinstvu.

Plakati so lahko zelo učinkoviti pri privabljanju pozornosti in obveščanju nekaterih skupin. Direktna pošta je glavno sredstvo za doseganje potencialnih učencev in donatorjev (pismo in brošura). Promocijski material mora odražati poslanstvo in strategijo šole. Material mora biti dovolj zanimiv in vizualno privlačen, da so ga prejemniki pripravljene sprejeti. Prav tako mora na efektiven način sporočati informacije, ki bodo dosegle zastavljene cilje organizacije (Kotler in Fox 1995, 364-366).

### **4.3.3 Oglaševanje**

Oglaševanje je neosebna oblika komunikacije in poteka preko plačanih medijev ter z jasno identiteto sponzorstva. Gre za plačane predstavitve in promocijo idej, izdelkov, programov ali storitev - ponavadi prek množičnih medijev, vključno z revijami, časopisi, oglasi na televiziji in radiu, na avtobusih, plakatih ali karticah. Oglaševanje lahko služi dolgotrajnemu izgrajevanju podobe in ugledu ustanove (institucionalno oglaševanje) ali posamičnim oddelkom in programom za zagotavljanje informacij o programu, dogodku ter za druge namene (Kotler in Fox 1995, 368). Kotler in Fox navajata tudi, kaj mora vključevati učinkovit komunikacijski program (Kotler in Fox 1995, 383-384):

- tržno komuniciranje naj bo usklajeno (nosilec analize različnih trgov in javnosti določi potrebe vsake komunikacijske skupine in pripravi trženjski splet za doseganje vsake izmed njih).
- povečano institucionalno prepoznavnost z enotnim logotipom in temo. Kakovost sloga in vsebine morata biti skladna, izgled in kakovost pa primerna ciljem komunikacije.
- individualna prilagoditev sporočil.
- učinkovito tržno komuniciranje naj bo verodostojno.

## **4.4 Strateško komuniciranje**

Pri strateškem komuniciranju gre za ustrezno načrtovanje, ki ga je treba začeti z razumevanjem vseh delov komunikacije, kot trdita Kotler in Fox (Kotler in Fox 1995, 351):

- obe strani komunikacije: pošiljatelja in prejemnika;
- pošiljanje sporočila prek medijev;
- pošiljatelj mora razumeti potrebe in želje sprejemnika;
- pošiljatelj mora biti več v oblikovanju in kodiranju sporočila, ki odraža način, kako

ciljno občinstvo običajno dekodira sporočilo;

- pošiljanje sporočila množici učinkovitih medijev, ki dosežejo ciljno publiko institucije;
- razvijanje povratnih kanalov, da bodo lahko pridobili odziv občinstva na sporočilo.

Marketinška raziskava bo potrebna v vsaki fazi komuniciranja: za prepoznavanje potencialnega občinstva, segmentiranje njihovih potreb po informacijah, razvoj ustreznih sporočil in meritve odziva občinstva.

#### **4.4.1 Prepoznavanje ciljnega občinstva**

Izobraževalna institucija bo želela opredeliti svoje ključne ciljne skupine in njihove posebne skrbi, da bo lahko zagotovila ustrezne informacije glede na njihove potrebe. Institucija bo morala razviti komunikacijski program za vsako ciljno občinstvo, ne samo za dve ali tri ključne ciljne skupine (Kotler in Fox 1995, 352).

#### **4.4.2 Razumevanje odziva strank**

'Komunikacija z namenom' želi pridobiti odgovor od sprejemnika. Odziv je lahko sprememba v pozornosti do institucije in njenih programov, ali spremembe v odnosu oziroma v vedenju - zahteva za dodatne informacije, prijave ali donacije. Le z določitvijo zelenega odziva javnosti lahko institucija oblikuje najboljše sporočilo in kasneje oceni njeno učinkovitost (Kotler in Fox 1995, 352).

#### **4.4.3 Razvoj sporočila**

Idealni komunikaciji bi uspelo pridobiti pozornost, vzbuditi interes, spodbuditi željo in doseči ustrezno ukrepanje s strani javnosti (AIDA model). Institucija se bo morda morala posluževati različnih sporočil in različne vrste komunikacije v različnih fazah procesa komunikacije. Sporočilo je pomembno tako s stališča vsebine kot oblike. Priprava vsebine zahteva poznavanje ciljne skupine in načina, kako motivirati ciljne javnosti, da se odzove. Poročevalec nato izbere format, ki bo pritegnil pozornost, vzbudil zanimanje in jasno predstavil sporočilo (Kotler in Fox 1995, 353).

#### **4.4.4 Izbira medijev**

Komunikatorji morajo izbrati učinkovite medije ali komunikacijske kanale: osebne in množične medije. Osebna komunikacija vključuje neposredno komunikacijo prek predstavnikov institucije in 'ustno izročilo' oziroma 'dobro besedo'. Institucija lahko spodbudi vpliv osebnih kanalov za delo v njihovem imenu (prepoznavanje in sodelovanje z oblikovalci javnega mnenja). Neosebni kanali so množični mediji: časopisi, revije, radio, televizija, plakati, dogodki, internet in direktna pošta (Kotler in Fox 1995, 353-354).

#### **4.4.5 Izbiranje vira ali medija**

Sporočila verodostojnih virov so veliko bolj prepričljiva. Verodostojni viri vključujejo znanje, zanesljivost in naklonjenost ciljne javnosti. Študenti ali tisti, ki so pred kratkim končali šolanje, so ponavadi sprejeti kot strokovnjaki za posredovanje izkušenj. Profesorji imajo visoko vrednost znanja, ko govorijo o svojem področju specializacije. Zaupanje je povezano s tem, kako objektivni in kako pošteni so ti viri. Občinstvo običajno bolj zaupa prijateljem in sovrstnikom, kot pa tujcem ali promotorjem. Naklonjenost je povezana s tem, kako privlačen je vir za ciljno občinstvo. Lastnosti, kot so odkritost, humor, in naravnost težijo k simpatičnosti vira informacij (Kotler in Fox 1995, 354).

#### **4.4.6 Zbiranje odzivov ciljnih javnosti**

To lahko vključuje vodenje evidence o zahtevkih za dodatne informacije in podatke o izobraževalni instituciji, število aplikacij za vpis v izobraževalne programe ali prejete donacije ter druge ukrepe, pozornosti in zanimanja ciljnih javnosti (Kotler in Fox 1995, 355-356).

### **4.5 Vloga medijev v odnosu do kulturne dediščine**

V okolju, v katerem se človek giblje, v življenjskem stilu, ki zadeva bistvo identitete, v njenem oblikovanju in preoblikovanju ima osrednjo vlogo medijska komunikacija prek naracije, ki govori o urejenosti sveta in posameznika v njem (Luthar 1998, 106-107).

Množični mediji imajo funkcijo vzpostavljanja javnega polja, socializacijsko funkcijo, funkcijo javnega nadzora in legitimacijsko funkcijo. Zajemajo mnoga področja: področje



oblikovanja informacij, mnenj in orientacij, socialno področje in vsa področja, ki izhajajo iz človekovih družbenih dejavnosti (Vreg 2000, 60).

Množična sredstva javnega obveščanja so del kulturne industrije, ki si lasti simbole in jih preoblikuje v sporočila, katerih oblika in vsebina podrejata potrošnika tej ideologiji. Pomembni so tudi vzroki za nastanek medijskih izdelkov in ciljno uravnana proizvodnja medijev. Proizvajalci imajo praktične, pragmatične in filtrirane cilje, ki usmerjajo večino njihovega dela. Ti cilji so lahko na primarni stopnji, ko proizvajalci želijo publiko zabavati, izobraževati, prepričati, informirati ali kako drugače vplivati nanjo, in na sekundarni stopnji, ko njihovi cilji vključujejo tudi osebne težnje, kot so višanje statusa, povečanje zdravja, potrjevanje identitete, izpolnjevanje fantazij in težnja k užitkom (Kulturna dediščina in identiteta 2010, 209).

Za postmoderno dobo sta značilni prevzetost nad mediji in zasičenost s hiperrealnostjo. (Kulturna dediščina in identiteta 2010, 236). V postmoderini dobi ne govorimo več o dejanskosti na sebi, pač pa o predstavljanju in konstrukciji. Realnosti v pozni moderni ne moremo več obravnavati kot objektivne danosti zunaj medijsko posredovanih podob, pač pa kot medijsko konstrukcijo. Množični mediji torej ustvarjajo dogodke in naše predstave o svetu. Pri tem je problematično, da posredujejo ustaljene, vkalupljene, tipične, stereotipne predstave o stvareh, ki jih občinstvo dojema kot pomembne (Kulturna dediščina in identiteta 2010, 237-238). „Najbolj prefinjeni in najbolj prodorni so tisti vplivi, ki ustvarjajo in ohranjajo zakladnico stereotipov“, je že leta 1922 trdil Lippman (2001, 175). Med te vplive prav gotovo lahko štejemo tudi množična občila.

## 5 ŠTUDIJA PRIMERA

Študijo primera bom izvedla na organizaciji Centro Albayzin, ki je center izobraževanja in delovanja na področju umetnosti, obrti, restavratorstva in ohranjanja kulturne dediščine v Granadi v Španiji. Najprej bom predstavila njegove finančne vire, ki vplivajo na nadaljnjo strukturo delovanja in oblikovanja identitete Centra Albayzin. V drugem delu bom predstavila možnosti oblikovanja temeljev marketinškega vodenja v organizaciji. V tretjem delu bom predstavila ciljne javnosti organizacije in osnove izvajanja odnosov z javnostmi. Zaradi nepoznavanja osnovnih elementov strateškega komuniciranja v organizaciji, se v četrtem delu raje osredotočim na analizo identitete organizacije prek različnih javnosti. Postavim hipoteze o kredibilnosti njihovega izobraževalnega sistema in jih preučujem prek analize sekundarnih virov institucije, analize medijev<sup>2</sup> in vprašalnika učencev<sup>3</sup>.

### 5.1 Finančni viri Centra Albayzin

Centro Albayzin je financiran v celoti iz državnih virov: 80% delež finančnih sredstev pridobijo iz programa Evropske unije, 20% pa mu zagotavlja mestni svet Granade - Ayuntamiento de Granada. Evroski socialni sklad dodeli finančna sredstva Ministrstvu za zaposlovanje v Španiji, za katero je na področju Andalucije odgovorna Junta de Andalucia. Ideja o ustanovitvi centra za ohranjanje kulturne dediščine je rezultat raziskave, ki je bila opravljena leta 1997, in na podlagi katere je bil izdan zakon o ustanovitvi izobraževalnih programov za brezposelne na nacionalni ravni ter s tem regulacije trga delovne sile (Decreto 204/1997). Rezultati so pokazali, da obstajajo potrebe na področju obnove kulturne dediščine in primanjkljaj delavcev s specifičnim obrtniškim in restavratorskim znanjem. Gre za javne in ne privatne organizacije, ki združujejo dejavnosti konzorcija in izobraževalne institucije - promocijo kulturne dediščine in ustvarjanje potrebnega kadra pomočnikov strokovnjakov na področju restavratorstva. Center kot izobraževalna institucija je namenjen predvsem mladim brezposelnim, ki si po končanem izobraževanju pridobijo naziv: Tehnični asistent pri restavriranju kulturnih znamenitosti (nepremična kulturna dediščina), Tehnični asistent restavriranja lesa ali Tehnični asistent arheoloških izkopanin in restavriranja keramike in

---

<sup>2</sup> Analiza medijev se nahaja v Prilogi B

<sup>3</sup> Analiza vprašalnika se nahaja v Prilogi Č

kovine. S pridobljenim certifikatom jim pomagajo pri iskanju zaposlitve in s tem spodbujajo prekvalificiranje mladih brezposelnih oseb in aktualizacijo obrtniških poklicev, ki jih na trgu delovne sile primanjkuje. Z izobraževalnim sistemom želi Centro Albayzin strateško vplivati na produktivnost trga in ekonomske rasti v geografskem področju južne Španije. To je tudi glavni vzrok za finančno podporo s strani Evropske unije in lokalne vlade v Granadi.

Poleg izobraževanja pa so za Centro Albayzin pomembne tudi njegove aktivnosti v okviru konzorcija, s katerimi želijo prispevati tudi k razširjanju zgodovinskih in estetskih vrednot družbe do kulturne dediščine. Lokalna vlada in Evropska unija si želita v javnosti vzbuditi spoštovanje in ponos na kulturno dediščino naroda. Javnost prepoznava aktivnosti Centra Albayzin prek restavratorskih posegov kulturnih objektov v javnem prostoru. Izvajajo jih učenci drugega letnika skupaj s strokovnjaki iz tega področja in s tem obnavljajo objekte nepremične kulturne dediščine, ki so potrebne dejanske obnove v mestu. Konzorcij Centro Albayzin organizira različne aktivnosti, ki vključujejo lokalno javnost in predstavljajo ter spodbujajo pravilen odnos družbe do kulturne dediščine. Organizirajo poletne delavnice za otroke in mlade, tekmovanja v šolskem eseju med srednjimi šolami v bližnji okolici, ter objavljajo specializirane tekste o arhitekturni dediščini in knjigo »Granadinsko tlakovanje«. Evropska Unija in lokalna vlada sta s finančno podporo tako vzpodbudili prizadevanje za spoštovanje vrednot do kulture, umetnosti in zgodovine španskega naroda. Ponosni so na raznolikost in prepletanje različnih kultur, ki so bile prisotne v zgodovini Andalucije in edinstvenih kulturnih spomenikov v mestu Granada. Tako se je vlada zavarovala pred prehitro komercializacijo kulturnih dobrin in spomenikov kulturne dediščine. Zaradi pomanjkanja proračunskega denarja in politične podpore takšne obnove velikokrat podležejo drugim finančnim virom in prilagajanju turistični privlačnosti in posledičnemu napačnemu oživljanju spomenikov kulturne dediščine. S tega stališča je javna finančna podpora povsem upravičena in dobrodošla, vseeno pa bi v nadaljevanju rada opozorila na številne posledice, ki se pojavijo pri nadziranju državnih oblasti nad delovanjem Centra Albayzin in njegovim pomanjkanjem določanja lastnih strategij marketinškega delovanja organizacije.

## 5.2 Pomanjkanje marketinškega znanja

Zaradi vpliva lokalne oblasti Junta de Andalucia na aktivnosti Centra Albayzin in njihove zahteve po izpolnjevanju zastavljenih ciljev, se je Centro Albayzin primoran prilagajati tako v metodah poučevanja kot v vsebini predmetov, ki jih ponujajo svojim učencem, in dodatnih aktivnosti na področju raziskovanja in delovanja konzorcija. Glede na smernice, ki jim jih predpisuje lokalna vlada in Ministrstvo za zaposlovanje Junta de Andalucija, se pojavlja problem preobremenjenosti po izpolnjevanju zastavljenih ciljev s strani teh institucij, ki finančno omogočajo obstoj in delovanje centra. Pojavi se tudi problem premajhnega posvečanja pozornosti na ciljne javnosti ter upoštevanja želja in potreb učencev na eni strani in podjetij na trgu na drugi strani. Centro Albayzin nima v svojem vodstvu nobenega strokovnjaka za marketing in ne izvaja svojih raziskav in analiz ciljnih javnosti, katerim služi, ter konkurenčnega trga, na katerem deluje. Zato tudi nimajo jasno zastavljene vizije in poslanstva. Cilje si postavljajo glede na zahteve Junte de Andalucije, ki igra glavno vlogo pri samem obstoju centra. Strategije in taktike svojega delovanja so vodene večinoma intuitivno in glede na zahteve, ki jih je potrebno zadovoljevati, niso pa marketinško preučene, načrtovane in usmerjene za uspešno delovanje centra v prihodnosti. Osredotočajo se na izpolnjevanje trenutnih ciljev in politično igro za naklonjenost vlade in tistih, ki jim omogočajo financiranje njihovega delovanja in obstoja izobraževalne institucije.

### 5.2.1 Pojmovanje marketinga kot promocije

Pojmovanje marketinga v Centru Albayzin lahko opredelimo kot promocijo. Glede na opredelitev različnih stopenj razumevanja marketinga, kot jih navajata Philip Kotler in Karen Fox v svoji knjigi *Strategic Marketing for Educational Institutions*, njihove dejavnosti ustrezajo pojmovanju marketinga na drugi stopnji zgodovinskega razvoja te vede. Znašli so se v situaciji, ko so ugotovili, da nimajo dovolj učencev za vpis v izobraževalne programe, kljub temu, da je brezplačno (namenjeno brezposelnim) in celo podprto z manjšimi štipendijami. Problem učencev v skupinah je tudi v njihovih demografskih raznolikostih, različnih pričakovanjih, sposobnostih in motivaciji učencev v razredu. Centro Albayzin si želi bolj profiliranih učencev, vzrok za to pomanjkljivost pa so našli bodisi v dejstvu, da učenci niso poznali njihovega programa bodisi da niso imeli dovolj motivacije, da bi sami pristopili do institucije. Zato so začeli z marketingom kot s promocijo. To se najbolj odraža s predstavitvami na sejnih: *Encuentro Europeo de Centros de Formacion de Restauracion del*

*Patrimonio*, ki se je odvijalo v Granadi od 21. do 23. maja 2009. Gre za srečanje izobraževalnih institucij na področju restavriranja kulturne dediščine; '*Juventus 08*', v Granadi od 15. do 28. decembra 2008 – gre za *XXIII Salon de la Infancia y la Juventud* - 23. srečanje mladine. Na sejmih Centro Albayzin zakupi stojnico, kjer predstavijo svoje izobraževalne programe v živo prek manjših delavnic in prek video materiala. Obiskovalcem prikažejo obdelovanje gline, lesa in drugih materialov v živo in jim ponudijo možnost, da obiskovalci tudi sami kaj preizkusijo. S predstavitvijo najbolj zanimivih izdelkov učencev se želijo predstaviti tudi delodajalcem in pospeševati možnosti za njihovo lažje zaposlovanje. Osebje pri sprejemu učencev so postavili v vloge prodajalcev, ki informirajo potencialne učence in jim predstavljajo promocijski material. Gre za povsem prodajno strategijo.

**Slika 5. 1: Promocijski prostor na sejmu AR&PA (Valladolid)**



Vir: interno gradivo organizacije

**Slika 5. 2: Promocijski prostor na sejmu FÓRMATE (Granada)**



Vir: interno gradivo organizacije

### 5.2.2 Nerazumevanje marketinškega vodenja v Centru Albayzin

Glede na marketinške zakonitosti delovanja v izobraževalnih institucijah, kot jih pojmujeta Kotler in Fox (1995), bom primerjala strategije delovanja v Centru Albayzin, glede na svoja opažanja v času opravljanja Erasmus prakse. Kotler in Fox zagovarjata:

- *proces upravljanja, ki vključuje analizo, načrtovanje, izvajanje in nadzor*

Centro Albayzin je v času svojega delovanja od leta 2001 naročil le eno raziskavo pri zunanjem partnerju za raziskave, razvoj in inovacije Andalucía Glocal leta 2005, z namenom iskanja rešitev glede pomanjkanja potencialnih učencev za naslednje šolsko leto in iskanja vzroka za nezadovoljstvo med učenci in zaposlenimi v centru (Centro Albayzin, Informe final 2005, interna publikacija o opravljeni raziskavi). Raziskava vključuje analizo problema, ki ga opredeli kot: pomanjkanje komunikacije med učenci, učitelji in zaposlenimi; nezadovoljstvo učencev s sistemom štipendiranja in šolskim pravilnikom; pomanjkanje podjetij v sektorju obrti in restavracije v Granadi; neustreznost izobraževanja poklicev glede na zahteve trga; in nepoznavanje sektorja, v katerem delujejo. Nadalje raziskava vključuje tudi načrtovanje strategij za reševanje teh problemov, medtem ko sta izvajanje in nadzor nad njimi prepuščena vodstvu Centra Albayzin. Tri leta kasneje sem v svoji anketi med učenci Centra Albayzin v letu 2008/2009 našla zelo podobne elemente nezadovoljstva učencev. V analizi vprašalnika (Priloga Č) sem s križanjem (*angl. crosstabs*) določila negativno ocenjene spremenljivke, ki najbolj vplivajo na nezadovoljstvo učencev do izobraževalnega sistema v Centru Albayzin. Največji vpliv na splošno nezadovoljstvo učencev s študijem v Centru Albayzin, povzroča nezadovoljstvo s komunikacijo med administrativnim odborom, direktorjem in učenci, s katero je 61% učencev zelo nezadovoljnih, 12,2% nezadovoljnih, le 14,2% vseh učencev pa jih je odgovorilo pozitivno (všeč mi je 4,9% in zelo sem zadovoljen/na 7,3% učencev). Na oblikovanje splošnega nezadovoljstva s študijem vpliva tudi nezadovoljstvo glede povezovanja s podjetji in opravljanja obveznih delovnih praks po končanem šolanju, ki jih je negativno ocenilo 51,5% učencev. Večina učencev (62,5%) je negativno ocenila tudi učni pravilnik in obveznosti študija, 50% učencev pa je negativno ocenilo tudi študijske izlete. Razloge za podobnost vzrokov nezadovoljstva v moji anketi in v raziskavi izpred treh let, lahko iščemo v neučinkovito zastavljenih strategijah in taktikah delovanja, ki so jim jih zastavili v nadaljevanju raziskave skupine Glocal ali neustreznem apliciranju strategij v praksi ter doslednosti njihovega izvajanja. V iskanje razlogov za neuspeh se ne bom podala, ker nimam dovolj podatkov in bi bili izsledki ocen o preteklem upravljanju Centra Albayzin neadekvatni. Glavni problemi z nezadovoljstvom učencev bodo prisotni vse dokler Centro Albayzin ne bo postal bolj marketinško usmerjen in bo v središče svojega delovanja postavil

učence kot ciljno javnost, ki jim služi in zaradi katerih tudi deluje. Z marketinško usmerjenostjo bi se začeli zavedati tudi svojega okolja in trga na katerem delujejo, ter prevzeli aktivno vlogo nad oblikovanjem strategij in taktik za učinkovito upravljanje in nadzor.

- *skrbno oblikovan program, ki ne izvaja le naključnih ukrepov, temveč je načrtovan vnaprej in pazljivo izveden*

Izobraževalni program je načrtovan, vendar ne na podlagi marketinških raziskav potreb in želja učencev kot ciljne javnosti na eni strani in na drugi strani podjetij kot delodajalcev, ki bodo te učence zaposlovali. Izobraževalni program je načrtovan predvsem na podlagi zadovoljevanja ciljev, ki so jih zastavili skupaj s Junto de Andalucia, ki je strateški partner in financer Centra Albayzin. V internih dokumentih nisem zasledila jasno opredeljene vizije, poslanstva, strategij in taktik delovanja, jasno postavljeni so bili le cilji za štiriletno obdobje delovanja (2006-2010).

- *poskus privabljanja potrošnikov s tem, da služi njihovim potrebam*

Pomanjkanje jasno zastavljene vizije, poslanstva in ciljev, ki bi v prvi vrsti služili učencem in ne Zavodu za zaposlovanje Junta de Andalucia, povzroča nezadovoljstvo med učenci, kot se je pokazalo prek vprašalnika, ki sem ga izvedla med učenci. Kar 61% vseh tečajnikov je zelo nezadovoljnih s komunikacijo med njimi in direktorjem ter administrativnim odborom institucije.<sup>4</sup>

- *izbor ciljnih trgov (ne pa ena ponudba, ki zadovoljuje vse potrebe vseh ljudi)*

Ključna težava v komuniciranju Centra Albayzin je v nehomogenosti učencev in raznolikosti njihovih pričakovanj, želja in zmožnosti za delo. Izobraževanje je namenjeno vsem brezposelnim, z vsaj osnovnošolsko izobrazbo. Tako so zastopani učenci različnih starostnih skupin: največ (47,6%) jih spada v skupino med 26-40 let, ena tretjina (33,3%) v skupino 19-26 let, manjši delež pa jih spada tudi v skupino 16-18 let (9,5%) in 40-60 let (9,5%)<sup>5</sup>. Tudi glede predhodne izobrazbe se učenci gibljejo med tistimi s končano osnovnošolsko izobrazbo do tistih, ki so predhodno že končali univerzitetni študij. Vsi ti učenci z demografsko raznolikimi lastnostmi, pa imajo tudi zelo različne razloge, zakaj so se odločili za študij v Centru Albayzin. Tabela 5.6 v Prilogi Č prikazuje, da se je 22% učencev opredelilo, da so se za Centro Albayzin odločili zato, ker ni nobene druge šole za pridobitev tega poklica. Največ učencev (39%) pa je izbralo odgovor *drugo*, od tega so kot razlog navedli: da se želijo priučiti določenega poklica (17%), brez konkretnega razloga: zaradi radovednosti, lahkega vstopa v izobraževalni sistem, možnosti štipendije, itd. (12%), preostalih 4,8% pa se jih je za študij

---

<sup>4</sup> Glej Prilogo Č: Analiza vprašalnika učencev Centra Albayzin 2008/2009

<sup>5</sup> Glej Prilogo Č: Analiza vprašalnika učencev Centra Albayzin 2008/2009

odločilo zaradi praktičnega dela v izobraževalnem procesu. To nam pokaže, da Centro Albayzin ne nadzira izbora ciljnih trgov, temveč so učenci povezani skupaj precej naključno. Kljub temu, pa pri vprašanju: „*Menite, da ste si sošolci med seboj enaki in dobro povezani?*“ večina učencev odgovori pozitivno (63,4%) in le 19,5% negativno. Zaključimo lahko, da se učenci med seboj dobro razumejo, vendar pa to še ne pomeni, da nimajo različnih pričakovanj in zahtev glede izobraževalnega procesa. Vprašanje je, kaj lahko organizacija naredi s tako raznolikimi učenci, da bi lahko vsakemu ponudila učinkovito izobraževanje. Glede na majhne skupine, ki imajo v povprečju 12 učencev, in so le-ti pri svojem praktičnem delu, ki predstavlja 80% izobraževanja, dokaj svobodni in neodvisni od preostale skupine učencev, se profesorji lahko do določene mere prilagajajo različnim profilom in potrebam svojih učencev. Strateško planiranje ciljnih trgov in oblikovanje ustrezne ponudbe za vsakega izmed njih, bi bila vsekakor dobrodošla naložba za uspešno delovanje organizacije v prihodnosti.

- *možnost preživetja institucije in uspešnost delovanja, s tem, da služi trgov institucije z večjo učinkovitostjo (zelo specifično opredeljeni cilji)*

Centro Albayzin bo v primeru, da izgubi financiranje s strani državnih virov, izgubilo tudi vodstvo in center nameravajo celo zapreti, saj nimajo predvidenega alternativnega sistema tržnega financiranja. To so izražena mnenja zaposlenih, ki sem jih dobila v času opravljanja svoje delovne prakse. Cilji so zastavljeni za obdobje štirih let in so temu primerno precej široki. Navezujejo se predvsem na zunanje dosežke in potrditve s certifikati (*certifikata prve stopnje FPO, certifikata centra Instituto de Cualificaciones*, poleg že pridobljenih treh *certifikatov podjetja Bureau Veritas Quality International* za zagotavljanje kvalitete storitev ter zadovoljitev klientov; za zagotavljanje dobrih delovnih pogojev in preprečevanje onesnaževanja; za preprečevanje morebitnih tveganj na delovnem mestu). Več informacij o ciljih bom predstavila v nadaljevanju, pri analizi internih dokumentov o zastavljenih ciljih do leta 2010. Ne osredotočajo se na želje in potrebe ciljnih javnosti, katerim služijo, temveč tistim javnostim, od katerih so finančno odvisni – Junta de Andalucia in lokalna vlada Ayuntamiento de Granada.

- *oblikovanje programa/ponudbe institucije glede na potrebe ciljnega trga in njihovih zahtev (usmerjenost na potrošnika, ne pa prodajna usmerjenost)*

Iz analize internih dokumentov Centra Albayzin<sup>6</sup> sem zaznala, da se izobraževalni program letno prilagaja potrebam na trgu delovne sile. Predmetnik celoletnega študija se je v letu 2008/2009 spremenil predvsem s stališča združevanja znanj različnih poklicev, glede na to,

---

<sup>6</sup> Glej Prilogo A: Predstavitev šole in konzorcija Centro Albayzin



kar podjetja najbolj potrebujejo od svojih zaposlenih. Glede na primerjavo predmetnika iz prejšnjih let lahko opazimo, da so sedaj prvi letniki bolj samostojni in poklicno usmerjeni. Tako se učencem, ki zaključijo šolanje že po prvem letniku ponudi znanje, da se lahko uspešno vključijo na trg delovne sile.

- *trženje storitev, za katere uporablja mešanico nabora orodij, ki jih imenujemo 'trženjski splet' - programi, cena, kraj, promocija (vključno z oglaševanjem, odnosi z javnostmi, osebni stik, in druge dejavnosti), procesi, fizične zmogljivosti in ljudje.*

Prednosti trženjskega spleta Centra Albayzin so:

- izobraževalni programi temeljijo na praktičnem delu (80% celotnega programa), program pa dopolnjujejo tudi številni krajši strokovni tečaji, nudenje delovne prakse in vključevanje v strokovne aktivnosti konzorcija, kot so razna tekmovanja, delavnice, sejmi, srečanja strokovnjakov in nudenje študijskih izmenjav s sodelujočimi institucijami;
- lahka in brezplačna vključitev v program izobraževanja pod pogojem statusa brezposelnosti in dokončano vsaj osnovno stopnjo izobrazbe. Cena se v tem primeru spreobrne v pozitivno vrednost, saj so učencem omogočene tudi dodatne trimesečne štipendije, ki jim pomagajo pri stroških bivanja v času izobraževanja;
- Centro Albayzin ima dve lokaciji: v starem mestnem jedru in na obrobju mesta Granada. V mestnem jedru Albayzin je primer tipične andaluzijske hiše, ki je kulturno zaščitena, z notranjim atrijem in zelo lepimi prostori ter razgledom na graščino Alhambra. Na obrobju mesta je poslopje z velikimi delovnimi sobami, kjer je dovolj prostora za stroje in obdelavo materialov ter objektov kulturne dediščine;
- promocija se izvršuje tako prek oglaševanja (v tiskanih, elektronskih in radijskih medijih, oglaševanje na avtomobilu, prek promocijskega materiala, delovnih oblekah vseh učencev, predstavitev na sejmih), v odnosih z javnostmi (prek novinarjev, strokovnjakov na področju obrti in restavracije, povezovanjih z drugimi institucijami in društvi, podjetji in političnimi osebami), prek organiziranja strokovnih dogodkov (konferenc, sejmov, podeljevanja nagrad, itd.), delavnic in aktivnosti, ki vključujejo lokalno javnost (delavnice za otroke, tekmovanja v šolskem eseju, itd.);
- procesi izobraževanja so striktni in določeni s šolskim pravilnikom (na primer obvezna je vsaj 80% prisotnost na predavanjih in praktičnem delu, šolski urnik obsega 7,5 ur na dan, in drugo);
- fizične zmogljivosti predstavljajo ustrezna infrastruktura, orodja in material za delo, s čimer se strinjata dve tretjini vseh učencev (glede na analizo vprašalnika – glej Prilogo Č);
- ljudje predstavljajo enega izmed ključnih elementov, ki kreira splošno vzdušje v

izobraževalni instituciji. Glede na analizo vprašalnika lahko povzamem, da je 43,5% učencev zadovoljnih z vzdušjem med študijem, 25,5% pa nezadovoljnih. Odnos do profesorjev je za 65,9% učencev pozitiven, za 4,8% pa negativen, ostali so ga opredelili kot nevtralnega. Odnos do administrativnega odbora in direktorja centra pa je problematičen za 73,2% vseh učencev, le 12,2% je komunikacijo z njimi ocenilo pozitivno.<sup>7</sup>

### **5.2.3 Opredelitev osnovnih marketinških zakonitosti delovanja**

Philip Kotler je skupaj z Joanne Scheff (1997) definiral procese delovanja marketinško usmerjene organizacije, s katerimi se Centro Albayzin še ni začel ukvarjati. Glede na to, da njihov obstoj ni neposredno odvisen od trga, saj so finančno podprti s strani Evropske unije in lokalne oblasti, se niti ne zavedajo:

- pomena raziskav glede svojih produktov ali storitev ter odnosa obiskovalcev do njih;
- kdo je ciljna javnost in kako jih razdeliti na segmente, kako definirati njihove lastnosti in razlike;
- kako definirati svoje konkurente s stališča zadovoljevanja potreb ciljne javnosti;
- kako definirati svoje marketinške strategije, kako uporabiti celotni marketinški splet in se ne osredotočati zgolj na komuniciranje (odnose z javnostjo in oglaševanje).

Kot predvideva Philip Kotler (Kotler in Murphy Source 1981, 471) se izobraževalne institucije največkrat ukvarjajo s kratkoročnim načrtovanjem. Prva raven se nanaša na proračun in njegovo razporejanje. Centro Albayzin to ureja skupaj z odborom Junta de Andalucia. Druga raven se pridružuje načrtovanju na kratek rok, to je zaposlovanje študentov, načrtovanje fizičnih planskih odločitev, razvojnih prizadevanj, in program (krožnega) prilagajanja. Centro Albayzin poudarja tovrstno načrtovanje v svojih dokumentih, medtem ko strateškega dolgoročnega načrtovanja ne izvaja. Le-to bi po besedah Kotlerja temeljilo na uporabi kvantitativnih in kvalitativnih ocen zunanjega okolja, s pomočjo katerih se določijo prednostne naloge in strategije organizacije. Oblikovanje poslanstva šole in odločanje o programu na dolgi rok, dodajanju ali ukinjanju določenega programa, se določa na podlagi političnih odločitev, namesto na uporabi marketinških raziskav.

---

<sup>7</sup> Glej Prilogo Č

## **5.3 Strateško načrtovanje**

### **5.3.1 Vizija**

Centro Albayzin nima jasno opredeljene vizije. Glede na to, da je njihovo delovanje razdeljeno med izobraževalnim programom in raziskovalnimi ter promocijskimi aktivnostmi znotraj konzorcija Centro Albayzin, bi se morali najprej odločiti za prevladujočo aktivnost in ostale opredeliti kot dopolnjujoče in podporne storitve. Kot meni tudi Kotler (1997), izobraževalne ustanove ponujajo paleto storitev, ne le eno. Osrednja storitev je ponavadi temelj, ostale storitve izobraževalne institucije pa pogosto vključujejo tudi druge storitve (Kotler in Scheff 1997, 45-46). Vizijo bi bilo potrebno iskati znotraj izobraževanja poklicev na področju obrti in restavratorstva, preko katerih bi spodbujali ohranjanje kulturne dediščine.

### **5.3.2 Poslanstvo**

Poslanstvo Centra Albayzin je bilo opredeljeno ob njegovi ustanovitvi leta 2001 in ga od takrat niso spreminjali. Poslanstvo Centra Albayzin je:

- izobraževanje dodatnega kadra na področju obrti in restavratorstva ter pomoči za njihovo uspešno vključevanje na trg dela;
- prispevanje k specializaciji in aktualizaciji strokovnjakov prek praktičnega dela;
- ustvarjanje in raziskovanje inovativnih metod dela na tem področju;
- raziskovanje in ohranjanje tradicionalne andaluzijske metodologije dela pri obnovitvi in ohranitvi kulturne dediščine;
- ohranjanje trajne izmenjave znanj in izkušenj s podobnimi centri v Evropi, Ameriki in mediteranskih državah;
- oblikovanje iniciativ in podajanje predlogov za zaposlovanje in napredovanje strokovnjakov na tem področju ter promocija ustanavljanja novih podjetij.

### **5.3.3 Cilji**

Centro Albayzin ni vezan na maksimizacijo dobička, saj gre za neprofitno organizacijo, so pa izpostavljene težnje k čim večjemu številu učencev, ki zaključi šolanje in se uspešno zaposli. Značilno za Centro Albayzin je, da zaradi pomanjkanja jasno opredeljene vizije, ki bi poudarjala le njegove izobraževalne aktivnosti kot glavne dejavnosti znotraj centra, skuša institucija istočasno izpolnjevati velik nabor ciljev iz različnih področij: izobraževanja, promocije vrednot kulturne dediščine v Andaluciji in raziskovalne ter druge aktivnosti v

sodelovanju s strokovnjaki iz stroke. Institucija bo verjetno ugotovila, da ni mogoče hkrati doseči večje število različnih ciljev, zato se bo morala prilagoditi ciljnim vrednostim ali ciljnim datumom, ali zmanjšati določene cilje v celoti, da bi prišli do pomembnega in dosegljivega sklopa ciljev (Kotler in Fox 1995, 158). Cilje, ki si jih je za obdobje med leti 2008-2010 zastavilo vodstvo Centra Albayzin sem predložila v Prilogo D, tiste, ki se tičejo izobraževalnih aktivnosti pa podrobneje predstavljam v nadaljevanju.

#### **5.3.4 Analiza potrošnikov**

Izvedla sem anketo med učenci, ki so se v šolskem letu 2008/2009 izobraževali na instituciji, in zajela več kot polovico celotne populacije: 42 anketiranih oseb od 72 vseh vpisanih učencev v izobraževalnih programih. Vzorec anketiranih je 58% delež celotne populacije, kar je dovolj širok segment, da ga lahko posplošim na celotno ciljno javnost. Z namenom, da bi dobila celostno podobo identitete Centra Albayzin prek različnih javnosti, s katerimi so v neposrednem odnosu, sem pripravila vprašalnike tudi za učitelje in podjetja, v katerih učenci opravljajo delovne prakse. Zaradi časovnih in organizacijskih težav pa sem vprašalnik izvedla le na populaciji učencev (glej Prilogo C), analizo vprašalnika pa lahko vidite v Prilogi Č. V nadaljevanju bom analizirala posamična vprašanja glede izobraževalnega sistema v katerega so učenci vključeni.

#### **5.3.5 Analiza okolja**

Zaradi nepoznavanja španskega trga ter jezika, sem morala zaustaviti analizo okolja in pozicioniranje organizacije med njenimi konkurenti. Tudi sprememb na makro ravni, kot so politični, gospodarski, demografski in drugi dejavniki v okolju organizacije, nisem uspela predvideti, zato sem opustila svoj cilj izvajanja SWOT analize.

Zaradi pomanjkanja ustreznih podatkov in nesodelovanja vodstva pri razkrivanju svojih strategij in taktik dela v Centru Albayzin, sem se v času svoje delovne prakse odločila, da prekinem z marketinško raziskavo in se osredotočim na ciljne javnosti in komuniciranje z njimi. V zadnjem delu preverjam tudi oblikovanje in nadzorovanje korporativne podobe izobraževalne institucije in konzorcija Centra Albayzin prek različnih javnosti in medijev komuniciranja.

## 5.4 Odnosi z javnostmi v Centru Albayzin

### 5.4.1 Javnosti organizacije Centra Albayzin

- 'Input' javnost v Centru Albayzin je vodstvo centra, ki omogoča sam obstoj in delovanje centra z zagotavljanjem finančnih, organizacijskih in administrativnih aktivnosti centra.
- Notranje javnosti so profesorji in vodstvo centra, ki so pomembni za organizacijo izobraževalnega programa, delavnic in dodatnih aktivnosti organiziraje.
- Povezovalne javnosti so oglaševalske agencije, novinarji, kritiki in drugi, prek katerih se identiteta organizacije ponese do končnih javnosti prek medijev, promocijskega materiala ali oblikovanja javnega mnenja.
- Končni potrošniki so (potencialni) učenci, predstavniki lokalne javnosti, podjetja in strokovnjaki, katerim so namenjene aktivnosti Centra Albayzin.

Centro Albayzin ima težavo v komunikaciji med svojo notranjo javnostjo in učenci, kar predstavlja tudi glavni vzrok nezadovoljstva učencev z izobraževalnim sistemom (glej Prilogo Č). Notranja javnost je najpomembnejša za oblikovanje identitete organizacije, zato bi ji morali posvečati posebno pozornost, jo motivirati in izobraževati, da bi razumela in izvajala marketinški pristop ter razumela potrebe svojih ključnih javnosti (Kotler in Scheff 1997, 62-63). Eden izmed ciljev Centra Albayzin je 'Kontinuiran študij za profesorje in zaposlene', da bi se približali širšemu razumevanju učencev, metod poučevanja in novih pristopov dela.

Če bolj natančno določimo ključne ciljne skupine za izobraževalno institucijo, kot sta jih definirala Kotler in Fox (Kotler in Fox 1995, 459-460), so to: sorodniki in prijatelji učencev, zaposleni, podjetja in partnerske organizacije, lokalne skupnosti, predstavniki vlade, lokalni mediji, kabelska televizija in Internet. Centro Albayzin vzpostavlja stike in vzdržuje odnose skoraj z vsemi naštetimi javnostmi. Morda najmanj načrtovani in posredni so stiki s sorodniki in prijatelji učencev. Le-ti prihajajo na pomembnejše dogodke, kot so podelitev nagrad ali otvoritve projektov, v katerih sodelujejo učenci.

Med zaposlenimi ni bilo dobrega vzdušja, vendar tega podatka žal ne morem podkrepiti z objektivnimi ocenami, temveč le prek osebne udeležbe, saj se tudi sama nisem uspela vključiti v skupnost zaposlenih. Večinoma je bil vsak izmed profesorjev dovolj neodvisen, da je lahko samostojno deloval znotraj sistema.

Centro Albayzin se povezuje s številnimi izobraževalnimi institucijami, s katerimi si izmenjujejo izkušnje dobre prakse, informacije, sodelujejo na skupnih projektih ali si izmenjujejo učence za čas opravljanja delovne prakse:

- *Universidad de Granada* (Rectorado, Vicerectorado de Patrimonio, Comision de Enseñanzas Propias y Planes de Estudio, Oficina de Transferencia de Resultados de Investigacion, Facultad de Bellas Artes);
- *Escuelas de Artes Aplicadas y Oficion Artisticos de Andalucia*;
- *Scuola Professionale Edile di Firenze* (Firence, Italija): sodelujejo prek programa Leonardo da Vinci in so dogovorjeni za promocijo in informiranje o Centru Albyzin na njihovih sejemskih stojnicah (6-9 november 2008);
- *FCI Federation Des Centres D'Insertion* (Licee de Uzes Francia): sodelujejo pri izmenjavi učencev prek programa Leonardo da Vinci;
- *Šola za ohranjanje kulturne dediščine in restavratorstvo Hawk* (Hildesheim, Nemčija);
- *Palazzo Spinelli in Istituto per l'Arte del Restauro* (Firence, Italija): novembra 2009 bo v Granadi prvo srečanje, kjer bodo oblikovali definicije centra RED za oblikovanje poklicev restavratorstva. Zaenkrat sta bila ustanovljena dva mednarodna centra Red na področju restavratorstva: Scuola Professionale Edile di Firenze in el Instituto Gaudí de Barcelona.
- *Centre de perfectionnement du Patrimoine de la Paix-Dieu* (Amay, Belgija);
- *Red Europea de Centros de Formacion en Restauracion del Patrimonio* – Evropsko združenje poklicnih centrov za restavriranje kulturne dediščine;
- *Escuela de Arquitectura Tecnica de Granada* (Granada, Španija): sodelovanje na projektu *IX Semana de la Construccion* (15-18 oktober 2008);
- *Escuela del Marmol de Andalucia*, Evropsko združenje izobraževalnih centrov obdelovanja kamna;
- *Königslutter in Universidad de Ciencias y Artes Aplicadas*: sodelovanje prek projekta Extrastone in načrtovanje izmenjav učencev prek programa Leonardo da Vinci;
- *Asociación de Restauradores Sin Fronteras in Agencia Española de Cooperación Internacional y el Desarrollo*: sodelovanje prek projekta »Formacion Continua« za docente latinoameriskih šol povezanih z ohranjanjem in restavratorstvom kulturne dediščine.

Prek aktivnosti konzorcija je Centro Albayzin dobro povezan s podjetji in partnerskimi organizacijami v sektorju obrti in restavratorstva: Centro Unesco, Obra Social de

CajaGranada, Plataforma de Asociaciones de Conservacion y Restauracion de España, Fundacion Rodriguez-Acosta, Red de Consorcios Escuela de la Junta de Andalucia, Asociacion de Comerciantes de Granada 'Centro Comercial Abierto'.

Stiki so vzpostavljeni tudi z naslednjimi lokalnimi skupnostmi: Instituto Andaluz de la Mujer, Fundacion Legado Andalusi, Associon de Vecinos Bajo Albayzin, Federación de Talleres Artesanos de Granada.

S predstavniki vlade ima vodstvo Centra Albayzin dober kontakt s Junto de Andalucia in lokalno vlado mesta Granade, ki ga tudi finančno podpirata:

- Consejeria de Cultura de la Junta de Andalucia (General de Bienes Culturales, General de Museos, Instituto Andaluz de Patrimonio Historico, Patronato de la Alhambra, Provincial de Cultura, Museo Arqueologico de Granada);
- Ayuntamiento de Granada (Area de Cultura y Patrimonio, Instituto Municipal de Rehabilitacion, Fundacion Albayzin);
- Diputacion de Granada (Area de Cultura y Area Metropolitana y Programas);
- Delegacion Provincial de la Consejeria de Educacion en Granada.

Tudi z mediji imajo vzpostavljene dobre odnose, kar se kaže v pozitivnih objavah novic. Tiskani mediji, s katerimi pogosto sodelujejo so: Dnevnik Granada 20 minutos, Dnevnik La Opinion de Granada, Dnevnik Ideal, Dnevnik Digital, Granada Costa, Granada Hoy, El Pais, Magazin Arte.

Spletni mediji, s katerimi sodelujejo pa so naslednji: [www.20minutos.es](http://www.20minutos.es), [www.canalsur.es](http://www.canalsur.es), [www.canalpatrimonio.com](http://www.canalpatrimonio.com), [www.ecodiario.es](http://www.ecodiario.es), [www.europapress.es](http://www.europapress.es), [www.noticias-24.com](http://www.noticias-24.com), <http://es.noticias.yahoo.com>.

#### **5.4.2 Komuniciranje z javnostmi**

Glede na procese oblikovanja, vzdrževanja ali spreminjanja identitete organizacije, kot jih navajata Kotler in Fox (1995), bom naslednje procese analizirala prek aktivnosti Centra Albayzin.

- *Določanje ustreznih ciljnih javnosti*

Primarna javnost izobraževalne institucije Centra Albayzin so njeni učenci, profesorji, vsi

zaposleni, donatorji oziroma vladni predstavniki Junte de Andalucia, strokovnjaki na področju obrti in restavracije, s katerimi sodelujejo, in okoliška javnost. V naslednji točki jih obravnavam podrobneje.

- *Ocena javne podobe institucije in odnosov z javnostmi*

Marketinške raziskave so osnova za določitev strategije odnosov z javnostmi. Vodstvo Centra Albayzin se zaveda, da identiteto, ki jo sporočajo prek svojega promocijskega materiala, predstavitev na sejnih in konferencah ter prek objav v medijih, lahko sami oblikujejo in nadzorujejo. Potrebna pa bi bila še dodatna raziskava javnega mnenja, ki bi preverila, kakšna je dejanska podoba Centra Albayzin v očeh različnih javnosti. V ta namen, sem v času svoje delovne prakse pripravila vprašalnik, ki sem ga želela posredovati različnim ciljnim javnostim: učencem, zaposlenim in podjetjem ter strokovnjakom, s katerimi sodelujejo. V nadaljevanju opisujem mnenja učencev o njihovi podobi izobraževalne institucije, medtem ko drugih vprašalnikov nisem uspela realizirati zaradi časovnih in organizacijskih težav.

- *Vzpostavitev stroškovno učinkovite strategije za odnose z javnosti*

Na podlagi določitve ključnih javnosti in poznavanja njihovih potreb in želja, njihovih mnenj in pričakovanj, bi lahko Centro Albayzin pripravil strategije, s katerimi bi usmerjal ali spreminjal javno mnenje določene ciljne javnosti in ga usmerjal k identiteti, ki jo želi imeti. Zaradi nezainteresiranosti do razumevanja svojih ključnih javnosti, njihovih stališč in razlogov za oblikovanje določenega javnega mnenja, tudi nimajo oblikovane strategije za odnose z javnostmi. Centro Albayzin si sicer prizadeva za objave v medijih in javno poročanje o izobraževalnih aktivnostih, restavratorskih delih in dogodkih, ki jih organizirajo, s tem da pripravljajo sporočila za javnost, organizirajo medijske konference, pripravljajo privlačno promocijsko gradivo za vsak dogodek, vendar pa vse te aktivnosti izvajajo brez dolgoročnega planiranja in stremljenja k postavljenim ciljem, ki jih želijo s temi aktivnostmi doseči.

- *Izvajanje ukrepov in ocenjevanje rezultatov*

Promocijsko gradivo in objave v medijih bi morale biti zasnovane z določenimi cilji in predvidenim odzivom občinstva, ki bi se jih dalo izmeriti. Nadzorovanje njihovih učinkov na ciljno javnost bi morale izmeriti izpostavljenost ciljne javnosti temu sporočilu, njihovo ozaveščanje, razumevanje in morebitne spremembe stališč ali spremembe v njihovem vedenju. Če bi Centro Albayzin želel nadzorovati učinke svojih aktivnosti v odnosih z javnostmi, bi moral najprej izvesti obširno raziskavo, ki bi pokazala, kakšna je njihova trenutna identiteta v očeh javnosti. Na podlagi tega bi lahko oblikovali učinkovito dolgoročno strategijo odnosov z javnostmi in redno spremljali njihove odzive in spremembe. Kontinuirano spremljanje in nadzorovanje odnosov s ključnimi javnostmi je bistveno za to, da



bi lahko prevzeli kontrolo nad svojo korporativno podobo v očeh javnosti. Naročila javnomnenjskih raziskav, spremljanje klipinga in izvajanje lastnih vprašalnikov ob organizaciji dogodkov in na svoji spletni strani, bi jim omogočalo kontinuirano pridobivanje rezultatov in učinkov aktivnosti.

- *Orodja v odnosih z javnostmi: morajo biti privlačna, lahko pojmljiva in prepoznavna*

Centro Albayzin ima lepo, prepoznavno in lahko pojmljivo vizualno podobo, ki vključuje simbol, logotip, značilno tipografijo in uporabo udarniških ali pisanih barv (črna, bela, rdeča, ali pa oranžna, zelena, rumena, vijolična). Imajo lepo oblikovane interne dokumente, kot so vizitke, dopisni listi, kuverte, mape, zvezke, svinčnike, in promocijski kombi ter delovne obleke. Za vsak tečaj, delavnico, konferenco ali dogodek pa oblikujejo še dodatno pisno gradivo, kot so brošure in letaki. Avdiovizualno gradivo obsega predvsem PowerPoint prezentacije, ki vključujejo zelo lepe fotografije, medtem ko filma ali videa, ki bi prikazoval njihovo delo, nimajo. Na sejnih imajo postavljene velike in zanimive stojnice, pripravljene imajo panoje in tudi obe zgradbi, kjer izvajajo svoje aktivnosti, sta prepoznavni in lepo predstavljeni. Začeli so z izdajanjem svojih lastnih strokovnih člankov in knjige, kar bom opisala tudi v nadaljevanju.

- *Objave v medijih*

Analizo objav v medijih si lahko ogledate v Prilogi B, natančneje pa jo predstavim tudi v nadaljevanju. Omenila bi le, da so mediji glede objav novic o aktivnostih Centra Albayzin in povezavi s kulturno dediščino zelo naklonjeni in nekritični. Kar nekaj člankov zelo pozitivno in celostno opiše aktivnosti Centra Albayzin, niti enega pa nisem zasledila, ki bi v letu 2008/2009 kritično predstavljal ali omadeževal podobo Centra Albayzin.

- *Dogodki*

Z organizacijo različnih dogodkov Centro Albayzin privablja in sodeluje z različnimi ciljnimi javnostmi. Najbolj medijsko odmevna je vsakoletna podelitev nagrad Albayzin in Creamica, ki privabi tako strokovnjake s področja obrti in restavratorstva, mlade oblikovalce keramike, medije in splošno javnost. S poletno delavnico 'Aula de Verano y Patrimonio' privabljajo najmlajše in njihove starše, ter jim na igriv in zabaven način predstavijo kulturno dediščino. Z organiziranjem strokovnih konferenc in srečanj pritegnejo predvsem lokalna podjetja in obrtnike, ki se ukvarjajo s kulturno dediščino (na primer Encuentro Artesanas Andalus - Združenje obrtnikov Andalucije, Jornadas Tecnicas 'Formacion continua en empresas de Restauracion del Patrimonio' – Tehnična srečanja z naslovom 'Kontinuirano izobraževanje podjetnikov v restavriranju kulturne dediščine', organizacija mednarodnega sejma Firpa za restavriranje kulturne dediščine). Vsak dobro izveden dogodek, ki navduši udeležence,

zagotavlja podlago za nadaljnje zgodbe in poročanja o dogodku prek ustreznih medijev in publike.

- *Nastopi*

Javne nastope s predstavitvijo centra izvaja direktor, ki pa ni preveč izrazita in privlačna oseba. Morda bi bilo bolje, če bi izobraževalno institucijo predstavljala vodja za organizacijske in programske zadeve, ki je strokovno tudi bolj podkovana v sektorju za obrt in restavratorstvo. V letu 2008/2009 so imeli le eno radijsko objavo, medtem ko televizijske hiše še niso obiskale tega centra. Otvoritev mednarodnega sejma Firpa bi bil zagotovo primeren dogodek tudi za televizijsko objavo. Tovrstne objave še povečajo kredibilnost institucije in ji gradijo ugled.

- *Telefonske informacijske storitve in osebni stik*

Ker je Granada majhno mesto, približno enakega obsega kot Ljubljana, je osebni stik in prvi kontakt z javnostmi izredno pomemben za oblikovanje strokovne in ugledne izobraževalne institucije.

## 5.5 Raziskava identitete Centra Albayzin kot izobraževalne institucije

V raziskavi o identiteti Centra Albayzin kot izobraževalne institucije se nanašam na kredibilnost izobraževanja, ki ga nudijo svojim učencem za različne poklice v obrti in restavraciji kulturne dediščine. S pomočjo delovnih hipotez, ki preučujejo ustreznost in strokovnost izobraževanja ter njihovo uporabnost na trgu delovne sile, bom lahko potrdila ali ovrgla tudi glavno hipotezo o kredibilnosti izobraževanja.

Generalna hipoteza:

Centro Albayzin je kredibilna izobraževalna institucija za poklice v obrti in restavraciji kulturne dediščine.

Delovni hipotezi:

Kredibilnost izobraževanja se potrjuje prek ustreznosti in strokovnosti pridobljenega znanja.

Kredibilnost izobraževanja potrjuje hitra zaposljivost učencev s certifikatom Centra Albayzin.

Hipoteze bom preverjala prek različnih virov informacij, ki jih lahko razdelimo v tri segmente:

1. viri, ki predstavljajo identiteto organizacije, kot jo vidijo in sporočajo zaposleni v Centru Albayzin:

- sekundarno gradivo o aktivnostih v organizaciji, ki sem ga pripravila v času opravljanja Erasmus prakse v Centru Albayzin leta 2008/2009<sup>8</sup>
- promocijska predstavitev Centra Albayzin<sup>9</sup>

2. viri, ki poročajo o identiteti Centra Albayzin s strani množičnih medijev:

- analiza objav v medijih<sup>10</sup>

3. viri, ki poročajo o identiteti Centra Albayzin z vidika ciljnih javnosti:

- analiza vprašalnika učencem<sup>11</sup>
- rezultati zastavljenih ciljev organizacije<sup>12</sup>

---

<sup>8</sup> Priloga A: Predstavitev šole in konzorcija Centro Albayzin

<sup>9</sup> Priloga E: Promocijska predstavitev Centra Albayzin

<sup>10</sup> Priloga B: Analiza medijskih objav

<sup>11</sup> Priloga Č: Analiza vprašalnika o zadovoljstvu učencev v Centru Albayzin 2008/2009

### 5.5.1 Analiza sekundarnega gradiva

- *Preverjanje prve delovne hipoteze: Kredibilnost izobraževanja se potrjuje prek ustreznosti in strokovnosti pridobljenega znanja.*

Ustreznost nabora izobraževalnih smeri je ključnega pomena za kredibilnost izobraževanja in možnost lažjega zaposlovanja. Glede na prejšnja leta lahko zaznamo nekaj bistvenih sprememb v strukturi izobraževalnih programov, ki niso nastale zaradi izvajanja tržnih analiz potreb na trgu dela, temveč so trend združevanja določenih znanj in poklicev, ki so jih zaposleni zaznali že prek udejstvovanja na strokovnih konferencah in simpozijih.

Vse do leta 2008 so obstajale štiri smeri izobraževanja glede na izbiro materiala kot sredstva obdelave: zidarstvo, keramika, les in kamen. Prvi in drugi letnik izobraževanja sta bila bolj povezana, čeprav so se učenci v prvem letniku ukvarjali predvsem s spoznavanjem materiala, so imeli tudi predmet 'Uvod v restavratorstvo'. Drugi letnik pa je učence usmeril v tehnike restavriranja objektov iz istega material in jim podelil naziv: Strokovnjak za restavriranje kulturne dediščine in asistent restavriranja objektov izbranega materiala. V letu 2008/2009 pa so nekatere poklice v prvih letnikih združili in poklice osamosvojili, tako da se v drugih letnikih ne pojavljajo več in se nadgradi le še restavriranje določenega materiala, kot je v primeru: Tesarstvo, mizarstvo in slikopleskarstvo v prvem letniku, se v drugem letniku nadgradi le še v restavriranju lesa. Ali obratno, da so prvi letniki usmerjeni zgolj na obdelovanje enega materiala, medtem ko se v drugem letniku restavriranja združi več materialov skupaj, kot je v primeru: Keramična obrt, ki se v drugem letniku spremeni v restavriranje keramičnih in kovinskih objektov (za leto 2009/2010 pa so predvidevali še obdelovanje stekla) in specializacijo za Tehničnega asistenta arheoloških izkopanin. Tudi smer Tradicionalna konstrukcija zidarstva in oblikovanje kamna v prvem letniku, se v drugem letniku nadgradi v restavriranje kulturnih znamenitosti nepremične kulturne dediščine.

**Tabela 5. 1: Tabela študijskih smeri v šolskem letu 2008/2009**

| Smer študija   | Teoretični predmeti  | Teorija in praktično delo                 |
|--|--|---|
| 1. letnik: Tradicionalna konstrukcija zidarstva in oblikovanje kamna | Zgodovina umetnosti<br>Tehnično risanje in umetniško izražanje<br>Nove tehnologije | Teorija: 227 ur<br>Praktično delo: 983 ur |

---

<sup>12</sup> Priloga D: Cilji in rezultati delovanja Centra Albayzin

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | Prostorska percepcija in skrb za okolje<br>Varstvo pri delu in ohranjanje zdravja<br>Delovna usmeritev<br>Samozaposlitev   |  |
| 2. Letnik: Tehnični asistent pri restavriranju kulturnih znamenitosti (nepremična kulturna dediščina) | Zgodovina gradbeništva<br>Restavradorstvo<br>Nove tehnologije II<br>Tehnična risba in oblikovanje načrtov<br>Varstvo in zdravje pri restavratorskem delu<br>Menedžment podjetja                              | Teorija: 227 ur<br>Praktično delo: 983 ur<br>Praksa v podjetju: 288 ur |
| 1. letnik: Tesarstvo, mizarstvo in slikopleskarstvo   | Zgodovina umetnosti<br>Tehnična risba in umetniško izražanje<br>Nove tehnologije<br>Prostorska percepcija in skrb za okolje<br>Varstvo pri delu in ohranjanje zdravja<br>Delovna usmeritev<br>Samozaposlitev | Teorija: 227 ur<br>Praktično delo: 983 ur                              |
| 2. letnik: Tehnični asistent restavriranja lesa   | Zgodovina obdelovanja lesa<br>Restavradorstvo<br>Nove tehnologije II<br>Tehnična risba in oblikovanje<br>Varstvo in zdravje pri restavratorskem delu<br>Menedžment podjetja                                  | Teorija: 227 ur<br>Praktično delo: 983 ur<br>Praksa v podjetju: 288 ur |
| 1. letnik: Keramična obrt   | Zgodovina umetnosti<br>Tehnična risba in umetniško izražanje<br>Nove tehnologije<br>Varstvo pri delu in ohranjanje zdravja<br>Delovna usmeritev<br>Samozaposlitev  | Teorija: 227 ur<br>Praktično delo: 983 ur                              |
| 2. letnik: Tehnični asistent arheoloških izkopanin in restavriranja keramike in kovine                | Obdelava keramike in kovine<br>Restavradorstvo<br>Nove tehnologije II<br>Tehnična risba in oblikovanje<br>Varstvo in zdravje pri restavratorskem delu<br>Menedžment podjetja                                 | Teorija: 227 ur<br>Praktično delo: 983 ur<br>Praksa v podjetju: 288 ur |

Iz analize internih dokumentov Centra Albayzin sem zaznala, da se izobraževalni program letno prilagaja potrebam na trgu delovne sile. Predmetnik celoletnega študija se je v letu 2008/2009 spremenil predvsem s stališča združevanja znanj različnih poklicev, glede na to, kar podjetja najbolj potrebujejo od svojih zaposlenih. Glede na primerjavo predmetnika iz prejšnjih let lahko opazimo, da so sedaj prvi letniki bolj samostojni in poklicno usmerjeni. Tako se učenci, ki zaključijo šolanje že po prvem letniku znajo uspešno vključiti na trg delovne sile. V ta namen, so uvedli dodatni predmet 'Delovna usmeritev in samozaposlitev', ki je nadomestil predmet 'Uvod v restavracijsko strokovno delo'.

Poleg rednega učnega programa v Centru Albayzin izvajajo tudi številne ozko specializirane monografske tečaje, ki obsegajo 35-70 ur, in so namenjeni tako rednim učencem kot zunanjim udeležencem. Z njimi želijo prisostvovati k specializaciji in aktualizaciji procesov, ki so usmerjeni v napredek sektorja in zadovoljiti potrebe delovnega trga na specifičnem področju obnove in restavriranja kulturne dediščine in razvoja obrti. V letu 2008/09 so izvedli naslednje tečaje:

- Konstrukcija sten v starinskih objektih, stavbah
- Dekorativna pročelja, razvoj mozaikov
- Reprodukcijske keramične glazure in tehnike pečenja gline
- Pečenje keramike: tehnika Raku
- Tradicionalna obdelava lesa z voskom, oljem in lakom
- Okrasni elementi pohištva
- Modeli in reprodukcije dekorativnih elementov stavb in objektov
- Vlivanje bron
- Angleščina na področju ohranjanja in restavriranja kulturne dediščine
- Tesarstvo tradicionalnih stropov

Strokovnost med svojimi učenci spodbujajo tudi z nagrajevanjem najboljših dosežkov v rednem učnem procesu in na tekmovanjih:

- Tekmovanje v raziskovanju: katrega cilj je širjenje znanja med učenci in priprava načrta za lastno specializacijo poklica. S tem tekmovanjem želijo spodbuditi svoje pripravnike k raziskovanju dela z izbranim materialom in spoznavanja z dokumentacijo in birokracijo v določenem poklicu za lažjo zaposlitev po končanem izobraževanju.

- Nagrade za najboljše študijske dosežke 'Mejor Expediente': denarne in materialne nagrade podelijo najboljšim učencem vsake smeri in dodatno nagradijo po enega učenca za najboljši dosežek v šolskem letu.
- Jueves Ceramicos – 'Premios Creamica': leta 2007 so s pomočjo fundacije banke CajaGranada začeli organizirati letne nagrade 'Creamica' za vzpodbujanje zaposlovanja v keramični obrti. S tem želijo prispevati k sociološkemu in kulturnemu razvoju v družbi, vzpodbujanju raziskovanja, eksperimentiranja in kreativnosti med umetniki in obrtniki keramike. Nagrada obsega 6000 evrov finančne pomoči in material, ki ga nudi Centro Albayzin kot vzpodbudo za nadaljnje delo. Ne ocenjuje se zgolj kvaliteta dela temveč tudi trud, ki je bil vložen za njegovo izvedbo. Gre za predstavitev mladih talentov in njihovih izdelkov, ki jim omogoča lažjo vključitev na trg delovne sile.
- Štipendije v sodelovanju z ARPO: so štipendije namenjene učencem smeri restavradorstva keramike in lesa, ki svoje izdelke predstavljajo na sejmu ARPA.
- Štipendije za sodelovanje v projektu 'Restavriranje stolov': gre za tekmovanje, ki so ga organizirali z željo po dokončanju projekta za obnovitev samostana v Granadi. V okviru prakse so obnovo začeli učenci smeri za restavradorstvo lesa, dokončati pa ga želijo s sodelovanjem tudi drugih učencev in podjetij.
- Tekmovanje 'Ganivet v Rigi': sodelovanje z Latvijo na področju kulturne dediščine promovira dela najboljših učencev Centra Albayzin.
  - *Preverjanje druge delovne hipoteze: Kredibilnost izobraževanja potrjuje hitra zaposljivost učencev s certifikatom Centra Albayzin.*

Za lažjo zaposljivost učencev v Centru Albayzin poudarjajo vsakodnevno praktično delo že tekom izobraževalnega procesa. Način dela predvideva 20% teorije in 80% prakse izobraževalnega procesa. Praktični del pouka poteka v posebnih delovnih dvoranah, kjer so učencem na voljo številna orodja, s katerim preizkušajo različne tehnike obdelave materiala. Restavratorsko delo v drugem letniku poteka na zunanjih objektih kulturne dediščine ali premičnih predmetih (izkopanine, muzejski eksponati, itd.), ki so potrebne dejanske obnove v mestu. Leta 2008 so obnavljali cerkev Sv. Antona v Granadi in restavrirali keramične izdelke, ki so jih sami izkopalni na pobočju Sierre Nevade. Projekti, pri katerih so sodelovali, so: obnova fresk in restavriranje kamnitih vrat stranske stene cerkve Sv. Antona, restavriranje lesenih vrat glavnega vhoda in lesene niše ter elementov znotraj cerkve Sv. Antona,

restavriranje keramičnih izkopanin iz področja Alcazaba de Loja.

Spodbujanje zaposlovanja učencev se kaže tudi v nudenju obvezne prakse v podjetjih vsem učencem, ki zaključijo z eno- ali dvo-letnim študijem v Centru Albayzin. Prakso si lahko poiščejo tudi sami ali pa se samozaposlijo. Centro Albayzin nastopa kot posrednik med povpraševanjem in ponudbo na trgu delovne sile. Učencem, ki so zaključili s študijem, posreduje kontakte podjetij, ki iščejo občasno pomoč ali redno zaposlitev ter jim pomaga pri urejanju zaposlitvenih pogodb in izvedbi intervjujev. Obvezna praksa po končanem študiju je po pravilih omejeno na 2 meseca. V tem času se lahko seznanijo z dejanskimi potrebami in načinom dela v organizaciji. V kolikor je praksa uspešno izvedena in obojestransko zadovoljiva, obstaja možnost, da se učenci tudi redno zaposlijo. Eden izmed ciljev centra je čim večja zaposljivost svojih učencev, za katero skrbi poseben oddelek, ki koordinira sam proces izvajanja prakse in pripravo pogodbe ter zaščito pravic svojih učencev.

Druga možnost pa je samozaposlitev, ki jo Centro Albayzin tudi zelo spodbuja v ta namen organizira obvezna in dodatna izobraževanja, ter obiske uspešnih podjetnikov v centru. Učencem na eni strani posredujejo kontakte, pridobljene na sejmih in konferencah, na drugi strani pa se podjetjem, ki se obračajo na Centro Albayzin s specifičnimi potrebami po podjetnikih, posredujejo kontakti učencev, ki so se že samozaposlili.

### **5.5.2 Analiza internih dokumentov Centra Albayzin**

- *Preverjanje prve delovne hipoteze: Kredibilnost izobraževanja se potrjuje prek ustreznosti in strokovnosti pridobljenega znanja.*

V Prilogi D so cilji, ki so si jih zadali v Centru Albayzin med leti 2006-2010. Med njimi lahko najdemo naslednje cilje, ki potrjujejo kredibilnost izobraževanja, na podlagi ustreznosti, strokovnosti poučevanja:

- Strokovnost poučevanja s pridobitvijo certifikata profesionalizacije in ustreznost metod izobraževanja s prilagodljivostjo v delovanju in poučevanju.

S tem ciljem želijo izboljšati znanje in metode poučevanja pri nekaterih predmetih in omogočiti dostop do drugačnih metod in orodij, ki bodo zagotavljali višjo kredibilnost izobraževanja in pridobitev strokovnega certifikata. Zato predvidevajo v procesu izobraževanja izboljšati:

- Infrastrukturo za specifične zahteve poklicev lončarstva in keramike, zidarstva, stavbo-



pleskarstva in kamnoseštva. Z zagotovitvijo določenih metod dela in prilagoditvijo poučevanja v prvem šolskem letu, lahko izpolnijo ustrezne zahteve za pridobitev certifikata prve stopnje FPO, ki ga podeljuje Junta de Andalucía.

– Raziskovanje in posredovanje znanja v drugem letniku izobraževanja za pridobitev poklicnega certifikata centra Instituto de Cualificaciones za naslednje poklice: pomočnik za restavriranje kamna, lesa, keramike ali zidarstva. S tem se dovoljuje prilagodljivost v načinu poučevanja tečajnikov, določanju ustreznega plana izobraževanja in prilagajanje v metodah poučevanja in delovanja v Centru Albayzin.

- Kontinuirano delovanje in razvoj komplementarnih učnih programov ter učnega materiala.

Specializacija in aktualizacija profesionalizacije procesov so usmerjeni v napredek sektorja, glede na potrebe delovnega trga, ki jih lahko zaznamo v stroki in praksi. Ta plan vključuje krajše monografske tečaje, ki so zelo ozko specializirani na določeno področje in vključujejo strokovnjake in podjetja na tem področju. Poleg tega se načrtujejo tudi komplementarne metode delovanja, ki ponujajo ustrežnejše znanje in specializacijo za zadovoljitev aktualnih potreb delovnega trga in pripravo tečajnikov na njihovo uspešno vključitev.

- Vključevanje TIC v sistem poučevanja.

Vključevanje v procese nenehnega napredovanja v načinu poučevanja in vključevanju sistemov varnosti v poklicnih ciklih TIC. Želijo poudariti možnost študija na daljavo z načrtovanjem virtualne šole (e-learning) na podlagi digitalne baze, ki bo izboljšala redne in dopolnilne aktivnosti, kot je npr. virtualna knjižnica.

- *Preverjanje druge delovne hipoteze: Kredibilnost izobraževanja potrjuje hitra zaposljivost učencev s certifikatom Centra Albayzin.*

- Organizacija aktivnosti »Formativas Mixtas« s podjetji in drugimi organizacijami.

Prednost poučevanja v Centru Albayzin je nenehno izboljševanje ponudbe za izobraževanje kvalitetnih poklicev. Oblikujejo se tudi s pomočjo drugih institucij in organizacij, tako javnih kot zasebnih, ki so neposredno povezani z ohranjanjem kulturne dediščine, obrti in kulture. V stiku z drugimi podjetji iščejo skupne cilje in točke sodelovanja z lokalnimi, regionalnimi, državnimi in mednarodnimi organizacijami. Možna strinjanja z drugimi organizmi lahko na eni strani prispevajo k dopolnitvi teoretičnega poučevanja in na drugi k ustvarjanju skupne mreže organizacij in sodelovanj pri različnih praktičnih aktivnostih. Prek teh metod želijo vzpostaviti povezave za izboljšanje profesionalizacije poklicev in ustrezne izobrazbe.

- Izboljšati sistem praks v podjetjih.

Učencem ponudijo spisek podjetij in organizacij, ki so zainteresirane za podpis pogodbe o opravljanju delovne prakse učencev v podjetjih. V tej novi fazi poskušajo promovirati tudi vzpostavitev sporazumov za sodelovanje z drugimi organizacijami, ki lahko ponudijo tudi finančno pomoč za vzpostavitev novih podjetij in promocijo samozaposlitve med učenci.

- Spodbujati samozaposlitev in sodelovanje.

V produktivnih sektorjih, še posebej v obrti, obstaja veliko ekonomskih možnosti za odpiranje novih ekonomskih poti financiranja lastnih podjetij. Na eni strani želijo poudariti zagotavljanje primerne znanja za samozaposlitev in na drugi strani omogočiti učencem lažji prehod na trg dela in pomoč pri kreiranju samostojnih podjetij in njihovega kasnejšega delovanja.

- Ponudba poklicev, ki so prepoznavni tudi pri drugih organizacijah (pomoč zunanjih partnerjev pri poučevanju).
- Ustvariti plan nadzovanja in ovrednotenja vključevanja na trg delovne sile.
- Proučiti realne potrebe delodajalcev in njihove zahteve v poklicih restavracije ter planirati nadaljnji razvoj kadra.
- Ustvariti vzorec ponudbe učencev kot delovne sile za delodajalce.
- Vključitev zaposlenih v centru za vključevanje na trg delovne sile (splošni cilj).

### **5.5.3 Analiza vprašalnika učencem Centra Albayzin**

- *Preverjanje prve delovne hipoteze: Kredibilnost izobraževanja se potrjuje prek ustreznosti in strokovnosti pridobljenega znanja.*

Z vprašalnikom učencem<sup>13</sup> sem želela preveriti:

- ali so zadovoljni s študijem v Centru Albayzin,
- katere so tiste stvari, ki jih navdušujejo,
- katere stvari jim predstavljajo vir nezadovoljstva.

V Prilogi Č so predstavljeni tisti elementi v izobraževalnem procesu, ki najbolj vplivajo bodisi na zadovoljstvo bodisi nezadovoljstvo večine učencev. Za preverjanje hipoteze o kredibilnosti izobraževanja, njegovi ustreznosti, strokovnosti in lažji zaposljivosti po končanem študiju, bom preverjala posamična vprašanja znotraj vprašalnika.

---

<sup>13</sup> Vprašalnik v slovenskem jeziku se nahaja v Prilogi C, analiza vprašalnika pa v Prilogi Č

Strokovnost izobraževanja sem preverila z vprašanjem 1: „*Ste zadovoljni s profesorji: posedovanjem znanja in načinom posredovanja?*“

Pri analizi odgovorov sem zaradi lažje interpretacije lestvico ocen od 1 do 10 skrčila na 5 kategorij in jih opisno opredelila na naslednji način:

1 in 2 = ne, zelo sem nezadovoljna

3 in 4 = ni mi všeč

5 in 6 = niti nisem zadovolj-en/na, niti nezadovolj-en/na

7 in 8 = všeč mi je

9 in 10 = zelo sem zadovolj-en/na

**Tabela 5. 2: Frekvenčna porazdelitev ocen tečajnikov na vprašanje 1**

| Odgovori učencev leta 2008/2009 |  | Frekvenca | Odstotek | Veljavni odstotek |
|---------------------------------|--|-----------|----------|-------------------|
| Veljavno                        | ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                     | 1         | 2,4      | 2,5               |
|                                 | ni mi všeč   | 11        | 26,2     | 27,5              |
|                                 | niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na | 6         | 14,3     | 15,0              |
|                                 | všeč mi je   | 17        | 40,5     | 42,5              |
|                                 | zelo sem zadovolj-en/-na                           | 5         | 11,9     | 12,5              |
|                                 | Skupaj   | 40        | 95,2     | 100,0             |
| Manjkajoče                      |  | 2         | 4,8      |                   |
| Skupaj                          |  | 42        | 100,0    |                   |

V Tabeli 5.2 lahko vidimo, da so mnenja učencev glede strokovnosti izobraževanja profesorjev v večini pozitivna. Če poenostavimo odgovore v tri skupine, je 38,5% učencev nezadovoljnih, 17,9% se jih ni opredelilo niti pozitivno niti negativno, 43,6% učencev pa je s profesorji in njihovim poučevanjem zadovoljnih. Dva učenca nista želela podati svojega mnenja in ju nisem vključila v analizo odgovorov.

Naslednje vprašanje 2 s katerim želim preveriti strokovnost izobraževanja je: „*Lahko prosim ocenite poučevanje teoretičnega znanja o obrti in restavratorstvu.*“

**Tabela 5. 3: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva tečajnikov na vprašanje 2**

| Odgovori učencev leta 2008/2009 |  | Frekvenca | Odstotek | Veljavni odstotek |
|---------------------------------|--|-----------|----------|-------------------|
| Veljavno                        | ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                     | 5         | 11,9     | 12,8              |
|                                 | ni mi všeč   | 10        | 23,8     | 25,6              |
|                                 | niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na | 7         | 16,7     | 17,9              |
|                                 | všeč mi je   | 11        | 26,2     | 28,2              |
|                                 | zelo sem zadovolj-en/-na                           | 6         | 14,3     | 15,4              |
|                                 | Skupaj   | 39        | 92,9     | 100,0             |
| Manjkajoče                      |  | 3         | 7,1      |                   |
| Skupaj                          |  | 42        | 100,0    |                   |

Mnenja učencev glede strokovnosti izobraževanja v teoretičnem znanju o obrti in restavratorstvu v Tabeli 5.3 lahko poenostavimo v tri skupine: 38,4% učencev je nezadovoljnih, 17,9% ima nevtralno mnenje, 43,6% pa je s pridobivanjem teoretičnega znanja zadovoljnih. Trije učenci niso želeli podati svojega mnenja, zato jih nisem vključila v zgornjo analizo odgovorov.

Velik del k strokovnosti izobraževanja prispevajo tudi praktične metode dela in pridobljene izkušnje v času izobraževanja. Zadovoljstvo sem preverila z vprašanjem 3: „*Lahko prosim ocenite metode dela in praktične izkušnje izobraževanja.*“

**Tabela 5. 4: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva tečajnikov glede vprašanja 3**

| Odgovori učencev leta 2008/2009 |   | Frekvenca | Odstotek | Veljavni odstotek |
|---------------------------------|---|-----------|----------|-------------------|
| Veljavno                        | ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                    | 4         | 9,5      | 9,8               |
|                                 | ni mi všeč  | 6         | 14,3     | 14,6              |
|                                 | niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovol-en/-na | 7         | 16,7     | 17,1              |
|                                 | všeč mi je  | 13        | 31,0     | 31,7              |
|                                 | zelo sem zadovolj-en/-na                          | 11        | 26,2     | 26,8              |
|                                 | Skupaj  | 41        | 97,6     | 100,0             |
| Manjkajoče                      |   | 1         | 2,4      |                   |
| Skupaj                          |   | 42        | 100,0    |                   |

Mnenja učencev o strokovnosti izobraževanja glede metod dela in pridobljenih izkušenj v praktičnem delu izobraževanja lahko v Tabeli 5.4 poenostavimo v tri skupine: 24,4% učencev je nezadovoljnih, 17,1% imajo nevtralno mnenje, 58,5% pa je s praktičnim izobraževanjem zadovoljnih. En učenec ni želel podati svojega mnenja, zato sem ga izključila iz zgornje analize odgovorov.

Pri praktičnem delu izobraževalnega procesa pa je pomembno tudi, da je zagotovljena ustrezno orodje in zadostna količina materiala in orodij za njegovo obdelavo. To sem preverila z vprašanjem 4: „Menite, da imate na voljo dovolj tehničnega materiala (orodij in materiala za obdelavo) za ustrezno praktično delo?“

**Tabela 5. 5: Frekvenčna porazdelitev mnenj tečajnikov glede na vprašanje 4**

| Odgovori učencev leta 2008/2009 |        | Frekvenca | Odstotek | Veljavni odstotek |
|---------------------------------|--------|-----------|----------|-------------------|
| Veljavno                        | Da     | 28        | 66,7     | 68,3              |
|                                 | Ne     | 13        | 31,0     | 31,7              |
|                                 | Skupaj | 41        | 97,6     | 100,0             |
| Manjkajoče                      |        | 1         | 2,4      |                   |
| Skupaj                          |        | 42        | 100,0    |                   |

V Tabeli 5.5 vidimo, da je dve tretjini učencev zadovoljnih glede tehničnega materiala in opreme za zagotavljanje ustreznih pogojev praktičnega dela v Centru Albayzin. Ena tretjina učencev je nezadovoljnih in glede na vzroke nezadovoljstva, ki so jih lahko dodali da:

- nekaj posameznikov poroča o popolnem pomanjkanju osnovnega materiala za delo (3 osebe);
- nekateri menijo, da le včasih zmanjka nekaj materiala ali orodja (4 osebe);
- pomanjkanje materiala na strokovnih tečajih (2 osebi);
- 1 oseba pa je omenila, da bi lahko imeli bolj specializirano orodje, ki bi razširilo polje dela.

- *Preverjanje druge delovne hipoteze: Kredibilnost izobraževanja potrjuje hitra zaposljivost učencev s certifikatom Centra Albayzin.*

Kredibilnost izobraževanja se kaže tudi v lahki zaposljivosti poklicev s certifikatom Centra Albayzin na trgu dela. Mnenje učencev glede njihovih pričakovanj o zaposljivosti po končanem izobraževanju sem preverila z vprašanjem 5: „Lahko prosim ocenite povezave s

podjetji za opravljanje delovne prakse?“

**Tabela 5. 6: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva tečajnikov glede na vprašanje 5**

| Odgovori učencev leta 2008/2009 |   | Frekvenca | Odstotek | Veljavni odstotek |
|---------------------------------|---|-----------|----------|-------------------|
| Veljavno                        | ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                    | 9         | 21,4     | 27,3              |
|                                 | ni mi všeč  | 8         | 19,0     | 24,2              |
|                                 | niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovol-en/-na | 11        | 26,2     | 33,3              |
|                                 | všeč mi je  | 2         | 4,8      | 6,1               |
|                                 | zelo sem zadovolj-en/-na                          | 3         | 7,1      | 9,1               |
|                                 | Skupaj  | 33        | 78,6     | 100,0             |
| Manjkajoče                      |   | 9         | 21,4     |                   |
| Skupaj                          |   | 42        | 100,0    |                   |

Mnenja učencev o ustreznosti povezovanja Centra Albayzin s podjetji za zagotavljanje delovne prakse lahko v Tabeli 5.6 poenostavimo v tri skupine: 51,5% učencev je s tem nezadovoljnih, tretjina (33,3%) se jih ni opredelila, le 15,2% učencev pa je zadovoljnih. Devet učencev, kar predstavlja 21,4% vseh anketiranih, ni želelo posredovati odgovora, zato sem jih iz zgornje analize izključila.

Mnenje učencev glede njihovih pričakovanj o zaposljivosti po končanem izobraževanju sem preverila tudi z vprašanjem 6: „Menite, da bo vaše vključevanje na trg delovne sile lahko in hitro s certifikatom Centra Albayzin in njihovimi kontakti s podjetji?“

**Tabela 5. 7: Frekvenčna porazdelitev strinjanja tečajnikov z vprašanjem 6**

| Odgovori učencev leta 2008/2009 |        | Frekvenca | Odstotek | Veljavni odstotek |
|---------------------------------|--------|-----------|----------|-------------------|
| Veljavno                        | Da     | 5         | 11,9     | 12,5              |
|                                 | Ne     | 35        | 83,3     | 87,5              |
|                                 | Skupaj | 40        | 95,2     | 100,0             |
| Manjkajoče                      |        | 2         | 4,8      |                   |
| Skupaj                          |        | 42        | 100,0    |                   |

Iz Tabele 5.7 je razvidno, da velika večina učencev ni mnenja, da se bo s certifikatom Centra Albayzin in njihovo pomočjo prek kontaktov podjetij hitro vključila na trg delovne sile. Pri

analizi odprtih vprašanj, kjer so imeli učenci možnost dopisati svoj vzrok za svoje negativno mnenje, sem našla nekaj skupnih razlogov:

- ker certifikat Centra Albayzin ni priznan med podjetji na trgu (8 oseb);
- ker po končanem izobraževanju še vedno nimamo dovolj znanja za svoj poklic (4 osebe);
- ker informacij o zaposlovanju podjetij Centro Albayzin ne posreduje učinkovito (4 osebe);
- ker ni ponudb za področje obrti in restavracije na trgu delovne sile, samozaposlitev pa je komplicirana (3 osebe).

Glede na zgoraj analizirane odgovore lahko povzamemo, da so učenci precej nezadovoljni s kredibilnostjo izobraževanja, ki bi se izkazovala v posedovanju ustreznega in strokovnega znanja, prav tako pa menijo, da certifikat Centra Albayzin ni priznan med podjetji in jim ne omogoča uspešnega vključevanja na trg delovne sile.

#### **5.5.4 Analiza rezultatov zastavljenih ciljev organizacije**

- *Preverjanje prve delovne hipoteze: Kredibilnost izobraževanja se potrjuje prek ustreznosti in strokovnosti pridobljenega znanja.*

Kredibilnost izobraževanja, ki se kaže prek ustreznosti in strokovnosti pridobljenega znanja, lahko kvantitativno izmerimo prek interesa učencev po izobraževanju v programih Centra Albayzin. Vsako leto je razpisanih 60 prostih mest v prvem in drugem letniku skupaj. Glede na Tabela 5.7 lahko vidimo, da je število učencev, vpisanih v prvi in drugi letnik, od leta 2001 do 2008 počasi naraščalo in v zadnjem letu že presegl omejitve 60 prostih mest, saj so v oba letnika skupaj sprejeli 72 učencev. V zadnjih dveh letih so sprejeli tudi večje število učencev, vendar pa zanimanje za vpis v tečaje ni tolikšen, da bi vodstvo lahko izbiralo ustrezne profile svojih učencev. Zato je tudi zadovoljstvo glede izobraževanja za nekatere pozitivno, za druge pa ne, glede na njihovo predhodno znanje in pričakovanje, kot smo videli pri analizi odgovorov na vprašalnik učencem.

Opazimo lahko, da je število učencev v drugem letniku lahko tudi višje od števila vpisanih v prvi letnik prejšnje šolsko leto (na primer leta 2006 je bilo v prvi letnik vpisanih 25 učencev, medtem ko se je naslednje leto v drugi letnik vpisalo kar 32 učencev). To pomeni, da je neposreden vpis v drugi letnik šolanja prav tako možen z ustreznim predhodnim znanjem in univerzitetno izobrazbo. Hkrati mi to dejstvo odpira naslednje vprašanje, in sicer, kakšen je podatek o vsipu učencev, ki ne zaključijo letnika do konca? To bi mi lahko povedalo nekaj več o nezadovoljstvu tistih, ki so se izpisali iz izobraževanja. Prav tako nimam podatka o

številu tistih, ki po prvem letniku zaključijo z izobraževanjem in ne nadaljujejo študija v drugi letnik. Ta podatek bi mi prišel prav tudi pri preverjanju druge delovne hipoteze.

**Tabela 5. 8: Primerjava števila vpisanih učencev in števila zaposlenih**

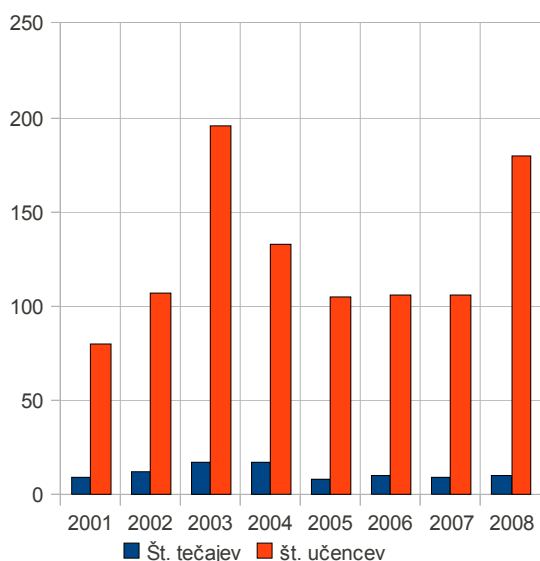
| leto | I. letnik | II. letnik | I in II letnik | zaposleni |
|------|-----------|------------|----------------|-----------|
| 2001 | 24        | 0          | 24             | 0         |
| 2002 | 23        | 22         | 45             | 18        |
| 2003 | 29        | 23         | 52             | 19        |
| 2004 | 28        | 30         | 58             | 23        |
| 2005 | 30        | 24         | 54             | 17        |
| 2006 | 25        | 29         | 54             | 13        |
| 2007 | 32        | 32         | 64             | NA        |
| 2008 | 42        | 32         | 74             | NA        |

Vir: Promocijska predstavitev Centra Albayzin, Priloga E, lastni izračuni

Rezultatov o najboljših dosežkih v tekmovanjih, ki jih organizirajo za svoje učence, in podeljenih nagradah, žal ne morem analizirati, ker teh podatkov nisem uspela pridobiti v času opravljanja prakse.

Rezultati o številu in obiskanosti krajših strokovnih tečajev Centra Albayzin na Grafu 5.1 in Tabeli 5.9 kažejo na veliko zanimanje učencev in zunanje javnosti, ki se lahko udeleži krajših strokovnih tečajev. V Tabeli 5.9 sem izračunala tudi povprečje števila tečajnikov na posamičen tečaj, čeprav je realno število zainteresiranih lahko razdeljeno zelo neenakomerno, vendar pa podatkov o udeležencih za posamičen tečaj žal nimam.

**Graf 5. 1: Število strokovnih tečajev in tečajnikov**



Vir: Promocijska predstavitev Centra Albayzin, Priloga E, lastni izračuni



**Tabela 5. 9: Število strokovnih tečajev in tečajnikov**

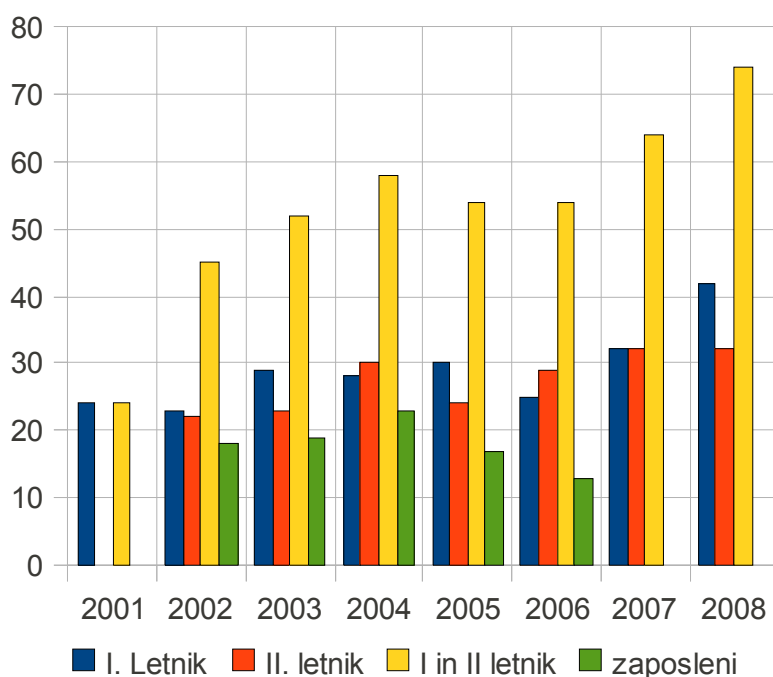
| leto | št. strokovnih tečajev | št. tečajnikov | povprečje |
|------|------------------------|----------------|-----------|
| 2001 | 9                      | 80             | 8,88      |
| 2002 | 12                     | 107            | 8,91      |
| 2003 | 17                     | 196            | 11,52     |
| 2004 | 17                     | 133            | 7,82      |
| 2005 | 8                      | 105            | 13,12     |
| 2006 | 10                     | 106            | 10,6      |
| 2007 | 9                      | 106            | 11,7      |
| 2008 | 10                     | 180            | 18        |

Vir: Promocijska predstavitev Centra Albayzin, Priloga E, lastni izračuni

- *Preverjanje druge delovne hipoteze: Kredibilnost izobraževanja potrjuje hitra zaposljivost učencev s certifikatom Centra Albayzin.*

Ustreznost izobraževanja glede na potrebe trga lahko kvantitativno najlaže preverimo z deležem učencev, ki so se po končanem šolanju uspešno zaposlili, kar nam prikazuje Graf 5.2. Letnice na x osi označujejo šolsko leto, 2001 na primer pomeni šolsko leto 2001/2002, vendar sem zaradi prostora in preglednosti vpisala le letnico začetka šolskega leta. Vidimo lahko, da je zaposljivost učencev na začetku naraščala, od leta 2004 dalje pa postopoma upada. Za zadnji dve leti 2007/2008 in 2008/2009 podatka o zaposlenosti učencev nisem uspela dobiti.

**Graf 5. 2: Primerjava števila sprejetih učencev in števila zaposlenih**



Vir: Promocijska predstavitev Centra Albayzin, Priloga E, lastni izračuni

Kot sem že prej ugotovila, nimam podatka o številu tistih, ki po prvem letniku zaključijo z izobraževanjem in se želijo vključiti na trg delovne sile. Podatek o odstotku zaposlenosti, ki ga prikazuje Tabela 5.10 je zaradi pomanjkanja tega podatka netočen, sicer pa se jasno vidi, da je v zadnjih dveh letih močno upadla zaposljivost učencev. Le po dva učenca v celem letniku sta se samozaposlila v letih 2005/2006 in 2006/2007. Trend zaposljivosti je upadel tudi prek posredovanja Centra Albayzin (CA), zadnje šolsko leto 2008/2009 pa bo to povprečje najverjetneje še znižalo, saj so bili odzivi podjetij zelo slabi, a podatka žal nisem prejela, ker se šolsko leto ob mojem odhodu še ni zaključilo. Padec zaposlovanja lahko delno upravičimo tudi z gospodarsko krizo, ki je v Španiji dosegla velike razsežnosti. V devetih letih se je uspešno zaposlilo 78,27% vseh učencev, 83 v podjetjih, 22 učencev pa je ustanovilo svoje podjetje. Povprečje zaposlenih od leta 2001 do 2007 je 71,35%.

**Tabela 5. 10: Zaposlovanje učencev po končanem izobraževanju**

| leto      | št. samozaposlenih | št. zaposlenih prek CA | št. zaposlenih (skupaj) | odstotek zaposlenih |
|-----------|--------------------|------------------------|-------------------------|---------------------|
| 2001      | 0                  | 0                      | 0                       | 0                   |
| 2002      | 8                  | 10                     | 18                      | 81,82               |
| 2003      | 3                  | 16                     | 19                      | 82,61               |
| 2004      | 7                  | 16                     | 23                      | 76,67               |
| 2005      | 2                  | 15                     | 17                      | 70,83               |
| 2006      | 2                  | 11                     | 13                      | 44,83               |
| povprečje | 4,4                | 13,6                   | 18                      | 71,35               |

Vir: Promocijska predstavitev Centra Albayzin, Priloga E, lastni izračuni

### 5.5.5 Ugotovitve

Najprej bom povzela ugotovitve raziskav glede na posamezne vire, ki kreirajo identiteto Centra Albayzin: 1- vodstvo Centra Albayzin, 2- množični mediji, 3- učenci in druga javnost. V četrti točki glede na posamezne analize sprejem delovni hipotezi in s tem potrdim tudi glavno hipotezo.

1. Iz analize sekundarnih virov<sup>14</sup> in internih dokumentov<sup>15</sup> Centra Albayzin sem ugotovila, da se prva in druga delovna hipoteza potrdita. Ker sta obe v celoti potrjeni, se potrjuje tudi glavna hipoteza o kredibilnosti izobraževanja, kot jo vidijo in sporočajo zaposleni v Centru Albayzin.

<sup>14</sup> Priloga A: Predstavitev šole in konzorcija Centro Albayzin

<sup>15</sup> Priloga E: Promocijska predstavitev Centra Albayzin in Priloga D: Cilji in rezultati delovanja Centra Albayzin

Ustreznost izobraževalnega programa se kaže v letnem prilagajanju potrebam na trgu delovne sile. Predmetnik celoletnega študija se je v letu 2008/2009 spremenil predvsem s stališča združevanja znanj različnih poklicev, glede na to, kar podjetja najbolj potrebujejo od svojih zaposlenih. Glede na primerjavo predmetnika iz prejšnjih let lahko opazimo, da so sedaj prvi letniki bolj samostojni in poklicno usmerjeni. Tako se učenci, ki zaključijo šolanje že po prvem letniku, znajo uspešno vključiti na trg delovne sile. Drugi letniki pa pogosto združujejo tehnike restavriranja več materialov, na primer keramike in kovine (v prihodnje tudi stekla) in specializacijo za 'Tehničnega asistenta arheoloških izkopanin'. Ustreznost nabora izobraževalnih smeri je s tega stališča upravičena in čeprav spremembe niso nastale zaradi izvajanja tržnih analiz potreb na trgu dela, temveč so trend združevanja določenih znanj in poklicev, ki so jih zaposleni zaznali prek udeleževanja na strokovnih konferencah in simpozijih, ter jih udeležili prek direktiv Zavoda za zaposlovanje Junta de Andalucia.

Strokovnost poučevanja spodbujajo tudi z organiziranjem ozko specializiranih monografskih tečajev, ki so usmerjeni v napredek sektorja in zadovoljitev dejanskih potrebe trga na specifičnem področju obnove in restavriranja kulturne dediščine in razvoja obrti. Strokovnost med učenci pa spodbujajo tudi z organiziranjem šestih tekmovanj, kjer najboljše dosežke učencev tudi nagradijo.

Za lažjo zaposljivost učencev v Centru Albayzin poudarjajo praktično delo tekom izobraževalnega procesa, ki obsega 80% izobraževalnega programa. V prvem letniku je praktično delo organizirano v posebnih delovnih dvoranah, v drugem letniku pa na zunanjih objektih kulturne dediščine ali premičnih predmetih (izkopanine, muzejski eksponati, itd.). Zaposlovanje učencev spodbujajo tudi z obvezno dvomesečno delovno prakso, ki jo morajo učenci opraviti v podjetjih, ki jim jih priskrbi Centro Albayzin. Samozaposlovanje spodbujajo z uvajanjem dodatnih predmetov 'Delovna usmeritev' in 'Samozaposlitev' v učni program prvih letnikov.

Delovni hipotezi in s tem tudi glavna hipoteza se delno potrjujejo tudi prek zastavljenih ciljev Centra Albayzin, ki usmerjajo njihovo delovanje<sup>16</sup>. Zahteva po preoblikovanju poklicnih usmeritev je prišla neposredno z zahtevami Junte de Andalucia, ki je te spremembe zaznalo s povpraševanjem podjetij po določenih profilih strokovnjakov. To lahko zaznamo prek

---

<sup>16</sup> Priloga D: Cilji in rezultati delovanja Centra Albayzin

naslednjih ciljev:

- Raziskovanje in posredovanje znanja v drugem letniku izobraževanja za pridobitev poklicnega certifikata centra Instituto de Cualificaciones za naslednje poklice: pomočnik za restavriranje kamna, lesa, keramike ali zidarstva.
- Kontinuirano delovanje in razvoj komplementarnih učnih programov ter učnega materiala.
- Ponudba poklicev, ki so prepoznavni tudi pri drugih organizacijah (pomoč zunanjih partnerjev pri poučevanju).
- Proučiti realne potrebe delodajalcev in njihove zahteve v poklicih restavratorstva ter planirati nadaljnji razvoj kadra.

2. Analiza virov, ki poročajo o identiteti Centra Albayzin s strani množičnih medijev, prav tako potrjujejo delovni hipotezi o ustreznosti in strokovnosti izobraževanja ter visoki zaposljivosti učencev po končanem izobraževanju. Medijske objave so zelo nekritične in glede na podobnost njihove vsebine lahko predvidevamo, da gre za prepis tekstov (morda v obliki Sporočila za javnost), ki so jim ga posredovali v Centru Albayzin, kar pomeni, da popolnoma odsevajo identiteto institucije kot jo predstavlja vodstvo organizacije. Ustreznost in strokovnost izobraževalne institucije je v objavah dobro nadzorovana in predstavljena daljših in bolj opisnih člankih, podkrepljenih z osebnimi izjavami učencev in zaposlenih. Z namenom oblikovanja prijazne in uspešne izobraževalne institucije so članki predstavljeni z lepimi fotografijami in velikokrat povezani z informacijami o drugih uspešnih dogodkih Centra Albayzin kot je organizacija mednarodnega sejma Firpa, povezovanja s strokovnjaki iz področja obrti in restavratorstva, podeljevanju nagrad Albayzin, razvijanju inovativnih tehnologij itd. Poudarjajo tudi praktično delo in restavriranje javnih objektov kulturne dediščine, ki naj bi jih družba cenila kot del svoje bogate preteklosti. V člankih je objavljen visok delež zaposljivosti (podatek o deležu zaposljivosti niha med 79% in 82% glede na članek<sup>17</sup>), kar institucijo predstavlja za zgled vsem drugim izobraževalnim ustanovam v Španiji.

---

<sup>17</sup> Priloga B: Analiza medijskih objav

3. Analiza virov, ki poročajo o identiteti izobraževalne institucije kot jo vidijo učenci<sup>18</sup>, in glede na pregled rezultatov zastavljenih ciljev Centra Albayzin<sup>19</sup>, potrjujeta prvo hipotezo, medtm ko v večini nasprotujeta drugi delovni hipotezi. Ustreznost in strokovnost izobraževanja sta upravičeni z zadovoljstvom učencev s profesorji in njihovo strokovnostjo izobraževanja (43,6%), ter s pridobivanjem teoretičnega (43,6%) in praktičnega (58,5%) znanja. Dve tretjini učencev je zadovoljnih tudi glede tehničnega materiala in opreme za zagotavljanje ustreznih pogojev praktičnega dela v Centru Albayzin<sup>20</sup>.

Druga delovna hipoteza o uporabnosti pridobljenega znanja in hitri zaposljivosti učencev po končanem izobraževanju pa se zavrne. Učenci se ne strinjajo z uspešnostjo povezovanja Centra Albayzin s podjetji za zagotavljanje delovne prakse, saj jih je nezadovoljnih kar 51,5% vseh učencev. Menijo tudi, da certifikat Centra Albayzin ni priznan med podjetji in jim ne omogoča uspešnega vključevanja na trg delovne sile, meni 87,5% vseh učencev.<sup>21</sup>

Da bi kredibilnost izobraževanja lahko poleg subjektivnih mnenj učencev preverila še z objektivnejšimi kvantitativnimi metodami raziskav, v nadaljevanju predstavljam rezultate zastavljenih ciljev organizacije<sup>22</sup>, ki delno potrjujejo delovni hipotezi, vendar zaključujem z opozorilom na nekatere nepravilnosti pri interpretiranju podatkov v javnosti.

Identiteta organizacije z ustreznim in strokovnim izobraževalnim programom se kaže v povratnem učinku interesa ciljnih javnosti po vključevanju v izobraževalne programe Centra Albayzin. Vsako leto je razpisanih 60 prostih mest v prvem in drugem letniku skupaj. V zadnjih dveh letih so v celoletne izobraževalne programe sprejeli večje število učencev, zadnje leto 72, vendar pa zanimanje za vpis v tečaje vendarle ni tolikšen, da bi vodstvo lahko izbiralo ustrezne profile svojih učencev. Večina učencev nadaljuje študij v drugi letnik, vendar pa podatkov o vsipu učencev med letom nisem uspela dobiti.

Uporabnost izobraževanja glede na potrebe trga sem preverila z deležem učencev, ki so se po končanem šolanju uspešno zaposlili v podjetjih ali ustanovili svoje lastno podjetje. V devetih letih se je uspešno zaposlilo 78,27% vseh učencev, 83 v podjetjih, 22 učencev pa je ustanovilo

---

<sup>18</sup> Priloga Č: Analiza vprašalnika o zadovoljstvu učencev v Centru Albayzin 2008/2009

<sup>19</sup> Priloga D: Cilji in rezultati delovanja Centra Albayzin

<sup>20</sup> Priloga Č: Analiza vprašalnika o zadovoljstvu učencev v Centru Albayzin 2008/2009

<sup>21</sup> Priloga Č: Analiza vprašalnika o zadovoljstvu učencev v Centru Albayzin 2008/2009

<sup>22</sup> Priloga D: Cilji in rezultati delovanja Centra Albayzin

svoje podjetje<sup>23</sup>. Povprečje zaposlenih od leta 2001 do 2007 je 71,35%. Že v zadnjem šolskem letu 2005-2007 je delež zaposlenih padel na 44,83%, zadnje šolsko leto 2006-2008 pa bo to povprečje najverjetneje znižalo glede na gospodarsko krizo, ki je v Španiji dosegla velike razsežnosti.

4. Z združitvijo analize posamičnih virov, ki oblikujejo identiteto organizacije (vodstvo organizacije, učenci, medijska javnost in splošni rezultati izobraževalnih aktivnosti, ki se odražajo v dejanski situaciji naklonjenosti potencialnih učencev in njihovih morebitnih delodajalcev, podjetij) dobimo na eni strani identiteto izobraževalne institucije, kot jo kreira vodstvo Centra Albayzin. Ta temelji na pozitivni podobi strokovne in uspešne izobraževalne institucije, ki je usmerjena na aktualne potrebe na trgu delovne sile, zato tudi dosega visok delež zaposljivosti učencev po končanem šolanju. Takšna identiteta institucije se odseva tudi v medijih, saj ti povsem nekritično predstavljajo aktivnosti in dosežke, kot jih posreduje in interpretira institucija sama. Na drugi strani pa imamo mnenja učencev, ki so neposredno vključeni v izobraževalni sistem in soočeni z aplikacijo pridobljenega znanja v praksi in zaposljivostjo po končanem šolanju. Ti so s študijem v večini zadovoljni, kritični pa so predvsem do njegove uporabnosti na trgu dela. Morda ti zadržki izhajajo predvsem iz njihovega strahu pred ponovno nezmožnostjo zaposlitve, saj so učenci pravzaprav tisti, ki imajo status brezposelnosti in so se vključili v izobraževanje Centra Albayzin ravno z namenom prestrukturiranja svojega poklica za izboljšanje svojih možnosti zaposlitve.

Glede na te analize lahko zaključim, da se obe delovni hipotezi potrdita, s tem pa se potrjuje tudi glavna hipoteza o identiteti Centra Albayzin kot kredibilni izobraževalni instituciji za poklice v obrti in restavraciji kulturne dediščine.

---

<sup>23</sup> Priloga D: Cilji in rezultati delovanja Centra Albayzin

## 6 SKLEP

Glavni namen diplomske naloge je bil, da preverim ali so marketinške metode dela in vodenja organizacije ter odnosi z javnostmi smiselni tudi na področju umetnosti, ter, kakšen je njihov pomen v organizaciji Centro Albayzin, ki deluje na področju umetnosti, obrti, restavratorstva in ohranjanja kulturne dediščine v Granadi v Španiji. V prvem delu diplomske naloge sem predstavila kulturno dediščino kot polje, na katerem neka organizacija deluje. Nato sem se ukvarjala s temeljnimi marketinškimi zakonitostmi in teoretičnimi predpostavkami za odnose z javnostmi ter s strateškim komuniciranjem v neprofitnih in izobraževalnih institucijah. V drugem delu diplomske naloge sem naredila študijo primera na izobraževalni instituciji Centro Albayzin v Španiji. Idealni teoretični okvir sem skušala aplicirati na praktičnem delu v času moje prakse v organizaciji. Ugotovila sem, da Centro Albayzin ni marketinško usmerjena institucija in da nima vzpostavljenih niti temeljnih marketinških elementov, kot so: vizija, poslanstvo, analiza okolja, ciljnih javnosti in swot analiza. Vseeno pa organizacija intuitivno deluje v smeri prilagajanja svojega programa dejanskim potrebam na trgu in zastavlja svoje cilje tudi na podlagi nasvetov s strani drugih javnosti. Menim, da je njihovo delovanje zaznamovano s položajem javne institucije, ki jo financirajo državni viri. Tako se znajde v problemu, da zadovoljuje želje in potrebe tistih, ki ji omogočajo obstoj in zato ne more samostojno nadzorovati svojega delovanja. S tem zapostavlja želje in potrebe tistih, katerim je pravzaprav namenjeno njeno delovanje. Odnosi z javnostmi so usmerjeni predvsem na množične medije in predstavljanje njene korporativne podobe v javnosti. V zadnjem delu diplomske naloge sem preverila hipoteze, ki se nanašajo na kredibilnost izobraževanja, ki ga nudijo svojim učencem za različne poklice v obrti in restavratorstvu kulturne dediščine. Predpostavila sem, da se kredibilnost izobraževanja potrjuje prek ustreznosti in strokovnosti posredovanega znanja ter prek hitre zaposljivosti učencev s certifikatom Centra Albayzin. To sem preverila z analizo različnih sekundarnih virov, internih dokumentov organizacije, analizo medijskih objav in vprašalnika, ki sem ga izvedla med učenci. Dodatno gradivo sem priložila kot priloge k diplomski nalogi. Hipoteze so se potrdile, čeprav obstajajo določeni zadržki glede interpretiranja identitete institucije Centra Albayzin s strani različnih virov in ciljnih javnosti. Zaključim lahko z mnenjem, da je razkorak med teorijo in prakso v marketinških aktivnostih in odnosih z javnostmi glede na teoretske okvire zelo velik. Kljub temu, da organizacija uspešno deluje, bi z uporabo marketinških raziskav in strateškega komuniciranja lahko dosegli bistveno večjo učinkovitost svojega delovanja in zadovoljstva ciljnih javnosti.

## 7 LITERATURA

Abzug, Rikki in Natalie J. Webb. 1999. Relationships between Nonprofit and For-Profit Organizations: A Stakeholder Perspective. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 28 (4). Dostopno prek: <http://nvs.sagepub.com/cgi/content/abstract/28/4/416> (30. julij 2010).

Bulc, Gregor. 2004. *Proizvodnja kulture: vloga in pomen kulturnih posrednikov*. Maribor: Subkulturni azil Maribor.

Byrnes, J. William. 2003. *Management and the Arts*. Elsevier Science USA: Library of Congress Cataloging in Publication Data.

López López Jorge, Marta Gutiérrez Pedrosa in Pilar Corcho Pérez. 2005. *Centro Albayzin. Informe final 2005*. Granada: Aljibe.

Coleman, Danto Arthur. 2006. *Filozofsko razvrednotenje umetnosti*. Ljubljana: Študentska založba.

Čepaityte Gams, Ona A. 2010. Dediščina in vprašanje avtentičnosti: Kaj (re)konstruiramo? V *Kulturna dediščina in identiteta*, ur. Božidar Jezernik, 109-136. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.

*Decreto 204/1997*. 1997. Dostopno prek: [http://prometeo.us.es/legislacion/legislacion\\_basica/decreto\\_204/decreto\\_204.htm](http://prometeo.us.es/legislacion/legislacion_basica/decreto_204/decreto_204.htm) (5. avgust 2010).

Ferkov, Katarina in Teja Hlačer. 2010. Kulturna dediščina in identiteta. V *Kulturna dediščina in identiteta*, ur. Božidar Jezernik, 192-206. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.

Fister, Peter. 1979. *Obnova in varstvo arhitekturne dediščine*. Ljubljana: Partizanska knjiga. Znanstveni tisk.

Frey, S. Bruno in Werner W. Pommerehne. 2001. *Muze na trgu: Odkrivanje ekonomike*



*umetnosti*. Ljubljana: PAC, Pomurski akademski center, Murska sobota in Ustanova za podjetništvo, Kranj.

Jezernik, Božidar. 2005. Preteklost in dediščina. V *Dediščina v očeh znanosti*, ur. Jože Hudales in Nataša Visočnik, 11-24. Ljubljana: Oddelek za etnologijo in kulturno antropologijo Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.

--- 2010. Slovenska kulturna dediščina in politika. V *Kulturna dediščina in identiteta*, ur. Božidar Jezernik, 7-30. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.

Kotler, Philip in Alan R. Andreasen. 2002. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. London: Pearson Education LTD.

Kotler, Philip in Karen Fox. 1995. *Strategic marketing for educational institutions*. Englewoods Cliffs, New York: A Pearson Education Print. Prentice-Hall, Inc. Upper Saddle River.

Kotler, Philip in Patrick E. MurphySource. 1981. Strategic Planning for Higher Education. *Journal of Higher Education* 52 (5). Dostopno prek: <http://www.jstor.org/stable/1981836> (17. januar 2011).

Kotler, Philip in Joanne Scheff. 1997. *Standing room only: Strategies for Marketing the Performing Arts*. USA: President and Fellows of Harvard College.

Lowenthal, David. 1996. *The Heritage Crusade and The Spoils of History*. Cambridge: Cambridge University Press.

Luthar, Breda. 1998. *Poetika in politika tabloidne kulture*. Ljubljana: Sophia.

Meamber, Laurie A. in Alladi Venkatesh. 2006. *Arts and Aesthetics: Marketing and Cultural Production. Marketing Theory*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.

Stallabrass, Julian. 2007. *Sodobna umetnost. Zelo kratek uvod*. Ljubljana: Krtina.

Škedelj Renčelj, Viktor. 2010. Cokla zapuščine: Habitus ter tradicija in dediščina v vlogi mehanizma zaviranja pri implementaciji biodiverzitete kot nove vrednote v družbo. V *Kulturna dediščina in identiteta*, ur. Božidar Jezernik, 263-284. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.

UNESCO. 2008. *Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage*. Dostopno prek: <http://whc.unesco.org/archive/convention-en.pdf> (3. september 2010)

Vreg, France. 2000. *Politično komuniciranje in prepričevanje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

## 8 PRILOGE

### **PRILOGA A: Predstavitev šole in konzorcija Centro Albayzin**

Konzorcij in šola Albayzin, ki se je jeseni 2009 preimenovala v Escuela Andaluza, je center izobraževanja in delovanja na področju umetnosti, obrti, restavracije in ohranjanja kulturne dediščine v Granadi v Španiji.

Leta 1991 se je na pobudo političnih aktivnosti za zaposlovanje, odprl program sodelovanja med Ministrstvom za zaposlovanje organizacije Junta de Andalucija in lokalnih organizacij ter podjetij, s katerimi želijo spodbuditi ustanovitev centrov, ki izvajajo izobraževalne programe za poklice, ki jih na trgu delovne sile primanjkuje. V sklopu te pobude se je ustanovilo 14 konzorcijev in šol na področju Andalucije, med njimi tudi Centro Albayzin. Gre za javne in ne privatne organizacije, ki so namenjene predvsem mladim brezposelnim. Z njimi želijo uravnavati delovanje trga in zapolnjevati potrebe po poklicnih in obrtniških delavcih. Tečajnikom dajejo poklicno izobrazbo in certifikat, s katerim jim pomagajo pri iskanju zaposlitve, prekvalificiranju ali aktualiziranju poklica za potrebe trga.

Ideja o ustanovitvi centra za ohranjanje kulturne dediščine je rezultat raziskave, ki je bila opravljena leta 1997 in na podlagi katere je bil izdan zakon o ustanovitvi izobraževalnih programov za brezposelne na nacionalni ravni ter s tem regulacije trga delovne sile (Decreto 204/1997). Rezultati so pokazali, da obstajajo potrebe tudi na področju obnovitve kulturne dediščine in primanjkljaj delavcev s specifičnim znanjem obdelave materialov in restavracije. Evropska unija in lokalna vlada vzpodbujata načrte za povrnitev vrednot do kulture, umetnosti in zgodovine ter izboljšanja kvalitete življenja prebivalcev v mestu.

Z ustanovitvijo šole in konzorcija Centro Albayzin so prispevali k izboljšanju javne podobe mesta in njegove turistične privlačnosti ter splošnega spoštovanja in ohranjanja zgodovinskih ter estetskih vrednot, ki oblikujejo kulturno identiteto naroda.

Na področju obnove kulturne dediščine so bili do tedaj organizirani le krajši tečaji in praktični posegi v objekte kulturne dediščine prek programa 'Escuelas Taller'. Določeni izbirni predmeti so bili na voljo študentom Fakultete za likovno umetnost v Granadi.

Centro Albayzin je bil ustanovljen 25. oktobra 2001 z namenom:

- izobraževanja dodatnega kadra na področju obrti in restavracije ter pomoči za njihovo uspešno vključevanje na trg dela;
- prispevanja k specializaciji in aktualizaciji strokovnjakov prek praktičnega dela;
- ustvarjanja in raziskovanja inovativnih metod dela na tem področju;
- raziskovanja in ohranjanja tradicionalne andaluzijske metodologije dela pri obnovitvi in ohranitvi kulturne dediščine;
- ohranjanja trajne izmenjave znanj in izkušenj s podobnimi centri v Evropi, Ameriki in

mediteranskih državah;

- oblikovanja iniciativ in podajanja predlogov za zaposlovanje in napredovanje strokovnjakov na tem področju ter promocije ustanavljanja novih podjetij.

Na področju Andalucije je Centro Albayzin prvi poklicni center, ki ponuja izobrazbo Tehničnega asistenta restavriranja različnih smeri, in ne zahteva predhodnega znanja ali izkušenj na tem področju. Obstajajo tudi možnosti nadaljnjega izobraževanja na univerzitetnih in podiplomskih programih v Španiji.

Kot konzorcij igra Centro Albayzin vlogo povezovanja različnih akterjev na področju obrti in kulturne dediščine, združuje že uveljavljene strokovnjake, podjetja in lastnike kulturnih objektov. Odziva se na potrebe in predloge trga, raziskuje in razširja znanje, vrednote in zavest o kulturni dediščini ter ustvarja profesionalni in ekonomski prostor delovanja na tem področju. Postali so zgled za ustanavljanje podobnih centrov različnih profesionalnih usmeritev v Španiji in Evropi.

#### AKADEMSKE DEJAVNOSTI CENTRA ALBAYZIN

Šola Albayzin je poklicni izobraževalni center, ki vsako leto razpiše 60 mest za brezposelne in druge, ki imajo končano vsaj srednjo šolo, in si želijo dodatne specializacije v gradbeništvu, mizarstvu in tesarstvu, obdelavanju lesa in kamna, lončarstvu ali keramiki. V prvem letniku se osredotočajo na spoznavanje in obdelovanje materiala. S študijem v drugi letnik pa se lahko izpopolnijo na področju restavratorstva kulturne dediščine. Prvi letniki so razdeljeni v tri smeri:

- Tradicionalna konstrukcija zidarstva in oblikovanje kamna
- Tesarstvo, mizarstvo in slikopleskarstvo
- Keramična obrt

Spekter tečajev se je preko let nekoliko spreminjal, leta 2005 so npr. ponujali tudi tečaje steklarstva in kovaštva, ki pa so jih kasneje opustili zaradi premajhnega zanimanja tečajnikov.

Poleg glavnega predmeta, ki se nanaša na delo z izbranim materialom, pa program vključuje številne dodatne predmete:

- Varstvo pri delu in ohranjanje zdravja
- Zgodovina umetnosti
- Tehnično risanje in umetniško izražanje
- Nove tehnologije
- Prostorska percepcija in skrb za okolje
- Delovna usmeritev in samozaposlitev

Drugi letnik se osredotoča na področje restavriranja na objektih kulturne dediščine in jim omogoča pridobitev naziva:

- Tehnični asistent pri restavriranju kulturnih znamenitosti (nepremična kulturna dediščina)
- Tehnični asistent restavriranja lesa

- Tehnični asistent arheoloških izkopanin in restavriranja keramike in kovine.

Predmeti drugega letnika, ki so skupni vsem trem smerem, so:

- Varstvo in zdravje pri delu
- Risba in barva (glede na izbrano smer študija)
- Finančno vrednotenje
- Nove tehnologije
- Delo, delovni odnosi in vodenje podjetja
- Zgodovina umetnosti (glede na izbrano smer študija)

Način dela predvideva 20% teorije in 80% prakse učnega procesa. Praktični del pouka poteka v posebnih delovnih dvoranah, kjer so učencem na voljo številna orodja, s katerim preizkušajo različne tehnike obdelave materiala. Praksa v drugem letniku poteka na zunanjih objektih kulturne dediščine ali premičnih predmetih (izkopanine, muzejski eksponati, itd.), ki so potrebne dejanske obnove v mestu.

Šolski režim zahteva obvezno prisotnost pri vseh predmetih. Izobraževanje traja 9 mesecev v letu, vsak delavnik po 7 ur in pol. Nudijo tudi študij na daljavo, vendar v letu 2008/09, v času moje prakse, storitev še bila aktivna. Pripravljali so digitalno bazo, platformo 'teleformacion', ki bo izboljšala redne in dopolnilne aktivnosti, ki jih ponuja konzorcij, z možnostjo prisostvovanja in opravljanja delovnih nalog prek spleta.

S tem programom si prizadevajo vsem učencem ponuditi kvalitetno izobrazbo poklicev, ki jih trg delovne sile potrebuje, ter jim s pridobljenim certifikatom po koncu šolanja omogočiti čim hitrejšo zaposlitev. V svoj proces pridobitve poklica vključujejo veliko praktičnega dela, učencem zagotovijo krajšo prakso v podjetjih in jih vključujejo v različne projekte restavratorskih del in sodelovanj z drugimi organizacijami.

#### DODATNE AKADEMSKE AKTIVNOSTI

Poleg rednega učnega programa izvajajo tudi številne ozko specializirane monografske tečaje, ki obsegajo 35-70 ur, in so namenjeni tako rednim učencem kot zunanjim udeležencem. Z njimi želijo prisostvovati k specializaciji in aktualizaciji procesov, ki so usmerjeni v napredek sektorja in zadovoljiti potrebe delovnega trga na specifičnem področju rehabilitacije in restavriranja kulturne dediščine in obrti. V letu 2008/09 so izvedli naslednje tečaje:

- Konstrukcija sten v starinskih objektih, stavbah
- Dekorativna pročelja, razvoj mozaikov
- Reprodukcijska keramične glazure in tehnike pečenja gline
- Pečenje keramike: tehnika Raku
- Tradicionalna obdelava lesa z voskom, oljem in lakom
- Okrasni elementi pohištva
- Modeli in reprodukcije dekorativnih elementov stavb in objektov
- Vlivanje bron
- Angleščina na področju ohranjanja in restavriranja kulturne dediščine

- Tesarstvo tradicionalnih stropov

Z organizacijo dodatnih aktivnosti, kot so specializirani tečaji, prisotnost na sejnih in tekmovanjih, obiskih muzejev in drugih kulturnih znamenitosti v naravi, itd., želi Centro Albayzin svojim učencem popestriti, razširiti in poglobiti znanje ter praktično delo. Z nagrajevanjem najboljših dosežkov v rednem učnem procesu in na tekmovanjih, želijo še dodatno vzpodbuditi njihov interes in udejstvovanje. Naj naštejemo nekatere izmed njih:

- Tekmovanje v raziskovanju

Cilj tekmovanja je širjenje znanja med učenci in priprava načrta za lastno specializacijo določenega poklica. S tem tekmovanjem želijo spodbuditi svoje pripravnike k raziskovanju izbranega materiala (lesa, kamna, gline,...) in spoznavanja z dokumentacijo in birokracijo v določenem poklicu.

- Tekmovanje “Ganivet v Rigi”

Sodelovanje z Latvijo na področju kulturne dediščine je odgovor na interes, ki ga je pokazalo mesto Riga, v katerem je živel in ustvarjal španski pisatelj Angel Ganivet. S tem projektom želijo vzpodbuditi in popularizirati dela, ki so jih ustvarili učenci Centra Albayzin.

- Nagrade za najboljše študente / študijske dosežke

Denarne in materialne nagrade podelijo najboljšim učencem vsake smeri in dodatno nagradijo učenca za najboljši dosežek v šolskem letu. S tem jih želijo motivirati k aktivnemu sodelovanju pri šolskih urah in nagraditi njihov interes in udejstvovanje. Z materialnimi nagradami jim tudi olajšajo dostop do materialov, ki jih bodo v prihodnosti potrebovali.

- Štipendije za sodelovanje v projektu “Restavriranje stolov”

Gre za tekmovanje, ki so ga organizirali z željo po dokončanju projekta za obnovitev samostana v Granadi. V okviru prakse so obnovo začeli z učenci smeri za restavratorstvo lesa, dokončati pa ga želijo s sodelovanjem tudi drugih učencev in podjetij.

- Štipendije v sodelovanju z ARPO

Štipendije so namenjene učencem smeri restavratorstva keramike in lesa, ki svoje izdelke predstavljajo na sejmu ARPA.

- Jueves Ceramicos – 'Premios Creamica'

Leta 2007 so s pomočjo fundacije banke CajaGranada začeli organizirati letne nagrade 'Creamica' za vzpodbujanje zaposlovanja v keramični obrti. S tem želijo prispevati k sociološkemu in kulturnemu razvoju v družbi, vzpodbujanju raziskovanja, eksperimentiranja in kreativnosti med umetniki in obrtniki keramike. Nagrada obsega 6000 evrov finančne pomoči in material, ki ga nudi Centro Albayzin kot vzpodbudo za nadaljnje delo. Ne ocenjuje se zgolj kvaliteta dela temveč tudi trud, ki je bil vložen za njegovo izvedbo. Gre za predstavitev mladih talentov in njihovih izdelkov, ki jim omogoča lažjo vključitev na trg delovne sile.

## PRAKSA IN ZAPOSLOVANJE UČENCEV

Eden izmed pogojev za financiranje Centro Albayzin s strani Junta de Andalucia je organiziranje prakse v podjetjih, tako znotraj države kot v tujini. Zahteva izhaja iz potrebe po zagotavljanju kvalitetne izobrazbe in hitre vključitve učencev na trg delovne sile, ki naj bi bile uresničene predvsem zaradi praktičnih izkušenj, ki jih učenci lahko pridobijo v času šolanja. Tako se v vsakodnevnem izobraževalnem procesu močno poudarja praktično delo, ki ga

učenci izvajajo pri posameznih predmetih.

Poklic, za katerega se izobražujejo, spoznavajo tudi preko dela na konkretnih objektih. Občasno sodelujejo pri projektih obnove objektov ali stavb starega mestnega jedra. Projekt 'Experiencias Mixtas' pomeni dopolnjevanje poklicnega izobraževanja v stiku z drugimi podjetji in institucijami, tako javnimi kot privatnimi. Z iskanjem skupnih ciljev lahko na eni strani prispevajo k dopolnitvi teoretičnega poučevanja in na drugi strani k prispevanju skupne mreže organizacij na področju restavracije in sodelovanja pri obnovah in prenovah objektov ali stavb. Leta 2008 so obnavljali cerkev Sv. Antona v Granadi in restavrirali keramične izdelke, ki so jih sami izkopalni na pobočju Sierre Nevade. Projekti, pri katerih so sodelovali, so:

- Obnova fresk v cerkvi Sv. Antona
- Restavriranje kamnitih vrat na stranski steni cerkve Sv. Antona
- Lesena vrata glavnega vhoda v cerkev Sv. Antona
- Lesene niše in elementi znotraj cerkve Sv. Antona
- Restavriranje keramičnih izkopanin iz področja Alcazaba de Loja

Ko učenci zaključijo z eno- ali dvo-letnim študijem v Centru Albayzin, morajo opraviti obvezno prakso v enem izmed podjetij ali organizacij, ki jim jih ponudi Centro Albayzin. Lahko si prakso poiščejo tudi sami ali pa se samozaposlijo. Centro Albayzin nastopa kot posrednik med povpraševanjem in ponudbo na trgu delovne sile. Učencem, ki so zaključili s študijem, posreduje kontakte podjetij, ki iščejo občasno pomoč ali redno zaposlitev. Centro Albayzin svojim učencem pomaga pri urejanju zaposlitvenih pogodb in izvedbi intervjujev. Obvezno opravljanje prakse po končanem študiju je po pravilih omejeno na 2 meseca. V tem času se lahko seznanijo z dejanskimi potrebami in načinom dela na trgu delovne sile. V kolikor je praksa uspešno izvedena in obojestransko zadovoljiva, obstaja možnost, da se učenci tudi redno zaposlijo. Eden izmed ciljev centra je čim večja zaposljivost svojih učencev, za katero skrbi poseben oddelek, ki koordinira sam proces izvajanja prakse in pomaga pri pripravi pogodbe ter zaščiti pravic svojih učencev.

Druga možnost pa je samozaposlitev, ki jo Centro Albayzin med svojimi učenci tudi zelo spodbuja, saj so mnenja, da obstaja v obrti in drugih produktnih sektorjih veliko ekonomskih možnosti (novih načinov pogajanja s podjetji in iskanja subvencij), ki se z nekaj truda lahko izkažejo za uspešno avto-financiranje lastnega podjetja. Centro Albayzin jim v ta namen pomaga z dodatnim izobraževanjem, ter obiski uspešnih podjetnikov. Posredujejo se kontakti, pridobljeni na sejmih in konferencah ter potrebe podjetij. Prav tako pa se podjetjem, ki se obračajo na Centro Albayzin s specifičnimi potrebami po podjetnikih, posredujejo kontakti učencev, ki so se že samozaposlili. V devetih letih je svoje podjetje ustanovilo 24 učencev, nekateri so se združili pri ustanovitvi skupnega podjetja na področju keramike. Največ samostojnih podjetnikov je nekdanjih učencev iz smeri obdelave lesa (9 podjetij), nato keramike (5 podjetij in 9 samostojnih podjetnic), eno na področju gradbeništva in eno, ki se ukvarja z obdelavo lesa.

Nivo zaposlovanja učencev je glede na podatke precej visok. Povprečje zaposlenih od leta 2001 do 2007 je 78,27%. Zadnje šolsko leto 2006-2008 bo to povprečje najverjetneje znižalo, saj so bili odzivi podjetij zelo slabi, a podatka žal nisem prejela, ker se šolsko leto ob mojem odhodu še ni zaključilo. Padeč zaposlovanja lahko delno upravičimo tudi z gospodarsko krizo,

ki je v Španiji dosegla velike razsežnosti. Zaposleni so me neformalno opozorili tudi na določene nepravilnosti, ki se skrivajo v tako visokem deležu zaposljivosti učencev, saj tu ni definiran sektor ali področje, kamor so se nekdanji učenci zaposlili. Nekateri so tako zaposleni tudi na področju turizma, dizajna, pedagogike itd.

Leto zaposlitve: Št. učencev, ki so končali šolanje: % tistih, ki so se zaposlili:

|                |            |            |
|----------------|------------|------------|
| Leto 2001-2003 | 22 učencev | 81,82%     |
| Leto 2002-2004 | 23 učencev | 82,61%     |
| Leto 2003-2005 | 30 učencev | 76,67%     |
| Leto 2004-2006 | 24 učencev | 70,83%     |
| Leto 2005-2007 | 34 učencev | 79,41%     |
| Leto 2006-2008 | 43 učencev | Ni podatka |

Nekateri izmed učencev se namesto opravljanja prakse v lokalnih podjetjih odločijo za odhod v tujino. Delovne izmenjave trajajo tri do štiri mesece, v državah Portugalske in Grčije (restavriranje keramike in lesa), Italije: Scuola Edile di Parma (restavradorstvo zidarstva in kamna), Istituto maschile di Canosa (keramika in restavradorstvo lesa) in Scuola Professionale Edile di Firenze, občasno pa tudi v Franciji ali Maroku: Al Rift en Marruecos (za področje keramike). Izmenjave so organizirane prek programa Leonardo da Vinci, ki učencem priskrbi delovno štipendijo. Kandidate izberejo glede na njihove ocene in prisotnost pri pouku (50% kriterij) ter glede na osebni razgovor (50% kriterij), kjer se upošteva znanje jezika, sposobnost prilagajanja tujemu okolju, motivacija itd. Leta 2008/09 je prakso v tujini opravilo 12 učencev: 3 v Grčiji, 3 v Franciji in 6 v Italiji (Firenze). Prejšnje leto pa je bila izmenjava organizirana tudi v Lisboni na Portugalskem, vendar s sodelujočo organizacijo niso bili zadovoljni, zato so izmenjavo prekinili.

V okviru pridobivanja praktičnih izkušenj se Centro Albayzin trudi, da svojim učencem organizira izlete in strokovne ekskurzije, ki so financirane z izkupičkom prodanih izdelkov, ki jih na tečajih izdelujejo učenci, in so se prodali na sejnih ali drugih aktivnostih Centra Albayzin. V šolskem letu 2007/08 so za vse učence prvih letnikov organizirali 4 strokovne izlete v Alhambro v Granadi, za druge letnike pa specializirane ekskurzije glede na smer izobraževanja:

- na smeri gradbeništva:
  - obisk mošeje in arheološkega muzeja v Cordobi
  - obisk restavriranih del romanskega mostu v Cordobi
  - obisk katedrale in kapele Real
  - obisk samostana Cartuja v Granadi
- na smeri keramike:
  - obisk arheološkega muzeja v Granadi
  - potovanje na Portugalsko: obisk Lisbone, Belen ter Sintra in Cascais
  - obisk področja Triana v Sevilli



- obisk Castril-a v Granadi
- na smeri lesarstva:
- izlet v Valencijo za 1. letnik
- izlet v Cordobo za 2. letnik
- na smeri oblikovanja kamna:
- obisk mošeje v Cordobi
- obisk restavriranih del romanskega mostu v Cordobi
- Corral del Carbon

#### AKTIVNOSTI KONZORCIJA CENTRO ALBAYZIN

Poleg akademskega področja pa Centro Albayzin pokriva tudi številne dejavnosti, ki spadajo v vizijo konzorcija in njegove vloge povezovanja različnih akterjev na področju obrti in kulturne dediščine v profesionalnem akademskem in gospodarskem sektorju. Cilji, ki si jih zasleduje, in so bili načrtovani že ob njegovi ustanovitvi so:

- povezovanje strokovnjakov, podjetij in objektov obrti in kulturne dediščine doma in v tujini;
- odzivi na potrebe in predloge lokalnega trga (tako ustvarjanja profesionalnega kadra kot pomoč pri zaščiti in obnavljanju objektov kulturne dediščine);
- raziskovanje in širjenje znanja, vrednot in zavesti o kulturni dediščini na področju Andalucije.

#### AKTIVNOSTI ZA UDELEŽBO JAVNOSTI V PROJEKTIH KULTURNE DEDIŠČINE

- Nagrade '*Premios Albayzin*' so slovesen dogodek, na katerem Centro Albayzin vsako leto podeljuje nagrade strokovnjakom z najboljšimi projekti tistega leta, ki prispevajo k promociji in razširitvi ohranjanja kulturne dediščine. Z nagradami izpostavljajo dobro prakso in poudarjajo napredke ter inovacije. Nagrade so simbolične, a ugledne - ponavadi gre za manjše skulpture. Obstajajo tri kategorije nagrad: za najboljše delo v obrti, v restavraciji in za najboljši kompromis med obrtjo in restavriranjem kulturne dediščine. Žirijo sestavljajo člani iz uprave Zavoda za zaposlovanje v Granadi (Delegación de Empleo, el Ayuntamiento de Granada), upravnega odbora za ohranjanje kulturne dediščine Alambre in Generalifa (el Patronato de la Alambra y el Generalife), društva za zgodovinsko in kulturno zaščito Granade (la Asociación Granada Histórica y Cultural) in uprave Centra Albayzín. Gre za svečan dogodek, ki pritegne medijsko pozornost in koristi ugledu ter prepoznavnosti tako Centra Albayzin kot dobitnikom nagrad. V prihodnosti se želijo povezati s tujo organizacijo in razširiti projekt s podeljevanjem prestižnih nagrad tudi v mednarodnem okolju, s katerimi želijo pokazati prednosti v zgodovinskemu razvoju obrti na tem etnografskem področju ter njeni produktivni in umetniški promociji. Ena izmed uveljavljenih vseevropskih nagrad na tem področju je nagrada Europa Nostra, ki je nastala kot skupna pobuda panevropskega združenja za kulturno dediščino Europa Nostra in Evropske komisije in se podeljuje od leta 2002 za izjemne dosežke na področju kulturne dediščine v Evropi. Namen nagrade je promocija visokih standardov ohranjanja kulturne dediščine, spodbujanje mednarodnih izmenjav znanj in izkušenj ter zagotavljanje visokih standardov na tem področju tudi v prihodnosti. Nagrade se podeljujejo v naslednjih 4 kategorijah: 'konzervatorstvo', raziskave,

zasluge posameznikov ali organizacij, izobraževanje, usposabljanje in ozaveščenost. Svetovala sem jim, da bi se jim v prihodnjih letih lahko pridružil tudi Centro Albayzin s svojim programom, vendar pa povezave med njimi še niso bile vzpostavljene.

- *'Aula de Verano y Patrimonio'* - delavnice za otroke in mlade, predstavljajo kulturno dediščino Granade ter njeno življenje in kulturo včasih. Prek igre in na interaktiven način jim predstavijo zgodovino, razvoj oblikovanja in okraševanja keramike, nekaj arheologije in restavratorstva, pa tudi glasbo, teater ter druga področja umetnosti in kulture. Z namenom razširjanja znanja in spoštovanja obrti in kulturne dediščine organizirajo obiske muzejev in kulturnih zanimivosti v naravi, pripravljajo vodene poti in avdiovizualne predstavitve, hkrati pa otroci aktivno sodelujejo pri delavnicah ročnih del in drugih zabavnih igrah.
- Poleg tega načrtujejo skupaj z drugimi izobraževalnimi centri organizacijo tekmovanja v šolskem eseju med srednjimi šolami v bližnji okolici, z namenom vzpodbujanja mladih k razmišljanju o pomembnosti ohranjanja kulturne dediščine.
- Z željo po prenosu pomembnosti ohranjanja kulturne dediščine na družbo, so začeli s projektom razširjanja znanja o kulturni dediščini s »Specializirani teksti o arhitekturni dediščini« in s skorajšnjo izdajo knjige »Granadinsko tlakovanje«. Želijo opraviti tudi raziskavo želja, mnenj in potreb tistih, ki jih zanima to področje in nadaljevati z novimi publikacijami na tem področju.
- Knjižnico, ki jo ima Centro Albayzin, želijo še bolj specializirati, da bo lahko služila kot referenca in vir dokumentacije za strokovnjake v različnih sektorjih.
- Zaradi nepoznavanja nekaterih aktivnosti, ki se odvijajo v okviru aktivnosti konzorcija in družbe nasploh, želi Centro Albayzin ustvariti listo mesečne pošte ali dosje vseh medijskih novic, ki so povezane s svetom restavriranja, kulturne dediščine, z oblikovanjem specializacije poklicev, ter dejavnosti konzorcija in šole.

V prejšnjih letih je Centro Albayzin svoje prostore nudil v najem vsem podjetjem in organizacijam, kasneje pa so se odločili, da bodo ohranili zgolj tiste projekte, ki so povezani z umetnostjo, kulturo in kulturno dediščino ter restavratorstvom. Tako poleg zgoraj omenjenih dogodkov, ki služijo vključevanju širše javnosti v področje ohranjanja kulturne dediščine, Centro Albayzin občasno kot soorganizator in sponzor sodeluje tudi pri naslednjih aktivnostih:

- Okrogle mize o umetnosti obrti
- Razstave in dokumentarne projekcije
- Glasbeni tečaji in izobraževalni koncerti
- Tečaji glasbe, poezije in fotografije
- Vodeni ogledi muzejev, objektov kulturne dediščine in drugi kulturni izleti
- Delavnica raziskovanja

S preoblikovanjem in reorganizacijo prostorov v starem mestnem jedru Granade so v prostorih Centra Albayzin želeli ustvariti stalni prostor za razstavo in interpretacijo praktičnih del, ki so jih ustvarili učenci pri pouku, hkrati pa predstaviti tudi kose reprodukcij kulturne dediščine. V sklopu s tem želijo izvesti tudi mednarodno kampanjo 'Virtual Abierto' - virtualna predstavitev centra, ki bo predstavila tipično andaluzijsko kulturo in družbo, pa tudi sam center in perspektivne učence v luči oblikovanja, ohranjanja in razširjanja andaluzijske kulture.

Konzorcij Centro Albayzin nastopa tudi kot soorganizator in strokovni sodelavec na različnih

srečanjih podjetij in strokovnjakov s področja restavratorstva kulturne dediščine, ki potekajo v prostorih Centra Albayzin. Pripravljajo tudi svoje konference in delavnice, s katerimi skušajo hkrati promovirati svoj center in vzpodbujati razvoj obrti ter aktivno vključevanje strokovnjakov na trg delovne sile. Te aktivnosti so:

- *Jornadas Tecnicas »Formacion continua en empresas de Restauracion del Patrimonio«* (Tehnična srečanja z naslovom „Kontinuirano izobraževanje v podjetjih restavriranja kulturne dediščine), organiziran s strani ARESPA in Centra Albayzin. Organizirana je bila okrogla miza na temo 'Potrebe po delovni sili na področju restavriranja objektov in zgradb';
- *Encuentro Artesanas Andalus*, so srečanja obrtnikov v Andaluciji, ki jih organizira Centro Albayzin in Društvo obrtnikov Andalucije. Leta 2009 je bila tema srečanja 'Pravni zakoni na področju ohranjanja kulturne dediščine';
- *PROYECTO LUNAR*, je projekt o kinu kot kulturni dediščini in njegovem razvoju.

## SODELOVANJE IN IZMENJAVA S ŠOLAMI NA PODROČJU OBRTI IN RESTAVRATORSTVA V ŠPANJI IN V TUJINI

Eden izmed ciljev konzorcija je tudi raziskovanje novih načinov delovanja za ohranjanje in obnavljanje tradicionalnega znanja v obrti, ki so značilni za Andalucijo in restavriranja ter obnove njene kulturne dediščine. V zadnjem času je vodstvo in profesorji Centra Albayzin vsaj enkrat letno obiskalo centre in organizacije, s katerimi izmenjujejo svoja znanja in izkušnje:

- *Scuola Professionale Edile di Firenze* (Firence, Italija): sodelujejo prek programa Leonardo da Vinci in so dogovorjeni za promocijo in informiranje o Centru Albayzin na njihovih sejmskih stojnicah (6-9 november 2008);
- *FCI Federation Des Centres D'Insertion* (Licee de Uzes Francija): sodelujejo pri izmenjavi učencev prek programa Leonardo da Vinci;
- *Šola za ohranjanje kulturne dediščine in restavratorstvo Hawk* (Hildesheim, Nemčija);
- *Palazzo Spinelli in Istituto per l'Arte del Restauro* (Firence, Italija): novembra 2009 bo v Granadi prvo srečanje, kjer bodo oblikovali definicije centra RED za oblikovanje poklicev restavratorstva. Zaenkrat sta bila ustanovljena dva mednarodna centra Red na področju restavratorstva: Scuola Professionale Edile di Firenze in el Instituto Gaudí de Barcelona.
- *Centre de perfectionnement du Patrimoine de la Paix-Dieu* (Amay, Belgija);
- *Red Europea de Centros de Formacion en Restauracion del Patrimonio* – Evropsko združenje poklicnih centrov za restavriranje kulturne dediščine;
- *Escuela de Arquitectura Tecnica de Granada* (Granada, Španija): sodelovanje na projektu *IX Semana de la Construcción* (15-18 oktober 2008);
- *Escuela del Marmol de Andalucia*, Evropsko združenje izobraževalnih centrov obdelovanja kamna;
- *Königslutter in Universidad de Ciencias y Artes Aplicadas*: sodelovanje prek projekta Extrastone in načrtovanje izmenjav učencev prek programa Leonardo da Vinci;
- *Asociación de Restauradores Sin Fronteras in Agencia Española de Cooperación Internacional y el Desarrollo*: sodelovanje prek projekta »Formacion Continua« za docente latinoameriskih šol povezanih z ohranjanjem in restavratorstvom kulturne dediščine.

Sodelovanje Centra Albayzin pri teh projektih je organizacijske narave oziroma nudenje

tehnične pomoči pri izvajanju restavracijskih projektov, izmenjava študentov in oblikovanje njihove poklicne specializacije. Poleg spoznavanja drugačnega učnega sistema, so pridobili izkušnje tudi glede ohranjanja lokalne kulturne dediščine, tehnike in tradicionalnih metod restavriranja kamna.

#### SODELOVANJE NA SEJMIH IN STROKOVNIH KONFERENCAH

Konzorcij Centro Albayzin sodeluje na številnih konferencah in forumih v Španiji in Evropi:

- *Simposium Stonework* v Deia, Palma de Mallorca, Španija;
- *Sejem Restauro* v Ferrari, Italija;
- Mednarodno srečanje sodelujočih na projektu *Red Europea-TANDEM PLUS*, Lille, Francija;
- *Sestanek »Tradicionalna arhitektura in njena oživitvev«*. Srečanje je organizirala Univerza Granada in Organizacija ARKITERRA v sodelovanju z Diputación de Granada, el Centro Albayzín, Društvo gradbenikov in promotorjev ter la CEAT. Razpravljalo se je o vprašanjih tradicionalne arhitekture, lokalne politike za obnovo stavb in pokrajine, itd.;
- *Encuentro Europeo de Centros de Formacion de Restauracion del Patrimonio, Granada* (21-23 maj 2009). Vzporedno s sejmom FIRPA organizirajo tudi srečanje izobraževalnih institucij na področju restavriranja kulturne dediščine na evropski ravni;
- Pomoč pri organizaciji srečanja '*Juendalus 08*', Granada (15-28 december 2008) – *El XXIII Salon de la Infancia y la Juventud*;
- Pomoč pri organizaciji '*III Bienal de Restauracion Monumental*' organiziran s strani Instituta za kulturno dediščino in akademije El Patal;

Poudarili so pozitivne izkušnje in izmenjavo informacij med strokovnjaki in podjetji na specializiranih srečanjih in konferencah. Koristno se jim zdi predvsem zaradi stika z realno situacijo potreb podjetij na nacionalnem in mednarodnem trgu in želje po izobraževanju obrtnikov določenih profilov, kot so: gradbenik in kamnosek, kamnosek in oblikovalec kamnitih skulptur, tesar pohištva-pomočnik pri restavriranju objektov. Gre za trend združevanja različnih poklicev in profesionalnega znanja, saj si podjetja želijo čimbolj vsestranske delavce, ki jih lahko izkoristijo za različne potrebe. Centro Albayzin se trudi prilagoditi svoje programe izobraževanja v smeri zapolnjevanja potreb na trgu.

#### SODELOVNJA NA OBSEŽNEJŠIH PROJEKTIH Z DRUGIMI ORGANIZACIJAMI

V letu 2009 je bil Centro Albayzin vključen v naslednje projekte:

- *Evropski kongres centrov oblikovanja v kamnu – Congreso Europeo de Centros de Formacion en Piedra* (Almeria, Španija), kjer se je začel razvoj novega centra Red kot šole za oblikovanje kamna. Pobuda je prišla s strani konzorcija in šole Consorcio Escuela del Mármol de Andalucía;
- Razvoj projekta *Acuerdo Marco* - metodologija ocenitve kakovosti učnih akcij, ki ga vodi Scierter in financira FSE. Sporazum Marco med Centrom Albayzin in Centro Regionale di Competenza per lo Sviluppo in Trasferimento dell'Innovazione Applicata ai Beni Culturali ed Ambientali, INNOVA, v Pozzuoli (Napoli) Italia;
- *Projekt Posillipo*- sistem opazovanja grupiranja za poudarjanje vzpodbud za napredek

življenja. Projekt vodita centra CEMER in Scierter ter financira FSE.

- Razvoj projekta z *Asociación Hispano Turca*, kjer Centro Albayzin sodeluje s tehnično podporo in sponzorskimi aktivnostmi. Gre za razvoj in razširitev poklicev na področju obrti ter ohranjanja in restavriranja zgodovinske dediščine, umetnosti in kulture v Španiji in Turčiji.
- *Projekt sodelovanja »Odprta vrata« / »Open doors«*, ki ga je financirala Agencija za mednarodno sodelovanje v Nemčiji - GTZ, z namenom spodbujanja dialoga med obrtniki Maroka, Egipta, Španije in Portugalske. Profesor Centra Albayzin se je udeležil 15 dnevne delavnice o konstrukciji tradicionalnih vrat v Kairu, Egipt.
- Udeležba na srečanjih '*Jornadas 2008*' ter '*Crespa/Charcal*' (Valladolid 2008), ki jih organizira združenje španskih organizacij na področju restavratorstva kulturne dediščine (ARESPA) in regionalni center za obrt na območju Castille in Leona (CEARCAL). K sodelovanju so povabili 20 centov iz Španije, Portugalske in Alžirije. Na vsakoletnih srečanjih želijo preko bilateralnih sporazumov vzpodbuditi sodelovanje med državami, vzpostaviti skupne kriterije za poseganje v družbeno delovanje in vzpostaviti tesnejše kontakte in sodelovanje med organizacijami. Določili so cilje in aktivnosti, skupne vsem sodelujočim centrom, ki jih bodo tekom let skušali skupno zasledovati.
- *Foro Iberico de la Cal Aerea en Pasta – Forum o uporabi apna in drugih materialov na Iberskem polotoku*<sup>24</sup> Gre za projekt centrov RED, ki so izvedli projekt FICAP, kjer so v interdisciplinarnih skupinah izmenjevali znanje in izkušnje glede uporabe apna v različne namene, predvsem v ekološki gradnji in rehabilitaciji zgradb kulturne dediščine.
- Oblikovanje definicije centra RED za oblikovanje poklicev restavratorstva, ki se bo promoviralo skupaj z institutom Palazzo Spinelli di Firenze. Prvo srečanje centrov bo novembra 2009 v Granadi. Zaenkrat sta ustanovljena dva mednarodna centra Red na področju restavratorstva: Scuola Professionale Edile di Firenze in el Instituto Gaudí de Barcelona.
- Dogovor z restavratorji v Oranu, *projekt »Brez meja«* Sodelovanje za izmenjavo izkušenj in učencev v Oranu (Argelija). Aktivnost financira Španska agencija za mednarodno sodelovanje.

V skladu z direktivami vlade glede sodelovanja in Statuta Andaluzije, se tudi Centro Albayzin sooča s potrebami mednarodnega sodelovanja in mednarodnih izmenjav tako iz drugih držav v Španijo kot iz Španije v države Latinske Amerike, Sub-mediteranskih in Subs-aharijskih dežel.

## PREDSTAVITVE IN PROMOCIJA CENTRA ALBAYZIN NA SEJMIH

Sejmi so del promocije šole Albayzin, saj se predstavljajo tako podjetjem kot študentom in strokovnjakom na področju restavratorstva, obrti in kulturne dediščine. Gre za izmenjavo informacij, novega znanja in spoznavanje strokovnjakov ter podjetij, ki se ukvarjajo bodisi z obrtjo bodisi z restavriranjem objektov kulturne dediščine. Glavni cilji sodelovanja so promocija šolanja tehničnih poklicev v obrti in restavratorstvu, izmenjava informacij kot poskus izboljšanja programa svojih tečajev in hkrati navezovanja stikov za prihodnje projekte ter razširitev aktivnosti Centra Albayzin na nacionalni in mednarodni ravni.

Na nacionalni ravni obstajajo številni sejmi, ki so zanimivi za promocijo centra s svojo stojnico:

- *Granada - Feria Anual de Artesania* (8. - 11. april 2009): Sejem vsako leto organizira

---

<sup>24</sup> <http://ficap.blogspot.com/>

društvo lokalnih strokovnjakov/obrtnikov (Asociacion de Artesanos 'El Suk'), ki želi razširjati informacije in znanje ter predstaviti novosti na tem področju. Centro Albayzin izkoristi to priložnost za predstavitev svojih učencev in njihovih izdelkov na tem trgu, jih povezovati s podjetji, ki iščejo zaposlene in med sodelujočimi in obiskovalci sejma iskati dodatne možnosti za ekonomski razvoj na področju kulturne dediščine. Vzporedno s sejmom se je organizirala tudi okrogla miza o novih zakonih na področju obrti v Andaluciji.

- *Granada – FORMATE*, je sejem, ki sta ga včasih dopolnjevala tudi sejma *EMPLEATE in GRANACONST*, a so jih po letu 2006 združili v enotni sejem FORMATE (marec 2009): Gre za izobraževalni sejem na lokalni ravni, kamor so vabljeni predvsem tisti, ki se odločajo za nadaljnje izobraževanje katerekoli smeri. Sejmi so organizirani večkrat letno s strani vlade za zaposlovanje, Centro Albayzin pa se tam predstavlja s svojo stojnico.
- *Zaragoza – CERCO* (14. - 17. maj 2009): Mednarodni sejem sodobne keramike, kjer je Centro Albayzin predstavljal in prodajal izdelke, ki so jih naredili učenci na smeri keramika.
- *Valladolid – AR&PA* (30. oktober - 2. november 2008/2010): Mednarodni sejem restavracije umetnosti in kulturne dediščine je priložnost za navezovanje stikov s podjetji, javnimi organizacijami, profesionalci, obrtniki in vsemi interesenti na področju restavracije in obnove arhitekturne dediščine v Evropi.
- *Sevilla – Feria de Industrias Culturales Andaluzas, FICA* (5. - 7. marec 2009): Sejem Industrijske kulture, kjer se predstavlja ustvarjanje, proizvodnjo, distribucijo, trženje in porabo ter vzdrževanje industrijskih objektov kulturne rabe ter usposabljanje njim ustreznih poklicev. Pomemben je za izmenjavo idej in izkušenj tako tradicionalnih kot inovativnih pristopov in metodologij v restavraciji.
- 10. obletnica *ExpoRústica - Feria de la Restauración y Rehabilitación de la Vivienda Rústica y Tradicional, Alcañiz, Španija* (maj 2008/2010): Sejem restavracije in obnove stanovanjskih hiš in njihove tradicionalne gradnje ExpoRústica.
- *Feria Internacional de Restauracion del Patrimonio de Andalucia – FIRPA, Granada* (21. - 23. maj 2009): Centro Albayzin bo leta 2009 prvič organiziral mednarodni sejem restavracije in ohranjanja kulturne dediščine skupaj z organizatorji Sejma v Armilli (Granada), sponzorji in sodelavci Ministrstva za zaposlovanje in Ministrstva za kulturo - Junta de Andalucia ter drugih organizacij, ki se bo odvijalo leta 2009 in se predvideva, da se bo nadaljevalo vsako drugo leto.

V šolskem letu 2008/2009 so sodelovali le na sejmih FORMATE in FIRPA.

Na mednarodni ravni pa so najpomembnejši naslednji sejmi:

- *Le Salon des Professionnels et Passionnés du Patrimoine a Paris* (5. - 8. november 2009): eden izmed največjih sejmov za strokovnjake in ljubitelje kulturne dediščine v Parizu.
- *Salone europeo per la cura del patrimonio culturale, la conservazione e il rinnovo urbano*, Nemčija (20. november 2008, 2010): Evropski sejem za obnovo kulturne dediščine in ohranjanja tradicionalnih naselij.
- *Florence International Art and Restoration Fair*, Italija (29. - 31. oktober 2009): mednarodni sejem umetnosti in restavracije.
- *Salone dell' Arte del Restauro e della Conservazione dei Beni Culturali ed Ambientali di Ferrara, Italia* (25. - 28. marec 2009): Srečanje organizacij v obrti in restavraciji ter ohranjanju kulturne in naravne dediščine na Evropski ravni.

Redno se udeležujejo sejma v Parizu in Firencah, medtem ko se sejmov v Ferrari in Nemčiji

niso uspeli udeležiti.

## SODELOVANJA S PODJETJI

Vodstvo Centra Albayzin se zaveda, kako pomembno je spoznati formalne potrebe v sektorju restavratorstva in to znanje vključiti v razvoj in planiranje aktivnosti, ki jih ponujajo in izvajajo. Zato se želijo povezati in sodelovati s podjetji, z namenom nenehnega izboljševanja plana delovanja in vključevanja novih potreb in specializacij v proizvodnjanje novih poklicev.

Da bi lahko razvijali aktivnosti skupaj z drugimi organizacijami, ki razkrivajo in so del naše kulturne dediščine, kot je vzpostavitev pravic in sporazumov, ki oblikujejo vstop v nove aktivnosti za profesionalizacijo poklicev in delovanja centra. Med drugim so to sledeče institucije:

- Consejeria de Cultura de la Junta de Andalucia (General de Bienes Culturales, General de Museos, Instituto Andaluz de Patrimonio Historico, Patronato de la Alhambra, Provincial de Cultura, Museo Arqueologico de Granada);
- Universidad de Granada (Rectorado, Vicerectorado de Patrimonio, Comision de Enseñanzas Propias y Planes de Estudio, Oficina de Transferencia de Resultados de Investigacion, Facultad de Bellas Artes);
- Diputacion de Granada (Area de Cultura y Area Metropolitana y Programas);
- Ayuntamiento de Granada (Area de Cultura y Patrimonio, Instituto Municipal de Rehabilitacion, Fundacion Albayzin);
- Instituto Andaluz de la Mujer;
- Centro Unesco;
- Fundacion Legado Andalusi;
- Delegacion Provincial de la Consejeria de Educacion en Granada;
- Obra Social de CajaGranada;
- Escuelas de Artes Aplicadas y Oficion Artisticos de Andalucia;
- Platforma de Asociaciones de Conservacion y Restauracion de España;
- Fundacion Rodriguez-Acosta;
- Red de Consorcios Escuela de la Junta de Andalucia;
- Asociacion de Comerciantes de Granada »Centro Comercial Abierto«;
- ... in druge organizacije, ki so del kulture, ohranjanja kulturne dediščine, zaposlovanja v Granadi, Andaluciji ali na nacionalni, evropski in Ibero-ameriški ravni organizacij.

## ORGANIZIRANOST CENTRA ALBAYZIN

### SISTEM NOTRANJEGA UPRAVLJANJA

Uvajanje sistema notranjega upravljanja je strateška odločitev za organizacijo, saj bo zadovoljevala različne potrebe in cilje ter omogočila boljšo organizacijo znotraj podjetja. Zato je potrebno zaznati potrebe organizacije in določiti aktivnosti, ki jih bodo pokrile ter jih znati pravilno organizirati in upravljati. Konkurenca na trgu Evropske unije zahteva določene aktivnosti, ki se morajo vzpostaviti v podjetju, da se zagotovi boljše izvajanje aktivnosti ali produktov, ki jih nudijo svojim klientom. Za preprečitev subjektivnosti se potrebuje zunanja

potrditev kvalitete njihovih dela. Večina podjetij priznava naslednja merila in potrdila za zagotavljanje zadostne kvalitete dela: Norme za kvalitetno delovanje, ustrezne delovne pogoje/prostore in varnost pri delu. Konkretnije gre za tri certifikate, ki jih podeljuje podjetje Bureau Veritas Quality International:

- Norma ISO 9001:2000; za zagotavljanje kvalitete produktov ter zadovoljitev klientov.
- Norma ISO 14000:2004; za zagotavljanje dobrih delovnih pogojev in preprečevanje onesnaževanja.
- Norma OHSAS 18001; za preprečevanje morebitnih tveganj na delovnem mestu, kar pomeni popolno zdravstveno zavarovanje in druga zavarovanja klientov pri delu.

Centro Albayzin se ponaša z vsemi tremi certifikati in tako zagotavlja možnosti za boljšo učinkovitost, optimizacijo virov in poenostavljanje aktivnosti znotraj organizacije.



## FINANCIRANJE CENTRA ALBAYZIN

V prvih letih ustanovitve, leta 2001, je Centro Albayzin vzpostavil sodelovanje z različnimi podjetji in organizacijami, ki so jim pomagale s svetovanjem in promocijo. Z nekaterimi še vedno ohranjajo tesne odnose.

- El Patronato de la Alhambra y el Generalife
- Fundación Albaycín
- Centro UNESCO de Andalucía
- Instituto de Rehabilitación de Granada
- Universidad de Granada
- Asociación Andaluza de Empresas de Inserción
- Federación Andaluza de Artesanos
- Federación Laboral de la Construcción
- Empresas de Rehabilitación
- Las asociaciones de vecinos del Albaycín
- La Fundación Hermanos Obreros de María

Danes je Centro Albayzin finančno popolnoma preskrbljen prek programa Evropske unije – Fondo Social Europeo, ki sredstva dodeljuje Ministrstvu za zaposlovanje, za katero je na



področju Andalucije odgovorna Junta de Andalucia (80%), preostalih 20% sredstev pa Centru Albayzin zagotavlja mestni svet Granada - Ayuntamiento de Granada. Mreža 14. centrov za obrt RED - 'Red de Consorcios Escuela' je bila ustanovljena na pobudo Ministrstva za zaposlovanje in v sodelovanju z lokalnimi organizacijami in podjetji, z namenom ustvarjanja odprtega prostora za podjetja in organizacije Iberskega polotoka za izmenjavo informacij in večjo povezanost med njimi. Gre za centre, ki združujejo dejavnosti konzorcija in izobraževanja, promocijo in ustvarjanje potrebnih poklicev na trgu delovne sile ter strateškim vplivom na produktivnost trga in ekonomske rasti v tem geografskem področju. Centri pokrivajo različna področja: od turizma, hotelirstva, informacijskih tehnologij in komunikacije, do obrti, restavracije ter obdelovanja različnih materialov (lesa, marmorja, varjenja kovine, itd.). Zahtevajo predvsem praktično izobraževanje, raziskovanje in uporabo inovativnih metod dela, mednarodno povezovanje in spodbujanje uporabe tujih jezikov, obiski podjetij in vpogled v menedžment podjetij ter ponudba zelo specializiranih tečajev za določen poklic.

Primarni cilj teh organizacij je pomoč svojim učencem pri vključevanju na trg delovne sile. Zato so obvezani izpolnjevati sledeče aktivnosti:

1. Izobraževanje v poklicih, ki so ozko specializirani, primerni in prilagodljivi potrebam poklicev na trgu delovne sile. Prispevajo k izboljšanju zaposljivosti aktivnega prebivalstva v Andaluciji.
2. Povečati konkurenčnost podjetij in vzpostaviti/oblikovati kakovost avtonomne družbe.
3. Prispevati k razvoju profesionalnih kompetenc s podeljevanjem poklicnih certifikatov.
4. Podpora storitev z informacijami, profesionalno orientacijo in podporo prednostim za primerno pozicioniranje v profesionalno okolje.
5. Iskanje in aplikacija študija v oblikovanje poklicev in profesionalnih praks.
6. Vzpostavitev prostora za sodelovanje med sistemi za izobraževanje poklicev in produktivnega okolja v sektorju, lokalni in državni ravni ter skupnosti, kjer se izmenjujejo izkušnje dobre prakse in izmenjave podobnih centrov ter podjetij v drugih državah.
7. Razširiti kulturo vseživljenjskega izobraževanja, ki ga podpirajo kvalitetno oblikovani poklici.

Za Centro Albayzin pa so ožje definirani cilji sledeči:

1. Ustrezno izobraževanje poklicev in njihovo vključevanje na trg delovne sile
2. Opravljanje prakse v podjetjih za vse učence
3. Sodelovanje z drugimi podjetji
4. Analize potreb v izobraževanju ter zaposlovanju in razvoj inovativnih metod dela
5. Vključevanje sistema standardov kvalitete ISO
6. Analiza konkurence in prednosti organizacije

Zaradi močnega vpliva lokalne oblasti Junta de Andalucia se je Centro Albayzin primoran prilagajati tako v metodah poučevanja kot v vsebini predmetov, ki jih ponujajo. Vendar pa teh zahtev ne smemo gledati zgolj z vidika omejevanja temveč kot pomoč pri prilagajanju dejanskim potrebam trga. To je lahko velika marketinška prednost, saj Centru Albayzin omogoča realen vpogled na trenutno situacijo na trgu, seznanjanje z realnimi zahtevami in pričakovanji podjetij, ki bodo tečajnike v prihodnosti tudi redno zaposlovali. Ustvarjanje strokovnih profilov poklicev pa je tudi namen in cilj učinkovitega delovanja centra.

## **PRILOGA B: Analiza medijskih objav**

Realnosti v pozni moderni ne moremo več obravnavati kot objektivne danosti zunaj medijsko posredovanih podob, pač pa kot medijsko konstrukcijo. Množični mediji torej ustvarjajo dogodke in naše predstave o svetu (Kulturna dediščina in identiteta, 2010: 237-238).

Množični mediji imajo funkcijo vzpostavljanja javnega polja, socializacijsko funkcijo, funkcijo javnega nadzora in legitimacijsko funkcijo. Zajemajo mnoga področja: področje oblikovanja informacij, mnenj in orientacij, socialno področje in vsa področja, ki izhajajo iz človekovih družbenih dejavnosti (Vreg 2000: 60).

H1: Kredibilnost izobraževanja v Centru Albayzin se kaže v ustreznih, strokovnih in lahko zaposljivih poklicih učencev s certifikatom Centra Albayzin.

H2: Centro Albayzin promovira vrednote kulturne dediščine v Andaluciji in razširja znanje.

H3: Centro Albayzin predstavlja center raziskovanja, inovacij in širjenja znanja o restavriranju kulturne dediščine.

Informativne zvrsti poročanja: vest, naznanilo, poročilo, reportaža, anketa, okrogla miza.

Interpretativne zvrsti poročanja: komentar, uvodnik, glosa, ocena in recenzija, portret, študija, članek.

Tema o kateri govori članek, elementi obravnave (dogodek, tečaji, itd.)

Način obravnave: pozitivno, negativno, nevtrarno. Po Janezu Bogataju (1992) obravnavamo: romantično-nostalgčni odnos, tržno-ekonomski odnos, strokovni odnos ali nevtralni odnos. *Bogataj, Janez in Jurij Fikfak, 2004 'Dediščina.' V: Slovenski etnološki leksikon. Angelos Baš, ur. Ljubljana: Mladinska knjiga, stran 76*

Medij: dnevni časopis, strokovna revija, poljudna revija, internetna stran, TV, radijski oglas.

Rubrika je tematika (npr. kultura, šport, zunanja politika itd.) znotraj katere je objavljen članek.

Razlog objave: naročilo, praznik, dogodek, turistična atrakcija, afera, itd.

Pri informativnem članku gre za obveščanje o dogodku ali nevtrarno poročanje. Pri interpretativnih člankih pa novinarji ali avtorji članka podajajo svoja mnenja in poudarjajo kontekst okoli dogodka in opozarjajo na določene elemente in njihove posledice. Prek informativnega poročanja poznamo različne vrste ali oblike poročanja:

- Vest je kratka ali razširjena novica, ki prinaša bolj ali manj osnovne informacije o dogodku.
- Naznanila napovedujejo dogodek.
- Poročila govorijo o poteku dogajanja.
- Reportaže bolj opisno obdelajo snov in prek osebnega načina obravnavajo dogodek.
- Intervju je lahko tematski ali biografski.

Medijske objave so bile najbolj zastopane na spletnih portalih, bodisi časopisnih hiš ([www.20minutos.es](http://www.20minutos.es), [www.es.eprensa.com](http://www.es.eprensa.com), [www.europapress.es](http://www.europapress.es), [www.noticias-24.com](http://www.noticias-24.com), [www.actualidad.terra.es](http://www.actualidad.terra.es), [www.infocostatropical.com](http://www.infocostatropical.com), <http://es.noticias.yahoo.com>) bodisi radijskih hiš ([www.radiogranada.es](http://www.radiogranada.es)), bodisi strokovnih združenj in institucij ([www.arqueologiamedieval.com](http://www.arqueologiamedieval.com), [www.avvbajoalbayzin.org](http://www.avvbajoalbayzin.org), [www.caja.caja-granada.es](http://www.caja.caja-granada.es), [www.canalpatrimonio.com](http://www.canalpatrimonio.com), [www.rigatino.com](http://www.rigatino.com), [www.salonrestaurofirenze.org](http://www.salonrestaurofirenze.org), [www.spinelli.it](http://www.spinelli.it), [www.palazzospinelli.org](http://www.palazzospinelli.org), <http://artesanosdegranada.blogspot.com>).

V tiskanih medijih so se članki najpogosteje pojavljali v lokalnih in regijskih časopisih, dnevnikih kot so: Ideal, Granada Hoy, Granada, La Opinion de Granada, Granda 20 minutos

in El Pais. Strokovne revije, v katerih so bili objavljeni članki so: El Corto (za arheologijo), Empleo (za brezposelne izdaja Junta de Andalucia), interni časopis Junte de Andalucia, Arte la Conexion Italiana (o umetnosti).

Vsi članki so pozitivno opisovali identiteto Centra Albayzin, kot tudi vse dogodke in aktivnosti, ki so jih organizirali. Prevladoval je informativni način poročanja, večinoma z nevtralnimi odnosom novinarjev do tematike, ki so jo obravnavali. Izmed 39-ih obravnavanih člankov sem v 6-ih zasledila romantično-nostalgicni odnos, ki poudarja vrednote kulturne dediščine in zasluge Centra Albayzin pri ohranjanju bogate preteklosti. Le štiri članki imajo bolj strokovni odnos do teme, ki jo obravnavajo, s tem da gre pri enem izmed člankov za komentar direktorja Centra Albayzin na stanje brezposelnosti v regiji, preostali trije članki iz dnevnika Ideal pa obširno razlagajo posamične dogodke, osebe ali pa predstavljajo celoten portret aktivnosti Centra Albayzin. Morda gre strokovni način pisanja vsaj pri dveh člankih pripisati prikrivanju naročila članka s strani Centra Albayzin. Članki pri informativnem poročanju so večinoma v obliki splošne novice ali vesti (17 objav), 7 člankov je kratkih naznanil dogodka, 8 objav je v obliki portreta identitete in dejavnosti Centra Albayzin, 4 krat so objave poročila dogodka, 2 reportaži in 1 komentar direktorja Centra Albayzin kot strokovnjaka na področju brezposelnosti. Rubrike, v katerih se pojavljajo članki so v večini splošne ali aktualne novice, novice iz okolice (Granada), države (Španija), novice posameznih organizacij (banke, izobraževalne institucije, organizacije obrtnikov, strokovnjakov), v časniku Ideal se objave pojavljajo tudi pod rubriko 'Denar in zaposlitev', na Zavodu za brezposelnost pa pod rubriko 'Delovne izkušnje'. Le štiri objave so predstavljene pod bolj specifičnimi rubrikami, kot so: arheologija, zeleno območje, Granada poučuje in predstavitev ljudi iz okolice.

Članki največkrat objavljajo naslednje teme: nagrade Albayzin in Creamica (18 objav), celotna predstavitev centra in vseh področij delovanja (11 objav), 4 objave napovedujejo samo mednarodni sejem Firpa, sicer pa se njegova najava pojavlja kot del objave tudi pri mnogih drugih člankih. V dveh člankih obravnavajo restavratorska dela, ki jih izvajajo učenci Centra Albayzin na javnih objektih, z enim člankom pa so posamično zastopane naslednje teme: poletna otroška delavnica *Aula de Verano*, tekmovanje za študente *Juveandalus 2008*, strokovno srečanje *LUNAR* in eden izmed učiteljev Centra Albayzin.

Glede na analizo medijskih objav, lahko zaključimo, da večina člankov (82% vseh objav) potrjuje hipotezo 2, da *Centro Albayzin promovira vrednote kulturne dediščine v Andaluciji in razširja znanje*, predvsem po zaslugi številnih objav o Nagradah Albayzin in Creamica. Hipotezo 1: *Kredibilnost izobraževanja v Centru Albayzin se kaže v ustreznih, strokovnih in lahko zaposljivih poklicih učencev s certifikatom Centra Albayzin se potrjuje s 15-imi objavami (38,5% vseh objav)*, vendar so ti daljši, bolj opisni in prepričljivi za bralce. Velikokrat se ponašajo tudi z objavo o visoki stopnji zaposljivosti svojih učencev po končanem študiju. Hipoteza 3: *Centro Albayzin predstavlja center raziskovanja, inovacij in širjenja znanja o restavriranju kulturne dediščine* pa se potrjuje v 7 člankih, kar predstavlja skoraj 18% vseh objav v šolskem letu 2008/2009.

## **PRILOGA C: Vprašalnik o zadovoljstvu učencev v Centru Albayzin leta 2008/2009**

Pozdravljeni!

S tem vprašalnikom želim oceniti vaše zadovoljstvo in potrebe glede učnega procesa in aktivnosti Centra Albayzin. Vprašalnik je anonimen in podatki se bodo uporabili izključno za izboljšanje aktivnosti v Centru Albayzin. Prosim vas za iskrenost pri odgovorih in motivacijo za posredovanje vaših predlogov.

Najlepša hvala!

**Datum:**

### **1. Spol:**

Ženski

Moški

### **2. Smer izobraževanja:**

Tradicionalna konstrukcija zidarstva in oblikovanje kamna

Tesarstvo, mizarstvo in slikopleskarstvo

Keramična obrt

Tehnični asistent pri restavriranju kulturnih znamenitosti (nepremična kulturna dediščina)

Tehnični asistent restavriranja lesa

Tehnični asistent arheoloških izkopenin in restavriranja keramike in kovine

### **3. Starostne skupine:**

16-18

19-25

26-40

40-60

Druga: \_\_\_\_\_

### **4. Trenutni nivo izobrazbe:**

Brez študija, osnovna šola

Srednja ali poklicna šola

Visokošolski študij

Bolonjski dodiplomski študij

Podiplomski študij, magisterij

Doktorski študij

Drugo (pripisite prosim): \_\_\_\_\_

---

**5. Kako (prek katerega medija) ste prišli do informacij o Centru Albayzin?**

prek Interneta

prek drugih šol ali socialnih ustanov

prek časopisnih člankov in objav na radiu in televiziji

prek medijske promocije (plakati, radijski oglasi, internetne objave, itd.)

prek prijateljskih ali sorodstvenih vez

prek javnih aktivnosti Centra Albayzin (sejmi, nagrade, strokovna srečanja, obnovitvena dela mesta, itd.)

**6. Poznate še kakšne druge šole in centre, ki delujejo na istem področju?**

Ne.

Da (prosim pripisite): \_\_\_\_\_

**7. Zakaj ste se odločili za študij na Centru Albayzin?**

*Izberite zgolj eno izmed možnosti, ki se vam zdi najbolj resnična.*

a) Ker so v tej šoli dobre metode poučevanja in dela y materialom ter restavratorstvo, poleg tega pa je to mesto za spoznavanje dejavnosti in ljudi znotraj našega področja izobraževanja.

b) Ker ima študij ugodne finančne možnosti (možnost štipendiranja).

c) Ker je poučevanje zelo kvalitetno in te naučijo praktične in koristne stvari.

d) Ker ima šola veliko kontaktov s podjetji in mi pomagajo pri zaposlovanju.

e) Ker je vzdušje v centru prijetno in profesionalno, ter se me obravnava osebno / individualno.

f) Ker tu poučujejo najboljši učitelji na področju obrti in restavratorstva.

g) Ker je center zelo blizu mojega doma in mi ustreza tudi urnik poučevanja.

h) Ker ni nobene druge šole za pridobitev tega poklica.

i) Drugo (prosim pripiši):

\_\_\_\_\_

**8. Ste zadovoljni s študijem v Centru Albayzín?**

*Izberite zgolj eno vrednost:*

*1 = ne, zelo sem nezadovolj-en/-na*

*2 = sploh mi ni mi všeč*

*3 = ni mi všeč*

*4 = ni mi preveč všeč*

5 = nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovol-en/-na

6 = mi je še kar všeč

7 = všeč mi je

8 = zelo mi je všeč

9 = zelo sem zadovolj-en/-na

10 = navduš-en/-na sem

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10

## 9 Kakšni so razlogi za vaše zadovoljstvo ali nezadovoljstvo glede Centra Albayzin?

---

## 10 Izberite eno izmed možnosti trditev v vsakem paru, ki se vam zdi, da najbolje opiše Centro Albayzin.

Centro Albayzin:

- je mlad center, ki mu manjka izkušenj.
- Je zelo aktiven in dinamičen center z veliko dodatnimi aktivnostmi na področju kulturne dediščine.
  
- ti da zelo profesionalno in primerno izobrazbo.
- Te ne nauči vsega, kar potrebuješ pri opravljanju tega poklica.
  
- da velik poudarek praktičnemu delu, praksi in potrebam na trgu dela.
- da prevelik poudarek nekaterim stvarjem, medtem ko pozablja na druga pomembna področja.
  
- ves čas razvija nove tehnologije in prijeme na področju obrti in restavratorstva kulturne dediščine.
- je preveč zaprt in se ne vključuje v aktivnosti v svetu obrti in restavratorstva.

## 11 Ste zadovoljni s profesorji: posedovanjem znanja in načinom posredovanja?

Izberite zgolj eno vrednost, 1 pomeni "ne, prav nič mi ni všeč" in 10 "da, zelo sem zadovolj-en/na"

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10

## 12 Ste zadovoljni z administracijskim delom Centra Albayzin?

Izberite zgolj eno vrednost, 1 pomeni "ne, prav nič mi ni všeč" in 10 "da, zelo sem zadovolj-en/na"

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10

**13 Menite, da ste si sošolci med seboj enaki in dobro povezani?**

Izberite zgolj eno vrednost, 1 pomeni "ne, prav nič mi ni všeč" in 10 "da, zelo sem zadovolj-en/na"

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

**14 Menite, da imate na voljo dovolj tehničnega materiala (orodij in materiala za obdelavo) za ustrezno praktično delo?**

Da.

Ne, manjka: \_\_\_\_\_

---

**15 Lahko prosim ocenite naslednje trditve:**

Izberite zgolj eno vrednost, 1 pomeni "ne, prav nič mi ni všeč" in 10 "da, zelo sem zadovolj-en/na"

- a) poučevanje teoretičnega znanja o obrti in restavraciji;
- b) metode dela in praktične izkušnje izobraževanja;
- c) študijski izleti;
- d) povezave s podjetji za opravljanje delovne prakse;
- e) študijski urnik;
- f) vzdušje med študijem;
- g) odnosi s profesorji;
- h) geografska lokacija centra;
- i) komunikacija med administrativnim odborom, direktorjem centra in učenci;
- j) učni pravilnik in obveznosti študija.

**16 Se strinjate z naslednjimi trditvami?**

1 – ne strinjam se

2 – niti se strinjam, niti se ne strinjam

3 – strinjam se

4 – vseeno mi je

- a) Vedno, ko sem imel/a problem, sem lahko poiskala pomoč pri administracijskem odboru.  
Komunikacija in sodelovanje z njimi je hitro, učinkovito pri razreševanju problemov.
- b) Centro Albayzin organizira veliko aktivnosti, kot so tekmovanja, sejmi in drugi dogodki, kjer lahko sodelujem in izkažem svoje talente.
- c) Če ne bi pridobila štipendije Centra Albayzin, ne bi mogla študirati.
- d) Imam dovolj možnosti za povezovanje s podjetji in strokovnjaki na tem področju.
- e) Centro Albayzin na daje veliko možnosti za opravljanje delovne prakse in strokovnih izletov.

f) Menim, da me Centro Albayzin zadostno informira o aktivnostih in novostih na področju obrti in restavracije kulturne dediščine.

**17 Menite, da bo vaše vključevanje na trg delovne sile lahko in hitro s certifikatom Centra Albayzin in njihovimi kontakti s podjetji?**

Da.

Ne, zaradi: \_\_\_\_\_.

**18 Kaj menite o prodaji vaših izdelkov za finančno organizacijo študijskih izletov.**

Se strinjam.

Ne strinjam se.

Menim, da se pridobljeni denar ne uporabi pravilno.

**20 Vaši predlogi in mnenja:**



## PRILOGA Č: Analiza vprašalnika učencem 2008/2009

### ANALIZA VPRAŠALNIKA ZA ŠTUDIJSKO LETO 2008/09

Vprašalnik je izpolnila večina tečajnikov Centra Albayzin, ki so se tam izobraževali v šolskem letu 2008/2009, zato proučevani anketiranci predstavljajo celotno populacijo, ki šteje 42 oseb od 74 vpisanih v začetku leta.

Frekvenčna analiza demografskih spremenljivk, katerih tabele lahko najdete v prilogi, kaže, da so tečajniki glede na spol enakomerno porazdeljeni, in sicer 52,4% tečajnikov je bilo moškega in 47,6% ženskega spola.

Največja skupina (26,2%) je na smeri Keramična obrt, sledijo tečajniki na smeri Tesarstvo, mizarstvo in slikopleskarstvo, kjer jih je 19%, na smeri Tradicionalna konstrukcija zidarstva in oblikovanje kamna pa 16,7%. V drugem letniku, ki je nadgradnja obrti in specializacija za restavriranje kulturne dediščine, je zaznati določen vsip tečajnikov. Razlike v interesih za različne poklicne smeri pa še vedno lahko zaznamo: najmanj interesa kažejo za smer: Tehnični asistent pri restavriranju kulturnih znamenitosti (nepremična kulturna dediščina), kamor spada 7,1% vseh tečajnikov, na smeri Tehnični asistent restavriranja lesa je 14,29% učencev in na smeri Tehnični asistent arheoloških izkopenin in restavriranja keramike in kovine je še vedno največ interesa izmed vseh drugih letnikov, in sicer 16,67% vseh tečajnikov.

Tabela 1: Povezanost med spolom in smerjo izobraževanja

| Spol   | Smer izobraževanja                   |                         |                |                                     |                                      |                               | Skupaj  |
|--------|--------------------------------------|-------------------------|----------------|-------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|---------|
|        | Tradicionalna konstrukcija zidarstva | Tesarstvo, mizarstvo in | Keramična obrt | Tehnični asistent pri restavriranju | Tehnični asistent restavriranja lesa | Tehnični asistent arheoloških |         |
| ženski | 7,10%                                | 7,10%                   | 14,30%         | 0,00%                               | 4,80%                                | 14,30%                        | 47,60%  |
| moški  | 9,50%                                | 11,90%                  | 11,90%         | 7,10%                               | 9,50%                                | 2,40%                         | 52,40%  |
| skupaj | 16,70%                               | 19,00%                  | 26,20%         | 7,10%                               | 14,30%                               | 16,70%                        | 100,00% |

S križanjem (angl. *crosstabs*) se povezanost med spolom in smerjo izobraževanja ni potrdila, saj je tveganje, ki je določeno na podlagi Pearsonovega testa 0.16, kar predstavlja previsoko tveganje za sprejetje neničelne hipoteze (stopnja tveganja je večja od  $\alpha = 0,05$ ). Pogled na Tabela 1 pa vseeno razkrije razlike med spoloma predvsem v drugem letniku, in sicer je na smeri Tehnični asistent pri restavriranju kulturnih znamenitosti (nepremična kulturna dediščina) kar 100% tečajnikov moškega spola, na smeri Tehnični asistent arheoloških izkopenin in restavriranja keramike in kovine pa 85,7% predstavnic ženskega spola, ter na smeri Tehnični asistent restavriranja lesa, kjer je 66,7% moških in 33,3% žensk. V prvih letnikih je razporeditev med spoloma pri vseh treh smereh bolj ali manj enakomerna. Zato je tudi vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat enak  $7,895^a$ , s točno stopnjo tveganja 0,16, zaradi česar ne moremo sprejeti neničelne hipoteze, da tečajniki glede na spol niso različno razporejeni po posamičnih poklicnih smereh izobraževanja.

Največ tečajnikov (47,6%) pripada starostni skupini 26- 40 let, sledijo ji s 33,33% mlajši tečajniki 19-25 let. V najmlajšo skupino 16-18 let in najstarejšo starostno skupino 40-60 let, spada manjšina tečajnikov, in sicer v vsaki skupini 9,5% vseh tečajnikov.

Trenutni nivo izobrazbe tečajnikov je presenetljivo visok, glede na to, da so tečaji, za katere se šolajo na stopnji poklicne izobrazbe. Le 4,8% tečajnikov se je v to izobraževanje vpisalo

brez predhodne izobrazbe (zgolj osnovna šola), 11,9% jih ima dokončano srednjo ali poklicno šolo, enak delež tečajnikov ima izobrazbo visokošolskega zavoda, 26,19% jih je opravilo bolonjski dodiplomski študij, 2,38% pa jih je dokončalo podiplomski študij. Tem podatkom bi po lastni presoji še lahko zaupala, medtem ko je presenetljivih 42,9% tečajnikov napisalo, da ima že opravljen doktorski študij. Odločila sem se, da ta podatek zagotovo ni resničen, zato te spremenljivke v prihodnjih analizah ne bom upoštevala (ocenjeno po lastni presoji glede na metodo udeležbe z opazovanjem).

### 1. Frekvenčna analiza vprašanj o zadovoljstvu tečajnikov:

Pri vprašanju: „Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?“ so bili odgovori zelo razpršeni. Kot vidimo v Tabeli 2 se je okoli 20% tečajnikov gibalo v vsaki skupini od zelo negativnega do nevtralnega mnenja (niti nisem zadovolj-en/-na niti nezadovolj-en/-na), kar predstavlja 62,5% vseh tečajnikov, ki niso izrazili pozitivnega mnenja glede zadovoljstva s študijem. Le 25% vseh tečajnikov je odgovorilo, da jim je študij všeč, še manj 12,5% tečajnikov pa je s študijem zelo zadovoljnih.

Tabela 2: Frekvenčna porazdelitev tečajnikov glede zadovoljstva s študijem

|  |         |
|--|---------|
| »Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?«    |         |
| ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                     | 20,00%  |
| ni mi všeč   | 20,00%  |
| niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na | 22,50%  |
| všeč mi je   | 25,00%  |
| zelo sem zadovolj-en/-na                           | 12,50%  |
| Skupaj   | 100,00% |

Če nadalje razčlenjujemo s čim konkretnije so zadovoljni ali nezadovoljni, lahko v Tabeli 8 vidimo, da je s profesorji, količino znanja in načinom poučevanja 30%, vseh tečajnikov nezadovoljnih oz. zelo nezadovoljnih, 15% nevtralnih, 55% vseh pa je pozitivno opredeljenih (bodisi jim je všeč ali so zelo zadovoljni). Dva tečajnika se glede tega vprašanja nista opredelila.

Tabela 8: Frekvenčna porazdelitev tečajnikov glede zadovoljstva s profesorji in poučevanjem

|  |         |
|--|---------|
| »Ste zadovoljni s profesorji: s posredovanjem znanja in načinom posredovanja?« |         |
| ne, zelo sem nezadovolj-en/-na   | 2,50%   |
| ni mi všeč   |         |
| niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na                             | 27,50%  |
| všeč mi je   | 15,00%  |
| zelo sem zadovolj-en/-na   |         |
| skupaj   | 42,50%  |
|  | 12,50%  |
|  | 100,00% |

Pri vprašanju zadovoljstva glede administrativnega dela Centra Albayzin se v Tabeli 9 pokaže znatno večje nezadovoljstvo tečajnikov (65,9% vseh tečajnikov je negativno ocenilo delo

vodstva centra), 14,6% jih je ocenilo nevtrarno, 19,5% pa je administrativno delo ovrednotilo pozitivno.

Tabela 9: Frekvenčna porazdelitev tečajnikov glede zadovoljstva z administrativnim delom

|   |         |
|---|---------|
| »Ste zadovoljni z administracijskim delom Centra Albayzin?« |         |
| ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                              | 43,90%  |
| ni mi všeč  | 22,00%  |
| niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na          | 14,60%  |
| všeč mi je  | 12,20%  |
| zelo sem zadovolj-en/-na                                    | 7,30%   |
| skupaj  | 100,00% |

Glede homogenosti skupin tečajnikov, jih je večina zadovoljna s svojimi sošolci (26,8% jim je všeč, kar 36,6% pa je zelo zadovoljnih), 17,1% je neopredeljenih, 19,5% pa je nezadovoljnih glede skupine svojih sošolcev, kar nam kaže Tabela 10.

Tabela 10: Frekvenčna porazdelitev tečajnikov glede homogenosti med sošolci

|  |         |
|--|---------|
| »Menite, da ste si sošolci med seboj enaki in dobro povezani?« |         |
| ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                                 | 12,20%  |
| ni mi všeč   | 7,30%   |
| niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na             | 17,10%  |
| všeč mi je   | 26,80%  |
| zelo sem zadovolj-en/-na                                       | 36,60%  |
| skupaj   | 100,00% |

## 2. Analiza pozitivno ocenjenih spremenljivk:

Prek splošnih vprašanj o zadovoljstvu tečajnikov sem spoznala, da imajo tečajniki zelo različna mnenja glede splošnega zadovoljstva s študijem, medtem ko je v mnenjih glede zadovoljstva s profesorji, sošolci in administrativnim odborom ter infrastrukturo zaznati določen vzorec. Zato bom v nadaljevanju še dodatno analizirala posamične elemente, ki zadevajo študij in aktivnosti v Centru Albayzin. Sprva bom definirala spremenljivke, do katerih imajo tečajniki večinoma pozitiven odnos, v nadaljevanju pa bomo prešli k opredeljevanju negativno ocenjenih spremenljivk in iskanju razlogov za takšen odnos.

Zelo majhna je razlika v frekvenčni porazdelitvi pozitivnega in negativnega odnosa do poučevanja teoretičnega znanja s strani profesorjev, saj je 38,5% tečajnikov nezadovoljnih, 17,9% jih je glede tega ravnodušnih, 43,6% pa zadovoljnih.

Pri preverjanju vpliva na splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem, sem v tabeli 29 s križanjem (*angl.* crosstabs) preverila povezanost z zadovoljstvom glede 'poučevanja teoretičnega znanja o obrti in restavraciji'. Vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat je enak

51,469, s točno stopnjo tveganja, ki je manjša od 0,001, kar pomeni, da lahko brez tveganja sprejmemo hipotezo povezanosti med spremenljivkama.

Tabela 29: Tabela povezanosti med splošnim zadovoljstvom s študijem in zadovoljstvom glede poučevanja teoretičnega znanja o obrti in restavratorstvu

| Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?         | Poučevanje teoretičnega znanja o obrti in restavratorstvu |            |   |            |                         | Skupaj  |
|---|---|------------|---|------------|-------------------------|---------|
|   | ne, zelo sem nezadovoljen/-na                             | ni mi všeč | ni niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | všeč mi je | zelo sem zadovoljen/-na |         |
| ne, zelo sem nezadovoljen/-na                         | 25,0%   | 50,0%      | 25,0%   | ,0%        | ,0%                     | 100,00% |
| ni mi všeč  | ,0%   | 16,7%      | 50,0%   | 16,7%      | 16,7%                   | 100,0%  |
| niti niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | 33,3%   | 33,3%      | 22,2%   | 11,1%      | ,0%                     | 100,0%  |
| všeč mi je  | ,0%   | 10,0%      | ,0%   | 80,0%      | 10,0%                   | 100,0%  |
| zelo sem zadovoljen/-na                               | ,0%   | ,0%        | ,0%   | ,0%        | 100,0%                  | 100,0%  |
| Skupaj  | 13,5%   | 24,3%      | 18,9%   | 27,0%      | 16,2%                   | 100,00% |

Glede praktičnih izkušenj in metod praktičnega dela programa je 58,5% tečajnikov zadovoljnih ali zelo zadovoljnih, 17,1% nevtralnih in 24,4% nezadovoljnih ali zelo nezadovoljnih.

Pri preverjanju vpliva na splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem, sem v tabeli 30 s križanjem preverila povezanost z zadovoljstvom glede na 'metode dela in praktičnih izkušenj izobraževanja'. Vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat je enak 33,820 s stopnjo tveganja 0,006, kar pomeni, da lahko brez tveganja sprejmemo hipotezo povezanosti med spremenljivkama.

Tabela 30: Tabela povezanosti med splošnim zadovoljstvom s študijem in zadovoljstvom glede praktičnih izkušenj izobraževanja in metod dela

| Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?      | Metode dela in praktične izkušnje izobraževanja |            |  |            |                          | Skupaj |
|--|---|------------|--|------------|--------------------------|--------|
|  | ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                  | ni mi všeč | niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na | všeč mi je | zelo sem zadovolj-en/-na |        |
| ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                     | 37,5%   | 12,5%      | 37,5%  | ,0%        | 12,5%                    | 100,0% |
| ni mi všeč   | 12,5%   | 37,5%      | 12,5%  | 25,0%      | 12,5%                    | 100,0% |
| niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na | ,0%   | 22,2%      | 22,2%  | 44,4%      | 11,1%                    | 100,0% |
| všeč mi je   | ,0%   | ,0%        | 10,0%  | 60,0%      | 30,0%                    | 100,0% |
| zelo sem zadovolj-en/-na                           | ,0%   | ,0%        | ,0%  | ,0%        | 100,0%                   | 100,0% |
| Skupaj   | 10,3%   | 15,4%      | 17,9%  | 30,8%      | 25,6%                    | 100,0% |

Vzdušje med študijem je za 25,7% tečajnikov nezadovoljivo, 30,8% ni niti nezadovoljnih niti zadovoljnih, največ 43,5% tečajnikov pa je zadovoljnih z vzdušjem med študijem.

Pri preverjanju vpliva na splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem, sem v Tabeli 37 s križanjem preverila povezanost z zadovoljstvom glede 'vzdušja med študijem'. Vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat porazdelitve je enak 28,703 s točno stopnjo tveganja 0,026, kar pomeni, da lahko zavrnamo ničelno hipotezo in zato lahko trdimo, da obstaja povezanosti med spremenljivkama.

Tabela 37: Tabela povezanosti med splošnim zadovoljstvom s študijem in vzdušjem med študijem

| Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?      | Vzdušje med študijem           |            |  |            |                          | Skupaj |
|--|--------------------------------|------------|--|------------|--------------------------|--------|
|  | ne, zelo sem nezadovolj-en/-na | ni mi všeč | niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na | všeč mi je | zelo sem zadovolj-en/-na |        |
| ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                     | 62,5%                          | 12,5%      | ,0%  | 12,5%      | 12,5%                    | 100,0% |
| ni mi všeč   | 12,5%                          | 12,5%      | 37,5%  | 25,0%      | 12,5%                    | 100,0% |
| niti nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na | ,0%                            | 12,5%      | 62,5%  | 12,5%      | 12,5%                    | 100,0% |
| všeč mi je   | ,0%                            | 10,0%      | 20,0%  | 50,0%      | 20,0%                    | 100,0% |
| zelo sem zadovolj-en/-na                           | ,0%                            | ,0%        | 33,3%  | ,0%        | 66,7%                    | 100,0% |
| Skupaj   | 16,2%                          | 10,8%      | 29,7%  | 24,3%      | 18,9%                    | 100,0% |

Večina tečajnikov 65,9% se s profesorji dobro razume, 29,3% ima do njih nevtralen odnos, le 4,8% tečajnikov pa goji negativen odnos s profesorji.

Pri preverjanju vpliva na splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem, sem v Tabeli 37 s križanjem preverila povezanost z zadovoljstvom glede 'vzdušja med študijem'. Vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat porazdelitve je enak 24,697 s stopnjo tveganja 0,075, kar pomeni, da lahko zavrnilo ničelno hipotezo in zato lahko trdimo, da obstaja povezanosti med spremenljivkama.

Tabela 38: Tabela povezanosti med splošnim zadovoljstvom s študijem in odnosi s profesorji

| Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?       | Odnosi s profesorji            |            |   |            |                          |        |
|---|--------------------------------|------------|---|------------|--------------------------|--------|
|   | ne, zelo sem nezadovolj-en/-na | ni mi všeč | ni mi nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na | všeč mi je | zelo sem zadovolj-en/-na | Skupaj |
| ne, zelo sem nezadovolj-en/-na                      | 12,5%                          | ,0%        | 37,5%   | 50,0%      | ,0%                      | 100,0% |
| ni mi všeč  | ,0%                            | 12,5%      | 37,5%   | 37,5%      | 12,5%                    | 100,0% |
| ni mi nisem zadovolj-en/-na, niti nezadovolj-en/-na | ,0%                            | ,0%        | 55,6%   | 22,2%      | 22,2%                    | 100,0% |
| všeč mi je  | ,0%                            | ,0%        | ,0%   | 70,0%      | 30,0%                    | 100,0% |
| zelo sem zadovolj-en/-na                            | ,0%                            | ,0%        | ,0%   | 25,0%      | 75,0%                    | 100,0% |
| Skupaj  | 2,6%                           | 2,6%       | 28,2%   | 43,6%      | 23,1%                    | 100,0% |

Glede geografske lokacije centrov izobraževanja je 63,4% tečajnikov ocenilo pozitivno, 22% jih je do tega vprašanja neopredeljenih, le 14,6% pa jim lokacija ni všeč.

Pri preverjanju vpliva na splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem, sem s križanjem preverila povezanost z zadovoljstvom glede 'geografske lokacije centra'. Vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat je enak 15,510 s točno stopnjo tveganja 0,487, kar pomeni, da ne moremo zavrniti ničelne hipoteze. Torej ne moremo trditi, da obstaja povezanost med geografsko lokacijo centra izobraževanja in zadovoljstvom tečajnikov s študijem.

Večina tečajnikov (68,3%) meni, da ima na voljo dovolj tehničnega materiala za ustrezno praktično delo, le dobra tretjina 31,7% jih meni, da ne.

Pri preverjanju vpliva tehničnega materiala za ustrezno praktično delo na splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem, sem s križanjem ugotovila vrednost Pearsonovega testa, po hi kvadrat in je enak 4,398 s točno stopnjo tveganja 0,354. To pomeni, da ne moremo trditi, da količina tehničnega materiala za praktično delo vpliva na zadovoljstvo tečajnikov s študijem.

### 3. Frekvenčna analiza negativno ocenjenih spremenljivk:

V iskanju vzroka nezadovoljstva tečajnikov smo spoznali, da so tečajniki po večini zadovoljni s profesorji, načinom študija in praktičnim delom, prav tako tudi s svojimi sošolci. Negativno konotacijo pa Centru Albayzin daje prav organizacijski del šole in konzorcija, administrativni in podporni temelji centra, saj je pri povezanosti spremenljivk med splošnim zadovoljstvom tečajnikov in zadovoljstvom z administrativnim delom Centra Albayzin, vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat je enak 42,461 s stopnjo tveganja, ki je manjša od 0,001, kar pomeni, da lahko sprejmemo hipotezo povezanosti med spremenljivkama. Zato se bom v nadaljevanju posvetila zgolj analizi tistih vprašanj, ki spadajo v ta sklop delovanja centra in kjer je bilo nezadovoljstvo tečajnikov najbolj očitno.

Največje nezadovoljstvo med učenci povzroča domnevno slaba komunikacija med administrativnim odborom, direktorjem centra in učenci. Kar 61% vseh tečajnikov je s tem zelo nezadovoljnih in le 12,2% jo je ocenilo kot pozitivno, medtem ko se je glede vprašanja nevtralnno opredelilo slabih 15% vseh tečajnikov.

Pri preverjanju vpliva spremenljivke 'povezanosti s podjetji' na spremenljivko 'splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem', sem v Tabeli 33 s križanjem spremenljivk s vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat je enak 47,899 s stopnjo tveganja manjšo od 0,001, kar pomeni, da lahko sprejmemo hipotezo povezanosti med spremenljivkama.

Tabela 33: Tabela povezanosti med splošnim zadovoljstvom s študijem in komunikacijo med administrativnim odborom, direktorjem centra in učenci

| Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?    | Komunikacija med administrativnim odborom, direktorjem centra in učenci |            |  |            |                         |        |
|--|---|------------|--|------------|-------------------------|--------|
|  | ne, zelo sem nezadovoljen/-na   | ni mi všeč | niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | všeč mi je | zelo sem zadovoljen/-na | Skupaj |
| ne, zelo sem nezadovoljen/-na                    | 100,0%  | ,0%        | ,0%  | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| ni mi všeč                                       | 75,0%   | 25,0%      | ,0%  | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | 77,8%   | 22,2%      | ,0%  | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| všeč mi je                                       | 40,0%   | 10,0%      | 30,0%  | 20,0%      | ,0%                     | 100,0% |
| zelo sem zadovoljen/-na                          | ,0%   | ,0%        | 25,0%  | ,0%        | 75,0%                   | 100,0% |
| Skupaj   | 64,1%   | 12,8%      | 10,3%  | 5,1%       | 7,7%                    | 100,0% |

Druga šibkost centra, po mnenju tečajnikov, se kaže v povezavah s podjetji glede opravljanja obveznih delovnih praks za tečajnike, saj jih je kar 27,3% zelo nezadovoljnih, 24,2% nezadovoljnih, 33,3% nevtralnih in zgolj 15,2% vseh tečajnikov je pozitivno ocenilo (bodisi jim je všeč bodisi so zelo zadovoljni) zagotavljanje delovne prakse s strani Centra Albayzin.

Pri preverjanju vpliva spremenljivke 'povezanosti s podjetji' na spremenljivko 'splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem', sem v Tabeli 36 s križanjem preverila povezanost spremenljivk. Vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat je enak 29,440 s točno stopnjo tveganja

0,021, kar pomeni, da lahko sprejmemo hipotezo povezanosti med spremenljivkama.

Tabela 36: Tabela povezanosti med splošnim zadovoljstvom s študijem in povezanosti s podjetji glede opravljanja obveznih delovnih praks

| Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin? | Povezave s podjetji za opravljanje delovne prakse |            |  |            |                         |        |
|---|---|------------|--|------------|-------------------------|--------|
|   | ne, zelo sem nezadovoljen/-na                     | ni mi všeč | ni nisem zadovoljen/-na, ni nezadovoljen/-na | všeč mi je | zelo sem zadovoljen/-na | Skupaj |
| ne, zelo sem nezadovoljen/-na                 | 50,0%   | 12,5%      | 12,5%  | 12,5%      | 12,5%                   | 100,0% |
| ni mi všeč                                    | 60,0%   | 40,0%      | ,0%  | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| ni nisem zadovoljen/-na, ni nezadovoljen/-na  | 28,6%   | 28,6%      | 42,9%  | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| všeč mi je                                    | ,0%   | 25,0%      | 75,0%  | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| zelo sem zadovoljen/-na                       | ,0%   | ,0%        | 33,3%  | ,0%        | 66,7%                   | 100,0% |
| Skupaj  | 29,0%   | 22,6%      | 35,5%  | 3,2%       | 9,7%                    | 100,0% |

Tudi učni pravilnik in obveznosti študija so tečajniki v večini odgovorili z nestrinjanjem (62,5%), 20% se je glede vprašanja opredelilo nevtrarno, le 17,5% pa pozitivno. Kot sem sama opazila pri delu v istem centru, je učni pravilnik strikten in neprilagodljiv posameznikovim željam in potrebam, kar pomeni, da je prisotnost na predavanjih in drugih obveznostih 100 % in obvezna. Vodstvo vztraja pri kontroliranju njihovega spoštovanja in izvajanja obveznosti študija, saj so takšna navodila tudi s strani Junte de Andalucija, ki programe financira.

Pri preverjanju korelacije študijskega urnika na splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem, sem v Tabeli 32 s križanjem preverila povezanost spremenljivk. Vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat je enak 34,943 s točno stopnjo tveganja 0,004, kar pomeni, da lahko sprejmemo hipotezo povezanosti med spremenljivkama.



Tabela 32: Tabela povezanosti med splošnim zadovoljstvom in študijskim urnikom

| Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?    | Študijski urnik               |            |  |            |                         | Skupaj |
|--|-------------------------------|------------|--|------------|-------------------------|--------|
|  | ne, zelo sem nezadovoljen/-na | ni mi všeč | niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | všeč mi je | zelo sem zadovoljen/-na |        |
| ne, zelo sem nezadovoljen/-na                    | 25,0%                         | 25,0%      | 37,5%  | ,0%        | 12,5%                   | 100,0% |
| ni mi všeč                                       | 25,0%                         | 12,5%      | 25,0%  | 37,5%      | ,0%                     | 100,0% |
| niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | ,0%                           | 22,2%      | 66,7%  | 11,1%      | ,0%                     | 100,0% |
| všeč mi je                                       | 10,0%                         | ,0%        | 50,0%  | 40,0%      | ,0%                     | 100,0% |
| zelo sem zadovoljen/-na                          | ,0%                           | 25,0%      | ,0%  | ,0%        | 75,0%                   | 100,0% |
| Skupaj   | 12,8%                         | 15,4%      | 41,0%  | 20,5%      | 10,3%                   | 100,0% |

Pri preverjanju vpliva študijskega pravilnika in obveznosti študija na splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem, sem v tabeli 34 s križanjem preverila spremenljivke. Vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat je enak 44,790 s stopnjo tveganja, ki je manjša od 0,001, kar pomeni, da lahko sprejmemo hipotezo povezanosti med spremenljivkama.

Tabela 34: Tabela povezanosti med splošnim zadovoljstvom in študijskim pravilnikom ter obveznostim študija

| Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?    | Učni pravilnik in obveznosti študija |            |  |            |                         | skupaj |
|--|--------------------------------------|------------|--|------------|-------------------------|--------|
|  | ne, zelo sem nezadovoljen/-na        | ni mi všeč | niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | všeč mi je | zelo sem zadovoljen/-na |        |
| ne, zelo sem nezadovoljen/-na                    | 62,5%                                | 12,5%      | 25,0%  | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| ni mi všeč                                       | 100,0%                               | ,0%        | ,0%  | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | 44,4%                                | 22,2%      | 33,3%  | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| všeč mi je                                       | 30,0%                                | 10,0%      | 30,0%  | 30,0%      | ,0%                     | 100,0% |
| zelo sem zadovoljen/-na                          | ,0%                                  | ,0%        | ,0%  | 25,0%      | 75,0%                   | 100,0% |
| skupaj   | 50,0%                                | 10,5%      | 21,1%  | 10,5%      | 7,9%                    | 100,0% |

S študijskimi izleti je zelo nezadovoljnih 32,5% vseh tečajnikov, 17,5% jim niso všeč, 15% je nevtralnno opredeljenih, 15% tečajnikov so študijski izleti všeč in 20% tečajnikov je z njimi zelo zadovoljno. Zakaj tečajniki niso zadovoljni s študijskimi izleti, bodisi zaradi organizacije bodisi zaradi vsebine programa, iz vprašalnika žal ni razvidno, vseeno pa priprava študijskih izletov v večji meri spada na področje dela vodstva Centra Albayzin.

Pri preverjanju vpliva študijskih izletov na splošno zadovoljstvo tečajnikov s študijem, sem v tabeli 31 s križanjem preverila spremenljivk. Vrednost Pearsonovega testa, hi kvadrat je enak 35,405 s točno stopnjo tveganja 0,003, kar pomeni, da lahko sprejmemo hipotezo povezanosti med spremenljivkama.

Tabela 31: Tabela povezanosti med splošnim zadovoljstvom s študijem in študijskimi izleti

| Ste zadovoljni s študijem na Centru Albayzin?         | Študijski izleti              |            |   |            |                         |        |
|---|-------------------------------|------------|---|------------|-------------------------|--------|
|   | ne, zelo sem nezadovoljen/-na | ni mi všeč | ni niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | všeč mi je | zelo sem zadovoljen/-na | Skupaj |
| ne, zelo sem nezadovoljen/-na                         | 50,0%                         | 25,0%      | 25,0%   | ,0%        | ,0%                     | 100,0% |
| ni mi všeč  | 85,7%                         | ,0%        | ,0%   | 14,3%      | ,0%                     | 100,0% |
| niti niti nisem zadovoljen/-na, niti nezadovoljen/-na | 33,3%                         | 22,2%      | 22,2%   | 11,1%      | 11,1%                   | 100,0% |
| všeč mi je  | ,0%                           | 20,0%      | 20,0%   | 30,0%      | 30,0%                   | 100,0% |
| zelo sem zadovoljen/-na                               | ,0%                           | ,0%        | ,0%   | ,0%        | 100,0%                  | 100,0% |
| Skupaj  | 34,2%                         | 15,8%      | 15,8%   | 13,2%      | 21,1%                   | 100,0% |

#### 4. Vprašanja za potrditev navedenih elementov kot virov nezadovoljstva tečajnikov:

Z naslednjim sklopom trditev želim preveriti, v kolikšni meri se tečajniki lahko strinjajo z določeno situacijo ali izjavo, ter pridobljene statistične podatke primerjati s splošnimi vprašanji zadovoljstva.

S trditvijo: „Vedno, ko sem imel/a problem, sem lahko poiskala pomoč pri administracijskem odboru. Komunikacija in sodelovanje z njimi je hitro, učinkovito pri razreševanju problemov.“, ki sem jo preverjala v tabeli 22, se skoraj polovica tečajnikov (46,3%) ne strinja in le 12,2% se z njo strinja.

Tabela 22: Frekvenčna porazdelitev tečajnikov glede strinjanja s trditvijo o administrativnem odboru

|  |         |
|--|---------|
| »Vedno ko sem imel/-a problem, sem lahko poiskal/-a pomoč pri administrativnem odboru. Komunikacija in sodelovanje z njimi je hitro in učinkovito pri razreševanju problemov.« |         |
| ne strinjam se   | 46,30%  |
| niti se strinjam, niti se ne strinjam  | 36,60%  |
| strinjam se  | 12,20%  |
| vseeno mi je   | 4,90%   |
| Total  | 100,00% |

Večina tečajnikov (46,3%) se tudi ne strinja s trditvijo: „Centro Albayzin organizira veliko aktivnosti, kot so tekmovanja, sejmi in drugi dogodki, kjer lahko sodelujem in izkažem svoje talente.“, medtem ko se 24,4% z njo povsem strinja, lahko vidimo v Tabeli 23.

Tabela 23: Frekvenčna porazdelitev tečajnikov glede strinjanja s trditvijo o organizaciji dogodkov

|   |         |
|---|---------|
| »Centro Albayzin organizira veliko aktivnosti, kot so tekmovanja, sejmi in drugi dogodki, kjer lahko sodelujem in izkažem svoje talente.« |         |
| ne strinjam se  | 46,30%  |
| niti se strinjam, niti se ne strinjam   | 19,50%  |
| strinjam se   | 24,40%  |
| vseeno mi je  | 9,80%   |
| Total   | 100,00% |

V tabeli 25 vidimo, da 14,6% tečajnikov se strinja s trditvijo: „Imam dovolj možnosti za povezovanje s podjetji in strokovnjaki na tem področju.“, skoraj polovica (48,8%) pa se z njo ne strinja.

Tabela 25: Frekvenčna porazdelitev tečajnikov glede strinjanja s trditvijo o povezovanju s podjetji

|   |         |
|---|---------|
| »Imam dovolj možnosti za povezovanje s podjetji in strokovnjaki na tem področju.« |         |
| ne strinjam se  | 48,80%  |
| niti se strinjam, niti se ne strinjam   | 34,10%  |
| strinjam se   | 14,60%  |
| vseeno mi je  | 2,40%   |
| Total   | 100,00% |

Trditev: „Menim, da me Centro Albayzin zadostno informira o aktivnostih in novostih na področju obrti in restavratorstva kulturne dediščine.“, je 42,9% tečajnikov zanikalo, 21,4% pa se je z njo strinjalo, kar se kaže tudi v tabeli 27.

Tabela 27: Frekvenčna porazdelitev tečajnikov glede strinjanja s trditvijo o zadostnem informiranju

|  |         |
|--|---------|
| »Menim, da me Centro Albayzin zadostno informira o aktivnostih in novostih na področju obrti in restavratorstva kulturne dediščine.« |         |
| ne strinjam se   | 42,90%  |
| niti se strinjam, niti se ne strinjam  | 33,30%  |
| strinjam se  | 21,40%  |
| vseeno mi je   | 2,40%   |
| Skupaj   | 100,00% |

## **PRILOGA D: Cilji in rezultati delovanja Centra Albayzin**

### **PLAN AKCIJ 2008-2010 - USMERITVE IN CILJI:**

#### **CILJ 1: DELOVANJE**

- Prilagodljivost v delovanju, poučevanju (sistem ocenjevanja, poučevanja, itd.)
- Razvoj in predstavitev učnih programov ter učnega materiala
- Možnost študija na daljavo E-learning
- Kontinuiran študij za zaposlene
- Nadgradnja in napredek v sodelovanju pri projektu INCUAL
- Ponudba poklicev, ki so prepoznavni tudi pri drugih organizacijah (pomoč zunanjih partnerje pri poučevanju)
- Organizacija aktivnosti »Formativas Mixtas« s podjetji in drugimi organizmi
- Vključevanje TIC v sistem poučevanja

#### **CILJ 2: ZAPOSLOVANJE**

- Posodobiti listo podjetij, s katerimi sodelujejo in potencialnih podjetij, ki se ukvarjajo z obrtjo in restavriranjem.
- Proučiti realne potrebe delodajalcev in njihove zahteve v poklicih restavratorstva ter planirati nadaljnji razvoj kadra
- Izboljšati sistem praks v podjetjih
- Vzpodbujati samozaposlitev in sodelovanje
- Ustvariti plan nadzоровanja in ovrednotenja vključevanja na trg delovne sile
- Ustvariti vzorec ponudbe učencev kot delovne sile za delodajalce
- Promovirati aktivnosti v podjetjih z obrtjo in restavratorstvom
- Vključitev zaposlenih v centru za vključevanje na trg delovne sile (splošni cilj)

#### **CILJ 3: JAVNI POSEGI V RESTAURATORSTVU**

- Podati oceno protokola za posege v restavratorstvu
- Podati oceno plana za posege v restavratorstvu
- Biti začetniki uvajanja inovacij in promoviranja restavratorstva dediščine

#### **CILJ 4: NEPREDVIDLJIVE AKTIVNOSTI**

- Vzpostaviti mrežo in sporazume z drugimi izobraževalnimi centri na področju obrti in restavratorstva
- Vzpodbujati mednarodna sodelovanja
- Ustvariti Santa Inés, stalni prostor za razstave drugih organizacij
- Sodelovanje pri projektih in aktivnostih poleg predmetnika (Poletne delavnice, Tekmovanje Creamica itd.)
- Šolsko tekmovanje v ohranjanju kulturne dediščine
- Digitalni iskalnik informacij o Centru Albayzin
- Izvesti projekt zbirke *Zapiski Albayzin*
- Nadzorovanje in izvajanje sporazumov s podjetji do dogovorjenega datuma

#### **CILJ 5: KORPORATIVNA PODOBA IN RAZSIRJANJE INFORMACIJ O KONZORCIJU**

- Sodelovanje na sejmih, forumih in konferencah, kjer lahko promoviramo Konzorcij
- Pripravimo nov model za izbor učencev, z namenom pridobitve večjega števila učencev

- Nova internetna stran
- Konstantna objava člankov in reklam
- Večja prisotnost v medijih množične komunikacije
- Konsolidacija Nagrad Albayzin
- Vključevanje institucionalnih vrednot v delovanje centra

#### **CILJ 6: NOTRANJA ORGANIZACIJA KONZORCIJA**

- Zamenjava sistema nagrajevanja/podeljevanja štipendij in iskanje dodatnih finančnih pomoči
- Prenovitev protokolov notranjega delovanja
- Ponudba korporativnih e-mail naslovov za učence
- Zmanjšanje tekočih generalnih stroškov (luč, voda, telefon,...)
- Sistem merjenja in optimizacije finančnih vlaganj (ne v smislu zmanjšanja sredstev, temveč vlaganja v strateške projekte)
- Omogočiti nove načine financiranja s komercializacijo in prodajo produktov naših tečajev
- Prilagoditev statutov in njihovo vključevanje v nov sistem konzorcija

#### **CILJ 7: KADROVSKI VIRI**

- Realizirati aktivnosti za dvig motivacije zaposlenih
- Vzpostaviti mehanizme prilagajanja za preprečitev prevelike notranje birokracije
- Izboljšati notranjo komunikacijo med sodelavci in med različnimi smermi
- Vzpodbujati skupno kohezijo med zaposlenimi
- Vzpostaviti orodja in možnosti za prisostvovanje in sodelovanje zaposlenih
- Vzpodbujati sodelovanje zaposlenih pri nepričakovanih aktivnostih
- Vzpodbujati kontinuirano aktivnost specializacije
- Oblikovati seznam ekspertov, specialistov
- Nadaljevati z vzpodbujanjem sklepanja in raziskovanja kolektivnih sporazumov
- Vzpostavljajte povezav med učenci in projekti za povečanje zadovoljstva klientov

#### **CILJ 8: INFRASTRUKTURA IN ORODJA**

- Zgraditev poslovne stavbe s pisarnami in delovnimi halami
- Priprava predlogov za uporabo skupnih odprtih prostorov
- Popraviti nepravilnosti pri gradnji
- Prilagoditev in izboljšanje osvetlitve v Santa Ines za pripravo razstavnih prostorov
- Izboljšanje ogrevanja v prostorih poučevanja

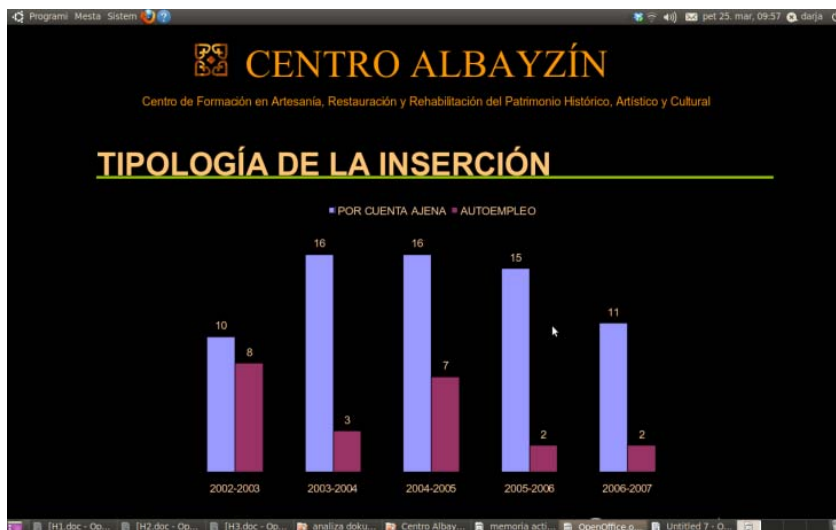
#### **CILJ 9: SISTEM VREDNOTENJA**

- Vključiti vse realne predloge zaposlenih v politiko vrednotenja
- Ponovna pridobitev certifikatov in revizija SGI: izboljšati stanje do nivoja odličnosti
- Konstantno interno nadzorovanje in ocenjevanje notranjega sistema delovanja
- Izdaja prospekta aktivnosti in tečajev Centra Albayzin
- Nagrada za odličnost javnih aktivnosti v okviru plana Junta de Andalucía

#### **CILJ 10: NADZOR IN VREDNOTENJE PLANA**

- Interna revizija vrednotenja plana
- Model nadzorovanja aktivnosti plana (datumov, načina izvajanja aktivnosti itd.)
- Koledar aktivnosti in vrednotenja plana

## PRILOGA E: Promocijska predstavitev Centra Albayzín



Programs Mesta Sistem

CENTRO ALBAYZÍN  
Centro de Formación en Artesanía, Restauración y Rehabilitación del Patrimonio Histórico, Artístico y Cultural

### HISTÓRICO INSERCIÓN desglosado

| INSERCIÓNES / AUTOEMPLEO | TOTAL | POR CUENTA AJENA | AUTOEMPLEO |
|--------------------------|-------|------------------|------------|
| CURSO 02/03              | 18    | 10               | 8          |
| CURSO 03/04              | 19    | 16               | 3          |
| CURSO 04/05              | 23    | 16               | 7          |
| CURSO 05/06              | 17    | 15               | 2          |
| CURSO 06/07              | 13    | 11               | 2          |

[H1.doc - Op... [H2.doc - Op... [H3.doc - Op... analiza doku... Centro Albay... memoria act... OpenOffice.o... Untitled 7 - O...



Programs Mesta Sistem pet 25. mar, 09:58

**CENTRO ALBAYZÍN**  
Centro de Formación en Artesanía, Restauración y Rehabilitación del Patrimonio Histórico, Artístico y Cultural

## INSERCIÓN 2007

| INSERCIÓNES / AUTOEMPLO              | ESPECIALISTA EN INTERVENCIÓN DEL PATRIMONIO Y RESTAURACIÓN ARQUITECTÓNICA | ESPECIALISTA EN CERÁMICA Y RESTAURACIÓN DE MATERIALES CERÁMICOS | AUXILIAR RESTAURACIÓN MADERA | AUXILIAR RESTAURACIÓN DE MATERIALES PÉTREOS | TOTAL | % inserción / año |
|--------------------------------------|---|---|------------------------------|---|-------|-------------------|
| ALUMNADO INSERTADO CURSO 06/07       | 3   | 2   | 5                            | 3   | 13    | 44,83             |
| ALUMNADO INSERTADO OTRAS PROMOCIONES |   |   | 2                            | 1   | 3     |                   |

Los datos y porcentajes de inserción son provisionales hasta que finalicen las prácticas los alumnos que en la actualidad las están realizando.

[H1.doc - Op... [H2.doc - Op... [H3.doc - Op... analiza.doku... Centro Albay... memoria act... OpenOffice.o... Untitled 7 - O...

Programs Mesta Sistem pet 25. mar, 09:58

**CENTRO ALBAYZÍN**  
Centro de Formación en Artesanía, Restauración y Rehabilitación del Patrimonio Histórico, Artístico y Cultural

## PRÁCTICAS EN EMPRESAS 2007 en España

|   | ACTUALMENTE REALIZANDO PRÁCTICAS EN EMPRESAS | PRÁCTICAS REALIZADAS EN EMPRESAS | TOTAL |
|---|--|----------------------------------|-------|
| ESPECIALISTA EN INTERVENCIÓN DEL PATRIMONIO Y RESTAURACIÓN ARQUITECTÓNICA | 2  | 3                                | 5     |
| ESPECIALISTA EN CERÁMICA Y RESTAURACIÓN DE MATERIALES CERÁMICOS           | 4  | 1                                | 5     |
| AUXILIAR RESTAURACIÓN MADERA  | 2  | 9                                | 11    |
| AUXILIAR RESTAURACIÓN DE MATERIALES PÉTREOS                               | 4  | 4                                | 8     |
|   | 12   | 17                               | 29    |

[H1.doc - Op... [H2.doc - Op... [H3.doc - Op... analiza.doku... Centro Albay... memoria act... OpenOffice.o... Untitled 7 - O...

Programs Mesta Sistem pet 25. mar, 09:58

**CENTRO ALBAYZÍN**  
Centro de Formación en Artesanía, Restauración y Rehabilitación del Patrimonio Histórico, Artístico y Cultural

## ALUMNADO CURSOS MONOGRÁFICOS

FORMACIÓN ESPECIALIZADA COMPLEMENTARIA PARA TRABAJADORES OCUPADOS Y EN DESEMPLEO

| Cursos monográficos | alumnos | cursos | media alumnos / curso |
|---------------------|---------|--------|-----------------------|
| CURSO 01/02         | 80      | 9      | 8,89                  |
| CURSO 02/03         | 107     | 12     | 8,92                  |
| CURSO 03/04         | 196     | 17     | 11,53                 |
| CURSO 04/05         | 133     | 17     | 7,82                  |
| CURSO 05/06         | 105     | 8      | 13,13                 |
| CURSO 06/07         | 106     | 10     | 10,60                 |
| TOTALES             | 727     | 73     | 9,96                  |

[H1.doc - Op... [H2.doc - Op... [H3.doc - Op... analiza.doku... Centro Albay... memoria act... OpenOffice.o... Untitled 7 - O...