



PROJEKT ASTAHG: MEDNARODNO  
UPRAVLJANJE AKTIVNEGA IN ZDRAVEGA  
STARANJA V ALPSKEM PROSTORU

OKVIR ZA SODELOVANJE  
O POBUDAH ZA AKTIVNO  
IN ZDRAVO STARANJE

O.T2.1

Dunaj, december 2020

WP T2



REGIONE AUTONOMA  
FRIULI VENEZIA GIULIA



PROVINCIA  
AUTONOMA  
DI TRENTO



PARTNERJI



REGIONE DEL VENETO



ULSS 1  
DOLOMITI



EUROPEAN CENTRE FOR  
SOCIAL WELFARE POLICY  
AND RESEARCH



### **Odgovorni partner za delovni paket 2:**

European Centre for Social Welfare Policy and Research (Evropski center za socialno politiko in raziskave, Avstrija)

### **Avtorji tega poročila:**

Christian Ernst Heinrich Boehler,<sup>2\*</sup> Rahel Kahlert,<sup>2</sup> Leonard Geyer,<sup>2</sup> Annemarie Müllauer,<sup>1</sup> Elisabeth Kapferer,<sup>1</sup> Andreas Koch<sup>1</sup>

1. Centre for Ethics and Poverty Research at University of Salzburg (Center za etiko in raziskave revščine na Univerzi v Salzburgu, Avstrija)
2. European Centre for Social Welfare Policy and Research (Evropski center za socialno politiko in raziskave, Avstrija)

\* Korespondenčni avtor: [boehler@euro.centre.org](mailto:boehler@euro.centre.org)

### **Zahvala:**

Avtorji se zahvaljujemo za neprecenljiv prispevek vseh partnerjev projekta ASTAHG, opazovalcev in zunanjih sodelavcev ter prevzemamo odgovornost za ostale napake v tem poročilu.

### **ASTAHG I Projektni partnerji**

[FVG](#) | Autonomous Region Friuli Venezia Giulia (Avtonomna dežela Furlanija - Julijska krajina, Italija, vodilni partner)

[AREA](#) | Area Science Park (Znanstveni park Area, Italija)

[PAT](#) | Autonomous Province of Trento (Avtonomna pokrajina Trento, Italija)

[AULSS1](#) | Local Health Authority n.1 Dolomiti (Dolomitska zdravstvena ustanova št. 1, Italija)

[PLUS](#) | Centre for Ethics and Poverty Research at University of Salzburg (Center za etiko in raziskave revščine na Univerzi v Salzburgu, Avstrija)

[European Centre](#) | European Centre for Social Welfare Policy and Research (Evropski center za socialno politiko in raziskave, Avstrija)

[PSP PACA](#) | Professional network of home care service providers in Provence-Alpes-Côte-d'Azur (Poklicna mreža ponudnikov storitev domače oskrbe v regiji Provansa - Alpe - Azurna obala, Francija)

[NIJZ](#) | National Institute of Public Health (Nacionalni inštitut za javno zdravje, Slovenija)

[GINA](#) | Geneva International Network on Ageing (Ženevska mednarodna mreža o staranju, Švica)

### **Financiranje**

Skupni upravičeni stroški: 1.078.659 EUR



Nepovratna sredstva ESRR: 916.860 EUR

**Trajanje projekta**

Datum začetka: 17. 4. 2018

Datum zaključka: 16. 4. 2021

**Več informacij o projektu:**

<https://www.alpine-space.eu/projects/astahg>



## Kazalo

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 1   | Izziv staranja v alpskem prostoru.....   | 7  |
| 2   | Namen in cilji tega poročila.....  | 7  |
| 3   | Kratek pregled projekta ASTAHG .....   | 8  |
| 4   | Prispevek delovnega paketa 2 .....   | 11 |
| 5   | Rezultati dejavnosti A.T2.1 – logična razvrstitev modelov vodenja projekta AZS | 14 |
| 5.1 | D.T2.1.1 – Razvrstitev deležnikov projekta AZS .....                           | 14 |
| 5.2 | D.T2.1.2 – Modeli vodenja projekta AZS.....                                    | 15 |
| 5.3 | D.T2.1.3 – Anketa o informacijah v zvezi z AZS.....                            | 18 |
| 6   | Rezultati dejavnosti A.T2.2 – Metodologija ocenjevanja vodenja projekta AZS... | 19 |
| 6.1 | D.T2.2.1 – Metrike vrednotenja vpliva projekta AZS .....                       | 21 |
| 6.2 | D.T2.2.2 – Metrike vrednotenja inovacij na področju AZS .....                  | 22 |
| 6.3 | D.T2.2.3 – Metodologija ocenjevanja vodenja projekta AZS .....                 | 23 |
| 7   | Viri .....   | 26 |



## SLIKE

|   | Stran |
|---|-------|
| Slika 1: Sestavine projekta ASTAHG in WP2 v kontekstu .....                                 | 10    |
| Slika 2: Izsledki pri dejavnosti T2.1 – logična razvrstitev vodenja projekta AZS .....      | 12    |
| Slika 3: Izsledki pri dejavnosti T2.2 – metodologija ocenjevanja vodenja projekta AZS ..... | 13    |
| Slika 4: Povezave med delovnimi paketi v smislu razvrstitve deležnikov.....                 | 15    |
| Slika 5: ASTAHG – model vodenja projekta AZS .....  | 17    |
| Slika 6: Razmerje med izsledki D.T2.2.1, D.T2.2.2 in D.T2.2.3.....                          | 19    |
| Slika 7: Kratak pregled metodologije ocenjevanja vodenja projekta ASTAHG za AZS .           | 24    |



## SEZNAM KRATIC

|        |  |
|--------|--|
| AP     | Alpski prostor   |
| ASTAHG | Mednarodno upravljanje aktivnega in zdravega staranja v alpskem prostoru                         |
| AZS    | Aktivno in zdravo staranje   |
| EUSALP | Strategija EU za alpsko regijo   |
| MAFEIP | Okvir Evropskega partnerstva za inovacije za spremljanje in oceno dejavnega in zdravega staranja |
| MCDA   | Večkriterijska odločitvena analiza   |
| TGB    | Mednarodni upravni odbor   |
| TOC    | Teorija sprememb   |
| TWG    | Tematske delovne skupine   |
| WP     | Delovni paket  |



---

## 1 IZZIV STARANJA V ALPSKEM PROSTORU

---

Demografske spremembe so velik družbeni izziv v večini industrijskih držav, ki zahteva skupna prizadevanja različnih deležnikov, vključno z javnimi organi, industrijo, akademskimi krogi in civilno družbo na vseh področjih politike v podporo aktivnemu in zdravemu staranju (AZS) (npr. Rechel idr., 2013; SZO, 2002; 2013). Ta izziv je v alpskem prostoru (AP) še večji zaradi posebnih značilnosti tega območja, vključno s precejšnjimi regionalnimi razlikami v demografskih spremembah in napovedih rasti prebivalstva, kar na koncu zahteva prilagojene ukrepe za spodbujanje AZS. Poleg tega AP sestavljajo regije različnih držav, ki so doslej omejevale obseg medregionalnega in mednarodnega sodelovanja za spopadanje z izzivom staranja. Politike AZS so pogosto tudi omejene na nekaj področij javnih storitev, kot so zdravstveno varstvo in organi socialne varnosti. S tem se pogosto zapostavlja morebitna sinergija zaradi sodelovanja med sektorji, na primer kulturno, gospodarsko ali stanovanjsko politiko (SZO, 2012; 2013; 2017; OECD, 2015).

---

## 2 NAMEN IN CILJI TEGA POROČILA

---

To poročilo (OT2.1) zagotavlja pregled dela, opravljenega v okviru delovnega paketa (WP) 2, in sicer na kratko povzema namen, cilje in rezultate, navedene v:

- izsledkih D.T2.1.1 do D.T2.1.3 v okviru dejavnosti A.T2.1 (Logična razvrstitev modelov vodenja projekta AZS) in
- izsledkih D.T2.2.1 do D.T2.2.3 v okviru dejavnosti A.T2.2 (Metodologija za oceno vodenja projekta AZS).

Namen tega dokumenta je zlasti prikazati, kako se posamezni izsledki medsebojno povezujejo in dopolnjujejo za zagotavljanje celovitega okvira ocene vodenja projekta AZS in medsektorske podpore pri odločanju znotraj mednarodnega upravnega odbora ASTAHG za AZS. To vključuje zbiranje podatkov v zvezi z akterji, teritorialnimi značilnostmi in inovacijami na področju AZS (A.T2.1), metode ocenjevanja vodenja projekta AZS in medsektorske ukrepe za AZS (A.T2.2) ter ugotavljanje, kako oblikovati oceno inovativnosti, da bo odražala teritorialne potrebe, značilne za AP.



---

### 3 KRATEK PREGLED PROJEKTA ASTAHG

---

Cilj projekta ASTAHG je spopadanje z izzivom staranja na podlagi večsektorskega in mednarodnega pristopa ter pristopa na več ravneh za izboljšanje AZS v AP. Ta projekt je večsektorski, saj je namenjen spodbujanju inovacij v različnih sektorjih, kot so sociala, zdravstvo, dolgotrajna oskrba, neodvisno življenje, mobilnost in promet ter kultura in turizem, temelji pa na mednarodnem pristopu, saj združuje deležnike iz različnih regij AP, z izmenjavo izkušenj, zamisli in inovacij, poenostavitev strategij za obravnavanje izziva staranja ter izmenjavo znanja in najboljših praks v geografsko in/ali politično opredeljenih okvirih. Pristop projekta na več ravneh je namenjen sodelovanju med deležniki na lokalni, regionalni in nacionalni ravni za opredelitev, izvajanje, ocenjevanje in izboljšanje uspešnih politik AZS ter izkoriščanje morebitne sinergije z učinkovitim sodelovanjem v vseh fazah političnega cikla.

Splošni cilj projekta je izboljšati zmogljivosti in prizadevanja za usklajevanje med sektorji in različnimi ravni v podporo AZS ter se s prilagojenimi pobudami odzvati na teritorialne potrebe AP. Prizadeva si izboljšati zmogljivosti upravljanja v zvezi z regionalnimi politikami AZS, pospeševati prenos inovacij na področju AZS v AP ter razviti okvir za socialne inovacije za ustvarjanje in sprejemanje inovativnih rešitev za AZS, ki vključujejo javne in zasebne akterje (ASTAHG, 2018). Za doseganje teh ciljev je bil v okviru projekta ASTAHG ustanovljen mednarodni upravni odbor (TGB) za AZS, ki združuje oblikovalce politik in druge deležnike v AP, da bi se oblikovala mreža ter spodbudila izmenjava uspešnih politik, pobud in inovacij na področju AZS. TGB je opredeljen kot »odprta mreža, v kateri je sodelovanje članov brezplačno in prostovoljno« (Memorandum o soglasju, 2019). Ustanovni člani TGB (upravni svet) so vsi partnerji projekta ASTAHG, druge zainteresirane organizacije in deležniki pa lahko kadar koli zaprosijo za pridružitve (Memorandum o soglasju, 2019). Glavni cilj TGB je »spodbujati starejšim prijazen alpski prostor, ki ustvarja sinergijo med zainteresiranimi deležniki in ravni vodenja ter lokalnim, regionalnim in nacionalnim organom in drugim deležnikom v alpskem prostoru pomaga, da sodelujejo pri spodbujanju inovativnih rešitev, ki obravnavajo potrebe starajočega se prebivalstva« (Memorandum o soglasju, 2019).





Projekt ASTAHG zato tudi razvija zbirnik dobrih praks pri vodenju projekta AZS in vzpostavlja observatorij inovacij, ki razvršča pobude in rešitve na področju AZS z uporabo kazalnikov stanja in učinkovitosti (ASTAHG, 2018). Okvir za inovacije na področju AZS, ki temelji na modelu metodologije *quadruple helix* (v nadaljevanju: 4Helix) (E. Carayannis in D. Campbell, 2009), spodbuja sodelovanje med različnimi akterji iz lokalne, regionalne in nacionalne uprave, industrije ter akademskih krogov in civilne družbe (ASTAHG, 2018). Projekt ASTAHG njihova prizadevanja in rezultate usklajuje s strategijo EU za alpsko regijo (EUSALP), da bi dodatno okrepil raven mednarodnega vodenja v alpskem prostoru.

Projekt ASTAHG je sestavljen iz več delovnih paketov (WP), od katerih vsak prispeva k skupnemu namenu in ciljem (slika 1). Horizontalne dejavnosti so zbrane v WPM (upravljanje) in WPC (komunikacija). WPM obravnava splošno upravljanje projekta in zagotavlja zanesljivo in nemoteno izvajanje projekta ter notranjo komunikacijo med partnerji in financerjem, WPC pa je namenjen razvoju in izvajanju učinkovite komunikacijske strategije, sodelovanju akterjev v TGB na podlagi metodologije 4Helix, izmenjavi z drugimi pobudami AZS, zlasti EUSALP, razširjanju rezultatov projektov ter sodelovanju z deležniki AZS in širšo javnostjo.

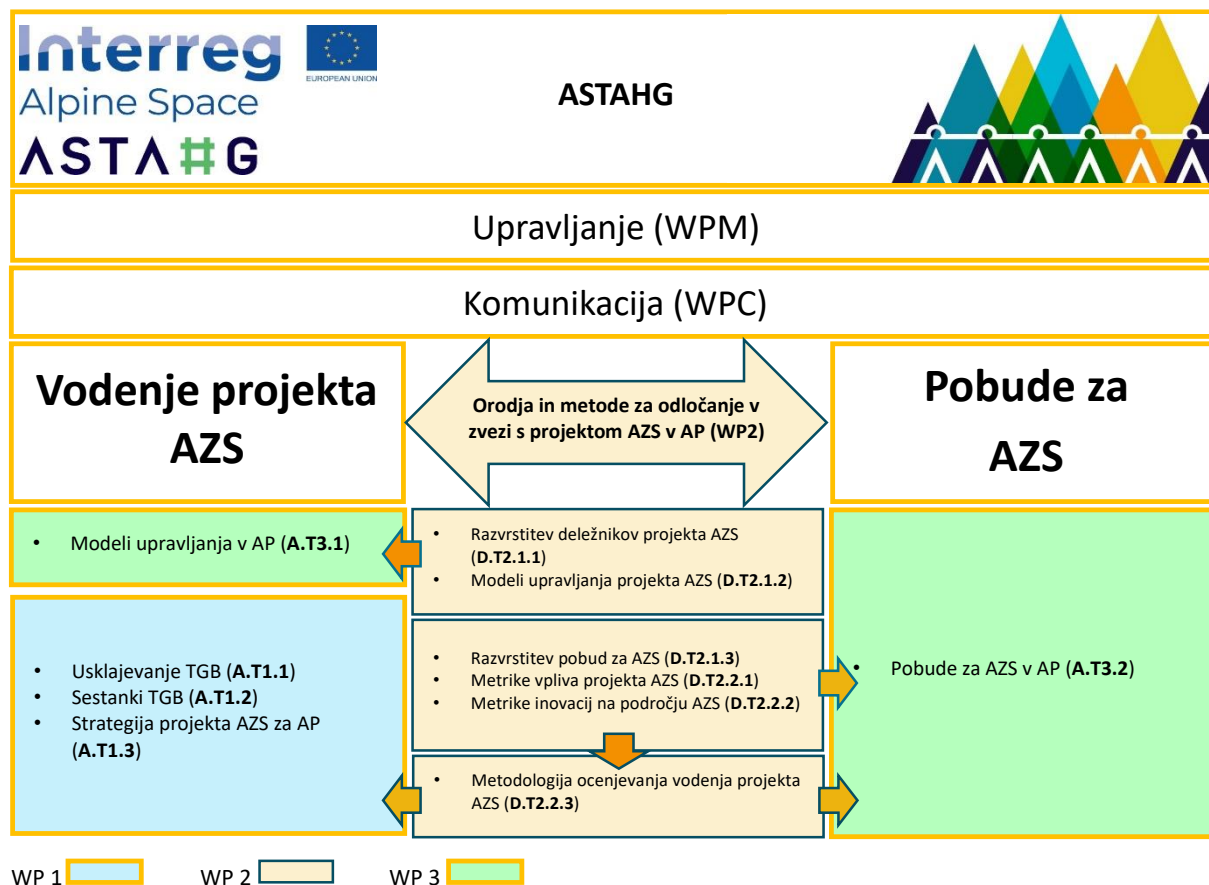
WP1, WP2 in WP3 obravnavajo izvajanje projekta. V okviru WP1 je bil ustanovljen in se upravlja TGB, ki ga sestavljajo javni in zasebni akterji, ki so povezani z različnimi ravni (regionalno/lokalno) in sektorji ter predstavljajo teritorialne značilnosti AP (ASTAHG, 2018). TGB je organiziran v različnih tematskih skupinah in se redno sestaja zaradi izmenjave izkušenj, znanja in strokovnega znanja ter razvoja trajnostne strategije AZS za AP na podlagi medsektorskega in mednarodnega sodelovanja in sodelovanja na več ravneh. Dejavnosti v WP1 segajo od usklajevanja TGB (A.T1.1) do organizacije rednih sestankov TGB (A.T1.2) in razvoja strategije AZS za AP (A.T1.3).

WP2 je razvil in zagotovil orodja in metode za projekt, zlasti razvrstitev deležnikov AZS (D.T2.1.1), model vodenja projekta AZS v AP (D.T2.1.2), razvrstitev pobud na področju AZS (D.T2.1.3), metrike vrednotenja vpliva projekta (D.T2.2.1), metrike vrednotenja inovacij na področju AZS (D.T2.2.2) in metodologije ocenjevanja vodenja projekta AZS (D.T2.2.3). WP3 obravnava uvedbo in uporabo orodij in metod, razvitih v WP2: zbiranje



in analiza podatkov o modelih vodenja projekta AZS (A.T3.1) ter opredelitev in spremljanje inovacij na področju AZS v AP (A.T3.2).

Slika 1: Organiziranost projekta ASTAHG in umestitev WP2



Vir: Lastna shema na podlagi projekta ASTAHG (2018).



---

## 4 PRISPEVEK DELOVNEGA PAKETA 2

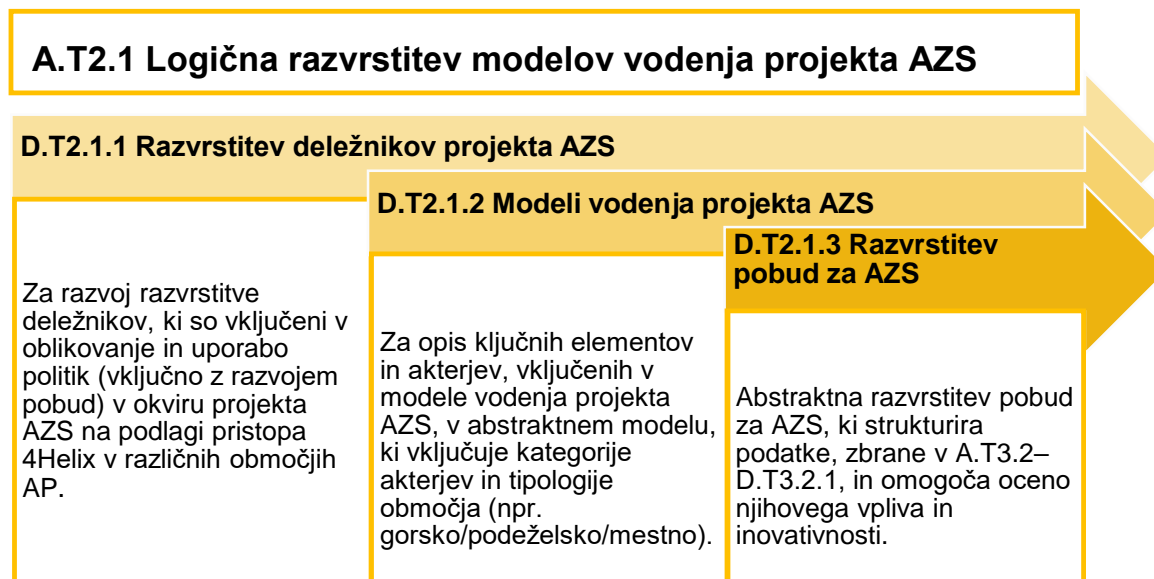
---

Kot je prikazano na sliki 1, je splošen namen WP2 zagotoviti orodja in metode, s katerimi bi projekt ASTAHG premostil vrzel med vodenjem projekta AZS in inovacijami na področju AZS ter omogočil učinkovito odločanje v zvezi s projektom AZS v AP. WP2 je bil torej namenjen podpiranju dejavnosti v okviru izvajanja TGB (WP1) in dejavnosti v WP3, ki zbira podatke in informacije o pobudah in modelih vodenja projekta AZS v AP. Izsledka D.T2.1.1 (razvrstitev deležnikov projekta AZS) in D.T2.1.2 (modeli vodenja projekta AZS) imata še posebej pomembno vlogo pri zasnovi, oblikovanju in sestavi TGB s prispevanjem teoretičnih modelov in oblikovanjem prostora ustreznih deležnikov v skladu s pristopom 4Helix (E. Carayannis in D. Campbell, 2009), poleg tega pa zagotavljata orodja, s katerimi WP3 zbira okolju prilagojene podatke o ustreznih akterjih in modelih vodenja projekta AZS, ki prevladujejo v regiji AP. Izsledok D.T2.1.3 (razvrstitev pobud za AZS) se po drugi strani bolj osredotoča na razvoj orodja za zbiranje informacij o politikah, pobudah in inovacijah, ki so namenjene izboljšanju projekta AZS v AP. To orodje zagotavlja okvir za WP3 za zbiranje in analizo ustreznih informacij iz vseh regij projekta ter olajša strukturiranje dokazov o medsektorskih politikah, pobudah in inovacijah na področju AZS, ki bi lahko:

- podprle AZS prebivalstva v ustreznih regijah projekta;
- izboljšale trajnost socialnega in zdravstvenega sistema ter sistema oskrbe in drugih področij javnih storitev; in
- prispevale h konkurenčnosti lokalnih gospodarstev s spodbujanjem inovacij na področju AZS v AP.



**Slika 2: Izsledki naloge T2.1 – logična razvrstitev vodenja projekta AZS**

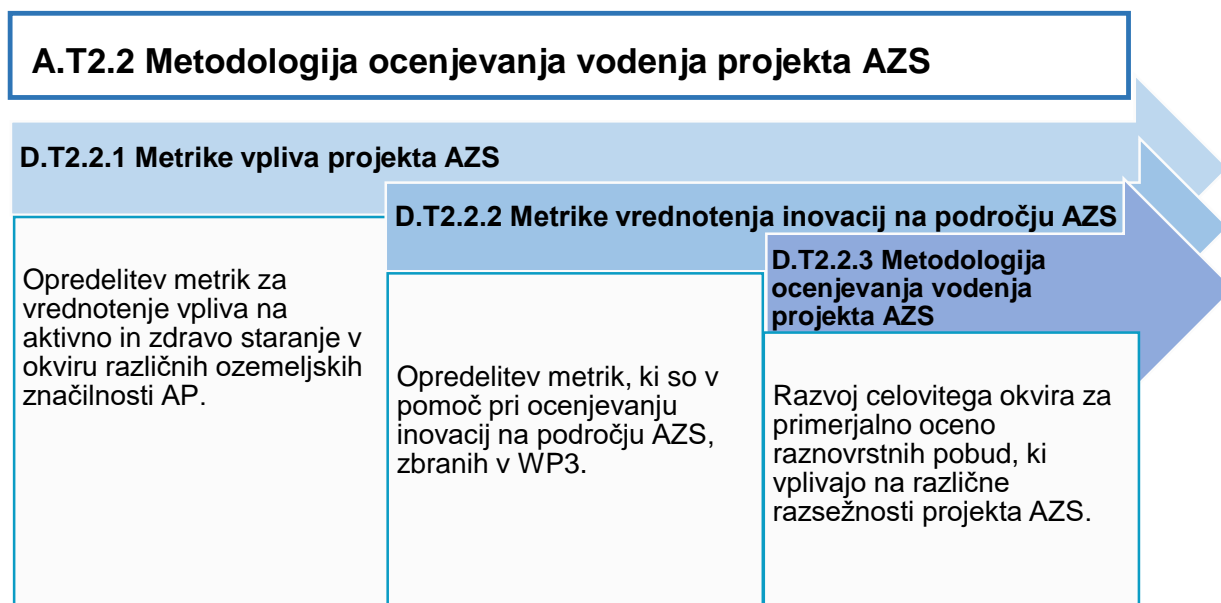


Vir: Lastna shema na podlagi projekta ASTAHG (2018).

Dejavnosti v A.T2.2 (metodologija za oceno vodenja projekta AZS, slika 3) so se nanašale na razvoj orodij in metod za učinkovito medsektorsko odločanje v zvezi s projektom AZS v AP. V zvezi s tem so bili pri izsledku D.T2.2.1 (metrike vrednotenja vpliva projekta AZS) zbrani kazalniki, s katerimi bi se lažje količinsko opredelile politike, pobude in inovacije projekta AZS o različnih razsežnostih projekta AZS, da bi nosilec odločanja zagotovili podporo pri določanju obetavnih ukrepov na področju AZS v ustreznih okvirih. Zaradi boljšega razumevanja inovativnosti politik, pobud in inovacij na področju AZS izsledek D.T2.2.2 dalje predlaga, kako na podlagi širšega izbora kazalnikov, zbranih pri izsledku D.T2.2.1, opredeliti metrike vrednotenja inovacij, oba izsledka pa sta bila na koncu upoštevana pri razvoju metodologije ocenjevanja vodenja projekta AZS (izsledek D.T2.2.3). Ta temelji na konceptu večkriterijske odločitvene analize (MCDA) in nosilec pomaga pri odločitvah pri dajanju prednosti nadomestnim politikam, ki lahko imajo različne pozitivne učinke v ustreznih sektorjih, vendar se v splošnem potegujejo za omejena sredstva. Trije izsledki so prav tako podlaga za zbiranje in analizo podatkov v WP3, njihov končni namen pa je opredeliti in spremljati inovacije na področju AZS v AP z vzpostavitev observatorija inovacij na področju AZS.



**Slika 3: Izsledki naloge T2.2 – metodologija ocenjevanja vodenja projekta AZS**



Vir: Lastna shema na podlagi projekta ASTAHG (2018).



---

## 5 REZULTATI NALOGE A.T2.1 – LOGIČNA RAZVRSTITEV MODELOV VODENJA PROJEKTA AZS

---

Naloga A.T2.1 povzema razvrstitev deležnikov projekta AZS, razvoj modela vodenja projekta AZS ter ustvarjanje orodja za opredelitev pobud in inovacij na področju AZS v regijah AP projekta.

### 5.1 D.T2.1.1 – RAZVRSTITEV DELEŽNIKOV PROJEKTA AZS

Poročilo D.T2.1.1 opisuje razvoj in oblikovanje orodja za razvrstitev deležnikov projekta AZS ter njegovo poskusno testiranje pred širšo uvedbo. Razvrstitev deležnikov, ki temelji na modelu 4Helix (E. Carayannis in D. Campbell, 2009; ASTAHG, 2018), je tudi osnovni pogoj za opredelitev in sodelovanje z akterji v WP1 in WP3:

- v različnih sektorjih, ki so vključeni v politike na področju AZS (kot so zdravstveno varstvo, dolgotrajna oskrba, socialne storitve, promet in mobilnost ali kultura in turizem);
- na različnih ravneh odločanja – vertikalno (lokalna, regionalna in nacionalna raven) in horizontalno (npr. načrtovanje, izvajanje, spremljanje in vrednotenje);
- v različnih regijah projekta in
- iz javnih institucij, akademskih krogov, industrije in civilne družbe.

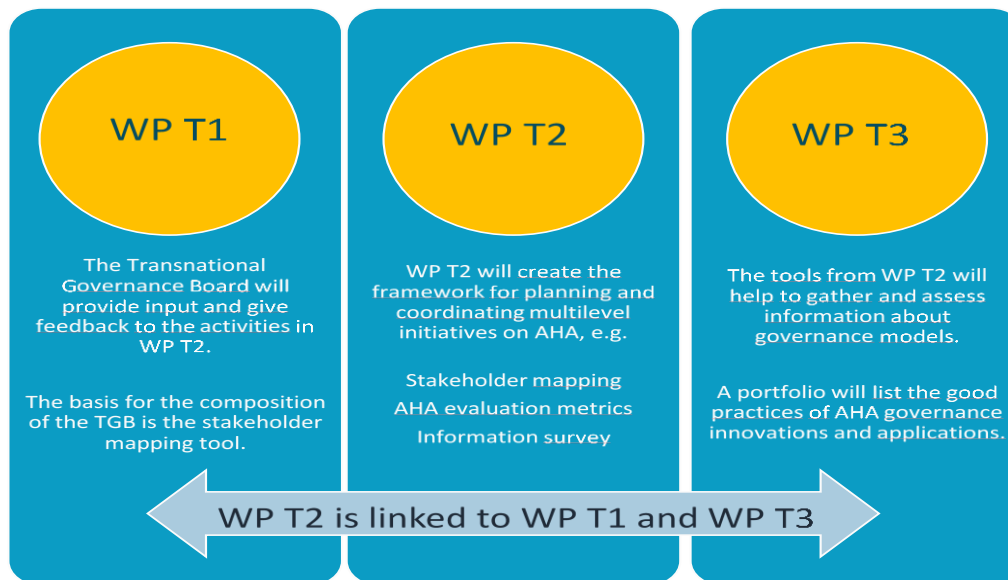
Ta razvrstitev deležnikov se uporablja za različne namene v okviru projekta. Poleg opredelitve področja ustreznih akterjev v zadevnih regijah projekta tudi olajša prepoznati ustrezne člane TGB in določiti primerno sestavo TGB. Razvrstitev deležnikov zagotavlja povezave do:

- potencialnih partnerjev, ki omogočajo razgovore in zbiranje podatkov pri drugih projektih dejavnostih, ter
- potencialnih udeležencev lokalnih dogodkov v okviru projekta ASTAHG,
- pripomore pa tudi k temu, da projekt ASTAHG pritegne širše občinstvo na področju AZS v AP.

Razmerje med WP1, WP2 in WP3 v zvezi z razvrstitvijo deležnikov projekta AZS je prikazano na sliki 4.



**Slika 4: Povezave med delovnimi paketi v smislu razvrstitve deležnikov**



Vir: Lastna shema na podlagi projekta ASTAHG (2018).

|   |  |
|---|--|
| <b>WP T1</b>  | <b>WP T1</b>   |
| The Transnational Governance Board will provide input and give feedback to the activities in WP T2. | Mednarodni upravni odbor bo zagotovil podatke in povratne informacije v zvezi z dejavnostmi v WP T2. |
| The basis for the composition of the TGB is the stakeholder mapping tool.                           | Osnova za sestavo TGB je orodje za opredelitev deležnikov.   |
| <b>WP T2</b>  | <b>WP T2</b>   |
| WP T2 will create the framework for planning and coordinating multilevel initiatives on AHA, e.g.   | WP T2 bo vzpostavil okvir za načrtovanje in usklajevanje pobud na več ravneh v zvezi z AZS, npr.     |
| Stakeholder mapping<br>AHA evaluation metrics<br>Information survey                                 | Opredelitev deležnikov<br>Metrike vrednotenja projekta AZS<br>Anketa o informacijah                  |
| <b>WP T3</b>  | <b>WP T3</b>   |
| The tools from WP T2 will help to gather and assess information about governance models.            | Orodja iz WP T2 bodo v pomoč pri zbiranju in ocenjevanju informacij o modelih vodenja.               |
| A portfolio will list the good practices of AHA governance innovations and applications.            | V portfelju bodo navedene dobre prakse inovacij in uporabe vodenja projekta AZS.                     |
| WP T2 is linked to WP T1 and WP T3  | WP T2 je povezan z WP T1 in WP T3.   |

## 5.2 D.T2.1.2 – MODELI VODENJA PROJEKTA AZS

Izsledok D.T2.1.2 opisuje model vodenja projekta AZS v AP. Namen modela je okrepiti usklajevanje, podpirati inovacije na področju aktivnega staranja in izboljšati splošno učinkovitost in uspešnost vodenja projekta AZS v AP. Model vodenja mora dodatno



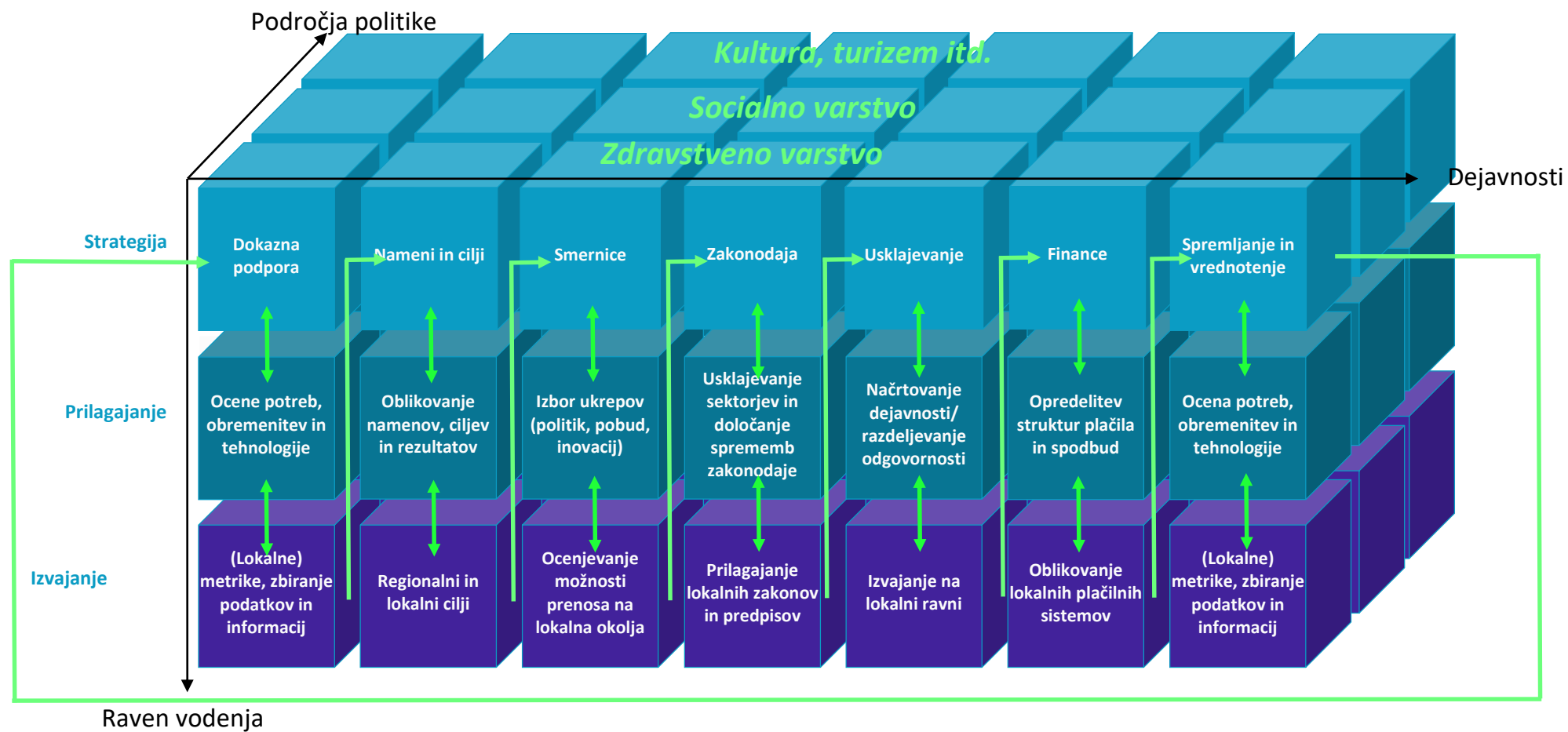


ozaveščati o potrebi in možnosti medsektorske, medregionalne in mednarodne sinergije, dosežene s sodelovanjem pri vodenju projekta AZS.

Model vodenja projekta AZS za AP, ki je predlagan v D.T2.1.2, vključuje tri ravni vodenja, ki vzajemno delujejo s sedmimi dejavnostmi vodenja in teoretično neomejenim številom področij politike (slika 5). Model dalje določa, kako je treba dejavnosti vodenja projekta AZS horizontalno in vertikalno porazdeliti znotraj strukture vodenja, izsledek D.2.1.2 pa tudi opisuje, kako so opisane dejavnosti razdeljene med mednarodni upravni odbor (TGB), tematske delovne skupine (TWG) ter lokalne in regionalne javne organe in deležnike.



Slika 5: ASTAHG – model vodenja projekta AZS



Vir: Lastna shema na podlagi sinteze teoretičnega pregleda modelov vodenja projekta AZS (izsledek D.T2.1.2)



### 5.3 D.T2.1.3 – ANKETA O INFORMACIJAH V ZVEZI Z AZS

Izsekdek D.T2.1.3 povzema delo, opravljeno za razvrstitev politik, pobud in inovacij na področju AZS, da bi zagotovil:

- pomoč regionalnim oblastem v AP pri izvajanju in spremljanju njihovih politik na področju AZS;
- pomoč lokalnim oblastem pri opredelitvi najustreznejših pobud glede na teritorialni okvir in
- podporo pri vzpostavitvi observatorija inovacij na področju AZS, ki razvršča pobude in rešitve na področju AZS z uporabo kazalnikov stanja in učinkovitosti (ASTAHG, 2018, str. 1).

Namen D.T2.1.3 je bil razviti orodje, tj. anketo o informacijah v zvezi z AZS, s katerim bi se lažje opredelile in opisale razpoložljive in obetavne politike, pobude in inovacije na področju AZS, ter zbirale in analizirale razpoložljive informacije, kar med drugim vključuje:

- težave, ki jih politika, pobuda ali inovacija namerava obravnavati;
- (morebitne) ciljne skupine;
- geografski okvir, v katerem se bodo izvajale;
- informacije o stroških in rezultatih (želenih in neželenih) ter
- priporočila za izboljšanje izvajanja politik, pobud in inovacij na področju AZS druge (ASTAHG, 2018, str. 24).

Poleg zgoraj navedenega se lahko omenjena anketa uporablja tudi za zbiranje dodatnih informacij o deležnikih projekta, modelih vodenja projekta, inovacijah na področju AZS, metrikah vrednotenja vpliva projekta ter povezavah s pobudami, sporočenimi mednarodnim mrežam, ki obravnavajo AZS.

Anketa o informacijah v zvezi z AZS je bila uporabljena v okviru WP3, zlasti za vzpostavitev observatorija inovacij na področju AZS, katerega namen je podpirati prenos pobud in javnim/zasebnim akterjem pomagati razumeti izvedljivost pobud na njihovem območju (ASTAHG, 2018, str. 24).



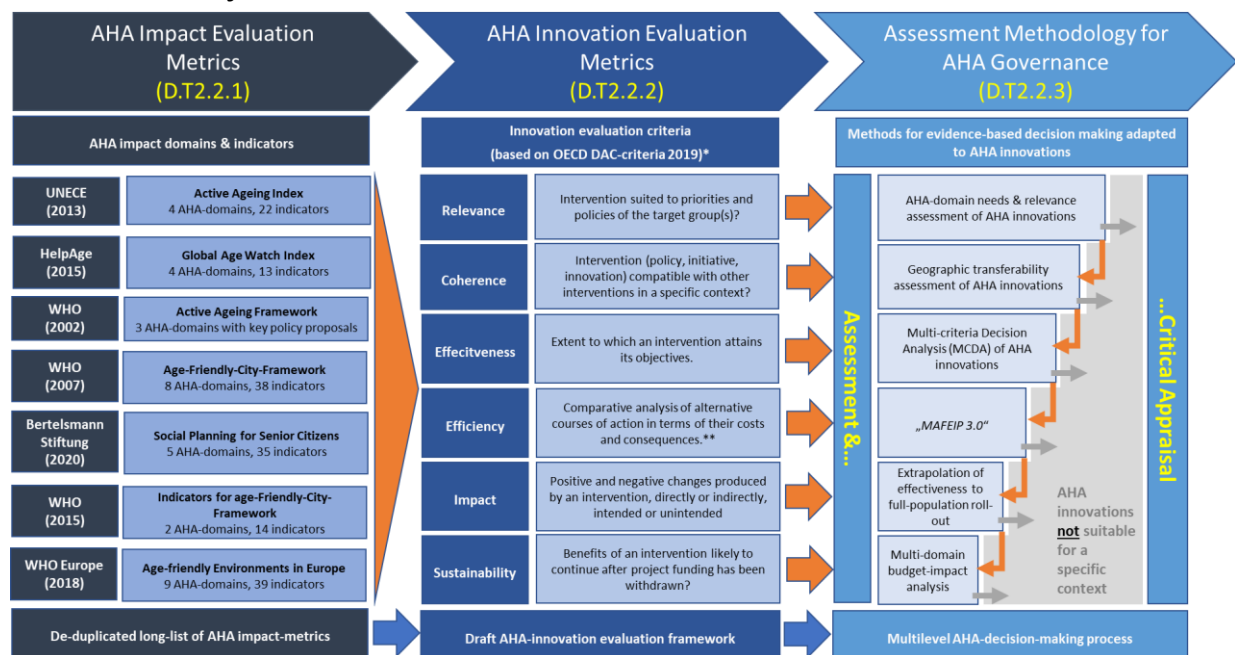
## 6 REZULTATI DEJAVNOSTI A.T2.2 – METODOLOGIJA OCENJEVANJA VODENJA PROJEKTA AZS

Dejavnost A.T2.2 povzema opredelitev in razvrstitev metrik vrednotenja vpliva projekta AZS, metrik vrednotenja inovacij in metod za odločanje, da se:

- zagotovi širši izbor morebitnih kazalnikov, ki so lahko pomembni za odločitveno analizo v zvezi z inovacijami na področju AZS (D.T2.2.1);
- ocenijo rezultati različnih medsektorskih politik, pobud in inovacij na področju AZS s številnimi in različnimi učinki na ustrezne ciljne skupine (D.T2.2.2);
- oblikuje celovit okvir ocene vodenja za podporo medsektorskemu odločanju v zvezi z inovacijami na področju AZS (D.T2.2.3).

Razmerje med tremi izsledki dejavnosti A.T2.2 je prikazano na spodnji sliki 6.

**Slika 6: Razmerje med izsledki D.T2.2.1, D.T2.2.2 in D.T2.2.3**



Viri: Lastna shema na podlagi OECD 2002 in OECD 2019. \*\* Drummond idr., 2005.

| AHA Impact Evaluation Metrics (D.T2.2.1)                      | Metrike vrednotenja vpliva projekta AZS (D.T2.2.1)  |
|---|---|
| AHA impact domains & indicators                               | Področja in kazalniki vpliva projekta AZS   |
| UNECE (2013)  | UNECE (2013)  |
| <b>Active Ageing Index</b><br>4 AHA-domains, 22 indicators    | <b>Indeks aktivnega staranja (Active Ageing Index)</b><br>4 področja AZS, 22 kazalnikov                 |
| HelpAge (2015)  | HelpAge (2015)  |
| <b>Global Age Watch Index</b><br>4 AHA-domains, 13 indicators | <b>Indeks globalnega spremljanja starosti (Global Age Watch Index)</b><br>4 področja AZS, 13 kazalnikov |



|   |   |
|---|---|
| WHO (2002)  | SZO (2002)  |
| <b>Active Ageing Framework</b><br>3 AHA-domains with key policy proposals                                 | <b>Okvir aktivnega staranja (Active Ageing Framework)</b><br>3 področja AZS s ključnimi predlogi politik              |
| WHO (2007)  | SZO (2007)  |
| <b>Age-Friendly-City-Framework</b><br>8 AHA-domains, 38 indicators  | <b>Okvir za starejšim prijazna mesta (Age-Friendly-City-Framework)</b><br>8 področij AZS, 38 kazalnikov               |
| Bertelsmann Stiftung (2020)   | Bertelsmann Stiftung (2020)   |
| <b>Social Planning for Senior Citizens</b><br>5 AHA-domains, 35 indicators                                | <b>Socialno načrtovanje za starejše občane (Social Planning for Senior Citizens)</b><br>5 področij AZS, 35 kazalnikov |
| WHO (2015)  | SZO (2015)  |
| <b>Indicators for age-Friendly-City-Framework</b><br>2 AHA-domains, 14 indicators                         | <b>Kazalniki za okvir za starejšim prijazna mesta (Age-Friendly-City-Framework)</b><br>2 področji AZS, 14 kazalnikov  |
| WHO Europe (2018)   | SZO za Evropo (2018)  |
| <b>Age-friendly Environments in Europe</b><br>9 AHA-domains, 39 indicators                                | <b>Starejšim prijazna okolja v Evropi (Age-friendly Environments in Europe)</b><br>9 področij AZS, 39 kazalnikov      |
| De-duplicated long-list of AHA-impact-metrics   | Širši nabor metrik vpliva projekta AZS brez podvajanja  |
| AHA Innovation Evaluation Metrics (D.T2.2.2)  | Metrike vrednotenja inovacij na področju AZS (D.T2.2.2)   |
| Innovation evaluation criteria (based on OECD DAC-criteria 2019)*   | Merila vrednotenja inovacij (na podlagi meril Odbora za razvojno pomoč OECD 2019)*                                    |
| Relevance   | Ustreznost  |
| Intervention suited to priorities and policies of the target group(s)?                                    | Ali je ukrep primeren za prednostne naloge in politike ciljnih skupin?  |
| Coherence   | Skladnost   |
| Intervention (policy, initiative, innovation) compatible with other interventions in a specific context?  | Ali je ukrep (politika, pobuda, inovacija) združljiv z drugimi ukrepi v določenem kontekstu?                          |
| Effectiveness   | Uspešnost   |
| Extent to which an intervention attains its objectives.   | Koliko ukrep dosega cilje.  |
| Efficiency  | Učinkovitost  |
| Comparative analysis of alternative courses of action in terms of their costs and consequences.**         | Primerjalna analiza alternativnih ukrepov v smislu njihovih stroškov in posledic.**                                   |
| Impact  | Vpliv   |
| Positive and negative changes produced by an intervention, directly or indirectly, intended or unintended | Pozitivne in negativne spremembe, ki jih neposredno ali posredno, namerno ali nenamerno povzročijo ukrep.             |
| Sustainability  | Trajnost  |
| Benefits of an intervention likely to continue after project funding has been withdrawn?                  | Ali se bodo koristi ukrepa verjetno nadaljevale po ukinitvi financiranja projekta?                                    |
| Draft AHA-innovation evaluation framework   | Osnetek okvira vrednotenja inovacij na področju AZS   |
| Assessment &...   | Ocena in ...  |
| Assessment Methodology for AHA Governance (D.T2.2.3)  | Metodologija ocenjevanja za vodenje projekta AZS (D.T2.2.3)   |
| Methods for evidence-based decision making adapted to AHA innovations                                     | Metode odločanja na podlagi dokazov, prilagojenega inovacijam na področju AZS   |
| AHA-domain needs & relevance assessment of AHA innovations  | Ocena ustreznosti in potreb inovacij na področju AZS  |
| Geographic transferability assessment of AHA innovations  | Ocena geografske prenosljivosti inovacij na področju AZS  |

|  |   |
|--|---|
| Multi-criteria Decision Analysis (MCDA) of AHA innovations | Večkriterijska odločitvena analiza (MCDA) v zvezi z inovacijami na področju AZS |
| “MAFEIP 3.0”   | »MAFEIP 3.0«  |
| Extrapolation of effectiveness to full-population roll-out | Prenos uspešnosti in uvedba na celotni populaciji                               |
| Multi-domain budget-impact analysis                        | Analiza proračunskega učinka na več področjih                                   |
| AHA innovations <u>not</u> suitable for a specific context | Inovacije na področju AZS, ki <u>niso</u> primerne za določen kontekst          |
| Multilevel AHA-decision-making process                     | Postopek odločanja v zvezi z AZS na več ravneh                                  |
| ... Critical Appraisal                                     | ... kritična presoja  |

Čeprav je odločanje na podlagi dokazov na nekaterih področjih oblikovanja javnih politik (kot je zdravstveno varstvo) uveljavljen postopek, še vedno obstaja dvom, kako med tradicionalnimi ločenimi področji vodenja dati prednost inovacijam, ki se potegujejo za omejena javna sredstva, zlasti kadar bodo inovacije verjetno dale različne (in včasih mora celo nasprotujoče si) rezultate. Kljub temu je pomembno, da deležniki projekta sodelujejo v preglednem postopku, da opredelijo inovacije, ki ne le zagotavljajo ugodno razmerje med ceno in vrednostjo, temveč so tudi prilagojene potrebam in željam prebivalcev v ustreznih ciljnih okoljih. To zahteva oblikovanje celovite metodologije ocenjevanja vodenja, ki temelji na načelih večkriterijske odločitvene analize (MCDA).

## 6.1 D.T2.2.1 – METRIKE VREDNOTENJA VPLIVA PROJEKTA AZS

Izsek D.T2.2.1 je treba obravnavati kot prvega od treh stebrov, na katerih temelji metodologija ocenjevanja vodenja projekta ASTAHG (slika 6). Pomemben korak k oblikovanju takega okvira ocenjevanja vodenja je opredelitev ustreznih kazalnikov in področij v zvezi z AZS, po katerih je mogoče meriti številne, različne in včasih morda celo nasprotujoče si rezultate inovacij na področju AZS. Obstaja čedalje več literature o orodjih in metodah za ocenjevanje obstoječega stanja v različnih geografskih okvirih. Oblikovani so bili različni okviri politik za udejanjanje koncepta projekta z merljivimi kazalniki. Ta literatura je bila izhodišče za pregled z namenom opredelitve, odprave podvajanja in razvrstitve morebitnih pomembnih kazalnikov v zvezi z AZS ter zagotavljanja širšega izbora metrik vrednotenja vpliva, ki bo podlaga za metodologijo ocenjevanja vodenja projekta ASTAHG.

Zato izsek D.T2.2.1 zagotavlja metode za opredelitev, razvrstitev in prednostno obravnavanje področij in kazalnikov v zvezi z AZS na podlagi teoretičnega pregleda



obstoječih okvirov, orodij in metod politike AZS. Prav tako zagotavlja opis obstoječih okvirov politike in sintezo opredeljenih področij in kazalnikov v zvezi z AZS na podlagi širšega izbora morebitnih metrik vrednotenja vpliva projekta AZS. Izsledke D.T2.2.1 na koncu zagotavlja kratek povzetek tega, kako metrike vrednotenja vpliva prispevajo k splošni metodologiji ocenjevanja vodenja projekta ASTAHG ter kako izsledka D.T2.2.2 (metrike vrednotenja inovacij na področju AZS) in D.T2.2.3 (metodologija ocenjevanja vodenja projekta AZS) temeljita na delu, opravljenem v okviru izsledka D.T2.2.1.

## 6.2 D.T2.2.2 – METRIKE VREDNOTENJA INOVACIJ NA PODROČJU AZS

Izsledke D.T2.2.2 povzema delo, opravljeno za zbiranje in razvrstitev metrik vrednotenja inovacij na področju AZS na podlagi širšega izbora kazalnikov, opredeljenih v izsledku D.T2.2.1, da se oceni, kako primerne so različne medsektorske politike, pobude in inovacije na področju AZS za:

- obravnavanje potreb ustreznih ciljnih populacij (ustreznost);
- vključitev v ciljni okvir z obstoječimi politikami, pobudami in/ali inovacijami (skladnost);
- doseganje ciljev in koliko jim to uspeva (uspešnost);
- zagotavljanje ugodnega razmerja med ceno in vrednostjo, tj. primerljivost z obstoječimi ukrepi v smislu stroškov in posledic (učinkovitost);
- ocenjevanje večjega vpliva medsektorskih inovacij na področju AZS (vpliv) in
- ocenjevanje medsektorskega finančnega vpliva (trajnost).

Oba izsledka (D.T2.2.1 in D.T2.2.2) prispevata k oblikovanju metodologije ocenjevanja vodenja projekta (D.T2.2.3), ki naj bi na podlagi načel MCDA nosilce odločanja na področju AZS usmerjala k dajanju prednosti dejavnostim, ki presegajo tradicionalna ločena področja oblikovanja javnih politik. Izsledke D.T2.2.2 torej vzpostavlja povezavo med izsledkom D.T2.2.1 in D.T2.2.3, saj predlagani širši izbor kazalnikov (D.T2.2.1) povezuje z okviri, teorijami sprememb in merili kakovosti za izbiro ustreznih kazalnikov. To pa pomeni celovit pristop k odločanju v zvezi s projektom, kot je določeno v metodologiji ocenjevanja vodenja projekta ASTAHG (D.T2.2.3). To omogoča z uvedbo meril za ocenjevanje Odbora za razvojno pomoč (DAC) OECD (OECD 1992; OECD, 2002; OECD 2019), ki zagotavljajo konceptualni okvir za ocenjevanje inovacij na področju AZS, ki je v središču izsledka D.T2.2.3. Poročilo dalje predstavlja modeliranje s teorijo



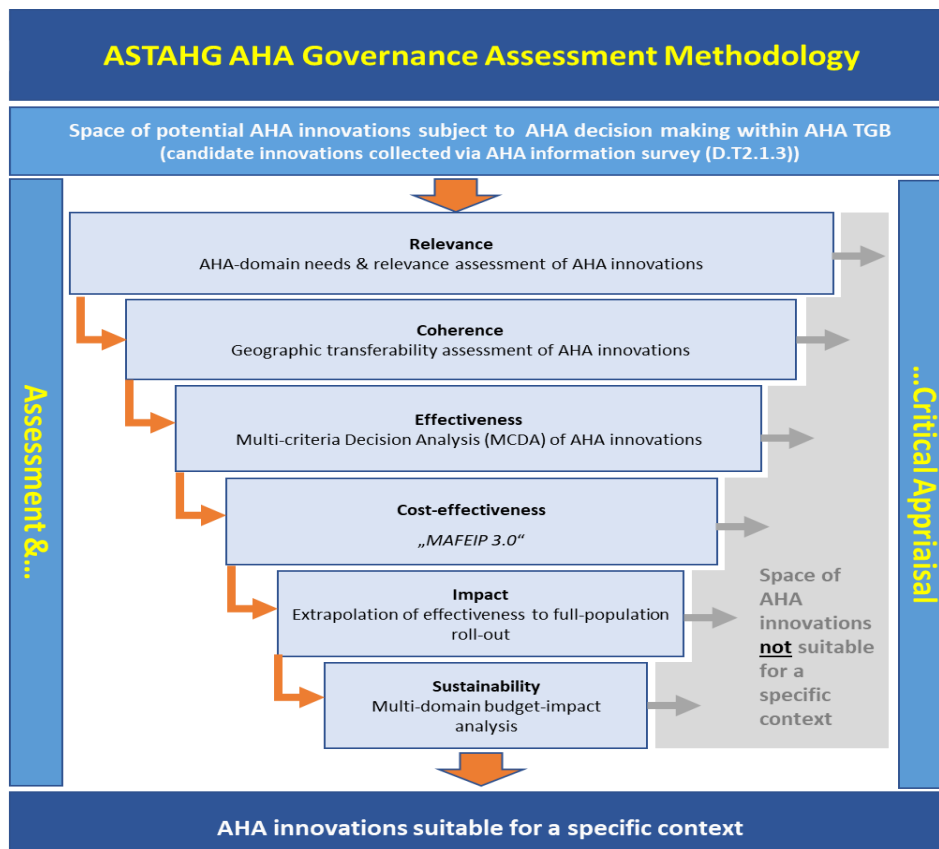
sprememb (TOC) za inovativne ukrepe kot okvir za razvoj in izbiro kazalnikov. Namen poročila je lokalnim deležnikom projekta zagotoviti teoretični okvir, na podlagi katerega bodo lahko s širšega izbora kazalnikov, predstavljenih v izsledku D.T2.2.1, izbrali tiste, ki so posebej pomembni za namene ocenjevanja v zadevnih okvirih. Izsledok D.T2.2.2 na koncu predlaga merila kakovosti za kazalnike, ki omogočajo prednostno razvrščanje metrik za vrednotenje inovacij na področju AZS. To zagotavlja dodatne smernice glede izbire kazalnikov z razlago želenih lastnosti kazalnikov za vrednotenje inovacij, kot so veljavnost, zanesljivost, pravočasnost, občutljivost za spremembe itd. Kot del metrik vrednotenja vpliva projekta se posebna pozornost namenja merilom kakovosti za razvoj kazalnikov v zvezi z AZS in/ali splošnih kazalnikov, ki so lahko uporabni v okviru medsektorskega odločanja.

### 6.3 D.T2.2.3 – METODOLOGIJA OCENJEVANJA VODENJA PROJEKTA AZS

Izsledok D.T2.2.3 opisuje postopek ocenjevanja vodenja, razvit v okviru projekta ASTAHG, kot je prikazano v tretjem stolpcu na sliki 6. Ta postopek temelji na kombinaciji metrik vrednotenja vpliva projekta in meril ocenjevanja inovacij. Poskuša zagotoviti strukturirano metodologijo za pregledno prednostno razvrščanje inovacij na področju AZS, ki se začne z oceno njihove pomembnosti v nekem okolju ter nadaljuje z oceno geografske prenosljivosti, uspešnosti, stroškovne učinkovitosti, vpliva in trajnosti (slika 7).



Slika 7: Kratak pregled metodologije ocenjevanja vodenja projekta ASTAHG za AZS



Vir: Lastna shema na podlagi Odbora za razvojno pomoč (DAC) OECD (2019)

|  |   |
|--|---|
| ASTAHG AHA Governance Assessment Methodology   | Metodologija ocenjevanja vodenja projekta ASTAHG za AZS   |
| Space of potential AHA innovations subject to AHA decision making with AHA TGB (candidate innovations collected via AHA information survey (D.T2.1.3)) | Prostor potencialnih inovacij na področju AZS, za katere se uporablja postopek odločanja s TGB projekta AZS (predlagane inovacije, zbrane z anketo o informacijah v zvezi z AZS (D.T2.1.3)) |
| Assessment &...  | Ocena in ...  |
| <b>Relevance</b><br>AHA-domain needs & relevance assessment of AHA innovations   | <b>Ustreznost</b><br>Ocena ustreznosti in potreb inovacij na področju AZS   |
| <b>Coherence</b><br>Geographic transferability assessment of AHA innovations   | <b>Skladnost</b><br>Ocena geografske prenosljivosti inovacij na področju AZS  |
| <b>Effectiveness</b><br>Multi-criteria Decision Analysis (MCDA) of AHA innovations   | <b>Uspešnost</b><br>Večkriterijska odločitvena analiza (MCDA) v zvezi z inovacijami na področju AZS   |
| <b>Cost-effectiveness</b><br>„MAFEIP 3.0“  | <b>Stroškovna učinkovitost</b><br>»MAFEIP 3.0«  |
| <b>Impact</b><br>Extrapolation of effectiveness to full-population roll-out  | <b>Vpliv</b><br>Prenos uspešnosti in uvedba na celotni populaciji   |
| <b>Sustainability</b><br>Multi-domain budget-impact analysis   | <b>Trajnost</b><br>Analiza proračunskega učinka na več področjih  |
| Space of AHA innovations <b>not</b> suitable for a specific context  | Prostor inovacij na področju AZS, ki <b>niso</b> primerne za določen kontekst   |





|   |   |
|---|---|
| ... Critical Appraisal                          | ... kritična presoja  |
| AHA innovations suitable for a specific context | Inovacije na področju AZS, ki so primerne za določen kontekst |

Na začetku tega postopka je treba opredeliti odločitveni problem, kar vključuje opredelitev ustreznih deležnikov in potencialnih inovacij na področju AZS (glejte tudi izsledka D.T2.1.1 in D.T2.1.3), nato pa je treba ustrezne inovacije filtrirati v postopku ocenjevanja vodenja, pri čemer vsak korak deluje kot filter za inovacije, ki niso primerne za določen kontekst. Na koncu postopka morajo ostati samo najkoristnejše inovacije, ki so primerne za določen kontekst, nosilci odločanja pa lahko na podlagi zbranih dokazov dejavnosti prednostno razvrstijo in jih sproti kritično presojajo.

Izsledok D.T2.2.3 poroča o metodah, uporabljenih za razvoj metodologije ocenjevanja vodenja, podrobno razlaga ta okvir ter predlaga in predstavlja metode za ocenjevanje ustreznosti, skladnosti, uspešnosti, stroškovne učinkovitosti, vpliva in trajnosti. Zagotavljanje posebnih orodij za izvajanje ocene ni zajeto v izsledok D.T2.2.3. Poročilo namesto tega razkriva preostale vrzeli in izzive v zvezi s postopkom ocenjevanja in kritične presoje za predstavljene inovacije na področju AZS ter navaja pregled korakov, ki jih je treba izvesti za uporabo metodologije ocenjevanja vodenja v praksi. Ti koraki vključujejo razvoj preglednih orodij in metod za ocenjevanje inovacij poleg vsakega koraka metodologije ocenjevanja vodenja, in kar je najpomembneje, ukrepov za okrepitev zmogljivosti za odločanje o AZS na nacionalni, regionalni in lokalni ravni.



---

## 7 VIRI

---

ASTAHG (2018): predlog projekta.

Carayannis, E. G., in Campbell, D. F. J. (2009): "Mode 3" and "quadruple helix": toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, let. 46(3/4), str. 201–234.

Drummond M. F. idr. (2005) *Methods for the Economic Evaluation of Healthcare Programmes*, 3. izdaja. Oxford: Oxford University Press.

Memorandum o soglasju (2019): ASTAHG memorandum of understanding for the setting up of the transnational governance board (Memorandum o soglasju projekta ASTAHG za ustanovitev mednarodnega upravnega odbora), izsledek D2.1.2 projekta ASTAHG, PRILOGA 1.

OECD (1992): *Development assistance manual: DAC principles for effective aid*. Pariz: Organizacija za ekonomsko sodelovanje in razvoj.

OECD (2002): *Evaluation and Aid Effectiveness No. 6 – Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management* (v angleščini, francoščini in španščini). Pariz: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264034921-en-fr>

OECD (2015): *Ageing in Cities*. Paris: OECD Publishing. Dostopno na spletu (pridobljeno 21. 5. 2020): <https://doi.org/10.1787/9789264231160-en>

OECD (2019): *Updated DAC-evaluation criteria based on a global consultation on the evaluation criteria* (Posodobljena merila vrednotenja DAC na podlagi svetovnega posveta o merilih vrednotenja). Dostopno na spletu (pridobljeno 5. 3. 2020): <http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

Rechel, B., idr. (2013): *Ageing in the European Union*. *The Lancet. Health in Europe Series*, let. 391(9874), str. 1312–1322. Dostopno na spletu: <http://www.healthyeu.org/sites/www.healthyeu.org/files/resources/Ageing%20in%20the%20EU%20The%20Lancet.pdf>

SZO (2002): *Active Ageing: A Policy Framework*. Dostopno na spletu (pridobljeno 2. 4. 2020): [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/67215/WHO\\_NMH\\_NPH\\_02.8.pdf?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/67215/WHO_NMH_NPH_02.8.pdf?sequence=1)



SZO (2012): European Observatory on Health Systems and Policies, Intersectoral governance for health in all policies. Structures, actions and experiences. McQueen, D. V., Wismar, M., Lin, V., Jones, C. M., Davies M. (uredniki). WHO Observatory Studies Series št. 26, ISBN: 978 92 890 0281 3. Dostopno na spletu (pridobljeno 30. 6. 2020): <http://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/intersectoral-governance-for-health-in-all-policies.-structures,-actions-and-experiences-2012>

SZO (2013): The Helsinki Statement on Health in All Policies. The 8th Global Conference on Health Promotion, Helsinki, Finska, 10.–14. junij 2013. Dostopno na spletu (pridobljeno 1. 7. 2020): [https://www.who.int/healthpromotion/conferences/8gchp/8gchp\\_helsinki\\_statement.pdf?ua=1](https://www.who.int/healthpromotion/conferences/8gchp/8gchp_helsinki_statement.pdf?ua=1)

SZO (2017): Global strategy and action plan on ageing and health. Ženeva: Svetovna zdravstvena 2017. Licenca: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.