

Priprava projekta Erasmus+: celostni pristop od ideje do oddaje prijavnice

Usmeritve je pripravila Urška Slapšak iz CMEPIUS-a.

Zakaj vstopiti v program Erasmus+ in njegove akcije, je bilo še pred dveh desetletjema pogosto vprašanje vzgojno-izobraževalnih zavodov. Če smo takrat prijavitelje prepričevali o smiselnosti programa Erasmus+, to danes skoraj ni več potrebno, saj se vzgojno-izobraževalni zavodi zavedajo potrebe in nujnosti vključevanja v različne oblike mednarodnega sodelovanja, tudi v Erasmus+. Danes je poudarek na tem, kako prijaviti kakovostne projekte, da bodo uspešni, in kako z njimi vplivati na razvoj otrok/učencev, dijakov, strokovnih delavcev in ravnateljev, zavodov pa tudi sistema vzgoje in izobraževanja. Mednarodno sodelovanje samo po sebi ni in ne more biti cilj zavoda, temveč zgolj dejavnost za doseganje dolgoročnih, razvojnih ciljev vzgojno-izobraževalnega zavoda (Zavašnik idr., 2020). Bistveno je razumevanje, da mednarodno sodelovanje predstavlja možnosti, priložnosti, aktivnosti za doseganje prednostnih ciljev posameznega vzgojno-izobraževalnega zavoda in tudi ciljev šolske politike. Ne glede na dejstvo, da v zvezi z mednarodnim sodelovanjem v praksi pogosto še vedno uporabljamo pojme, kot so »program«, »projekt«, »akcija«, se je treba zavedati, da je mednarodno sodelovanje »le« orodje oz. oblika profesionalnega razvoja v podporo uresničevanju ciljev zavoda (prav tam). Center RS za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja (CMEPIUS) kot nacionalni koordinator pred izteki rokov za prijavo na razpise za projekte mobilnosti in projekte strateških partnerstev organizira informativne dni ter osebna svetovanja z namenom, da prijavitelji pripravijo čim kakovostnejše vsebine projektov. S ciljem podpore vzgojno-izobraževalnim zavodom pri načrtovanju kakovostne prijave projektov v nadaljevanju podajamo nekaj usmeritev, ki temeljijo na najpogostejših »napakah« in vprašanih prijaviteljev.

Analiza potreb

Izhodišče vsakega projekta mednarodnega sodelovanja je analiza stanja oziroma analiza potreb zavoda. Prvi korak pri snovanju projekta je, da si zavod zastavi vprašanja: kje smo, kaj bi želeli spremeniti in kakšne potrebe ima ciljna skupina, ki jo naslavljamo in s katero delamo? Zavod ne ustvarja potreb posebej za namen projekta, temveč izhaja iz potreb, ki jih opaža pri vsakdanjem delu zavoda. Pri analizi potreb je ključno tudi vprašanje, kaj so razlogi izzivov in problemov zavoda in kakšne so posledice le-teh. Aktualne potrebe je v nadaljevanju smiselno povezati s strokovnimi izhodišči, tj. že opravljenimi študijami, analizami, izvedenimi projekti, tako na nacionalni kot mednarodni ravni. Vzgojno-izobraževalni zavod zagotovo ne sme spregledati formalnih dokumentov, ki usmerjajo kratkoročno in dolgoročno uresničevanje poslanstva, vizije in ciljev in tako tudi posredno skrbijo za zagotavljanje kakovostnega delovanja zavoda. To so letni delovni načrt, program razvoja šole ter ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti s samoevalvacijo. Kaj ima zavod zapisano v teh dokumentih? Katere dolgoročne, razvojne cilje naslavlja? Kaj ugotavlja s številnimi spremljavami, evalvacijami, poročanjem?

V vsaki prijavi za razpis je treba opisati tudi zavod. Na prvi pogled preprosto vprašanje je v resnici zelo pomembno. Pogled v ogledalo poda odgovore na vprašanja, kot so: kaj in zakaj počne zavod (poslanstvo); kako to uresničuje (vrednote), kam želi zavod priti (vizija), katera so znanja in kompetence, po katerih se razlikuje od drugih zavodov, kaj zavod že počne za doseganje ciljev vzgoje in izobraževanja, s kakšnim lokalnim okoljem sobiva, katere dogodke, ki izkazujejo in podpirajo vrednote, organizira, ipd.

Oblikovanje ciljev

Analizi potreb sledi oblikovanje ciljev projekta. Cilje oblikujemo pred aktivnostmi. Cilj je tista sprememba, ki jo zavod želi videti ob zaključku projekta, nekaj, za kar se zavod s projektom trudi in si prizadeva doseči. Kaj torej zavod želi »rešiti« s projektom? Za oblikovanje ciljev ima na voljo več različnih modelov (npr. model SOAR, model SWOT), zaželeno pa je, da imajo zapisani cilji elemente SMART (Specific – specifičen, Measurable – merljiv, Achievable – dosegljiv, Relevant – ustrezen, Time sensitive – časovno določen). V praksi se velikokrat zgodi, da prijavitelji ne ločijo med pojmom namen in cilj. Stare (2011) navaja, da je namen projekta to, da prinese neke koristi. Zavod se sprašuje, zakaj projekt sploh izvaja? Gre za

posredni cilj, ki je uresničljiv v daljšem času in je po navadi posledica nekih rezultatov, ki nastanejo v okviru projekta. O cilju pa govorimo takrat, ko gre za neposredno spremembo, ki bo vidna takoj po projektu in je nedvomno posledica projekta. Cilji morajo biti usmerjeni v spremembo, izboljšavo, napredek oziroma razvoj, kar naj bi bilo razvidno že iz same ubeseditve cilja z besedami, kot so: izboljšati, povečati, zmanjšati, spremeniti, uvesti, razviti, ustvariti, spodbuditi, dvigniti ... Uporabljeni glagoli naj bodo usmerjeni v spremembo stanja. Dosedanje izkušnje s prijavitelji so pokazale, da imajo ti nemalo izzivov pri postavljanju ciljev. Pogosto so razpršeni, preobsežni, ne izhajajo iz potreb ali pa so ločeni od področij, s katerimi se šola ali vrtec ukvarjata. Prijaviteljem zato svetujemo, naj se najprej odločijo, kateremu področju vzgoje in izobraževanja bodo namenili pozornost. Ob tem si lahko pomagajo z zbirko *Kakovost v vrtcih in šolah*, ki v zvezku *Standardi in področja ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti* (Brejc idr., 2019) postavlja okvir in izhodišča za lažjo identifikacijo področja in z njim povezane kazalnike.

Določitev kazalnikov in aktivnosti za doseganje ciljev

Vsak cilj je vezan na kazalnike. Kako bo zavod vedel, da je bil dosežen napredek? Kako bo vedel, da je prišel na cilj ali na vmesno postajo? Določiti je treba kazalnike oziroma indikatorje. Da bi lahko s projektom dosegli napredek, je treba poznati začetno stanje, začetne vrednosti. Kazalniki niso vedno vezani samo na številke (npr. število udeležencev na usposabljanju, število izvedenih aktivnosti), temveč morajo biti usmerjeni predvsem v rezultate strokovnih delavcev in na raven rezultatov otrok/učencev/dijakov. Kot primer navajamo senčenje strokovnega delavca. Vprašanja najvišje ravni učinka bi bila: Kako se odzivajo učenci/dijaki na novo delovanje učitelja v razredu? Kaj se je izboljšalo v razredu kot posledica senčenja? Kateri in kakšni so vidni učinki pri učencih/dijakih?

Ko so cilji določeni in ko vemo, kaj bi želeli doseči in okvirno s katerimi aktivnostmi, si je treba zastaviti vprašanje, ali je Erasmus+ res pravi program, s katerim lahko doseženo izbrane cilje. Znotraj programa zato raziščemo različne možnosti. V akcijah individualnih mobilnosti gre za izmenjavo učencev/dijakov, za krepitev profesionalnega razvoja zaposlenih na zavodu in za vzpostavljanje mednarodne mreže. V akcijah partnerstva za sodelovanje so v ospredju iskanje rešitev, izmenjava dobrih praks, priprava novih skupnih gradiv, naslavljanje izzivov z več različnih zornih kotov, povezovanje

predvsem po vertikali in ne zgolj horizontali. Predlagane rešitve morajo biti aktualne tudi širše, ne samo za ustvarjeno partnerstvo.

Iskanje partnerjev

Ne glede na to, za kateri tip akcije v programu Erasmus+ se odločite, je potreben resen razmislek o sestavi mednarodnega partnerstva. Iskanje partnerjev v tujini je odvisno od zahtevnosti akcije in projekta ter izkušenj prijavitelja. Partnerja iščete glede na vaše potrebe, in bolj ko je prijavitelj izkušen, večje so zahteve po točno določenem partnerju v tujini (glede na tip zavoda, regijo, strokovnost). Iskanje mednarodnih partnerjev lahko poteka različno: prek že spletene strokovne mreže, različnih evropskih združenj, s pomočjo različnih portalov, kot sta European School Educational Platform (ESEP) in Spletna platforma za učenje odraslih v Evropi (EPALE), z udeležbo na tematskih in kontaktnih seminarjih (TCA) ali v skupinah na socialnih omrežjih (LinkedIn, Facebook ...), prek pobratenih občin, s pomočjo znancev v tujini ali pa sodelavcev, ki so že bili v tujini na katerem od usposabljanj.

Oblikovanje projektnega tima

Naslednji element priprave projekta je oblikovanje projektnega tima. Brez kulture sodelovanja projekt dolgoročno ne bo vzdržan. V projektu ne more sodelovati zgolj ena oseba z zavoda, prav tako ni ravnatelj edini, ki lahko vodi projekt. Zaželeno je, da vodstvo oblikuje projektni tim, člani ekipe pa naj posedujejo čim bolj raznolika znanja, spretnosti in lastnosti. Prva projektna skupina se po navadi oblikuje glede na želje po sodelovanju, na podlagi zavzetosti in medsebojnega razumevanja, v nadaljevanju pa se ekipa gradi v smeri večje pestrosti in raznolikosti glede na tematiko projekta. Motiviranje sodelavcev za sodelovanje je lahko včasih velik izziv. Če jih je težje pritegniti, se zdi smiselno najprej poskusiti s projekti eTwinning, kjer ni potreben tim, ampak lahko projekt vodi vsak strokovni delavec sam, s svojim tempom, ciljem in željami.

Oddaja prijavnice

V zadnjem koraku sledita konkretna priprava in oddaja prijavnice. Priprava prijavnice je zadnji korak, vendar se ga je treba lotiti pravočasno. Predlagamo, da lastno verzijo prijavnice pripravite ločeno od spletnega portala za oddajo prijavnice. Prijaviteljem pogosto svetujemo, da je priprava projekta razvojni proces, ki nastaja postopoma. Prav je, da si ideje in uvide sproti zapisujete. Imejte redna srečanja s projektnimi partnerji že pred oddajo prijavnice. Vedno znova se vračajte k namenu in iskanju odgovora na vprašanje, »zakaj?« Aktivnosti naj ne bodo izhodišče projekta, temveč cilji. Ključno je, da je struktura projekta logična ter povezava med cilji, aktivnostmi in pričakovanimi rezultati in učinki jasna. Pri tem bodite pozorni še na nekaj drugih pomembnih elementov, ki bodo pripomogli k uspešnosti prijave: opredelitev aktivnosti in nalog, povezovanje s partnerji, vključevanje ciljne skupine, načrt razširjanja in promocije, načrt spremljave in evalvacije projekta, projektnih aktivnosti, rezultatov, učinkov.

Poleg tega je pomembno opozoriti, naj se prijavnice ne kopirajo ali prepisujejo, saj imajo nacionalne agencije in Evropska komisija na voljo napredna orodja za prepoznavanje plagiatorstva. Plagiatorstvo lahko resno ogrozi prijavo, zato je nujno, da je prijavnica avtentična in izhaja iz lastnih potreb in vizije zavoda.

Vloga ravnatelja

Pomemben akter v zavodu kot učeči se skupnosti, tudi z vidika mednarodnega sodelovanja, pa je ravnatelj. Ker projekte izvajamo zaradi sprememb na bolje, je njegova vloga z vidika podpore in širine pogleda na zavod nujna. On je tisti, ki mora najbolje poznati potrebe zavoda pa tudi potrebe strokovnih delavcev v odnosu do potreb učencev/dijakov. Ravnatelj se mora zavedati, da projektov ne izvajamo, ker je to »moderno«, temveč zaradi krepitev doseganja ciljev, ki so načrtani na ravni zavoda (Zavašnik idr., 2020). Mnogokrat se zgodi, da strokovni delavci pri opredelitvi vsebin projektov ali usposabljanj v tujini izhajajo iz tistega, kar želijo, in ne iz tistega, kar potrebujejo in kar potrebuje zavod.

Učinki programa Erasmus+

Iz *Nacionalnega poročila programa Erasmus+ za šolski sektor* (Zavašnik idr., 2024) je razvidno, da program Erasmus+ sorazmerno močno vpliva na vzgojno-izobraževalne zavode, strokovne delavce in otroke/učence/dijake. Erasmus+ je v povprečju zelo dobro vpet v posamezne elemente delovanja zavodov (npr. cilji projektov so vključeni v letne delovne načrte, oblikovani so timi za kakovost, ki povezujejo Erasmus+ z dejavnostjo zavoda), zavodi pa zelo kakovostno in učinkovito spremljajo rezultate in učinke Erasmus+ (npr. redno zbiranje povratnih informacij, uporaba podatkov za načrtovanje, merjenje učinkov tudi po zaključku projektov Erasmus+). Hkrati je analiza šolske dokumentacije pokazala, da so ti vplivi v šolski dokumentaciji manj izpostavljeni. Ne glede na dejstvo, da trenutni predpisi zakonodajalca prijaviteljem Erasmus+ narekujejo strukturo letnih delovnih načrtov na način, ki ne vsebuje in predpisuje zastavljanja kontekstualnih in merljivih dolgoročnih in kratkoročnih ciljev, ampak zgolj vsebino in obseg, prijaviteljem Erasmus+ svetujemo, da poleg zakonodajnih usmeritev upoštevajo tudi strokovne usmeritve in priporočila za načrtovanje, spremljanje, vrednotenje vzgojno-izobraževalnega dela in poročanje o njem, ki sledijo sodobnim pristopom. Prijavitelji se morajo zavedati, da Erasmus+ ne pomeni le ali primarno krepitev mednarodnega sodelovanja, ampak morajo izhajati iz konkretnih potreb zavoda, ki naj bodo povezane z dolgoročnimi/razvojnimi in kratkoročnimi/letnimi cilji. S kakovostno in premišljeno pripravljenim projektom, ki izhaja iz realnih potreb in ciljev ter vključuje ustrezne aktivnosti, partnerje in evalvacijske mehanizme, bodo imeli zavodi večje možnosti za uspeh na razpisih Erasmus+ in s tem tudi za prispevanje k dolgoročnemu razvoju vzgojno-izobraževalnega zavoda ter lokalne in širše družbene skupnosti.

Orodje za načrtovanje projekta

Pri pripravi projekta prijaviteljem lahko pomaga tudi matrika Učinek+. Razvil jo je CMEPIUS v sodelovanju z britansko nacionalno agencijo Ecorys in jo prvič preizkusil leta 2016. Orodje nudi podporo pri načrtovanju projekta, projektних učinkov, njihovem merjenju in zbiranju dokazov o doseženih rezultatih. Matrika Učinek+ je uporabna v kateri koli fazi projekta, vendar bo v največjo pomoč v času izpolnjevanja prijavnice, saj pomaga natančneje definirati učinke projektnega predloga. Matrika Učinek + je z navodili za uporabo objavljena na spletni strani CMEPIUS.

Priporočene spletne strani

Partnerstva za sodelovanje Erasmus+ KA2 (sodelovanje med institucijami):

<https://www.cmepius.si/mednarodno-sodelovanje/moznosti-sodelovanja/erasmus/erasmus-ka2/>

Izobraževanje in usposabljanje v tujini Erasmus+ KA1 (projekt mobilnosti za učeče se in osebje):

<https://www.cmepius.si/mednarodno-sodelovanje/moznosti-sodelovanja/erasmus/erasmus-ka1/>

Spletna platforma za učenje odraslih v Evropi (EPALE):

<https://epale.ec.europa.eu/sl>

European School Education Platform (ESEP):

<https://school-education.ec.europa.eu/en>

Tematski in kontaktni seminarji Erasmus+ (TCA) :

<https://www.cmepius.si/objave/razpis/erasmus-tca/>

Matrika Učinek+:

<https://www.cmepius.si/razvijamo-za-vas/gradiva/matrika-ucinek/>

Viri in literatura

- Brejc, M., Bezjak, S., Cankar, G., Grašič, S., Jurič, A., Kranjc, T., Krapše, T., Rupnik Vec, T., in Slivar, B. (2019). *Področja in standardi kakovosti v vrtcih in šolah*. Šola za ravnatelje. <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-Y6KR47RN>
- Center Republike Slovenije za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja (CMEPIUS). (b. d.). *Matrika Učinek+*. <https://www.cmepius.si/razvijamo-za-vas/gradiva/matrika-ucinek/>
- Stare, A. (2011). *Projektni management: teorija in praksa*. Agencija Poti, Izobraževalna, svetovalna in založniška družba.
- Zavašnik, M., Lenc, A., Slapšak, U., in Šraj, U. (2020). *Vodenje in učinki mednarodnega sodelovanja kot aktivnosti profesionalnega razvoja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju*. CMEPIUS. <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-854MA6W7>
- Zavašnik, M., Brejc, M., in Mlekuž, A. (2024). *Nacionalno poročilo programa Erasmus+ za šolski sektor*. CMEPIUS in MVI. <https://www.cmepius.si/objave/predstavitev-nacionalnega-porocila-o-programu-erasmus/>