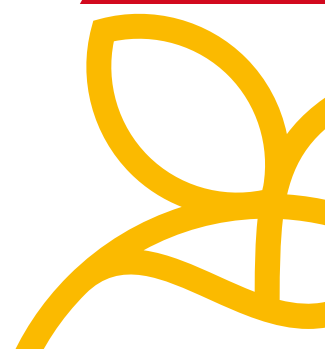
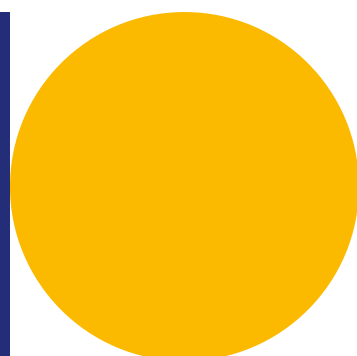



# Erasmus+ 2014–2020

za področje  
izobraževanja  
in usposabljanja  
v Sloveniji

NOVIČNIK



  
CMEPIUS

let

### **CMEPIUS (Center RS za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja)**

je ustanovila Vlada Republike Slovenije. CMEPIUS skrbi za mednarodno umeščenost slovenskih organizacij in njihovo vključevanje v širše evropsko družbeno okolje ter pridobivanje neformalnega in formalnega znanja ter izkušenj znotraj evropskega izobraževalnega prostora. S prepletanjem nacionalnih in evropskih sredstev, izkušenj in znanja Center soustvarja na znanju temelječo družbo in tako prispeva k razvoju Slovenije ter vključevanju Slovenije v evropski izobraževalni prostor.

### **Poslanstvo**

Z mednarodnim sodelovanjem spodbujamo, razvijamo in povezujemo znanje, ljudi in izkušnje v izobraževalnem prostoru.

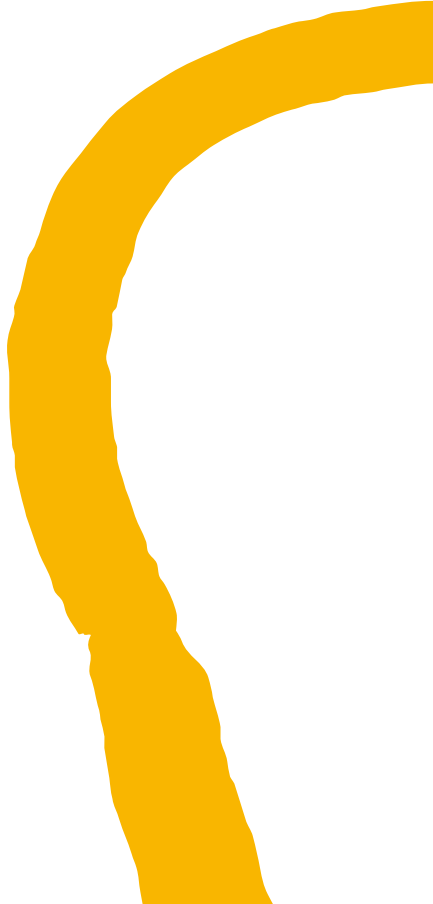
### **Temeljne naloge**

- Dejavnosti nacionalne agencije programa EU Erasmus+ (razen za področje mladine),
- slovenska nacionalna svetovalna služba eTwinning,
- slovenska nacionalna podporna služba EPALE,
- promocija slovenskega visokošolskega prostora v svetu (*Study in Slovenia*),
- slovenska povezovalna organizacija (t. i. *Bridgehead organisation* – BHO) in nacionalni EURAXESS center za mobilnost raziskovalcev,
- podporna služba za program CEEPUS in bilateralne štipendije na področju visokega šolstva,
- stična točka programa Evropa za državljane.

### **Vizija**

Postati prepoznavna, povezovalna institucija v nacionalnem in širšem prostoru na področju mednarodnega sodelovanja v izobraževanju ter pomemben partner pri ustvarjanju kakovostnega, v svet odprtega slovenskega izobraževanja.

### **Vrednote**

- Odličnost in kakovost,
  - delo s srcem,
  - družbena odgovornost,
  - učenje in znanje,
  - integriteta in zanesljivost.
- 

# Erasmus+ 2014–2020

za področje  
izobraževanja  
in usposabljanja  
v Sloveniji

**CMEPIUS**  
Novičnik

2020



# KAZALO

<b>NAGOVOR DIREKTORICE</b>	. . .
<b>1. BOGATENJE SKUPNEGA EVROPSKEGA IZOBRAŽEVALNEGA PROSTORA</b>	. . .
<b>2. KAJ SMO RAZVIJALI IN ČEMU SMO DAJALI POUČENJE?</b>	. . .
<b>3. KO SPREGOVORIMO ŠTEVILKE: MEDNARODNI ŠOLSKI PROJEKTI ŽE SKORAJ V VSAKEM SLOVENSKEM KRAJU</b>	. . .
<b>4. Z MEDNARODNIM SODELOVANJEM DO GLOBALNE IN TRAJNE ZAKLADNICE ZANJ V POKLICNEM IN STROKOVNEM IZOBRAŽEVANJU</b>	. . .
<b>5. MOČ MEDNARODNEGA SODELOVANJA: OD POSAMEZNIKA DO SISTEMA TERCIARNEGA IZOBRAŽEVANJA</b>	. . .
<b>6. MEDNARODNO SODELOVANJE PRINAŠA NOVA ZNANJA TUDI V IZOBRAŽEVANJE ODRASLIH</b>	. . .
<b>7. DOGODKI V PODORO PROGRAMU ERASMUS+</b>	. . .
<b>8. PRIZNANJA KAKOVOSTI</b>	. . .
<b>9. RAST IN RAZVOJ ZAPOSLENIH NA CMEPIUS-U V PROGRAMU ERASMUS+</b>	. . .



. . .

**6**

. . .

**11**

. . .

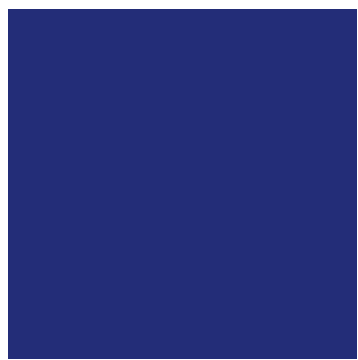
**17**

. . .

**25**

. . .

**39**



. . .

**49**

. . .

**59**

. . .

**69**

. . .

**77**

. . .

**85**



# S programom Erasmus+ spodbujamo, razvijamo in povezujemo znanje, ljudi in izkušnje v mednarodnem izobraževalnem prostoru



**dr. Alenka Flander**  
direktorica

Naša naloga in poslanstvo sta **spodbujati slovenske organizacije k združevanju pri različnih oblikah mednarodnega sodelovanja** in jih pri tem podpirati, saj z vključevanjem čim večjega števila naših organizacij **dvigujemo kakovost in večamo prepoznavnost naših organizacij in sistema izobraževanja**.

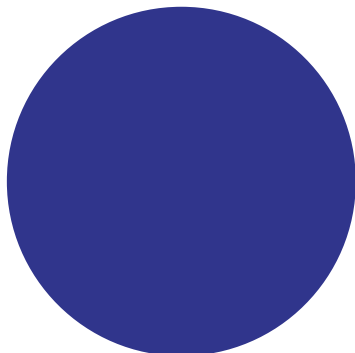
S sodelovanjem s kolegi iz tujine imajo učitelji ter drugo učno in strokovno osebje možnost in **priložnost za profesionalni in osebni razvoj**, hkrati pa se **krepijo in razvijajo medkulturne kompetence** vseh vključenih. Tako smo v teh sedmih letih veliko pozornosti namenili ne le podpori in usposabljanju slovenskih organizacij k prijavljanju in izvajanju uspešnih in kakovostnih projektov, temveč v veliki meri tudi zagotavljanju trajnosti učinkov njihovega mednarodnega sodelovanja. To pa je mogoče doseči le tako, da so naše organizacije usposobljene za prijavljanje projektov z jasno vizijo želenih učinkov in merljivih rezultatov, skladnih s cilji programov EU. Zato smo se na CMEPIUS-u v obdobju od 2014 do 2020 pri izvajanju programa Erasmus+ še bolj usmerili v učinkovito izvajanje programskih aktivnosti, da bi čimbolj **prispevali k trajnim projektnim in programskim rezultatom**.

Program Erasmus+ je srčika delovanja CMEPIUS-a, v katero je tesno vpet celotni kolektiv, ne glede na naravo dela ali delovno mesto. Zato je pomembno, da sta vloga in delovanje vsakega zaposlenega osmišljena in se krepi zavedanje, da k uspešnosti programa v Sloveniji prispeva prav vsak od nas.

Projektom smo (in bomo) vedno nudili vso potrebno strokovno podporo, s katero prispevamo h kakovostni izvedbi projekta in zagotavljanju kakovostnih in trajnih projektnih rezultatov in učinkov. Na tem področju smo v Sloveniji prepoznani kot zelo dostopna in konstruktivna organizacija, v Evropi pa kot **ena najboljših nacionalnih agencij**, usmerjena v medsektorsko povezovanje ter zagotavljanje odličnosti na nivoju izvajanja projektov in lastnega delovanja. Te prepoznavnosti zagotovo ne bi mogli zgraditi brez skupnega, kolegialnega truda vseh sodelavcev, ki s svojo zavzetostjo in pripadnostjo skupnim ciljem znajo povezovati in spodbujati medinstitucionalno sodelovanje na vseh nivojih. Da je ta odličnost nedvomno prepoznana tudi na evropskem nivoju, kaže dejstvo, da je Evropska komisija predstavnike CMEPIUS-a izbrala za člane v kar šestih delovnih skupinah, s katerimi se je (in se bo tudi v prihodnje) posvetovala glede nadaljnjega razvoja programa Erasmus+ in njegovega naslednika. Sodelavci CMEPIUS-a tako sodelujemo v delovnih skupinah za vodenje programa Erasmus+ in njegovega naslednika, za mednarodno mobilnost v terciarnem izobraževanju, za izobraževanje odraslih, za zagotavljanje kakovosti Erasmus listine na področju terciarnega izobraževanja, za mobilnost učiteljev ter za sinergije z drugimi programi EU (kot so Evropski socialni sklad ter programi za raziskovanje).

Zavoljo širšega umeščanja v slovenski in evropski prostor, z upoštevanjem družbeno odgovornega delovanja s perspektive javnega zavoda, smo v preteklem obdobju opredelili tudi naše **ključne vrednote**. Pri svojem delu zasledujemo **odličnost in kakovost**. Smo zagovorniki stalnega, vseživljenjskega učenja skozi perspektivo mednarodnega sodelovanja, zato sta nam ravno **učenje in znanje** temeljni vrednoti. Trenutne družbenoekonomske in politične razmere pa nas čedalje bolj opozarjajo na našo **družbeno odgovornost**, ki smo jo začeli aktivno udeležati morda ravno zaradi ozaveščene vrednote **dela s srcem**. Zavedamo se učinka, ki ga ima naše delovanje na posameznike, organizacije in izobraževalni sistem. Z **internacionalizacijo izobraževanja** pripomoremo k doseganju zastavljenih evropskih in nacionalnih ciljev na področju izobraževanja in usposabljanja.

V teh sedmih letih smo tudi okrepili **strokovno, razvojno in raziskovalno vpetost sodelavcev** in CMEPIUS-a kot organizacije v vsa področja delovanja – od predšolske vzgoje do terciarnega izobraževanja in izobraževanja odraslih. Spremljali in analizirali smo ključne korake našega delovanja in ugotovitve uvajali v svoje nadaljnje delo. Izdali smo več znanstvenih in strokovnih člankov in publikacij, v katerih smo se ukvarjali s stanjem in učinki mednarodnega sodelovanja na slovenski izobraževalni



sistem, s profesionalnim razvojem strokovnih delavcev ter doprinašali k razvoju slovenske terminologije s področja internacionalizacije na različnih nivojih.

Nenazadnje, teh sedem let našega delovanja je zaznamovalo tudi kar nekaj družbenih, ekonomskih in naravnih kriz in izzivov. Ob izbruhu vulkana na Islandiji smo se prvič zavedeli ranljivosti mednarodnih povezav, vendar je bila ta ohromljenost le kratkotrajna. Sledili so migrantska in humanitarna kriza ter obdobje terorističnih napadov, kjer se je Evropa v okviru programa Erasmus+ in tudi programa Obzorje 2020 (za področje raziskovanja) zelo hitro odzvala na nastalo situacijo in odprla in ponudila različne možnosti vključevanja mladostnikov migrantov v izobraževanje, usposabljanje in raziskovanje ter projekte, usmerjene v podporo temu.

**V tem obdobju se je mednarodno sodelovanje ponovno pokazalo kot pomembno orodje za krepitev zavedanja o pomenu skupne Evrope, graditvi miru, medkulturnega zavedanja in strpnega ter spoštljivega medsebojnega povezovanja.**

Propad Adrie je bil sicer ‚zgolj‘ nacionalne narave, ki pa je močno vplival na kakovost naših povezav v svet ter predvsem na vse dogodke, ki so se v tem času izvajali v Sloveniji. Nedvomno pa je vrhunec vseh kritičnih trenutkov predstavljala pomlad 2020, ko so zaradi pandemije zaradi virusa covid-19 zastali ne le Slovenija, temveč cela Evropa in svet. Celotna skupnost programa Erasmus+ (Evropska komisija in mi, nacionalne agencije v državah) se je izjemno hitro odzvala. Na tedenskih video sestankih smo se dogovarjali, iskali rešitve, preigravali možnosti, kako narediti program Erasmus+ čimbolj smiseln, učinkovit in prilagodljiv za organizacije in končne uporabnike v dani situaciji. V svoji dolgoletni karieri sodelovanja z Evropsko komisijo še nikoli nisem doživela tolikšne odprtosti in pripravljenosti za spremembe z njihove strani kot v teh spomladanskih dneh. In to na številnih področjih – od priznavanja raznovrstnih stroškov zaradi višje sile odpovedi usposabljanj in mobilnosti in vračanja udeležencev iz tujine nazaj domov do iskanja možnosti uvajanja virtualnih oblik sodelovanja (mobilnosti) in drugih posebnih mehanizmov v podporo digitalizaciji. Tudi na CMEPIUS-u

smo se v teh trenutkih izjemno hitro odzvali s številnimi delavnicami in usposabljanji v podporo učiteljem za poučevanje na daljavo, kjer je predvsem eTwinning odigral ključno vlogo.

**Naša želja na CMEPIUS-u je, da se mednarodno sodelovanje med deležniki v izobraževanju prepozna kot ena od možnih oblik oziroma eden od načinov razvoja šolstva in izobraževalnega prostora, z namenom opremiti tistega, ki uči, in tistega, ki se uči, z medkulturnimi vsebinami in kompetencami, ki omogočajo lažje življenje in delo v današnjem globalnem okolju in družbi.**

Bistvo izvajanja programa Erasmus+ v teh sedmih letih (ki ga bomo nedvomno ohranili tudi vnaprej) je, da delujemo proaktivno ter razvijamo in **nadgrajujemo povezave s ključnimi deležniki**. Aktivnosti Erasmus+, kot so delavnice in konference, vedno skušamo smiselno povezovati z relevantnimi nacionalnimi in regionalnimi organizacijami na področjih, kjer menimo, da bomo s povezovanjem dosegli večje skupne učinke. Želimo si in tudi naprej bomo delali v smeri, da bi mednarodno sodelovanje in delo vseh vključenih postalo priznано orodje k doseganju zastavljenih ciljev vrtcev, šol, organizacij terciarnega izobraževanja, izobraževanja odraslih in javnih zavodov (kot so na primer ŠR, ZRSŠ, CPI, ACS, CŠOD) pri njihovem strokovnem in razvojnem delovanju. Na ta način skušamo udeležencem (učiteljem, strokovnim delavcem in vodstvom organizacij) osmisliti širšo sliko možnosti mednarodnega sodelovanja pri njihovem rednem delu ter hkrati optimizirati njihov čas, ki je za tovrstne aktivnosti vedno zelo skopo odmerjen.

Z namenom vsem zainteresiranim prikazati in osvetliti pestrost možnosti in priložnosti, ki jih je program Erasmus+ omogočal v teh sedmih letih, smo pripravili to publikacijo. Upam, da bo tistim, ki se v program Erasmus+ še niso vključili, služila tudi kot vir navdiha za sodelovanje in program v obdobju 2021–2027.

Alenka Flander



# Pojasnilo pojmov

**Akcija** – tip sodelovanja v programu Erasmus+ znotraj ključnih ukrepov programa, glede na področje izobraževanja – npr. KA103: akcija mobilnosti študentov in osebja v visokošolskem izobraževanju.

**Internacionalizacija** – proces integracije mednarodne, medkulturne in globalne razsežnosti v cilje in delovanje izobraževalnih organizacij.

**Izobraževanje odraslih** – v programu Erasmus+ naslavlja vse oblike splošnega nepoklicnega izobraževanja odraslih, tj. formalnega, neformalnega ali priložnostnega.

**Ključni ukrep (ključna aktivnost)** – del strukture programa Erasmus+ (na primer Ključni ukrep 1 so projekti mobilnosti posameznikov, Ključni ukrep 2 so sodelovanja za inovacije in izmenjavo dobrih praks ...).

**Mednarodno sodelovanje** – v okviru programa Erasmus+ je pojem povezan s katero koli aktivnostjo, v katero sta vključeni vsaj ena država programa (članice EU in Islandija, Lihtenštajn, Norveška, Turčija, Srbija) in vsaj ena partnerska država (tiste, ki niso v celoti vključene v program Erasmus+, temveč lahko sodelujejo).

**Mobilnost** – fizičen odhod v državo, ki ni država stalnega prebivališča, zaradi študija, usposabljanja ali neformalnega oziroma priložnostnega učenja.

**Novinec** – organizacija, ki še ni sodelovala v programu EU.

**Dohodna mobilnost** – mobilnost v Slovenijo.

**Odhodna mobilnost** – mobilnost iz Slovenije.

**Pogodbenik oz. upravičenec** – če je projekt izbran, postane prijavitelj upravičenec do nepovratnih sredstev programa Erasmus+. Upravičenec podpiše sporazum o nepovratnih sredstvih z nacionalno agencijo, ki je izbrala projekt.

**Poklicno in strokovno izobraževanje** – naslavlja področje nižjega, srednjega in nadaljnega poklicnega ter srednjega strokovnega izobraževanja.

**Prijavitelj** – organizacija, ki odda vlogo na razpis za nepovratna sredstva.



**Projekti mobilnosti** – projekti, ki se osredotočajo na aktivnosti/izvedbo mobilnosti posameznikov – dijakov, študentov, učiteljev itd. – in katerih cilj je, da ti s tovrstnimi aktivnostmi pridobivajo nova znanja, kompetence ter izkušnje.

**Strateška partnerstva/projekti sodelovanja** – partnerstva, namenjena razvoju pobud, ki obravnavajo enega ali več področij izobraževanja, usposabljanja (in mladine), ter spodbujanju inovacij, izmenjav izkušenj in strokovnega znanja med različnimi vrstami organizacij. Splošno šolsko izobraževanje – naslavlja področje predšolske in šolske vzgoje in izobraževanja, kar zajema področje dela vrtcev, osnovnih in srednjih šol.

**Terciarno izobraževanje** – naslavlja področje višješolskega in visokošolskega izobraževanja.

**Udeleženec** – posameznik, ki dejansko izvede mobilnost oz. se udeleži projektne aktivnosti.

**Zgodba o uspehu oz. primer dobre prakse** – primer zaključenega mednarodnega projekta, ki je kakovostno izveden, prinaša vidne učinke na posameznika, organizacijo ali sistem izobraževanja. Kot tak deluje motivacijsko tudi na ostale.





# Bogatenje skupnega evropskega izobraževalnega prostora



**Pika Neža Pajnič**  
vodja sektorja Erasmus+

**Erasmus+ je program evropskega sodelovanja na področju izobraževanja, usposabljanja in mladine. Prispeva k uresničevanju strategije Evropa 2020 (gospodarska rast, zaposlovanje, socialna pravičnost in vključenost), predvsem njenega strateškega okvira za izobraževanje in usposabljanje ET2020. Podpira tudi vzdržni razvoj visokega šolstva v partnerskih državah ter uresničevanje ciljev strategije EU za mlade. Program naslavlja vsa področja izobraževanja in usposabljanja – od vrtcev, osnovnih in splošnih ter poklicnih srednjih šol, višješolsko in visokošolsko izobraževanje, izobraževanje odraslih ter področje mladine. Aktivnosti se izvajajo na dva načina – nekatere vodi neposredno Evropska komisija (centralizirane aktivnosti), druge pa na nivoju sodelujočih držav izvajajo nacionalne agencije (decentralizirane akcije).**

**Prve organizirano podprte evropske aktivnosti so se začele pod imenom ERASMUS daljnega leta 1987**, to je več kot 30 let nazaj. Ustanoviteljem se niti sanjalo ni, kakšen uspeh bo žel program in da bo dejansko prvi od večjih programov, ki so sledili. V obdobju do danes, torej do leta 2020, je v mobilnostih sodelovalo prek 10 milijonov posameznikov, število sodelujočih držav pa se je z začetnih 11 povečalo na 33. Čeprav je v letu 2019 iz Unije izstopila Velika Britanija, je njeno sodelovanje v zadnjem letu programa ostalo nespremenjeno.

Tibor Navracsics, takratni komisar za izobraževanje, kulturo, mlade in šport, je leta 2017 dejal: »Vsaka izmenjava v okviru programa Erasmus+

prinese bogate življenjske izkušnje, tako strokovne kot osebne, prav tako pa je tudi Evropa v treh desetletjih mobilnosti in sodelovanja pridobila odprto in podjetno generacijo devetih milijonov ljudi, ki danes oblikujejo prihodnost naše družbe.«<sup>1</sup>

Podrobnejši globalni podatki za obdobje programa Erasmus+ so predstavljeni v nadaljevanju publikacije, za lažje razumevanje pa je kratko opisano ozadje programov EU.

## Evropski programi s področja izobraževanja in usposabljanja

Evropska unija, katere članica je Slovenija od 1. maja 2004 dalje<sup>2</sup>, ne vodi enotnih politik za različna področja delovanja. Kot unija suverenih držav zahteva bolj ali manj usklajeno politično delovanje, vendar je nivo samostojnosti različnih politik različen. Politika izobraževanja in usposabljanja, ki je relevantna za naše področje dela, je v polni pristojnosti posamezne države članice. Zaradi delovanja znotraj Unije pa neizogibno zahteva visok nivo sodelovanja med posameznimi samostojnimi politikami držav članic.

Vse omenjene okoliščine so bile v Evropski skupnosti prepoznane kot pozitiven doprinos napredku v družbi, in sicer najprej s strani udeležencev, ki so zato podali različne pobude politiki, da bi to ne le načelno, ampak tudi finančno podprla. Najaktivnejši v tem so bili študenti, katerih mobilnost je Evropska komisija pilotno podpirala med letoma 1981 in 1986. Ti so dosegli sistemsko finančno podporo za mobilnost že daljnega leta 1987, ko je bil vzpostavljen prvi program sodelovanja na področju visokega šolstva v Evropi, in sicer

**ERASMUS – European Region Action Scheme for the Mobility of University Students.** V letu 1994 je bil nato oblikovan širši program z imenom Socrates, ki je poleg sodelovanja na področju visokega šolstva podprl tudi sodelovanje na drugih področjih (splošno šolsko izobraževanje, izobraževanje odraslih in področje poučevanja in učenja tujih jezikov). Vzporedno se je pričelo krepiti sodelovanje med državami na področju poklicnega izobraževanja in usposabljanja v okviru programa Leonardo da Vinci. Kot omenjeno v prvem delu, so se različna področja izobraževanja in usposabljanja zgodovinsko razvijala zelo samosvoje, s tem so povezani raznoliki viri organizacije ter financiranja in posledično se je dogajal raznovrsten pristop nadaljnega razvoja. Zato sta bila vzpostavljena dva ločena programa. Do združitve teh različnih pobud je prišlo leta 2007 z vzpostavitvijo programa **Vseživljenjsko učenje**, katerega nadgradnja pa je iztekaajoči se program **Erasmus+ 2014 do 2020**.

## Namen, globalni cilji in osnovna struktura programa Erasmus+

V vsem tem času so se seveda nekoliko spreminjali ključni cilji aktivnosti, ki so jih posamezni programi ponujali. Osnovni cilji programa Socrates so **bili širjenje evropske dimenzije v izobraževanju**,

**izboljšanje znanja evropskih jezikov, vzpodbujanje sodelovanja in mobilnosti** (Official Journal EU 2000). Glavni cilj programa **Leonardo da Vinci** je bil **podpora razvoja politik poklicnega**

<sup>1</sup> Vir: sporočilo za medije [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-17-1574\\_sl.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-17-1574_sl.htm).

<sup>2</sup> V programih sodelovanja na področju izobraževanja in usposabljanja lahko države na podlagi določenih pogojev sodelujejo tudi, če (še) niso članice EU.

**izobraževanja in usposabljanja v državah članicah**, da bi področje izobraževanja postalo bolj privlačno, da bi se dvignila usposobljenost delovne sile in s tem konkurenčnost evropskega gospodarstva (Official Journal EU 1999). Zaradi posledic gospodarske krize (2008) se je po letu 2010 okrepila potreba v smeri **dviga konkurenčnosti** (s pomočjo talentov in inovacij), po zadnji begunski krizi v letih 2015/2016 pa znova tudi **vloga izobraževanja in usposabljanja kot družbeno odgovorne aktivnosti**.

Področje izobraževanja, usposabljanja, mladine in športa torej lahko pomembno prispeva k reševanju ključnih socialnoekonomskih izzivov, s katerimi se Evropa srečuje zadnje desetletje, ter podpira izvajanje Programa politike EU za rast, delovna mesta, enakost in socialno vključevanje.

Pomemben namen programa Erasmus+ je bil **posodobiti izobraževanje** in zagotoviti relevantnost poučevanja in naučenega glede na iskane spretnosti za delovna mesta danes in jutri, za delovna mesta, ki si jih trenutno ne znamo niti predstavljati in bodo obstajala v bližnji prihodnosti (Evropska komisija 2017). Zakaj? Ker je aktivna vključenost posameznika prek dela ena ključnih pravic (23. člen Splošne deklaracije človekovih pravic).

Zato je bil glavni cilj programa Erasmus+ **pomagati sistemom** izobraževanja, usposabljanja in mladine, da **se prilagodijo** hitro spreminjajočemu se svetu (Uradni list EU 2013). Dobro delujoči sistemi izobraževanja in usposabljanja ter politike na področju mladih posameznikom zagotovijo spretnosti, ki jih zahtevata trg dela in gospodarstvo, ter jim hkrati omogočijo aktivno vlogo v družbi in osebno izpolnitev.

Poenostavljeno rečeno je Erasmus+ pomenil znatno investicijo (proračun Erasmus+ je bil 40 odstotkov večji od proračuna prejšnjega programa VŽU) v sodelovanje in mobilnost znotraj Evrope in širše, saj je program po novem omogočal sodelovanje z vsemi državami sveta. Program je

bil oblikovan v podporo prizadevanjem posameznih držav, prav tako je bil ustrezno in učinkovito umeščen v širše evropske politične pobude, saj je podpiral ukrepe, sodelovanje in orodja, ki so v skladu s cilji strategije Evropa 2020 in njenimi vodilnimi pobudami, na primer Mladi in mobilnost ter Program za nova znanja in spretnosti ter delovna mesta. Erasmus+ prispeva tudi k doseganju ciljev strateškega okvira za evropsko sodelovanje v izobraževanju in usposabljanju ter evropske strategije za mlade s pomočjo odprtih metod koordinacije.

Poleg specifičnih področnih prednostnih nalog, ki so izpostavljene v nadaljevanju publikacije, je program prečno naslavljal:

- **vse priložnosti za pridobivanje in razvoj ključnih kompetenc in osnovnih znanj;**
- **socialno vključevanje;**
- **skupne evropske vrednote in aktivno državljanstvo;**
- **okoljsko in podnebno problematiko;**
- **inovativnost v digitalni dobi;**
- **izobraževalno osebje, mladinske delavce, vodje in drugo osebje v izobraževanju;**
- **preglednost in priznavanje spretnosti in kvalifikacij;**
- **trajnostna vlaganja, kakovost in učinkovitost v izobraževanju in usposabljanju;**
- **družbeno in izobraževalno vrednost evropske kulturne dediščine.**

Načine sodelovanja lahko združimo v **dva glavna ključna ukrepa**. Program je podpiral:

1

## Projekte mobilnosti posameznikov

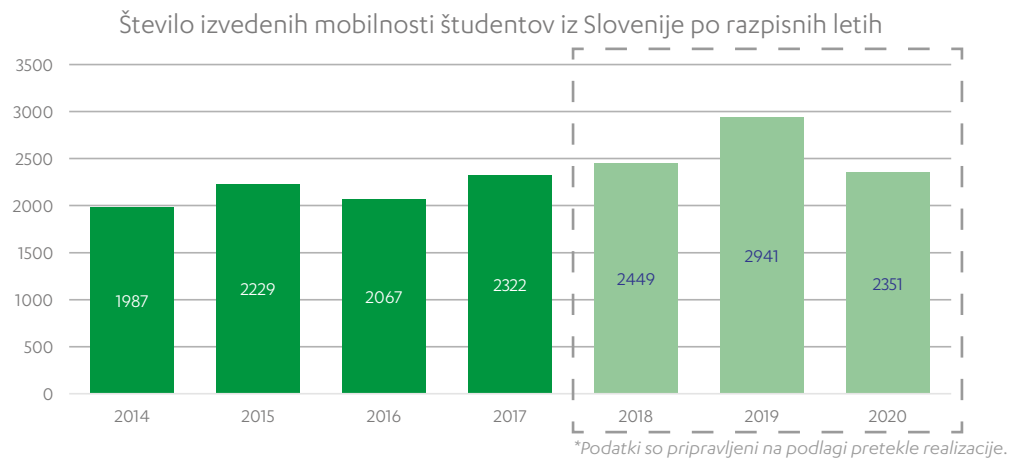
V **projektih mobilnosti** so posamezniki (dijaki, študenti, učeči se, učitelji, vzgojitelji, strokovni delavci, ravnatelji, profesorji in drugo osebje) pridobivali izkušnje v tujini. V tujini so lahko opravljali prakso, redne študijske obveznosti, obiskali strukturiran tečaj ali kolege na delovnih mestih, predavali oz. poučevali na partnerski organizaciji in podobno. Mobilnost je lahko trajala različno dolgo (od nekaj dni za osebje, 3 tedne za prakso dijakov in vse do 12 mesecev za študente), pridobljena znanja oz. v tujini opravljene obveznosti pa so udeležencem doma na različne načine priznani.

2

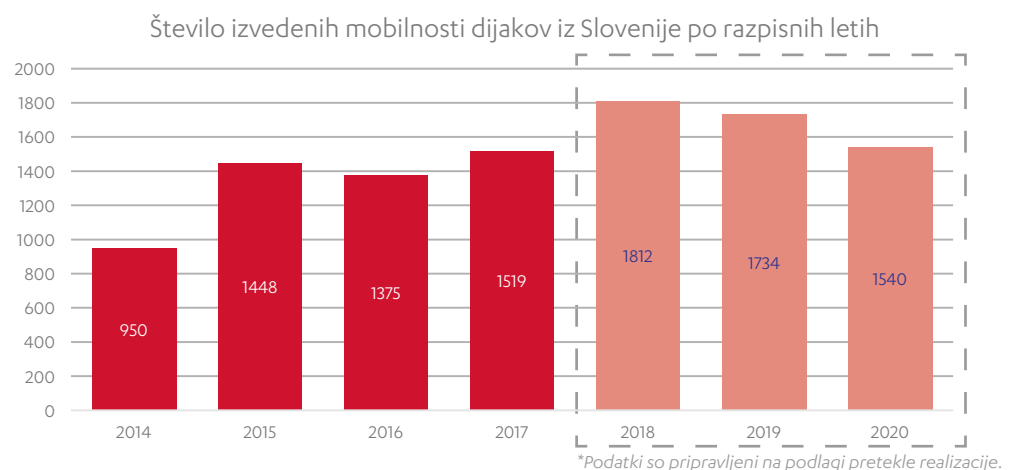
## Strateška partnerstva

**Strateška partnerstva** so mednarodni projekti sodelovanja med organizacijami, namenjeni izmenjavi idej in izkušenj, prenosu dobrih praks ter razvoju in širjenju inovativnih rešitev. Strateška partnerstva se lahko odvijajo v obliki sodelovanja samo med šolami/vrtci in vse do obsežnejših večletnih projektov organizacij različnih tipov, vzpostavljene so bile tudi t. i. Evropske univerze (mreže) in pa projekti samih odločevalcev iz različnih držav, ki so razvijali in testirali različne systemske rešitve za področje izobraževanja in usposabljanja.

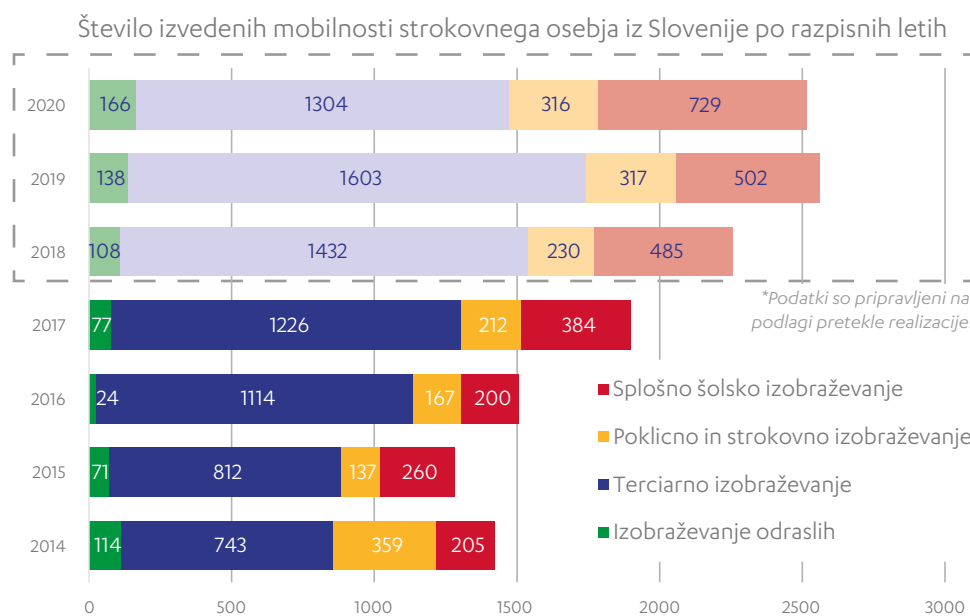
**Sam program si je za obdobje 7 let postavil zelo ambiciozne indikatorje uspeha. Med 2014 in 2020 naj bi prek 4 milijone posameznikov sodelovalo v učnih priložnostih po Evropi in širše – v to so zajeti študenti (2 milijona), dijaki poklicnih šol (650.000), učitelji/predavatelji/izobraževalno osebje/mladinski delavci (800.000) in drugi. V več kot 25.000 projektih naj bi se povežalo prek 125.000 različnih organizacij, tako s področja izobraževanja, usposabljanja in mladih kot tudi širše. In kaj od načrtovanega se je uresničilo pri nas?**



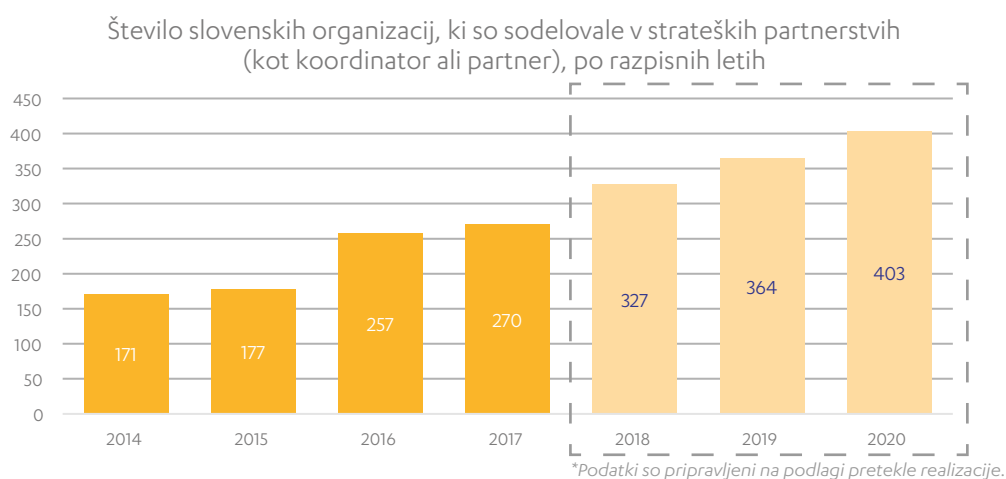
Graf št. 1: Število izvedenih mobilnosti študentov iz Slovenije po razpisnih letih



Graf št. 2: Število izvedenih mobilnosti dijakov iz Slovenije po razpisnih letih



Graf št. 3: Število izvedenih mobilnosti strokovnega osebja iz Slovenije po razpisnih letih



Graf št. 4: Število slovenskih organizacij, ki so sodelovale v strateških partnerstvih (kot koordinator ali partner), po razpisnih letih





# Kaj smo razvijali in čemu smo dajali poudarke?



**Andreja Lenc**

namestnica direktorice in vodja sektorja za  
razvoj in kakovost

Od leta 2014 smo na CMEPIUS-u **vložili veliko truda in energije v usposabljanja, gradiva in članke, da bi naše prijavitelje opolnomočili v smeri zagotavljanja čim večjih učinkov njihovih aktivnosti in projektov za njihov strokovni razvoj in internacionalizacijo organizacij.** Zavedamo se, da se lahko naše znanje širi in uporabljale, če so poleg usposabljanj na voljo tudi gradiva, analize in priročniki. Brez tega bi imeli koristi in možnosti za nadgradnjo zgolj in samo udeleženci naših delavnic. V ta namen smo razvili in še razvijamo različna orodja, publikacije, priročnike in usposabljanja s področij, ki jih na CMEPIUS-u prepoznavamo kot ključna za uspešne in trajne učinke mednarodnega sodelovanja. V obdobju od leta 2014 smo kot ključne tematike našega dela opredelili **tri ključna področja: razvoj kakovosti izobraževanja in usposabljanja, profesionalni razvoj pedagoških in strokovnih delavcev in razvoj medkulturnih kompetenc.** V podporo tem tematikam smo si zastavljali cilje za posamezna leta ter v to usmerjali izvajanje naših aktivnosti.

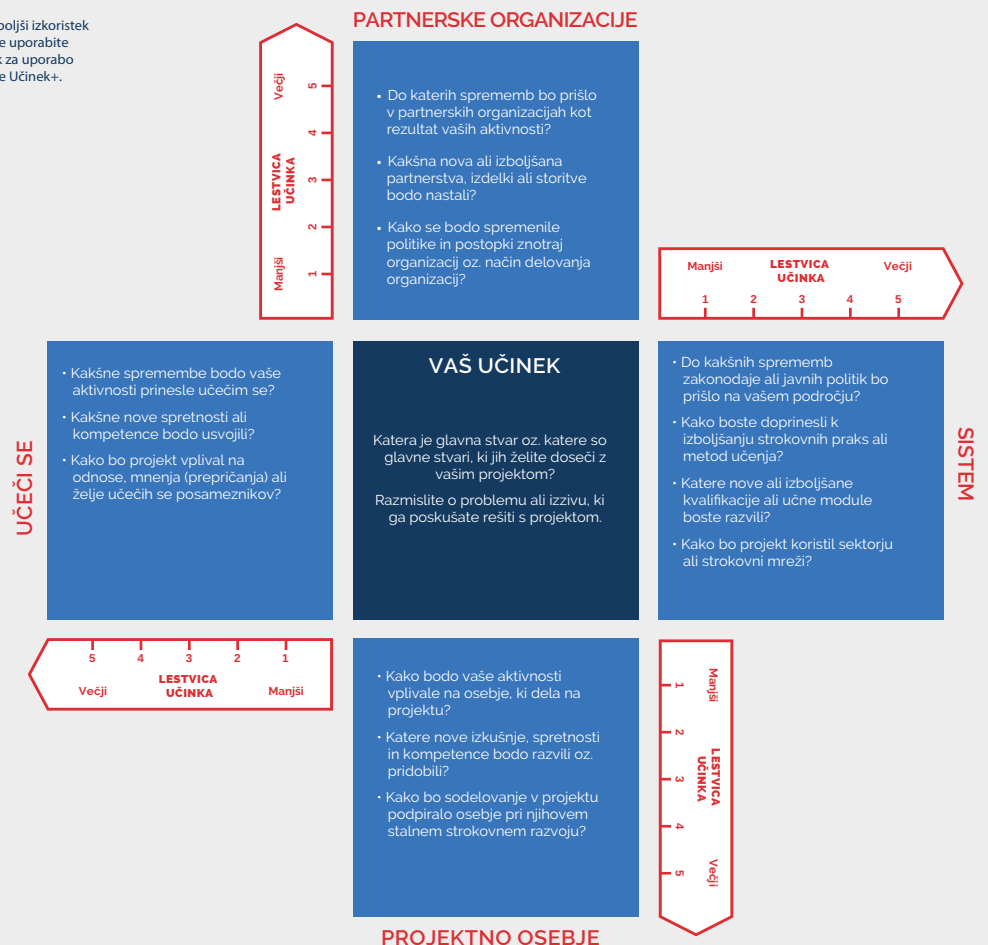
V podporo razvoju kakovosti izobraževanja in nacionalnim smernicam izobraževanja in usposabljanja smo poudarke usmerili v **zagotavljanje večjih učinkov naših projektov.** Zato smo pristopili k nadgradnji in sooblikovanju matrike **Učinek+**. To orodje so naši kolegi na nacionalni agenciji Združenega kraljestva Velike Britanije pripravili kot podporo prijaviteljem na nivoju projektov, skupaj z njimi pa smo ga še dodatno nadgradili **z vodnikom in video predstavitevjo.** S tem smo želeli pomagati projektnim timom pri razmišljanju o učinkih projektov, njihovem merjenju in zbiranju podatkov za dokazovanje učinkov, saj sta vsak posameznik ali organizacija avtonomna pri odločitvi, kateri so tisti mehanizmi in načini, s katerimi bodo lahko dosegli zastavljene cilje oziroma se odzvali na identificirane potrebe. Poleg tega, da je merjenje učinkov bistvenega pomena za ugotavljanje uspešnosti projekta, je to pogosto tudi eden šibkejših sklopov v projektnih prijavih.



Slika št. 1: Matrika Učinek+

### Matrika Učinek+

Za najboljši izkoristek matrike uporabite Vodnik za uporabo matrike Učinek+.



Matriko Učinek+ smo preizkusili na dogodku učnih mrež v letu 2016 v Manchesteru, kjer je osem nacionalnih agencij (poleg Slovenije še iz Avstrije, Estonije, s Finske, z Madžarske, Islandije, iz Italije, z Nizozemske in s Švedske) s svojim doprinosom in skupaj z udeleženci pomagalo orodje še izboljšati. Na nivoju projektov se učinki merijo z jasno zastavljenimi cilji in ustreznimi kazalniki, na nivoju učne mobilnosti posameznikov pa z ustreznim načrtovanjem učnih izidov. Načrtovanje, spremljanje in merjenje učinkov mednarodnih projektov ali učne mobilnosti so lahko kljub dolgoletni mednarodni vpetosti še vedno izziv. Orodje od tedaj na CMEPIUS-u redno uporabljamo pri delu z bodočimi ali obstoječimi prijavitelji in izvajamo delavnice na temo učinkov.

Čeprav so mednarodne aktivnosti v marsikateri izobraževalni organizaciji že stalnica, še vedno obstaja tudi delež takšnih, ki v mednarodno okolje še niso vstopili. Njim smo zlasti na področju predšolske vzgoje in šolskega izobraževanja namenili veliko pozornosti. Zanje smo pripravili dva dvodnevna modula, *Mednarodno sodelovanje od A do Ž* in *eTwinning od A do Ž*, poleg tega pa še enodnevni seminar *Pot do internacionalizacije skozi mednarodne projekte*. Da sta bila način in pristop prava, je pokazala rast vključenosti novih organizacij, še posebej vrtcev.

Izvajali smo **delavnice za pisanje učnih izidov** in izdali prevod **priročnika** za pisanje učnih izidov, s čimer smo želeli udeležence ozavestiti o **pomenu razvoja medkulturnih kompetenc**, predvsem skozi mednarodne aktivnosti, saj mednarodne in medkulturne vsebine niso vezane le na izvedbo mednarodne mobilnosti, temveč se pomemben delež aktivnosti odvija v procesu priprav na mobilnost in po povratku domov, prav tako pa tudi pri pouku na domači organizaciji. Zato so se na delavnicah udeleženci seznanili in preizkusili v pisanju internacionaliziranih učnih izidov, preizkusili **orodja za samorefleksijo in prepoznavanje kompetenc**, ki jih posameznik razvije na mobilnosti, in se seznanili s pojmom **internacionalizacije šole** ter elementi njenega razvoja. S tem pa so (ali bodo v prihodnje) lažje predvideli in bolje razumeli, kaj se dogaja v različnih medkulturnih situacijah, in na to pripravili tudi svoje učence in dijake.



Pripravili in izvedli smo delavnico *Medkulturne kompetence za Erasmus+ šolska partnerstva (s strateškim načrtovanjem mobilnosti do razvoja medkulturnih kompetenc)*, s katero smo nudili podporo šolam, ki so na mednarodno mobilnost peljale učence in dijake, da bodo pridobljene izkušnje oplemenitene, trajnejše in dejansko služile namenu. Na podlagi usposabljanja so učitelji in strokovni delavci spoznali sveženj tehnik in idej, ki so jim lahko v pomoč pri delu v medkulturnem okolju. Poleg tega smo na delavnici obravnavali tudi internacionalizirane učne izide, preizkusili orodja za samorefleksijo in prepoznavanje kompetenc ter se seznanili s pojmom internacionalizacije šole ter elementi za njen razvoj.

Za področje douniverzitetnega izobraževanja smo izvajali delavnice, vezane na **internacionalizacijo in učne izide**, od katerih so bile nekatere izvedene tudi s pomočjo ekspertne skupine ECVET. V okviru pobude ECVET so strokovnjaki pomagali šolam pri pripravi učnih programov za namene prakse in usposabljanja v tujini, pri čemer je bil osrednji element učni izid, saj se je izkazalo, da ima strokovno osebje v PSI šolah poklicnega in strokovnega izobraževanja manko v zapisovanju učnih izidov. Slovenska ekspertna skupina ECVET se je uveljavila tudi na mednarodnem področju (še zlasti pri sodelovanju s sosednjimi državami), kjer so izvajali delavnice in seminarje tudi za tuje učitelje.

Za področje terciarnega izobraževanja smo delavnice s poudarki na **internacionalizaciji doma, internacionalizaciji kurikulumu oziroma vključevanju mednarodne in medkulturne razsežnosti v študijski proces za vse študente v domačem študijskem okolju** izvajali v okviru projekta **EHEA**. Tudi tu je bil poudarek na pomensko ustreznem zapisovanju in oblikovanju tako splošnih kot tudi t. i. internacionaliziranih učnih izidov. Opredeljevanje učnih izidov se je tudi na terciarnem nivoju pokazalo kot izziv, zato smo na delavnicah udeležence usposabljali, kaj pomenijo učni izidi, kako jih ustrezno zapisati, uporabiti in ovrednotiti oziroma ocenjevati ter kako jih umestiti v kontekst učenja in poučevanja v visokem šolstvu na ravni predmeta, modula ali študijskega programa. Usposobili smo ekipo **nacionalnih svetovalcev** za internacionalizacijo kurikulumu in v sodelovanju z njimi pripravili program in gradiva za nadaljnja usposabljanja in svetovanja, predvsem za visokošolsko učno osebje in tudi podporno osebje v mednarodnih pisarnah. Izdali smo priročnik za visokošolske učitelje in podporno osebje z naslovom **Internacionalizacija kurikulumu – vključevanje mednarodne in medkulturne razsežnosti v študijski proces**.



Za področje terciarnega izobraževanja, kjer projekti mobilnosti temeljijo na t. i. **evalvaciji izvajanja univerzitetne listine Erasmus (ECHE)**, smo nacionalne agencije s programom Erasmus+ postale dolžne spremljati kakovost izvajanja projektov mobilnosti v skladu s kvalitativnimi smernicami programa. Kot odgovor na dodeljeno odgovornost smo na CMEPIUS-u v sodelovanju z zunanjimi strokovnjaki pripravili celovito metodologijo, po kateri se ocenjuje kakovost izvajanja različnih aktivnosti internacionalizacije terciarnih organizacij, ter tudi podlago za formiranje svetovalnega modela za izboljšanje in krepitev kakovosti izvajanja ECHE. Evalvacijo smo oblikovali tako, da zajame razgovore z vsemi relevantnimi deležniki s področja internacionalizacije na organizaciji, od vodstev organizacij, strokovnih služb (za mednarodno sodelovanje, karierno svetovanje, kakovost itd.) do pogovorov s tujimi in domačimi študenti in osebjem, ki so oziroma so bili na izmenjavi. To skupini strokovnjakov omogoča, da prek razgovorov z deležniki in na podlagi pregleda dokumentacije preverja usklajenost izvajanih aktivnosti internacionalizacije s prijavo za pridobitev univerzitetne listine Erasmus in doseganje kakovosti internacionalizacije. V programskem obdobju je bilo izvedenih 20 evalvacij. Ključne ugotovitve so, da so organizacije izvedbo Erasmus+ večinoma smiselno umestile v svojo strategijo internacionalizacije, da transparentno in pravično informirajo in izbirajo udeležence mobilnosti, imajo vzpostavljene dobro delujoče mehanizme podpore za pripravo udeležencev na mobilnosti ter integracijo tujih študentov in osebja. Še vedno pa se pojavljajo izzivi pri priznavanju mobilnosti, tako pri študentih kot tudi osebju in pri merjenju učinkov projektov. Neizrabljen potencial je tudi še pri reintegraciji udeležencev po mobilnosti ter uporabi novopridobljenih znanj in izkušenj pri študijskem procesu na domači organizaciji, t. i. internacionalizaciji doma. Organizacije, ki so bile v to obliko evalvacije doslej že vključene, so izrazile zadovoljstvo s povratno informacijo in razpravo, ki jim je osvetlila marsikatero priložnost in izziv s področja internacionalizacije na njihovih organizacijah, ki ju sami morebiti doslej niso zaznali.

Poudarek smo dali tudi kakovostnemu usposabljanju in osredotočenemu iskanju **relevantnih zunanjih ocenjevalcev**, ki smo jih redno usposabljali, da bi bilo ocenjevanje čim bolj objektivno. Stremeli smo k temu, da so podani povratni komentarji ocenjevalcev kakovostni, konkretni in jasni, da dajejo prijaviteljem ustrezno povratno informacijo in s tem tudi možnost in priložnost učnega procesa za nadaljnje izboljšanje ali nadgradnjo prijave.

Pomembno je poudariti, da se je precej naših sodelavcev v teh sedmih letih **razvilo v avtorje in soavtorje strokovnih člankov in evalvacij**, saj smo v tem obdobju pripravili in objavili ker nekaj znanstvenih in strokovnih prispevkov (glej publikacijo **Internationalizacija izobraževanja**). Ugotovitve analiz in študij s poudarki na različnih tematikah smo vseskozi predstavljali na strokovnih dogodkih doma in v tujini, kot so npr. letne ministrske konference, konference Pedagoškega inštituta – raziskovanje v VIZ, strokovni posveti Šole za ravnatelje – letna strokovna srečanja ravnateljev, vodenje v VIZ, mednarodne konference, povezane z izvajanjem programa E+, in druge strokovne mednarodne konference. Postali smo raziskovalci–praktiki, saj dejansko sedimo na zlatem rudniku podatkov, znanja in izkušenj s področja internacionalizacije. Zato imamo pomembno nalogo, da se iz opazovalcev razvijamo v sooblikovalce znanja in razvoja področja internacionalizacije izobraževanja in da prevajamo ugotovitve raziskav (lastnih ali tujih) v oblikovanje boljših praks in načinov dela.



**Veliko truda in dela smo vlagali tudi v evalvacije in študije, v katerih smo merili in ugotavljali učinke mednarodnega sodelovanja. Ugotovitve so pokazale, da ima mednarodno sodelovanje velik in dolgoročen vpliv na delovanje šole, zlasti na sodelovanje med ravnateljem in učitelji, ravnateljevo podporo učiteljem ter poznavanje tujih didaktičnih in izobraževalnih okolij, uporabo novih učnih pripomočkov in gradiv ter uporabo raznolikih oblik in metod poučevanja. Evalvacije so pokazale, da so učinki lahko zelo veliki, če so projekti povezani s strateškimi cilji organizacije, saj mednarodno sodelovanje samo po sebi ne more biti cilj, temveč dejavnost za doseganje ciljev organizacije. Če so na organizaciji vzpostavljeni mehanizmi, ki spodbujajo in zagotavljajo širjenje pridobljenega znanja, spretnosti, stališč in prepričanj med strokovnimi delavci in tudi izven organizacije, se z mednarodnim sodelovanjem razvijajo medkulturne kompetence, spoštovanje različnih kultur, poznavanje sistemov izobraževanja, seznanjenost ter uvajanje novih didaktičnih okolij ter tudi vodstvene veščine učiteljev in strokovnih delavcev. Trajnostni vpliv zagotavljajo predvsem pripravljenost, podpora, predanost, sodelovanje, zgled in pozitivna naravnost. Prav tako se je izkazalo, da imajo tudi administrativno manj zahtevni projekti (kot so projekti eTwinning) velik učinek na samo jedro izvajanja učenja in poučevanja.**

## Pregled izvedenih študij in analiz:

Začetek programa Erasmus+ (2014) smo pospremili z dvema študijama na področju šolskega in terciarnega izobraževanja na temo **učinkov mednarodnega sodelovanja na nacionalne politike in sisteme**.

**Študija učinkov programa VŽU na osnovno- in srednješolsko izobraževanje z vidika nacionalnih prioritet** predstavi stanje na področju izobraževanja v Sloveniji in vlogo pri krepitvi kakovosti izobraževanja, ki jo ima mednarodno sodelovanje. Vplivi so bili zaznani na vseh treh preverjenih ravneh, tako na ravni učencev/dijakov, učiteljev kot tudi šol. Učenci so največ pridobili na samozavesti, motivaciji za učenje, poznavanju različnosti in znanju o tujih kulturah. Učitelji so največkrat izpostavili doprinos glede spoštovanja različnih kultur, ozaveščenosti o kulturnih in moralnih vrednotah in o skupni dediščini. Med vplivi na šolo najbolj izstopajo dolgoročno pozitivni vplivi na sodelovanje med ravnateljem in učitelji ter ravnateljevo podporo učiteljem.



**Evalvacija učinkov programa Erasmus (VŽU) na visoko šolstvo v Sloveniji** ugotavlja, ali sodelovanje v shemah mobilnosti in mednarodnih partnerskih projektih vpliva na internacionalizacijo strategij in praks visokošolskih zavodov. Še posebej nas je zanimalo, do katere mere opazimo učinke programa Erasmus na internacionalizacijo doma. Program Erasmus je na večini visokošolskih zavodov izdatno prispeval k mobilnosti študentov, manj pa k mobilnosti profesorjev in administrativnega osebja. Prispeval je tudi k širjenju mrež partnerskih organizacij in h krepitvi administrativnih podpornih služb za izvajanje programa. Glavne razlike med slovenskimi organizacijami se kažejo v učinkih programa na internacionalizacijo doma – tako v ponudbi predmetov v tujem jeziku, internacionalizaciji kurikuluma kot tudi integraciji tujih študentov z domačimi.





O vplivih mednarodnega sodelovanja na delo visokošolskih učiteljev smo spraševali tudi v okviru študije *APIKS 2013* in jih objavili v publikaciji **Pogoji akademskega dela v Sloveniji**. Med drugim smo ugotavljali učinke internacionalizacije in mednarodnega sodelovanja na delo visokošolskih profesorjev. Odgovori anketirancev kažejo na dokaj visoko stopnjo internacionalizacije v pedagoškem procesu, ki se kaže prek predavanj v tujem jeziku na domači organizaciji in predavanj v tujini, največ v državah nekdanje Jugoslavije. Več kot polovica vprašanih je sodelovala v mednarodnih projektih ali drugih oblikah raziskovalnega dela, polovica jih je imela skupne objave s tujimi raziskovalci. Internacionalizacijo največ uresničujejo kot spremljanje tuje literature, objavljanje v mednarodnih revijah ter uporabo mednarodne literature in tematik v pedagoškem procesu. Slovensko visokošolsko osebje ocenjuje pričakovanja organizacij do mednarodnega sodelovanja nižje od osebnih pričakovanj. Osebje si želi podpore organizacije pri pripravi projektne dokumentacije, pri iskanju tujih virov financiranja in podpori tujim prihajajočim študentom. Slovenija je v letu 2019 prvič polno sodelovala v raziskavi akademskega osebja APIKS, kjer bomo rezultate slovenskih anketirancev lahko predstavili skupaj z drugimi državami. Kot pomemben element doprinosa internacionalizacije so v 2019 izpostavili tudi predavanja tujih profesorjev na domači organizaciji in prispevek internacionalizacije k večanju akademske kakovosti.



Na podlagi pozitivnih ugotovitev šolske študije (2014) smo želeli preveriti doprinos še na populaciji **eTwinning projektov** (virtualno sodelovanje vrtcev in osnovnih ter srednjih šol). Ugotovili smo, da administrativno manj zahtevni projekti prav tako prinašajo pozitivne učinke – morda glede na vloženo delo učiteljev celo več kot sodelovanje v projektih VŽU in Erasmus+. Učinki so vidni v središču izvajanja učenja in poučevanja, kar je pričakovanje tako Evropske komisije kot CMEPIUS-a pri vseh projektih – uvajanje novosti v redno delo, v jedro pedagoškega procesa – učenje in poučevanje.



Na polovici izvajanja programa Erasmus+ (2017) smo na predlog MIZŠ, ki je bil pozvan za pripravo nacionalnega poročila o izvajanju programa Erasmus+ (kot dodatka k **Vmesni evalvaciji programa E+**), sodelovali pri pripravi poročila, s fokusom na merjenju vpliva programa na organizacije in sistem izobraževanja v Sloveniji. Kot izhodišče smo uporabili vprašalnik iz prve študije na šolskem polju (2014) in ga prilagodili za vsa štiri področja izobraževanja – šolsko, poklicno in strokovno, terciarno in področje izobraževanja odraslih.

Če primerjamo rezultate na šolskem področju v letih 2014 in 2017, ugotavljamo, da večjih odstopanj v odgovorih anketirancev ni. Mednarodno sodelovanje pozitivno prispeva k razvoju organizacije in osebja. Učinkov na učence/dijake tukaj nismo preverjali. Najviše ocenjene trditve pri vplivu na organizacijo so stiki učiteljev s tujimi učitelji, prepoznavnost šole v okolju ter delovanje in usklajevanje med učitelji. Najviše ocenjene trditve pri merjenju vpliva na učitelje pa so spoštovanje različnih kultur, poznavanje sistemov izobraževanja, seznanjenost ter uvajanje novih didaktičnih okolij ter vodstvene veščine učiteljev.

Ker so bile ugotovitve v tem poročilu – **Nacionalno poročilo o izvajanju programa E+ v Sloveniji** – zelo splošno predstavljene (odgovarjali smo namreč na specifična vprašanja EK), smo za bolj konkreten zapis ugotovitev pripravili dve kratki študiji s fokusom na učinku mednarodnih projektov na **profesionalni razvoj učiteljev oz. izobraževalcev** ter pripravili nekaj napotkov za ravnatelje oz. vodstva organizacij.



Študija z naslovom **Profesionalni razvoj izobraževalcev odraslih in vloga programa EU** predstavi kompleksen sistem izobraževanja izobraževalcev odraslih v Sloveniji in učinek, ki ga lahko prispeva udejstvovanje v mednarodnih projektih. Sodelovanje v projektih EU pozitivno vpliva na odnose in dialog znotraj **organizacije**, tako med zaposlenimi kot tudi z vodstvom, prispeva k večji prepoznavnosti organizacije v okolju in širše, sodelovanju in usklajevanju z drugimi organizacijami za izobraževanje odraslih. Krepijo se tako stiki s tujimi izobraževalci kot tudi sporazumevalna možnost zaposlenih v tujem jeziku. **Osebu na organizacijah** pa doprinaša predvsem z vidika poznavanja tujih didaktičnih okolij, uporabe novih učnih pripomočkov in gradiv, uporabe raznolikih oblik in metod poučevanja in učenja. Intervjuvanci velik pomen pripisujejo umeščenosti mednarodnega sodelovanja v strateške dokumente organizacije in rezultatov projektov v redno delo.

Študija **Vodenje in učinki mednarodnega sodelovanja kot aktivnosti profesionalnega razvoja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju** ugotavlja učinke mednarodnega sodelovanja na profesionalni razvoj učiteljev in vlogo ravnatelja pri tem. Študija najprej predstavi pojme profesionalni, osebni in karierni razvoj ter navede glavne značilnosti kakovostnega profesionalnega razvoja. Ugotovitve analize in priporočila za ravnatelje pa strne v treh domenah: priprava, učenje in izboljševanje. Projekti profesionalnega razvoja morajo biti povezani s strateškimi cilji organizacije. Spodbuja naj se usposabljanja, ki so sodelovalna, izkustvena in aktivna. Na ravni organizacije naj bodo vzpostavljeni mehanizmi za deljenje znanj, izkušenj, stališč, praks itd. – to je profesionalna odgovornost udeležencev usposabljanj.



Poleg klasičnih evalvacij oz. merjenj učinka smo v letu 2019 izvedli študijo za ljubitelje števil in financ z naslovom **Ekonomski učinki programa Erasmus+ na slovensko gospodarstvo**. Analizirali smo odhodne in dohodne mobilnosti na vseh štirih področjih izobraževanja v projektih mobilnosti posameznikov. Ugotovili smo, da Erasmus+ ne doprinaša le k osebnemu in profesionalnemu razvoju udeležencev ter njihovih organizacij, temveč ima pozitiven vpliv tudi na slovensko gospodarstvo. V Letu 2018 je bila bruto dodana vrednot programa Erasmus+ 7,8 mio evra, program je omogočil delo 194 osebam, dodatno je bilo v državi plačanih 3,1 mio evra davkov in socialnih prispevkov



Pomembne tematike, ki smo jih obravnavali v letnih ali večletnih obdobjih, smo najmanj enkrat letno zbrali v **Novičniku** – vsakoletni publikaciji Centra. V obdobju sedmih let smo izpostavili rezultate programa VŽU, praznovali 15. obletnico Centra s (p)osebnimi zgodbami, naslavljali medkulturne kompetence ter vrednote Centra. Vljudno vabljeni, da si gradivo ogledate na spletni strani CMEPIUS-a v Knjižnici.







# Ko spregovorijo številke: mednarodni šolski projekti že skoraj v vsakem slovenskem kraju



**Urška Šraj**

nosilka področja šolskega izobraževanja

V sedmih letih programa Erasmus+ smo znotraj šolskega sektorja **razdelili prek 24 milijonov evrov, s katerimi je bilo izvedenih več kot 5.500 mobilnosti osebja in več kot 10.500 mobilnosti učencev/dijakov**. Izmenjave so bile izvedene znotraj **254 projektov mobilnosti posameznikov**, pri katerih je v ospredju profesionalni razvoj pedagoškega kadra, **561 šolskih partnerstev** v namenom izmenjave praks učenja in poučevanja, razvoja zmožnosti sodelovanja v mednarodnih projektih in izvajanja mobilnosti otrok ter **23 projektov strateških partnerstev**, kjer je bilo v ospredju iskanje rešitev za širši šolski prostor. Ko v programu Erasmus+ govorimo o šolskem sektorju, pri tem mislimo in naslavljamo vrtce in osnovne šole, splošne gimnazije ter v manjšem obsegu tudi poklicne in strokovne šole. Torej so glavna ciljna skupina šolskega sektorja pedagoško in nepedagoško osebje, vodstvo in njihovi varovanci – otroci, učenci, dijaki. Ravno zaradi njih se v prvi vrsti učitelji in ravnatelji lotevajo mednarodnih projektov. Večina opravljenih študij in analiz, tako nacionalnih kot mednarodnih, je pokazala, da strokovno osebje v največji meri zaznava premike po mobilnosti pri učencih (nekognitivni vidiki, kot npr. povečana motivacija za učenje, sodelovanje). Ravnatelji oz. vodstva šol zaznavajo znatne premike pri strokovnih delavcih (npr. zmožnost sodelovanja, izboljšane veščine vodenja). Posledično se seveda poznajo učinki tudi na samih organizacijah, ki so v projekt vključene (npr. večja odprtost organizacije, krepitev mednarodne mreže, večji pretok informacij in znanja, želja po drugačnem načinu učenja in poučevanja).

V programu Erasmus+ (2014–2020) sta se logika prijavljanja in namen sodelovanja znatno spremenila v primerjavi s predhodnim programom Vseživljenjsko učenje (2007–2013), kjer je bil poudarek na posamezniku in njegovi mobilnosti, izkušnji s tujino. V programu, ki se zaključuje, so v ospredju stopili **organizacija, organizacijski pristop** in tudi **doprinos**.

**Glavni namen sodelovanja v mednarodnih projektih ni bila mobilnost sama po sebi, ampak ideja, da mednarodno sodelovanje postane eno izmed orodij za doseganje zastavljenih ciljev, tako dolgoročnih kot kratkoročnih, razvojnih ciljev vrtca, šole ali druge sodelujoče organizacije.**



Zelo uspešen in napreden je bil projekt Zavoda RS za šolstvo **Glas učenca – most do učenja**, v katerem so iskali različne modele sodelovanja učitelja z učenci. Projekt je bil izredno aplikativno naravnan in je kot takšen prinesel tudi jasno vidne spremembe v sodelujočih razredih, šolah. Projekt je bil umeščen v širši kontekst nacionalnih projektov s področja izobraževanja in usposabljanja. Veseli smo bili tudi projektov ostalih deležnikov (Šola za ravnatelje, ljudske univerze, Pedagoški inštitut ...), ki so naslavljali teme, ki so aktualne za celoten šolski sistem: od kariernega razvoja učiteljev do prehoda romskih otrok iz vrtca v šolo in vključitev živali v pouk z otroki s posebnimi potrebami. Projekti sodelovanja samo med šolami kot projekti mobilnosti posameznikov so v osnovi drugačni, njihov namen ni iskati rešitev za sistem, ampak predvsem za lastno organizacijo, razred, delovno prakso. V morju projektov, tako tistih, namenjenih samo sodelovanju med šolami, do projektov mobilnosti posameznikov, bi težko izpostavili posamezne, vendar so nas najbolj navdušili tisti, ki so  **naredili premik in razmišljali strateško**, celostno, ki so vključevali  **celotne time** in dali  **rezultate**, ki imajo  **trajno vrednost**. Nekaj jih najdete med nagrajenci jabolko kakovosti in zlatega kabla, vendar to prav gotovo niso vsi. V program Erasmus+ se je vključilo veliko število vrtcev in tudi šol, ki pred tem še nikoli niso sodelovali v mednarodnih projektih. Še posebno velik preskok se je zgodil med vrtci, ki so bili izredno šibko zastopana skupina. Ob koncu tega prispevka najdete še dve zgodbi organizacij, ki sta v zadnjih sedmih letih naredili premike glede sodelovanja v mednarodnih projektih tako na lastni organizaciji kot tudi pri promociji mednarodnega sodelovanja v slovenskem šolskem prostoru.

V začetku programa je ravno ta novi pristop predstavljal vrtcem in šolam največji izziv. Gre sicer za dolgotrajen proces, vendar lahko glede na kakovost prijav in tem projektov sklepamo, da se počasi dogaja želeni premik, da s pomočjo sodelovanja v mednarodnih projektih organizacije iščejo  **rešitve za aktualne izzive** (npr. iskanje znanj za delo z otroki z različnimi potrebami), iščejo  **aktualna znanja** (krepitev IKT-kompetenc, novi načini učenja in poučevanja). Železni repertoar mednarodnih projektov pa zavedno ali nezavedno ostaja  **krepitev medkulturnih kompetenc** v najširši možni obliki (poznavanje kultur, strpnost, humor ...).  **Teme**, ki so jih projekti naslavljali bodisi prek strateških partnerstev bodisi projektov mobilnosti posameznikov, se bistveno ne razlikujejo, v ospredju so  **digitalna kompetenca, nove metode izobraževanja, učenje tujega jezika, pedagogika in didaktika, ključne kompetence, kreativnost in kultura ter inkluzija**. Realizacija naslovljenih tem se je konkretizirala v različnih tipih projektov, z različnimi cilji in aktivnostmi ter predvsem različnimi pristopi. V projektih mobilnosti so v ospredju  **izobraževalni obiski na delovnem mestu**, različna usposabljanja in tečaji,  **medtem ko je v strateških partnerstvih v ospredju izmenjava idej, gradiv in njihova nadgradnja, preverjanje delovanja v praksi**. Pogosto so učitelji poročali, da nekaterih znanj ne dobijo v domačem okolju oziroma so ta nezadostna (posebne potrebe, inkluzija ...) in zato iščejo dobre prakse tudi izven meja Slovenije. Na Pedagoški fakulteti v Ljubljani so realizirali dva projekta, enega z namenom uvajanja inovativnega raziskovalnega pristopa k izboljšanju poučevanja fizikalnih vsebin za krepitev poklicnega razvoja učitelja, v drugem pa so se osredotočili na krepitev zanimanja deklet za izobraževanje na področju računalništva, programiranja in IKT na splošno. Metodološki okvir za razvijanje programskih veščin ter spodbujanje le-teh s pomočjo izobraževalnih iger pa sta glavna cilja slednjega projekta. Tudi v zadnjem razpisnem letu so bili na UL PeF uspešni, in sicer s projektom, vezanim na temo zlorabljanja.



Slika št. 2: Mednarodno od A do Ž v prostorih CMEPIUS-a, oktober 2017

Šolam in vrtcem, ki v preteklosti še niso sodelovali v mednarodnih projektih, je bil velik izziv premostiti 10 let manjkajočih izkušenj v primerjavi s šolami, ki so bile z nami že od samega začetka. V želji, da to ne bi bila nepremostljiva ovira, smo organizirali različne seminarje, še posebno dva pa sta bila namenjena novincem – **Mednarodno sodelovanje od A do Ž** in **eTwinning od A do Ž**. Namen seminarjev je bil opolnomočiti novince do te mere, da so se lahko aktivno vključili v program Erasmus+. V programu Erasmus+ je na mednarodno pot prvič stopilo 33 vrtcev in 82 osnovnih šol.

Veliko časa smo namenili tudi vsebinam, kot npr. osnove projektnega načrtovanja (analiza potreb, prepoznavanje in merjenje učinkov, kazalniki, načrtovanje aktivnosti skladno z zastavljenimi cilji). Vsem pogodbenikom, se pravi vsem, ki so bili uspešni na razpisu, ne glede na akcijo, smo nudili dodatne seminarje s področja medkulturnih kompetenc, pisanja učnih izidov, načrtovanja in merjenja učinkov (Učinek+), diseminacije in evalvacije in s tem presegli našo osnovno nalogo, ki je vezana zgolj na izvajanje pogodbenih obveznosti. Vse projekte smo tudi sistematično spremljali in bili z njimi v stiku vsaj dvakrat letno z namenom nudenja pomoči in spremljanja implementacije načrtovanega.

Prek akcije **eTwinning**, ki je postala integrirani del programa Erasmus+, pa **smo omogočili več kot 600 posameznikom izobraževanje v tujini ali doma s področja krepitve digitalne kompetence in smotrne rabe IKT pri pouku**. Skladno s filozofijo akcije smo vedno več seminarjev organizirali tudi v spletni obliki, ki so se jih v začetku udeleževali zgolj

najbolj pogumni, danes pa je to postala oblika, ki so jo naši prijavitelji usvojili v celoti, tudi zaradi izredne situacije pri izobraževanju na daljavo (preko 600 udeležencev v spomladanskih mesecih leta 2020). eTwinning pokriva zelo širok spekter aktivnosti, omogoča **samostojno sodelovanje pri izvajanju projektov na daljavo**, lahko je zgolj orodje za iskanje partnerjev ali pa postane učno orodje tako za pedagoško osebje kot njihove varovance. Največja prednost sodelovanja v projektih eTwinning je, da se lahko učitelj dela loti samostojno in da omogoča učencem aktivno kreiranje oziroma sodelovanje projekta in učnih ur.

Način dela nacionalne agencije in sektorja smo želeli v največji možni meri približati našim končnim uporabnikom, ki pa niso bili zgolj vrtci in šole, ampak tudi ostali zavodi in organizacije, ki sooblikujejo slovenski šolski prostor. Vsi ti so bili tudi upravičeni do sodelovanja v nekaterih akcijah, katerih primarni cilj je bil sprememba in **doprinos k nacionalnemu sistemu izobraževanja in usposabljanja**. Za nas se je izkazalo kot izredno plodno sodelovanje s Šolo za ravnatelje, s katero smo skupaj oblikovali vsebine, v katerih smo naslavljali mednarodno mobilnost skozi prizmo profesionalnega razvoja. Poleg tega smo skupaj organizirali nekaj študijskih obiskov, na katerih smo si ogledali delovanje šolskih sistemov v tujini (Evropska šola v Frankfurtu, Škotski šolski sistem, Islandski sistem predšolske vzgoje). Prav tako smo se povezovali z drugimi relevantnimi organizacijami prek različnih dogodkov, skupin, projektov, kjer smo aktivno sodelovali, npr. SIRikt, Kulturni bazar, Mesec branja, Kakovost 3.0, znanstvena konferenca *Raziskovanje v vzgoji in izobraževanju*.



Slika št. 3: Znanstvena konferenca Pedagoškega inštituta Raziskovanje v VIZ, Ljubljana 2019

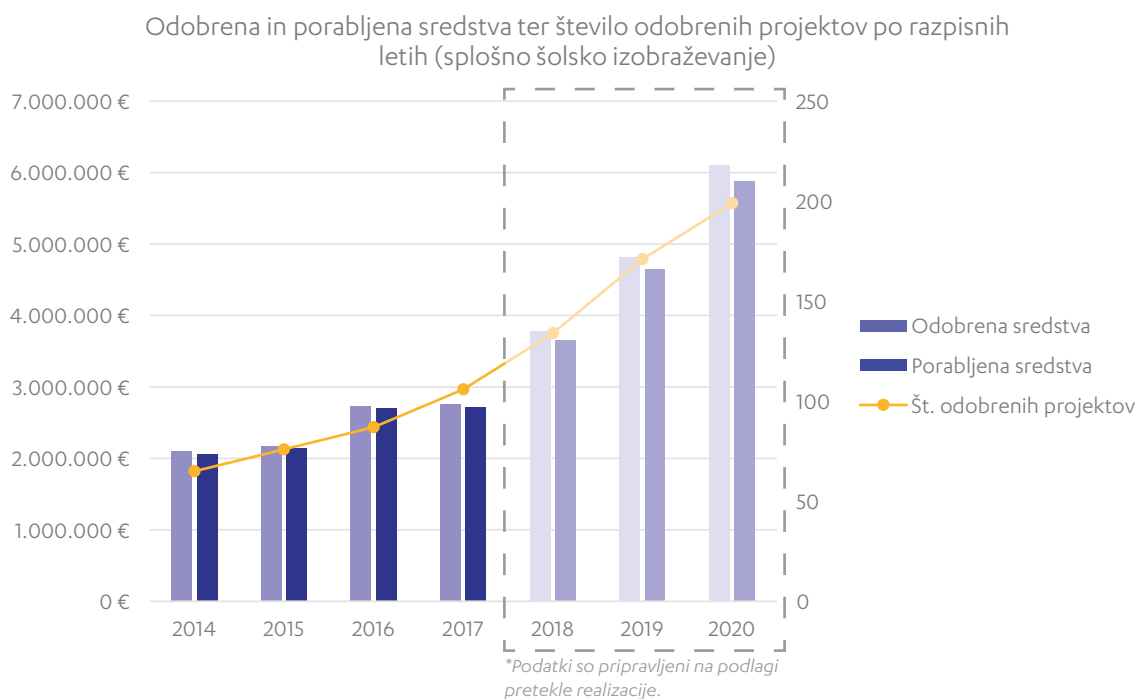
Ne da smo samo spodbujali naše prijavitelje k sodelovanju na večjih nacionalnih in mednarodnih konferencah z lastnimi prispevki, tudi sami smo stopili na pot raziskovanja, analiziranja. Objavili smo nekaj člankov v reviji *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, pripravili dve študiji; *Študija učinkov programa eTwinning na šolsko izobraževanje v Sloveniji* in *Vodenje in učinki mednarodnega sodelovanja kot aktivnosti profesionalnega razvoja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju*, sodelovali pa smo tudi pri pripravi vmesne evalvacije programa Erasmus+. S prispevki smo sodelovali na konferencah v organizaciji Pedagoškega inštituta, Šole za ravnateljice in Zavoda RS za šolstvo.

Pri nekaterih zgoraj naštetih aktivnostih so nam bili v veliko pomoč tudi **ambasadorji eTwinninga**, v zadnjem letu pa tudi ambasadorji programa Erasmus+, ki so že v preteklosti na neformalen način naredili veliko dobrega za promocijo mednarodnih aktivnosti v slovenskem šolskem prostoru.

**Rezultat teh številnih aktivnosti je, da je v zadnjih sedmih letih narasel odstotek sodelujočih OŠ in tudi vrtcev. Odkar je Slovenija upravičena do sodelovanja v mednarodnih projektih, je bilo vanje vključenih 18 % vrtcev, 83 % osnovnih in 98 % srednjih šol.**

## Sredstva po razpisnih letih

Sredstva so glede na razpisna leta postopoma naraščala. Tako smo v letu 2014 razdelili nekaj več kot 2 milijona evrov za vse tri akcije<sup>3</sup>, zadnje razpisno leto (2020) pa že več kot 6 milijonov evrov. Poraba sredstev znotraj šolskega sektorja nikoli ni bila večji izziv. Vrtci in šole so se iz leta v leto kazali kot racionalni pri prijavi sredstev in uspešni pri porabi sredstev oziroma izvajanju mednarodnih aktivnosti. **Odstotek porabe sredstev se je vsa leta gibal med 96 in 99 %.** Večji del sredstev, več kot 60 %, je bil namenjen povezovanju v strateških partnerstvih; od tega smo namenili glavnino vrtcem in šolam. Iz spodnjega grafa je tudi razvidno, kako je število odobrenih projektov naraščalo skladno s povečanjem sredstev. Vsega skupaj smo v sedmih letih odobrili **838 projektov**. Povprečni odobreni znesek za projekte mobilnosti posameznikov je bil skoraj 20.000 evrov, za partnerstva, namenjena vrtcem in šolam, malo manj kot 60.000 evrov, za projekte strateških partnerstev pa je povprečna dotacija znašala približno 250.000 evrov. Premosorazmerno z višino dotacije so rasla tudi naša pričakovanja do prijaviteljev.



Graf št. 5: Odobrena in porabljen sredstva ter število odobrenih projektov po razpisnih letih (splošno šolsko izobraževanje)

Distribucija sredstev po akcijah, v katerih so lahko sodelovali zgolj vrtci in šole, kaže, da je zahodna kohezijska regija prejela 1,4 milijona evrov več v primerjavi z vzhodno kohezijsko regijo. Tudi na nivoju celotnega šolskega sektorja je zahodna kohezijska regija prejela več sredstev (58 %) v primerjavi z vzhodno. Gledano v celoti smo prejeli z zahodne statistične regije večje število projektovnih predlogov kot z vzhodne statistične regije. V projektih, namenjenih sodelovanju med šolami, ki so prijavljale projekt v Sloveniji, v letu 2015 nobeden od projektov z vzhodne kohezijske regije ni bil uspešen. V letu 2019 jih je bilo uspešnih kar 15, medtem ko je bilo v istem razpisnem letu uspešnih 8 projektov z zahodne kohezijske regije.

<sup>3</sup> Tekom sedmih let so se izoblikovale v šolskem sektorju tri akcije: projekti mobilnosti posameznikov (izobraževalni obisk na delovnem mestu, poučevanje, strukturirani tečajji) in strateška partnerstva, ki pa so se v šolskem sektorju ločila na strateška partnerstva za inovacije in partnerstva za sodelovanje med vrtci in šolami.

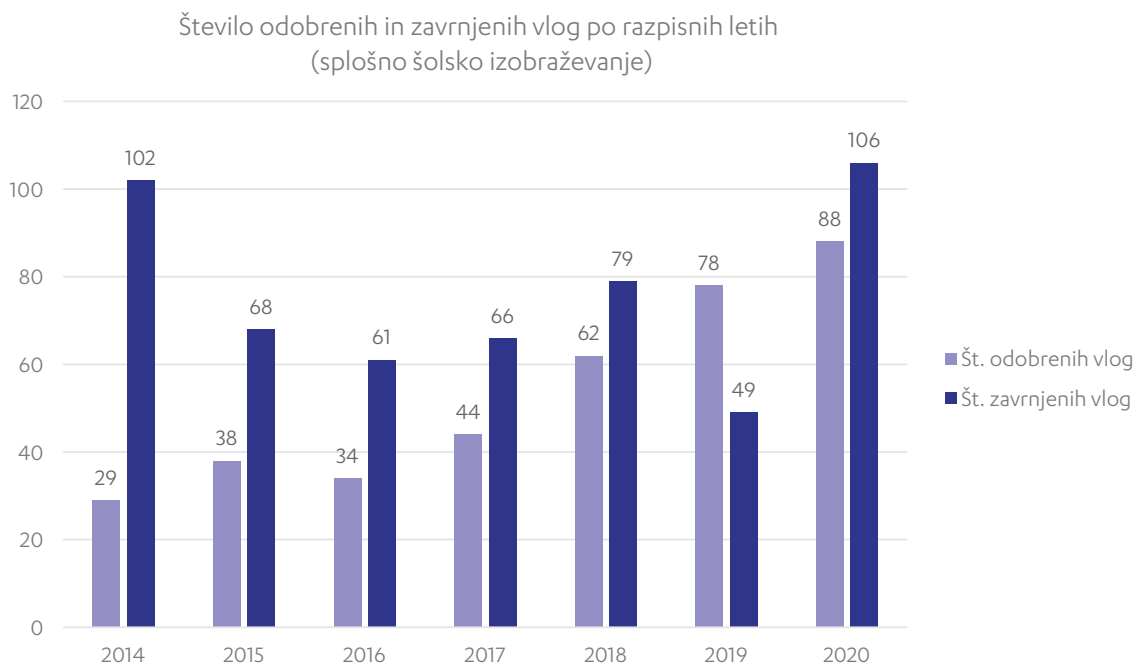


## Število projektov po razpisnih letih

Število prejetih prijav je v programu Erasmus+ nihalo. V prvem letu smo v Sloveniji prejeli 131 prijav za vse akcije znotraj šolskega sektorja, prihodnje leto 106 in najmanj v razpisnem letu 2016, ko smo prejeli vsega skupaj 95 prijav. Število prijav je od tega leta naprej raslo in leta 2020 celo preraslo število prijav, prejetih v prvem razpisnem letu.

Najnižji odstotek uspešnosti je bil v letu 2014 in je na ravni celotnega šolskega sektorja znašal 22 %, za akcijo strateških partnerstev pa celo samo 5 % (1 prijava sprejeta, 21 zavrženih), kar menimo, da je dolgoročno vplivalo na število prijav v prihodnjih razpisnih letih. Poleg nizkega odstotka uspešnosti, predvsem v primerjavi s predhodnim programom Vseživljenjsko učenje, je vplivala na upad prijav neenakomerna rast razpoložljivih sredstev. Evropska unija je že pred pričetkom programa Erasmus+ promovirala povečanje sredstev za mednarodne mobilnosti, vendar brez dodatnega pojasnila, da prva leta programa sredstva ne bodo rasla.

Največja rast se je zgodila iz leta 2018 na leto 2019, ko so se sredstva podvojila (v letu 2018 na voljo nekaj več kot 2,2 milijona evrov, v letu 2019 pa 4,3 milijona evrov). V letu 2019 smo beležili tudi najvišjo uspešnost, ki je znašala 61 % na ravni celotnega šolskega sektorja.



Graf št. 6: Število odobrenih in zavrženih vlog po razpisnih letih (splošno šolsko izobraževanje)

Prav tako je bil v razpisnem letu 2019 najvišji odstotek uspešnosti zaznan v akciji partnerstva za sodelovanje samo med šolami, in sicer 74 %. Glede uspešnosti teh projektov med vzhodno in zahodno statistično regijo, gledano za čas celotnega trajanja programa, skorajda ni razlike oziroma je ta enaka oz. manjša od 1 %.

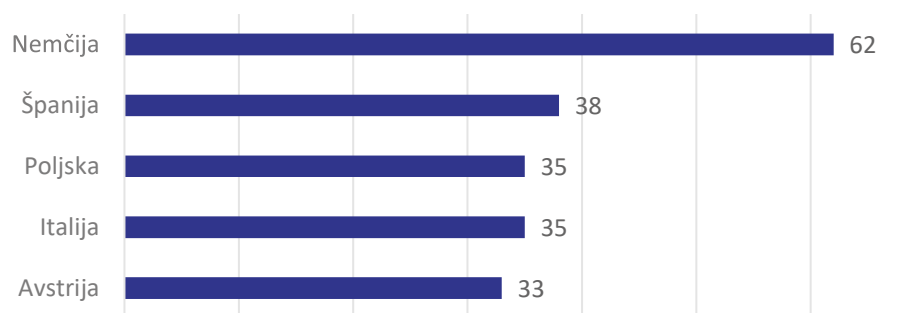
V zgornje številke niso všteti projekti šolskih partnerstev, ki so bili odobreni v drugih državah, a so v njih sodelovali slovenski vrtci in šole. Teh je bilo v vseh sedmih letih še dodatno 465.

## Število sodelujočih po tipu organizacij in državah

Znotraj šolskega področja je prijavo oddalo **20 različnih tipov organizacij**, znatno največ prijav je prišlo s strani osnovnih šol, sledijo gimnazije, vrtci, srednje poklicne in strokovne šole, javni zavodi, organizacije terciarnega izobraževanja in nevladne organizacije. Najbolj uspešen tip organizacije na razpisih programa Erasmus+ so organizacije s področja predšolske vzgoje. Njihova uspešnost znaša 50 % na celotni ravni in kar 60 % znotraj akcije projektov mobilnosti posameznikov. Pri tem je treba opozoriti, da je odstotek lahko tudi višji, kajti v veliko primerih, kjer je vrtec del osnovne šole, se je morala organizacija sama odločiti, ali v dotičnem primeru primarno nastopa kot osnovna šola ali vrtec, mestoma sta v projektu sodelovali obe organizaciji. Vendar pa sistem ni omogočal, da bi lahko prijavitelj označil več kot en tip organizacije.

V spodnjem grafu prikazujemo države, v katerih so bile najpogosteje uspešne slovenske organizacije v projektih strateških partnerstev.

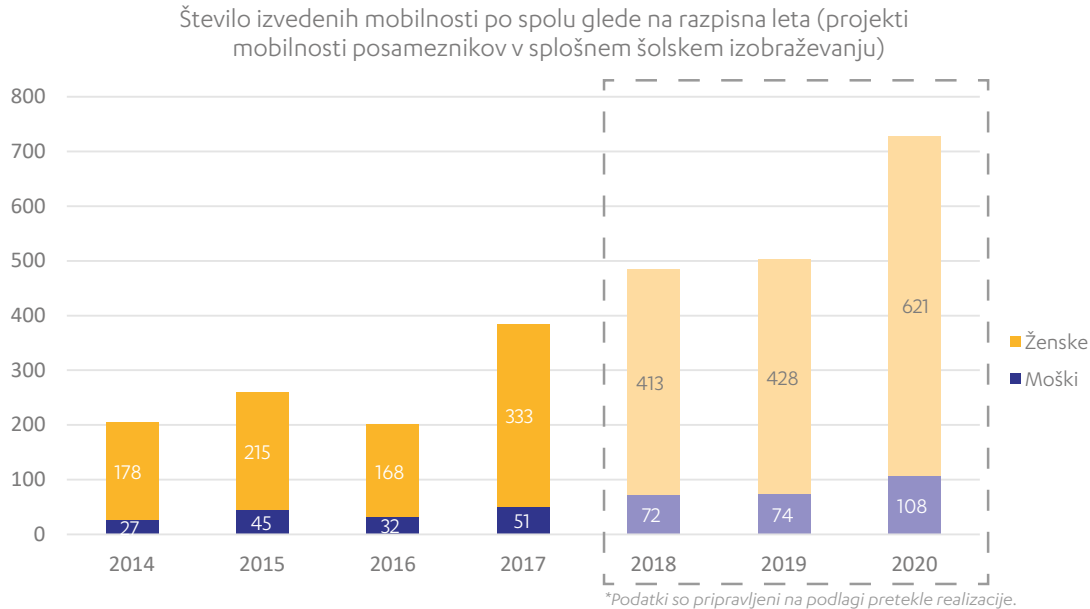
Države, v katerih so bili najbolj uspešni slovenski prijavitelji akcije partnerstev za sodelovanje samo med šolami



Graf št. 7: Države, v katerih so bili najbolj uspešni slovenski prijavitelji akcije partnerstev samo med šolami

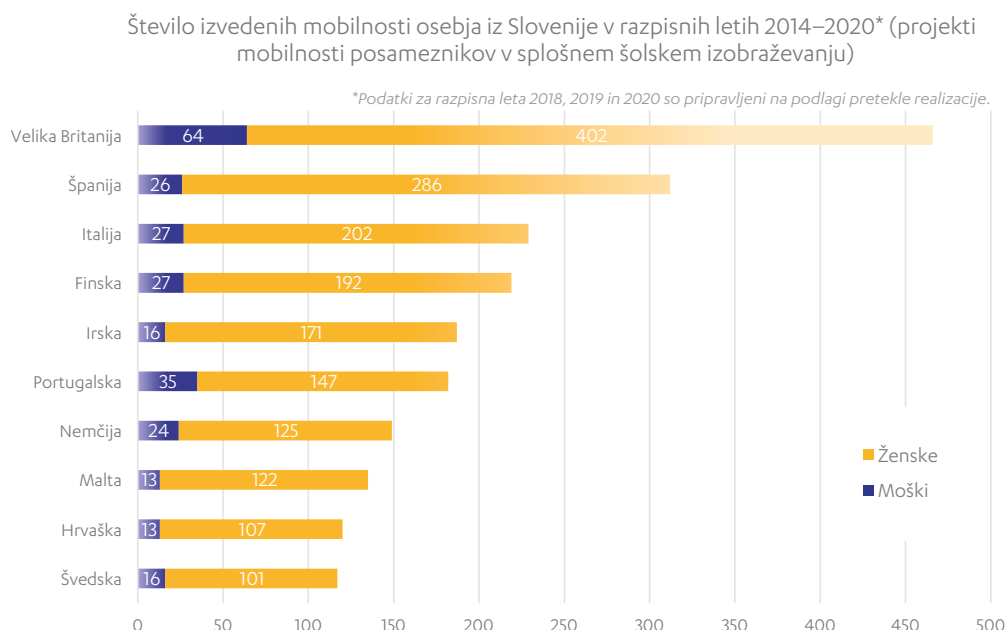
## Kdo in kam?

V akcijah programa Erasmus+, ki so bile namenjene šolskemu sektorju, so bili lahko mobilni strokovni delavci z namenom profesionalnega razvoja, primarno prek akcije mobilnosti posameznikov. Skladno z dejstvom, da je v šolskem sektorju zaposlenih več žensk kot moških, je tudi pri izvedenih mobilnostih odstotek žensk znatno višji. 87 % vseh mobilnosti znotraj šolskega sektorja je opravilo žensk.



Graf št. 8: Število izvedenih mobilnosti po spolu glede na razpisna leta (projekti mobilnosti posameznikov v splošnem šolskem izobraževanju)

**Slovenski učitelji** so se znotraj projektov mobilnosti posameznikov z naskokom najpogosteje udeleževali strokovnih izobraževanj v Veliki Britaniji, kar znaša 20 % vseh realiziranih mobilnosti znotraj akcije, sledita Španija in Italija. Države, ki jih učitelji najpogosteje izberejo za svoja **usposabljanja**, so razvidne iz grafa številka 9. Osebe ima na voljo tri tipe usposabljanj: udeležba na strukturiranem tečaju, izobraževalni obisk na delovnem mestu in poučevanje v tujini. Realizacija mobilnosti, izvedenih do konca meseca julija 2020, kaže, da je odšlo **66 % učiteljev na usposabljanje, 32 % na izobraževalni obisk na delovnem mestu, 2 % pa jih je odšlo poučevat v tujino**. Zanimiva je tudi statistika učiteljev, ki prihajajo v Slovenijo. Število odhajajočih in prihajajočih učiteljev je v Sloveniji razmeroma uravnoteženo. Za usposabljanje v Sloveniji se najpogosteje odločajo učitelji iz Nemčije Turčije, Španije, Belgije, s Portugalske, sledijo učitelji iz Grčije, Romunije, Srbije, Francije, s Hrvaške in Švedske. Glede na podatke, ki so nam na voljo, je povprečna starost mobilnega učitelja nekaj nad 40 let. V poprečju je mobilnost trajala 6 dni, najdaljša pa kar 37 dni, ko je slovenska osnovnošolska učiteljica v Španiji poučevala tuji jezik.

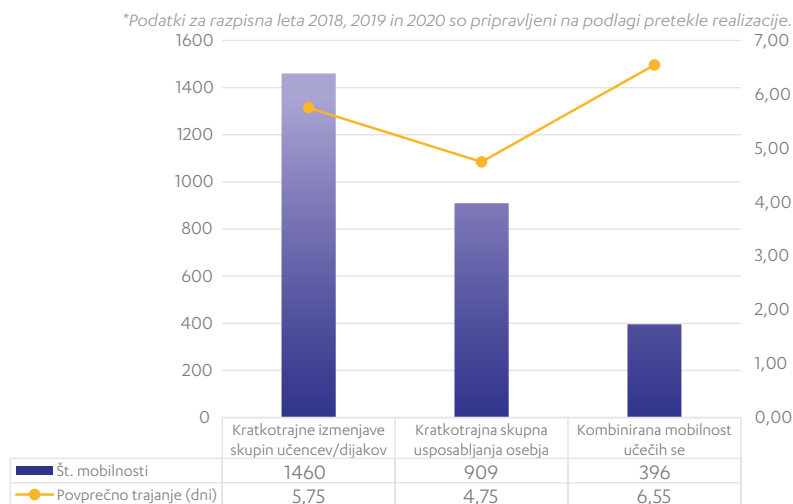


Graf št. 9: Število izvedenih mobilnosti osebja iz Slovenije v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v splošnem šolskem izobraževanju)



Znotraj akcije **strateških partnerstev** imajo možnost mobilnosti tako učenci se kot strokovno osebje. V sedmih letih je bilo mobilnih skoraj **10.500 učečih se** in **2.800 strokovnih oseb**. Glavne prioritete in s tem tudi vsebine izvedenih mobilnosti za vsa strateška partnerstva so bile **pridobitev določenih spretnosti in kompetenc, socialna inkluzija, krepitev učiteljskega poklica, inovativne prakse poučevanja v digitalni dobi**. Ne glede na spreminjajoča se pravila o minimalnem trajanju mobilnosti iz 5 na 3 dni, je povprečno trajanje znašalo 5,5 dneva.

Število in povprečno trajanje različnih vrst mobilnosti v razpisnih letih 2014–2020\*  
(akcij strateških partnerstev in sodelovanja med šolami)



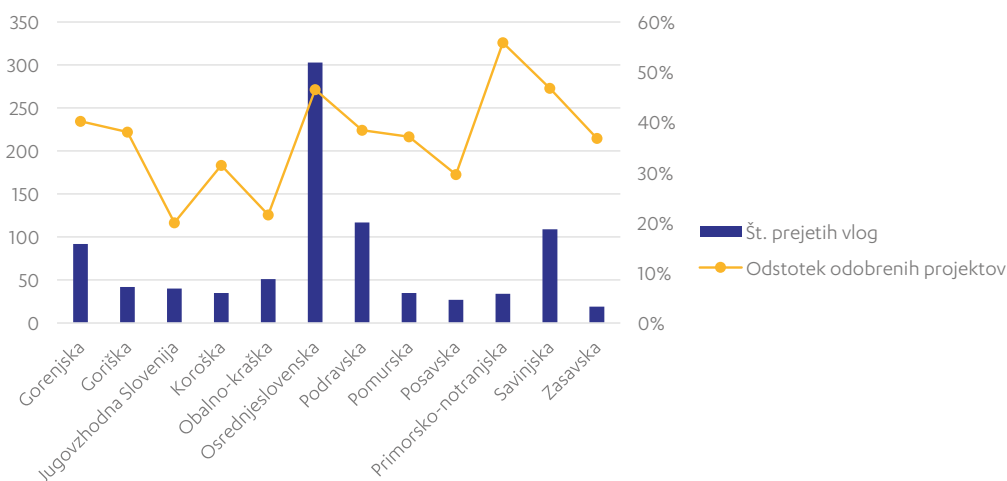
Graf št. 10: Število in povprečno trajanje različnih vrst mobilnosti v razpisnih letih 2014–2020 (akcij strateških partnerstev in sodelovanja med šolami)

Številka o posameznih izvedenih mobilnostih ni enaka številki unikatnih mobilnih posameznikov, posameznik je bil namreč lahko znotraj enega projekta in celotnega programa mobilnih večkrat. Iz podatkov, ki so nam na voljo, ne moremo sklepati o številu različnih posameznih mobilnosti.

## Regijska razporeditev

V celotnem programskem obdobju imamo znotraj šolskega sektorja zastopanih vseh 12 statističnih regij. Najbolj uspešni so bili prijavitelji s primorsko-notranjske regije, ki je tudi edina regija, katere uspešnost je višja od 50 %. Z dotične regije smo prejeli 34 vlog, od tega je bilo 19 uspešnih. Gre za najmanjšo statistično regijo glede na število prebivalcev v Sloveniji. V kolikor bi gledali statistike vseh področij izobraževanja in usposabljanja, se pravi na celotni ravni programa Erasmus+, je najbolj uspešna regija jugovzhodna Slovenija. Največje število prijav v šolskem sektorju smo prejeli iz osrednjeslovenske regije (303), ki je tudi glede na število prebivalcev in učencev največja. Najmanj prijav je prišlo iz zasavske regije, in sicer 19, pri čemer so bili 37 % uspešni.

Regijska razporeditev prejetih vlog in odstotek odobrenih projektov v razpisnih letih 2014–2020 (splošno šolsko izobraževanje)



Graf št. 11: Regijska razporeditev prejetih vlog in odstotek odobrenih projektov v razpisnih letih 2014–2020 (splošno šolsko izobraževanje)

## Zgodbe o uspehu

Naš cilj ni bil zgolj čim višja poraba evropskih sredstev, ampak predvsem **kakovost projektov**, ki se odraža v izvedbi in trajnih rezultatih ter dolgoročno vodi v prepoznavanje programa Erasmus+ kot orodja, ki doprinaša h **kakovostnejšemu izobraževanju in usposabljanju**. Uspešni vrtci in šole se odpirajo navzven, se zavedajo, da je povezovanje eden izmed temeljev kakovosti. V sedmih letih smo na podlagi zaključenih projektov Erasmus+ prepoznali **51 primerov dobrih praks**, **Evropska komisija jih je od tega 14 označila kot zgodbo o uspehu**. Poleg tega so bili naši vrtci in šole ter njihovi strokovni delavci deležni tako **nacionalnih nagrad v šolstvu** (priznanje za življenjsko delo, jezikovne nagrade Zavoda RS za šolstvo) kot tudi **mednarodnih nagrad** (eTwinning evropske nagrade, evropsko jezikovno priznanje). Pri tem že vrsto let tudi na CMEPIUS-u gojimo in nagrajujemo kakovost, in sicer predvsem prek nagrad jabolko kakovosti in zlati kabel.

Izredno ponosni smo na Tatjano Gulič iz OŠ Preska, ki je leta 2018 po izboru Odbora za podeljevanje nagrad Republike Slovenije na področju šolstva prejela nagrado za življenjsko delo na področju osnovnega šolstva, na katero je vplivalo predvsem in tudi dolgoletno povezovanje in sodelovanje v mednarodnih projektih.



Slika št. 4: Podelitev jabolka kakovosti, Ljubljana 2017

Vemo, da obstajajo tudi številni vrtci in šole, ki so v zadnjih sedmih letih naredili kvalitativni preboj ali pa so bili nagrajeni za sodelovanje v mednarodnih projektih Erasmus+, a nam to ni znano. Kako sta spremljala razvoj mednarodnih aktivnosti na lastni organizaciji in vpliv na zaposlene in organizacijo samo, sta pojasnila dva prijavitelja, ki sta po našem mnenju veliko storila za razvoj mednarodnega sodelovanja v slovenskem šolskem prostoru. **Svoje videnje** sta podala dr. Mihaela Zavašnik s šole za ravnateljice in Bogomir Marčinkovič, ravnatelj Osnovne šole Bistrica ob Sotli.



Vpetost v mednarodne projekte in raziskave, članstvo v mednarodnih strokovnih združenjih, organizacija mednarodnih dogodkov in druge mednarodne aktivnosti so pogoj za uspešno in kakovostno uresničevanje dejavnosti vsake organizacije, tudi Šole za ravnatelje. Menimo, da različne oblike mednarodnega sodelovanja spodbujajo in omogočajo aktivno izmenjavo izkušenj pri razvoju vseživljenjskega učenja zaposlenih, ravnateljev in strokovnih delavcev, razvijanje kritičnega pristopa do lastnih programov/vsebin ter spoznavanje mednarodnih trendov in praks na področju vodenja in kakovosti v vzgoji in izobraževanju. Na ta način vplivamo na razvoj slovenske prakse vodenja v vzgoji in izobraževanju.

V okviru programa Erasmus+ smo postali še aktivnejši na tem področju, saj smo mednarodno sodelovanje prepoznali kot aktivnost s celostnim pristopom. Kot majhen javni zavod na področju vzgoje in izobraževanja smo bili v prvem programskem obdobju Erasmus+ zelo uspešni, saj smo prvič kot vodilni konzorcijski partner izvedli mobilnost ravnateljev, bili vključeni v tri strateška partnerstva (projekti LeLeNet, DELECA, LeadCareer), bili člani projekta reformnih politik (projekt HEAD) in hkrati člani dveh največjih evropskih mrež na področju vodenja v vzgoji in izobraževanju (EPNoSL, EEPN). Projekt LeadCareer (2015–2017) je bil po izboru European Education Policy uvrščen med deset najbolj navdihujočih in zanimivih evropskih projektov, financiranih s strani Evropske komisije, kar je izjemno priznanje naši organizaciji. Eno ključnih spoznanj intenziviranja mednarodne dejavnosti v zadnjih nekaj letih je, da smo zelo kakovosten in uspešen vodilni partner ter da zmoremo in znamo na podlagi znanja in spretnosti, pridobljenih v mednarodnem okolju, nadgrajevati obstoječe in oblikovati nove programe. Na ta način med slovenske ravnatelje vnašamo najnovejša spoznanja s področja vodenja. Ugotavljamo, da smo pogosto tudi mi

nosilci novosti, ki v tujini še ne obstajajo, kot projektni partnerji smo iskani in zaželeni. S CMEPIUS-om kot osrednjim veznim členom na področju mednarodnega sodelovanja smo na temo vodenja mednarodnega sodelovanja začeli izvajati tematske delavnice in izbirne vsebine v okviru programov za ravnatelje ter pričeli z uresničevanjem tečaja angleščine za mobilnost ravnateljev. Kakovostno sodelovanje s CMEPIUS-om nas je spodbudilo, da vzpostavimo sodelovanje tudi z drugimi organizacijami, kot so npr. Hiša EU, pisarna Evropskega parlamenta, predstavništvo Evropske komisije v Sloveniji. Okrepili smo tudi sodelovanje s Službo za mednarodno sodelovanje in evropske zadeve na področju izobraževanja, znanosti in športa (MIZŠ) ter s Pedagoškim inštitutom, ki izvaja mednarodne raziskave.

O našem uspehu pričajo analize, evalvacije in konkretni vsakdanji pogovori z ravnatelji. Vemo, da ravnatelji cenijo naša prizadevanja, mnogi med njimi so se posledično sami na šolah in v vrtcih lotili mednarodnega sodelovanja, prijav na različne mednarodne projekte ali nadgradili svoje vodenje in poznavanje mednarodnega sodelovanja. Mednarodna dejavnost Šole za ravnatelje je usmerjena v uresničevanje ciljev naše organizacije, kar pomeni, da aktivnosti mednarodnega sodelovanja načrtujemo in izbiramo tako, da povezujemo in uravnotežimo individualne in organizacijske ter kratkoročne in dolgoročne potrebe. Načrtovanje mednarodnega sodelovanja je vsebinsko in logistično zahtevno delo, kar tudi nam predstavlja precejšnji izziv. Kot vodji mednarodnega sodelovanja mi veliko pomeni, da imam podporo direktorja in pomoč koordinatorja, da se sama lahko posvečam vsebini. Le na takšen način je mogoče mednarodno sodelovanje načrtovati in uresničevati z jasno mislijo in cilji, usmerjenimi v učenje in izboljševanje dela zaposlenih ter naših ključnih deležnikov, tj. ravnateljev.

## Šola za ravnatelje

dr. Mihaela Zavašnik



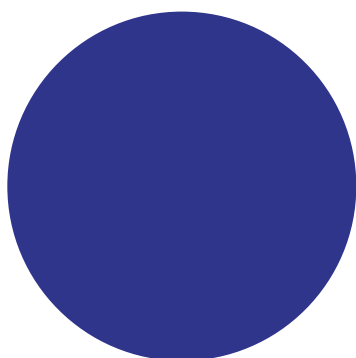
**Osnovna šola Bistrica ob Sotli** je majhna podeželska šola z velikim srcem, ki teži k temu, da je šola za življenje. In prav vključitev v evropske projekte Erasmus+ ji daje to širšo evropsko dimenzijo. V zadnji finančni perspektivi smo bili vključeni kar v štiri projekte Erasmus+ KA2, od katerih smo dva tudi koordinirali. Vse aktivnosti smo smiselno vpletali v odprti kurikulum osnovne šole in prepletali z našo vizijo, da smo šola učenja za življenje in dobrih medsebojnih odnosov. V sodelovanju z različnimi kulturami smo imeli veliko izzivov, ki smo jih uspešno premoščali tako zaposleni, učenci ter starši. Zakaj pa smo se vključevali v te projekte? Ker smo kot kolektiv v tem videli smisel, da okrepimo svoja šibka področja in tako gradimo različne kompetence vseh vpletenih (zaposlenih, otrok, staršev), da osveščamo o različnosti v globalnem svetu in s tem gradimo mostove prijateljstva po Evropi. Z različnimi mednarodnimi aktivnostmi so naši učitelji in učenci postali samozavestnejši, odgovornejši in se preizkusili v vlogah, ki jih do

tedaj niso opravljali. Postajali so boljši ljudje, ki so ob odhodu iz mobilnosti potočili tudi kakšno solzo. In kar je najbolj pomembno, vsi so morali sodelovati v skupinah in skupaj reševati določene izzive. To je najboljša popotnica za življenje, kajti v sodobnih službah brez sodelovanja pač ne gre. Ko se ozremo nazaj, ugotavljamo, da smo pridobili ogromno pozitivnih izkušenj, materialnih dobrin, predvsem pa veččin sodelovanja, vodenja in načrtovanja. Zavedamo se, da smo kot šola s temi malimi evropskimi koraki spletli večna evropska prijateljstva in morebitna poslovna sodelovanja med učenci v naslednjih desetletjih. Uspeha v teh projektih pa ne bi bilo, če kot ravnatelj ne bi podprl projektnega tima ter vseh projektnih aktivnosti in v njih tudi aktivno sodeloval, da sem sodelavce učil z zgledom, ne le z besedo. Vsem, ki še niste poskusili in razmišljate, da bi se vključili v projekte Erasmus+, svetujem, da se opogumite in storite to takoj.

---

## Osnovna šola Bistrica ob Sotli

Bogomir Marčinkovič





# Z mednarodnim sodelovanjem do globalne in trajne zakladnice znanj v poklicnem in strokovnem izobraževanju



**Urška Slapšak**

nosilka področja poklicnega  
in strokovnega izobraževanja

Sedemletno obdobje programa Erasmus+ je na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja in usposabljanja (v nadaljevanju PSI) naredilo vidne premike v dojemanju pomembnosti mednarodnega sodelovanja, poseglo pa je tudi v nekatere vsebine odprtega kurikula, modulov, način izvajanja praktičnega dela poklicne mature in nadgradilo praktično delo dijakov v podjetjih.

Program Erasmus+ je organizacijam, ki so aktivne na področju srednjega poklicnega in strokovnega izobraževanja, omogočal aktivno sodelovanje v mednarodnem prostoru, tako prek projektov mobilnosti kot tudi prek partnerskih projektov. Tovrstne aktivnosti so v marsikateri šoli stalnica, brez katere bi bilo šolsko delo osiromašeno. Nekatere poklicne in strokovne šole so zaradi svojega kakovostnega dela na mednarodnem področju in zaradi zelo jasno začrtane vizije **internacionalizacije** pridobile naziv **nosilke listine kakovosti**, s čimer so si zagotovile **kontinuirano izvajanje mobilnosti kot del razvoja šole**. Do leta 2020 je ta naziv prejelo enajst šol, ki so bile mnogokrat dokaz, da se spremembe na makro ravni začnejo najprej na mikro ravni.

V sedmih letih delovanja programa smo bili priča nekaterim pozitivnim spremembam na področju PSI. Ker je nekatere spremembe težko doseči na sistemski ravni, so se organizacije z vključevanjem v program Erasmus+ odločile, da bodo začele z majhnimi, a konkretnimi premiki.

**Projekti mobilnosti posameznikov so prinesli spremembe predvsem na osebnostni in strokovni ravni. Z vidika dijakov to pomeni izboljšanje motivacije za stroko, ki so si jo izbrali, izboljšanje znanja tujega jezika, samostojnost, odnos do dela, samozavest. Učiteljem in strokovnim delavcem so mobilnosti prinesle napredek na področju organizacijskih spretnosti, naučili so se novih metod in oblik dela z dijaki, spoznali so delo v podjetjih v tujini, razširili so svojo mednarodno mrežo in na organizacijski ravni spodbudili več medpredmetnega povezovanja.**

Projekti mobilnosti posameznikov so na nekaterih šolah prinesli rezultate tudi na ravni izobraževalnega programa.

**Praksa dijakov v tujini je postala del odprtega kurikula, oblikovali so se tudi novi moduli kot posledica izmenjave znanj med slovenskimi in tujimi učitelji.**

Slovenija je v začetku leta 2017 sprejela Zakon o vajeništvu. Z izobraževalnimi oblikami vajeništva so začele šole, ki so aktivne tudi na področju mednarodnega sodelovanja.

Znanja, ki so jih pridobile v projektih mobilnosti, so uporabile pri vajeniški obliki izobraževanja in usposabljanja svojih dijakov, predvsem z vidika **priprave dijakov na vajeništvo, spremljanja in ocenjevanja**. Tudi sicer se je praksa dijakov na nacionalni ravni izboljšala zaradi programa Erasmus+. Izboljšal se je način sodelovanja z mentorjem prakse, izboljšala se je priprava dijakov na prakso, izboljšala pa se je tudi kakovost gostovanja tujih dijakov v slovenskih podjetjih. Slovenske šole so z vključevanjem mentorjev iz podjetij v projekte mobilnosti vzpostavile novo obliko **sodelovanja s podjetji in vrednotenja učnih izidov**. Pomembne premike na področju PSI so naredili tudi **projekti strateških partnerstev**, čeprav jih je bilo bistveno manj kot projektov mobilnosti posameznikov. Od leta 2014 do leta 2020 smo odobrili 28 projektov. Projekti so naslavljali različne tematike, med najuspešnejše pa štejemo tiste, ki so se ukvarjali s prekvalifikacijo brezposelnih delavcev, z vpeljavo novih modulov v redni izobraževalni program, zaposlovanjem oseb z lažjimi duševnimi motnjami, razvojem metodike za izvajanje praktičnega usposabljanja v podjetjih ter projekt, ki je prispeval k oblikovanju inovativnih praks sodelovanja podjetij in šol. Omenjene tematike so zadovoljile predvsem naslednje področne prioritete: utrjevanje ključnih kompetenc v začetnem in nadaljevalnem PSI; podpiranje inovativnih pristopov v poučevanju in usposabljanju v PSI; spodbujanje izobraževanja na delovnem mestu v vseh oblikah; razvoj kakovosti v PSI.

Nacionalna agencija CMEPIUS je za namen kakovostnih projektov izvedla številna tematska usposabljanja na temo **priprave dijakov in osebja pred mobilnostjo, reintegracije v domače okolje, določanja in merjenja učinkov projekta**. Tudi na področju **priznavanja in potrjevanja** v tujini pridobljenih znanj je bilo veliko narejenega, kar v veliki meri lahko pripišemo delovanju ekspertne skupine **ECVET**<sup>4</sup>, ki v Sloveniji deluje od leta 2012 v podporo programu Erasmus+.

**Namen skupine je pomoč šolam pri pripravi učnih programov za namene prakse in usposabljanja v tujini, pri čemer je osrednji element učni izid.**



Slika št. 5: Podelitev listine VET Biotehniškemu centru Ljubljana

<sup>4</sup> European Credit system for Vocational Education and Training je evropska pobuda na področju poklicnega izobraževanja in usposabljanja, ki je usmerjena v pričakovane rezultate oz. učne izide in predstavlja 'skupni jezik' v procesu načrtovanja mobilnosti med organizacijo pošiljateljico in gostujočo organizacijo v projektih mobilnosti posameznikov.



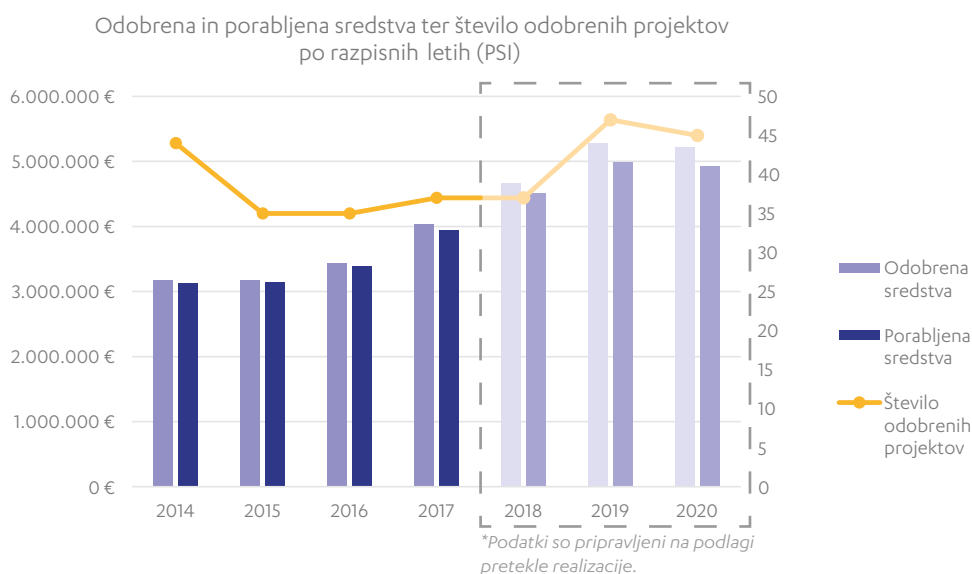
Slovenija pa je bila tudi ena izmed prvih držav, ki je začela z **integracijo eTwinninga** v projekte mobilnosti posameznikov na področju PSI. eTwinning je tako postal komunikacijsko orodje s šolo gostiteljico v tujini in hkrati nekakšna 'banka' za vse dokumente, ki nastanejo in so potrebni v projektih mobilnosti.

Nenazadnje pa se Slovenija lahko pohvali tudi s prvim **Centrom poklicnih odličnosti**. Gre za dvoletni pilotni projekt, ki je bil kot koordinatorski organizaciji podeljen Šolskemu centru Nova Gorica. Centri poklicnih odličnosti so nekakšne platforme, kamor se stekajo znanje in izkušnje s poklicnega in strokovnega področja in pomenijo referenčne točke v svetovnem merilu.

Erasmus+ je poklicnemu in strokovnemu izobraževanju prinesel **internacionalizacijo** in CMEPIUS še bolj povezal s ključnimi deležniki na tem področju.

## Sredstva po razpisnih letih

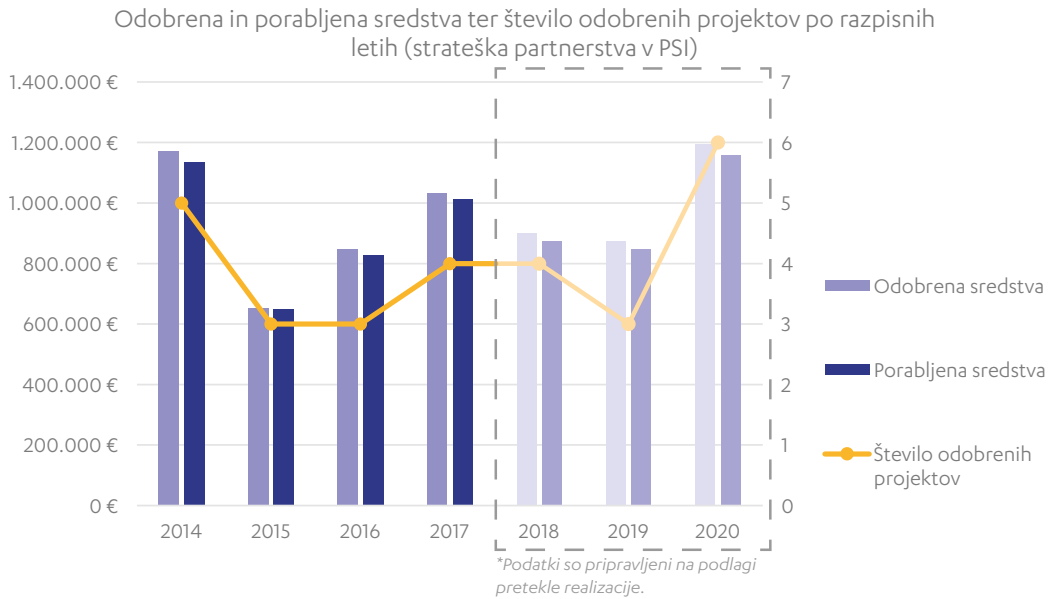
V 7-letnem obdobju programa Erasmus+ smo na področju PSI razdelili **29 milijonov evrov**. Sredstva so iz leta v leto naraščala, prav tako tudi poraba, kar dokazuje, da so organizacije, relevantne na področju PSI, prepoznale **Erasmus+ kot orodje za razvoj izobraževalnega sistema**. Vsako leto je bilo več sredstev namenjenih projektom mobilnosti kot pa projektom strateških partnerstev. V sedmih letih je bilo projektom mobilnosti dodeljenih 22,3 milijona evrov (77 %), projektom strateških partnerstev pa 6,7 milijona evrov (23 %). Zaradi racionalne porabe sredstev v projektih mobilnosti posameznikov so šole največkrat lahko poslale večje število dijakov in osebja na mobilnost, kot je bilo načrtovano.



Graf št. 12: Odobrena in porabljena sredstva ter število odobrenih projektov po razpisnih letih (PSI)

Medtem ko je bil pri projektih mobilnosti posameznikov trend naraščanje razpoložljivih sredstev, pa je bilo v projektih strateških partnerstev zaznati drugačen trend. Največ denarja je bilo na področju strateških partnerstev na voljo v letu 2020, in sicer 1,19 milijona evrov. Posledično smo lahko odobrili 6 projektov. Tudi v letu 2017 je zaznati nekoliko višji trend v odobrenih in porabljenih sredstvih.

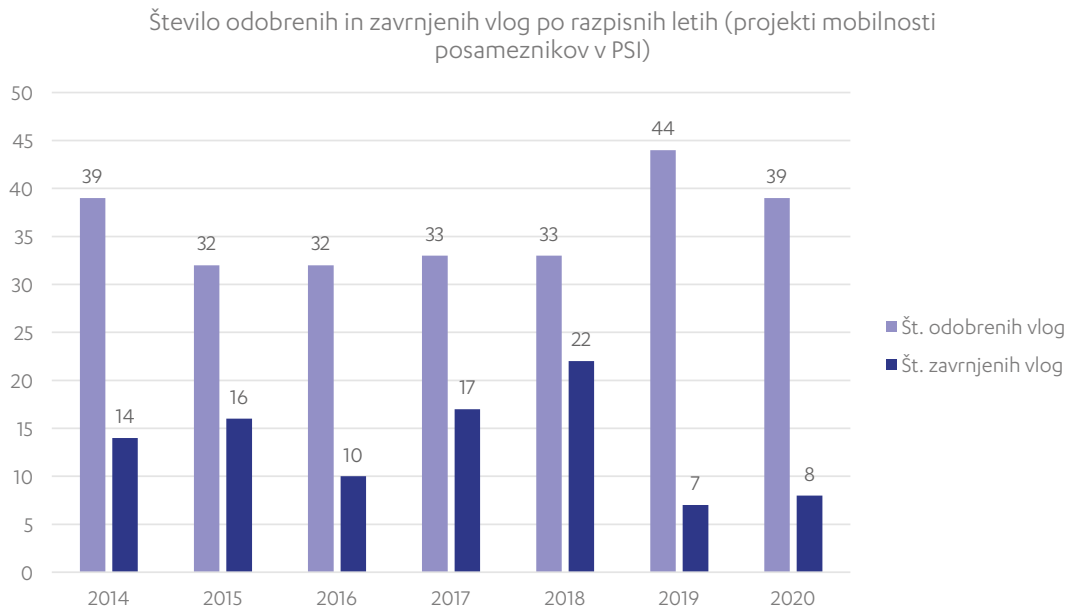
V splošnem smo zelo ponosni na porabo dodeljenih sredstev. V projektih strateških partnerstev je poraba dosegla 97 %, v projektih mobilnosti posameznikov pa 96 %.



Graf št. 13: Odobrena in porabljena sredstva ter število odobrenih projektov po razpisnih letih (strateška partnerstva v PSI)

## Število projektov po razpisnih letih

Število prejetih projektov v akciji mobilnosti posameznikov se od leta 2014 do leta 2020 giblje **med 42 in 55**. Najvišje število prejetih projektov smo dosegli v letu 2018, najmanjše pa v letu 2016. Največ zavrženih vlog je bilo v letu 2018, najmanj pa v letu 2019.



Graf št. 14: Število odobrenih in zavrženih vlog po razpisnih letih (projekti mobilnosti posameznikov v PSI)

Na področju strateških partnerstev smo v vseh letih prejeli 176 vlog, od tega je bilo 28 odobrenih, kar pomeni 16-odstotno uspešnost. Tako nizka uspešnost je bila tudi eden izmed razlogov, da so se srednje poklicne in strokovne šole redko odločale za sodelovanje v tej akciji, čeprav so bile med promocijo razpisa ena od naših primarnih ciljnih skupin.

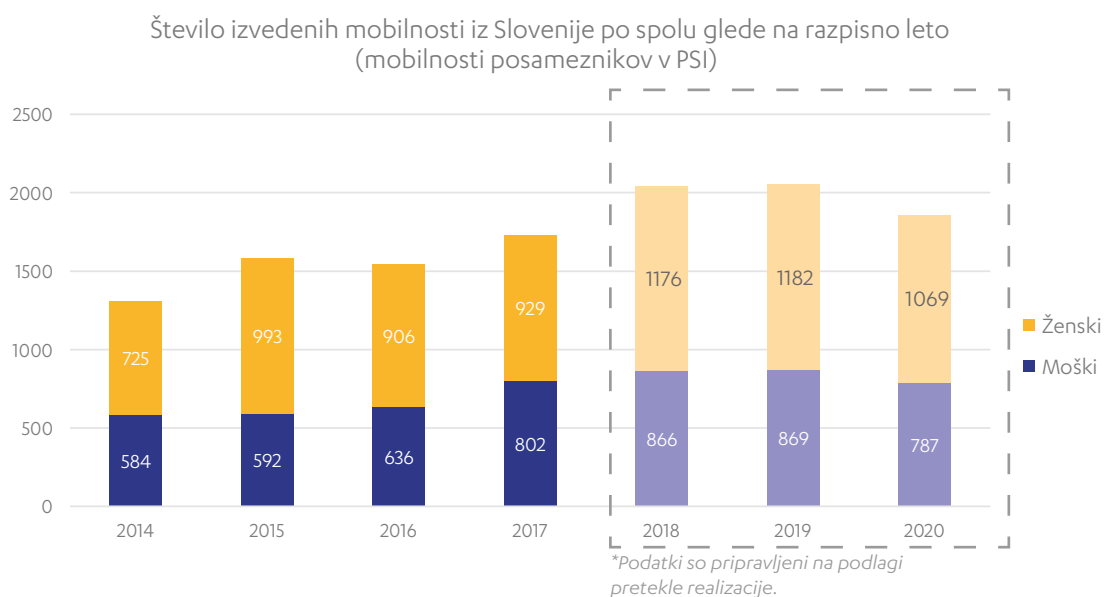


Graf št. 15: Število odobrenih in zavrženih vlog po razpisnih letih (strateška partnerstva v PSI)

## Število sodelujočih po razpisnih letih

Analize so pokazale, da število mobilnih dijakov in osebja iz leta v leto **narašča**. V obdobju od 2014 do 2020 se je mobilnosti udeležilo 5996 dijakov in 1005 osebja. Tako pri mobilnosti osebja kot tudi pri mobilnosti dijakov so bile ženske pogosteje mobilne. Gledano z vidika osebja, je bilo mobilnih 628 žensk in 377 moških, kar bi lahko pripisali dejstvu, da so ženske pogosteje zastopane v pedagoških poklicih. Podobna statistika pa se kaže tudi na nivoju učech se. Mobilnih je bilo 2494 moških in 3502 žensk. Od začetka programa Erasmus+ je bilo trajanje mobilnosti precej

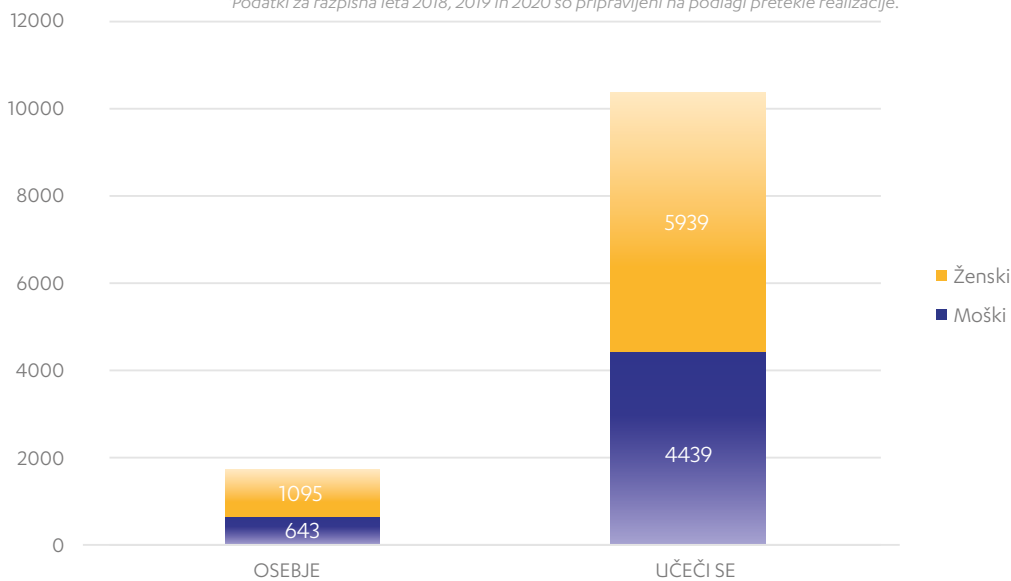
konstantno, tako za osebje kot tudi za dijake. Tako je delovna praksa dijakov v povprečju trajala 20 dni, osebje je na mobilnosti v povprečju preživelo 6 dni. Če je bila povprečna starost dijakov, ki so bili na mobilnosti, pričakovana, to je 17 let, pa je zanimiv podatek, da je povprečna starost mobilnega osebja 44 let. V pogovorih z ravnatelji šol ali s koordinatorji je bilo pogosto izpostavljeno, da si mobilnosti želijo predvsem mlajši zaposleni, težje pa je za projektno sodelovanje prepričati starejše zaposlene.



Graf št. 16: Število izvedenih mobilnosti iz Slovenije po spolu glede na razpisno leto (mobilnosti posameznikov v PSI)

## Število izvedenih mobilnosti iz Slovenije po spolu v razpisnih letih 2014–2020\* (projekti mobilnosti posameznikov v PSI)

\*Podatki za razpisna leta 2018, 2019 in 2020 so pripravljene na podlagi pretekle realizacije.



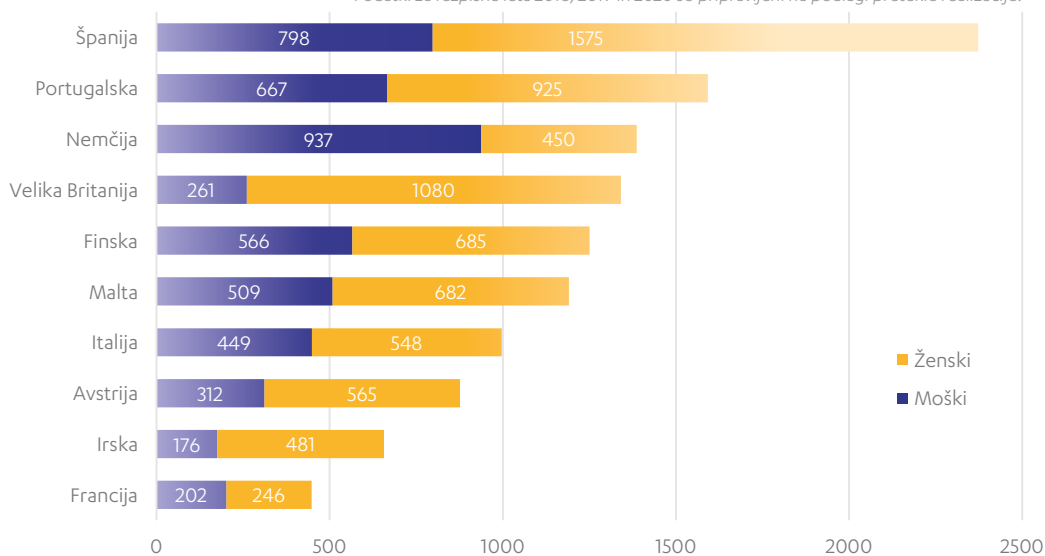
Graf št. 17: Število izvedenih mobilnosti iz Slovenije po spolu v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v PSI)

## Kdo in kam?

Ko smo koordinatorje spraševali, na podlagi česa izbirajo države gostiteljice za prakse dijakov ali za lastno usposabljanje, je bil najpogostejši odgovor, da so to **zaupanja vredni in kakovostni partnerji**. Države, ki so bile najpogosteje izbrane za **dijaško mobilnost**, so **Španija, Portugalska in Velika Britanija, osebje** pa je najpogosteje izbralo **Španijo, Finsko in Veliko Britanijo**.

## Število izvedenih mobilnosti iz Slovenije v razpisnih letih 2014–2020\* (projekti mobilnosti posameznikov v PSI)

\*Podatki za razpisna leta 2018, 2019 in 2020 so pripravljene na podlagi pretekle realizacije.

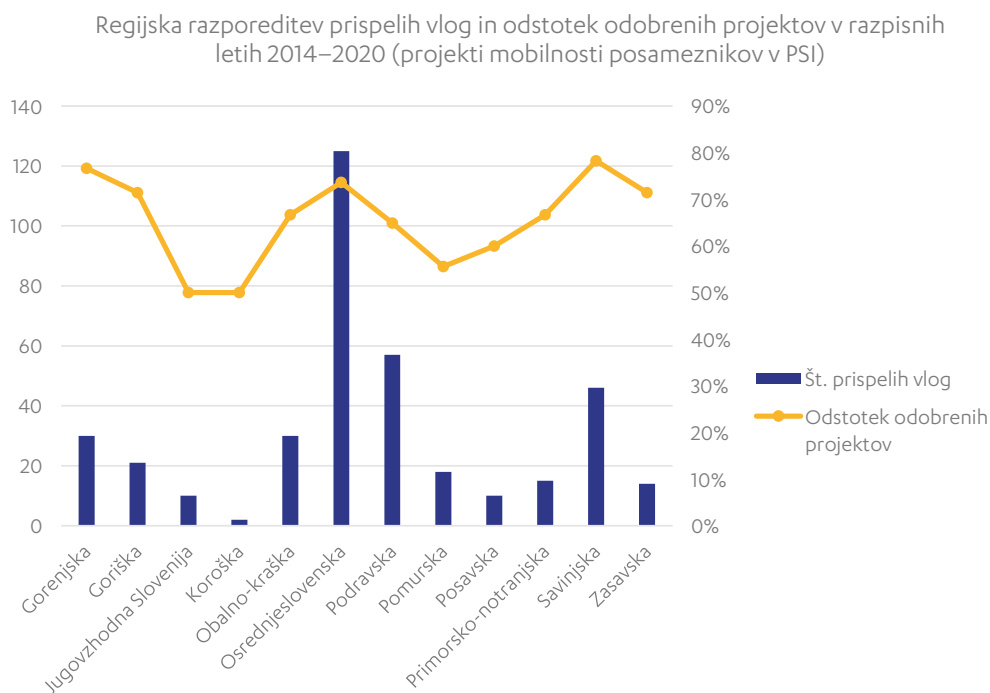


Graf št. 18: Število izvedenih mobilnosti iz Slovenije v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v PSI)

Pri projektih strateških partnerstev so najpogosteje izbrani partnerji **v Italiji, na Hrvaškem, v Španiji in Avstriji**.

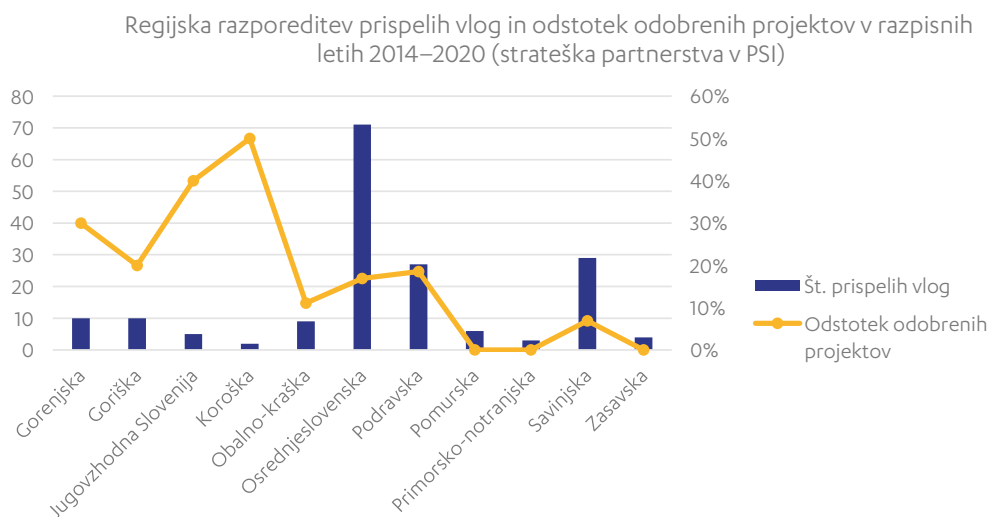
## Regijska razporeditev

Največ prispelih vlog v projektih mobilnosti posameznikov je bilo iz **osrednjeslovenske regije**, in sicer kar 108 od 346. To pa ne pomeni, da je bila tudi uspešnost pri projektih v tej regiji največja. Najuspešnejša regija je **savinjska**, kjer je bilo od 46 oddanih vlog 36 odobrenih, kar pomeni 78-odstotno uspešnost. Na drugem mestu po uspešnosti je gorenjska regija, saj je bilo od 30 oddanih vlog kar 23 odobrenih.



Graf št. 19: Regijska razporeditev prispelih vlog in odstotek odobrenih projektov v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v PSI)

Regijska porazdelitev v strateških partnerstvih je manj enakomerna. Največji delež prispelih vlog je bil iz osrednjeslovenske regije.



Graf št. 20: Regijska razporeditev prispelih vlog in odstotek odobrenih vlog za strateška partnerstva, PSI

## Zgodbe o uspehu

Cilj programa Erasmus+ je bil vsekakor, da bi imeli čim več zgodb o uspehu, tako na mikro kot tudi na makro ravni. Zgodba o uspehu predstavlja spremembe, do katerih je prišlo po korakih. Je splet različnih dejavnikov in okoliščin, prav gotovo pa veliko težo predstavlja ravno korak ali konstantna hoja v mednarodnih projektih. V nadaljevanju jih nekaj predstavljamo.



*Mali koraki – velike spremembe.* To je dokazala **Srednja šola za gostinstvo in turizem Celje**, ki je s pomočjo projektov mobilnosti dosegla dva velika cilja, ki so si ju pred štirimi leti zadali v strategiji internacionalizacije.

To je vpeljava novih modulov v redni izobraževalni program v okviru odprtega kurikula in sodelovanje delodajalcev pri njihovi izvedbi. Nova modula, ki so ju poimenovali koordinacija gostinskih storitev in hotelske storitve, pomenita obogatitev in posodobitev izobraževalnega programa, ki ga že izvajajo, hkrati pa predstavljata novo obliko sodelovanja šolskega in gospodarskega sektorja. Šola je rezultat dosegla z natančno vizijo, proaktivnim pristopom in vključenostjo mentorjev iz podjetij v projekte mobilnosti. Delodajalci so na takšen način prepoznali mnoge koristi, ki jih dijakom prinaša praksa v tujini, na stežaj pa vrata odpirajo tudi tujim dijakom, ki prihajajo v Slovenijo. S projekti mobilnosti posameznikov je srednja šola prav gotovo pozitivno učinkovala na izobraževalni sistem, česar bodo deležne tudi prihodnje generacije na področju gostinstva in turizma.

---

**Srednja šola za gostinstvo  
in turizem Celje**



Projekt **Biotehniškega centra Ljubljana** z naslovom *Temelji prihodnosti* dokazuje, da je do velikih sprememb mogoče priti tudi z malimi koraki. Projekt izstopa na področju učinkov in rezultatov, saj je šola na osnovi mobilnosti osebja nadgradila vsebine in postopek izvedbe poklicne mature, s čimer je učinek presegel organizacijsko, lokalno in regionalno raven. Učitelji v programu veterinarski tehnik so na mobilnosti v tujini pridobili nova znanja in osvojili inovativne metode ter oblike dela, ki so jih po povratku domov neposredno prenesli v razred in prakso. Sodelovali so pri pripravah praktičnih nalog pri poklicni maturi za veterinarske tehnike. Praktično preverjanje 'po novem' temelji na nalogah, ki jih določa sistem PEPAS – vseevropski sistem ocenjevanja praktičnega dela veterinarskih tehnikov, ki temelji na reševanju strukturiranih nalog po sistemu OSCE oziroma 'objektivno strukturiranih kliničnih postopkih'.

---

**Biotehniški center Ljubljana**



**Srednja gozdarska in lesarska šola Postojna** se še kako dobro zaveda, da je izobraževanje o gozdarstvu zelo pomemben temelj za ohranjanje enega največjih slovenskih naravnih zakladov. Gozd je namreč v Sloveniji simbol prepoznavnosti države, saj pokriva 58,2 % njene površine. S stalno skrbjo za profesionalni razvoj učiteljev vplivajo na strokovno usposobljenost prihodnjih generacij. Tekom mobilnosti v tujini so učitelji Srednje gozdarske in lesarske šole Postojna nadgradili svoje znanje in kompetence s področja spravila lesa. Nova znanja in spretnosti so prenesli neposredno v svojo redno prakso, saj so v okvir odprtega kurikula uvedli nov modul žičničarstvo, poleg tega pa so prenovili postopek priznavanja NPK žičničar. V tujini pridobljeno znanje so s tem integrirali v lastno prakso dela z namenom, da dijake in odrasle usposobijo za relativno specifičen poklic gozdarski žičničar. S tem so aktivnosti Erasmus+ doprinesle k dvigu kakovosti sistema poklicnega in strokovnega usposabljanja, pogodbenik oz. udeleženci pa so zagotovili trajnost rezultatov projekta Erasmus+ in premaknili kamen v mozaiku ohranjanja in skrbi za gozdove.

## Srednja gozdarska in lesarska šola Postojna



Slika št. 6: Podelitev jabolk kakovosti, Ljubljana 2019

Med veliko zgodbo o uspehu štejejo tudi **pridobitev nagrade RS na področju šolstva**, ki jo je leta 2018 prejela koordinatorica na Srednji šoli za gostinstvo in turizem Celje. **Darja Štiherl** se pri svojem učiteljskem in organizacijskem delu ni omejevala le na kakovostno opravljanje temeljnih nalog na področju poučevanja. Nenehno je segala po novih vsebinah in poteh ter presegala meje in omejitve. S tem je bogatila tako pouk kot šolo, kraj in tudi skupnost in nenazadnje dvigala ugled slovenskega

šolstva. Je učiteljica nemškega jezika, v kateri se prepletajo neskončna energija, zavzetost in volja, obenem pa srčnost in strokovnost ter želja narediti nekaj več. Za svoje dijake, za poklic, za šolo, za regijo. Darja se je zavedala, da učitelji vedo, kaj morajo učence naučiti, težje za njih pa je, kako to doseči. Zato je podporo in premike v tej smeri iskala in razvijala v okviru mednarodnih projektov, v katere se je vključila že takoj, ko je Slovenija vanje vstopila.





# Moč mednarodnega sodelovanja: od posameznika do sistema terciarnega izobraževanja



**Božidar Grigić**

nosilec področja terciarnega  
izobraževanja

Skozi aktivnosti programja Erasmus+ so slovenske organizacije terciarnega izobraževanja v skladu s svojimi strategijami oziroma izjavami evropske politike (EPS – *Erasmus Policy Statement*) **krepile internacionalizacijo**, in sicer z razvojem ključnih kompetenc in spretnosti posameznikov, s prenosom dobrih praks, krepitvijo mednarodnega sodelovanja ter posledično krepitvijo kakovosti.

Z izvedbo več kot 524 projektov so organizacije terciarnega izobraževanja omogočile, da so študenti kot udeleženci mobilnosti poleg strokovnih znanj in delovnih izkušenj **pridobili** oziroma **izboljšali kompetence**, kot so prilagodljivost, medkulturne kompetence, samozavest, radovednost in reševanje izzivov, kar v veliki meri **pozitivno vpliva na njihovo zaposljivost**. Pri tem lahko izpostavimo ugotovitev, da se te kompetence intenzivneje razvijajo na mobilnostih z namenom praktičnega usposabljanja pri delodajalcih kot na mobilnostih z namenom študija<sup>5</sup>. **Akademsko osebje** pa je **novopridobljeno znanje in nove pristope poučevanja in učenja vključilo v svoje pedagoško delo** na domači organizaciji in s tem omogočilo del internacionalizacije doma tudi nemobilnim študentom. Kot **rezultati mobilnosti** profesorjev in raziskovalcev so nastali številni **strokovni članki**, objavljeni v različnih mednarodnih akademskih revijah, **prispevki na**

**mednarodnih in nacionalnih konferencah** ter **novi mednarodni projekti**, ki so nadaljevanje uspešnega sodelovanja s starimi in novimi partnerji, tudi izven EU.



Slika št. 7: Mednarodna znanstvena konferenca, Brdo pri Kranju 2018

**Organizacije terciarnega izobraževanja so z implementacijo programa Erasmus+, tako projektov mobilnosti posameznikov kot tudi strateških partnerstev, izvedle določene organizacijske spremembe, kot so habilitacijski postopki kot posledica priznavanja mobilnosti osebja, ureditev tutorstva za domače in tuje študente s pomočjo pravilnika, krepitev sodelovanja med mednarodnimi pisarnami in kariernimi centri, internacionalizirani kurikuli, izvedba programov v angleškem jeziku, organizacija mednarodnih tednov za osebje in študente, razvoj programov virtualnih mobilnosti, krepitev sodelovanja z okoljem, razvoj novih (skupnih) študijskih programov in tečajev, spletna učna okolja, razvoj učnih gradiv ipd. Projekti strateških partnerstev so od prioritet skozi svoje aktivnosti najpogosteje nagovarjali podporo posameznikom pri razvoju osnovnih veščin in ključnih kompetenc, krepitev vključevanja digitalizacije v učenje, poučevanje in usposabljanje ter odpravljanje vrzeli in neskladij veščin. Pri tem so ustvarjali nove inovativne kurikule, metode ali predmete, vpeljevali nove IKT-tehnologije in razvijali potrebne kompetence ter učenje na daljavo.**

Na nacionalni ravni je v podporo implementaciji reform **evropskega visokošolskega prostora (EHEA)** ter hkrati implementaciji programa Erasmus+ CMEPIUS v obdobju od leta 2015 do 2018 izvajal projekt, ki prispeva k razvoju ključnih politik EU, ciljev in prioritet v visokem šolstvu. V tem obdobju je bila sprejeta tudi **nacionalna strategija internacionalizacije visokega šolstva** in z njo tudi akcijski načrt do leta 2020. Aktivnosti projekta so bile usmerjene tudi v internacionalizacijo kurikulumov oziroma k vključevanju mednarodne in medkulturne razsežnosti v študijski proces za vse študente v domačem študijskem okolju. Več o projektu si lahko preberete v 2. poglavju publikacije.

Tudi iniciativo **Study in Slovenia (SIS)** CMEPIUS koordinira v podporo programu Erasmus+, hkrati pa z njo krepi procese internacionalizacije v slovenskem visokem šolstvu.



Slika št. 8: Prvi večji sejem promocije slovenskega visokega šolstva v Zagrebu, 2015

<sup>5</sup> Flander & Korada, 2020: The determinants of the cognitive, interpersonal and intrapersonal competence development of Slovene study and training abroad students.

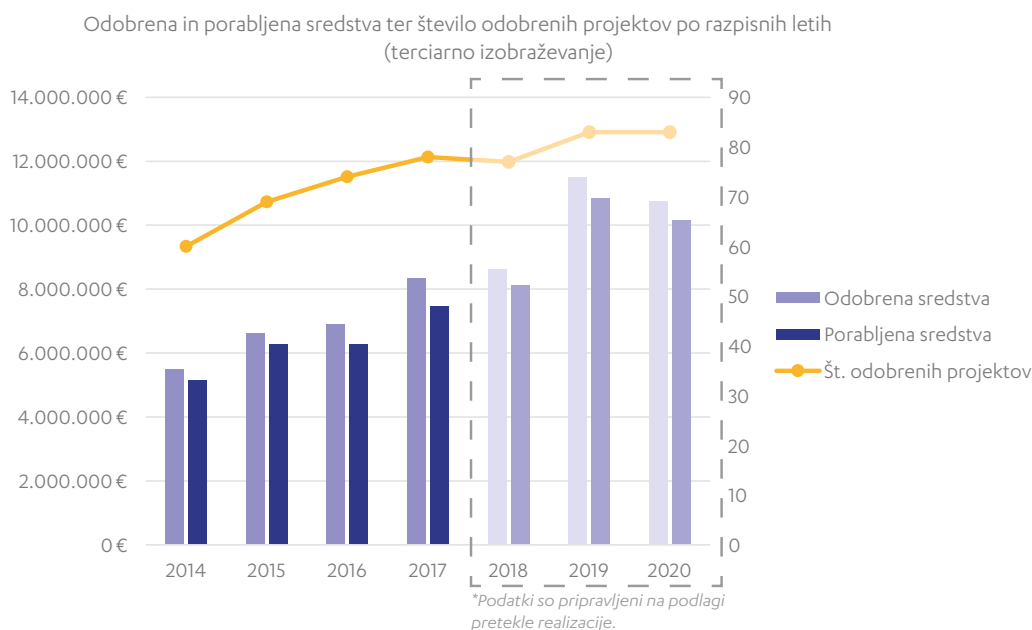
V teh letih smo povezali univerze, ki danes nastopajo bolj usklajeno in enotno pri vseh promocijskih aktivnostih, ki jih izvajamo skupaj – najsi bo to udeležba na sejnih za promocijo študija v tujini, nastopi prek Facebooka v živo ali drugi promocijski dogodki. Pri našem delu smo se vedno bolj povezovali tudi z drugimi agencijami in s pobudo *Study in Europe*, ki je v našem delovanju marsikdaj videla primer dobre prakse. **Pri vseh aktivnostih smo širili zavedanje o obstoju in pomenu programa Erasmus+**, še posebej njegove mednarodne dimenzije, saj marsikje mladi programa še niso poznali. Poleg promocije pa smo skrbeli tudi za ozaveščanje o pomenu mednarodne mobilnosti pri vseh ključnih deležnikih, vpletenih v administrativne postopke, ki so povezani s študijem ali izmenjavo pri nas, vse z namenom poenotenja postopkov, večje transparentnosti in prijaznosti do uporabnikov (študentov, raziskovalcev in profesorjev).

Podobno vstopno točko za tuje akademsko osebje oziroma raziskovalce predstavlja portal v okviru iniciative **EURAXESS**, ki ga ravno tako v podporo programu Erasmus+ koordiniramo na Centru. Znotraj EURAXESS-a koordiniramo nacionalno mrežo, sestavljeno iz predstavnikov visokošolskih organizacij in znanstvenoraziskovalnih inštitutov. Po eni strani članom mreže nudimo podporo v smislu krepitev njihovih človeških kapacitet za sprejem, razvoj in delo s tujimi raziskovalci, po drugi strani pa jih opolnomočimo tudi za pripravo in izvedbo strateških

projektov znotraj programa Erasmus+. Podobno kot pri iniciativi *Study in Slovenia* se tudi pri mreži EURAXESS čuti **večje sodelovanje, izmenjava znanja, praks in izkušenj med člani nacionalne skupine**, pri čemer izpolnjujemo tudi svoje poslanstvo povezovalne organizacije.

Da bi organizacija terciarnega izobraževanja lahko sodelovala v programu Erasmus+, je morala biti **nosilka univerzitetne listine Erasmus+ za terciarno izobraževanje**, s čimer se je **zavezala k spoštovanju osnovnih načel programa**, kot so načela o nediskriminaciji, zagotavljanju enakih možnosti za udeležence mobilnosti iz različnih okolij, zagotavljanju popolnega priznavanja in odpovedi zaračunavanja šolnine dohodnim študentom ter k izvajanju podpornih aktivnosti za udeležence mobilnosti pred, med in po mobilnosti. Nacionalna agencija je skladnost aktivnosti organizacij terciarnega izobraževanja z ECHE preverjala prek **evalvacij**, ki jih je izvajala na podlagi podrobno pripravljene metodologije: pregleda dokumentacije in razgovorov z različnimi skupinami deležnikov programa s posamične organizacije. Več o evalvacijah si lahko preberete v 2. poglavju publikacije. Kakovost projektov pa je rastla tudi kot posledica vseh izobraževanj in usposabljanj, ki jih je CMEPIUS izvedel za svoje pogodbenike, in sicer na različne teme, kot so učinki, skrite kompetence, krizni menedžment, strateška internacionalizacija, zavzeta univerza, diseminacija rezultatov in promocija programa ter drugo.

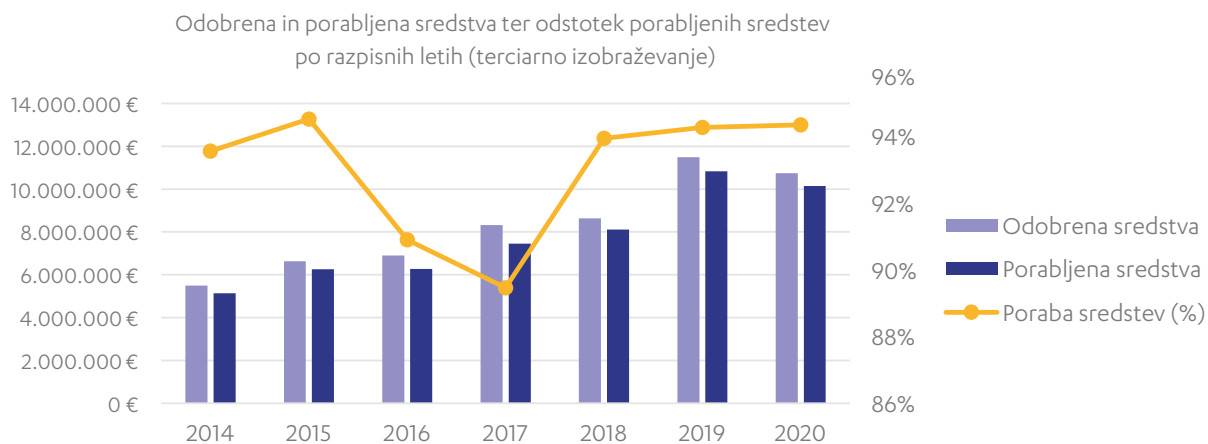
## Sredstva po razpisnih letih



Graf št. 21: Odobrena in porabljen sredstva ter število odobrenih projektov po razpisnih letih (terciarno izobraževanje)

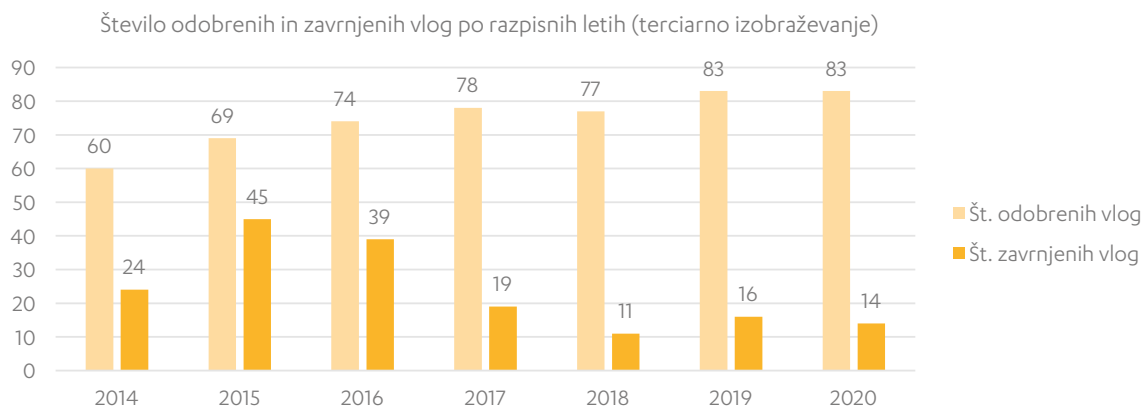
Od začetka programa Erasmus+ leta 2014 pa do zadnjega razpisnega leta 2020 so finančna sredstva na terciarnem področju naraščala. Tako smo v letu 2014 pričeli z dobrimi 5 milijoni evrov odobrenih sredstev in v letu 2020 zaključili s skoraj 11 milijoni evrov razdeljenih sredstev, vključujoč projekte mobilnosti posameznikov in strateška partnerstva. Skladno z naraščanjem sredstev je **rastlo** tudi število odobrenih projektov, in sicer s 60 projektov v letu 2014 smo prišli na 83 projektov v letu 2020, kar je

razvidno tudi v zgornjem grafu. **Odstotek porabe sredstev** se je skozi celotno obdobje programa gibal **med 90 % in 95 %**, kar je dober rezultat, hkrati pa ponuja možnosti za izboljšave, predvsem pri načrtovanju projektov in prilagodljivosti v izvedbi projektov organizacij terciarnega izobraževanja, kar je bilo ugotovljeno na podlagi spremljanj in končnih poročil projektov.



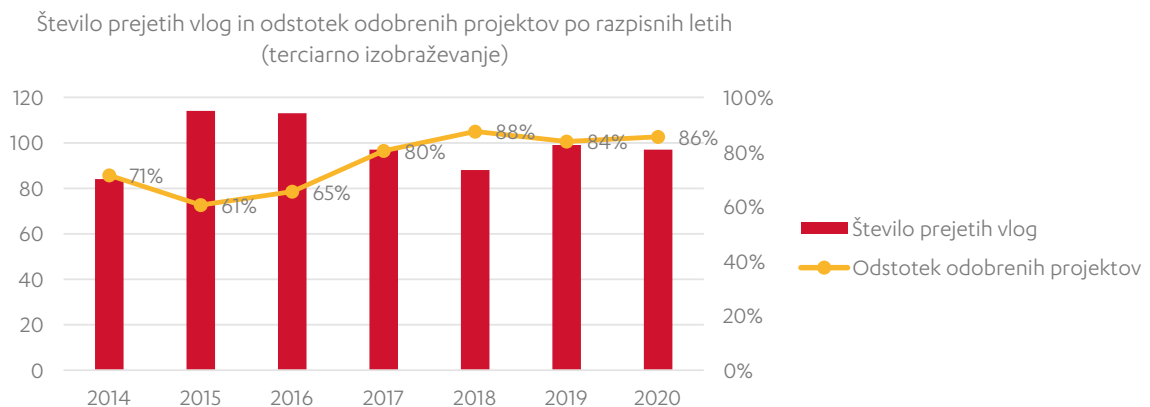
raf št. 22: Odobrena in porabljena sredstva ter odstotek porabljenih sredstev po razpisnih letih (terciarno izobraževanje)

## Število projektov po razpisnih letih

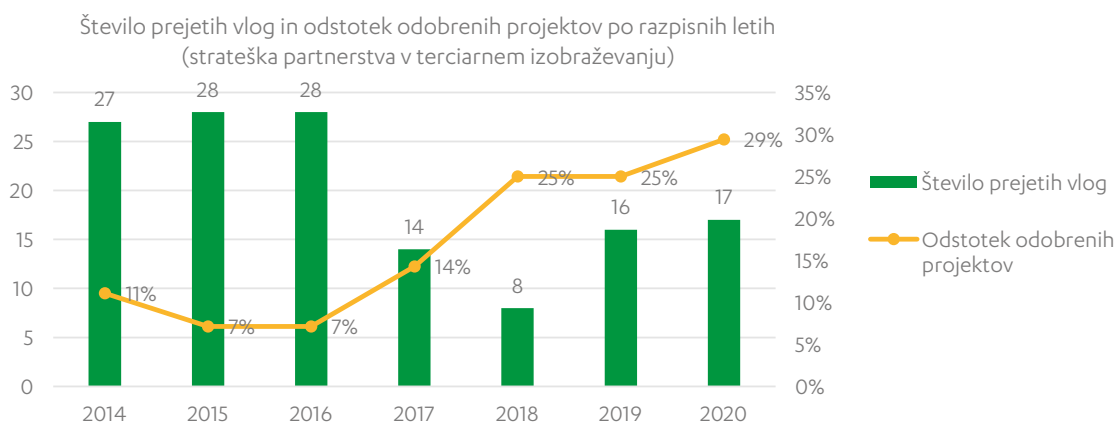


Graf št. 23: Število odobrenih in zavrženih vlog po razpisnih letih (terciarno izobraževanje)

Število prejetih vlog na področju terciarnega izobraževanja se v obdobju programa giblje med 84 in 114, v povprečju pa 99 projektnih predlogov na razpisno leto. Najmanj prejetih vlog je bilo v prvem letu programa (2014) – 84, največ pa v drugem letu programa (2015) – 114, ko je moč zaslediti tudi največ zavrnjenih projektov oziroma najnižji odstotek odobrenih projektov – 61%. V kasnejših letih se razmerje med prejetimi in odobrenimi projekti ustalilo pri dobrih 80%. Opaženi trend je mogoče pojasniti z dejstvom, da je z močno promocijo programa interes organizacij naglo narasel, ne pa tudi višina razpoložljivih sredstev, zaradi česar je bil višji tudi odstotek neodobrenih projektov. To pa se odraža kasneje tudi pri številu prijav, saj je zaradi negativne izkušnje v letih 2015 in 2016 precej prijaviteljev izgubilo motivacijo za prijave, še posebej v primeru strateških partnerstev, kjer je viden upad števila vlog od leta 2017 za več kot 50 %.



Graf št. 24: Število prejetih vlog in odstotek odobrenih projektov po razpisnih letih (terciarno izobraževanje)

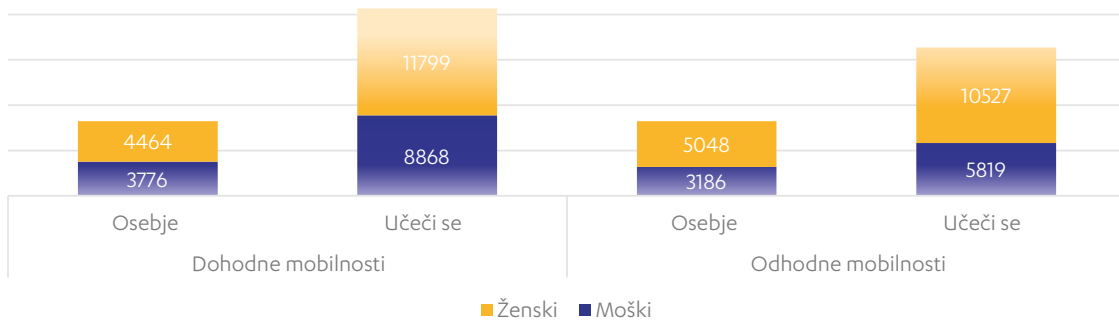


Graf št. 25: Število prejetih vlog in odstotek odobrenih projektov po razpisnih letih (terciarno izobraževanje)

## Število sodelujočih po razpisnih letih

Število mobilnosti v Slovenijo in iz nje v razpisnih letih 2014–2020\* (projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)

\*Podatki za razpisna leta 2018, 2019 in 2020 so pripravljene na podlagi pretekle realizacije.



Graf št. 26: Število mobilnosti v Slovenijo in iz nje v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)

V programu je **sodelovalo 87 % od vseh 107 slovenskih organizacij terciarnega izobraževanja**. Skozi leta je zmeroma naraščalo število mobilnosti, kar je posledica letnega povečevanja sredstev. V visokem šolstvu je bilo v programskem obdobju izvedenih **več kot 24.500 odhodnih** mobilnosti, od tega več kot 16.000 študentov in več kot 8.000 osebj, in skoraj 29.000 **dohodnih** mobilnosti, več kot 20.500 študentov in več kot 8.000 osebj. Vse to skupaj predstavlja **več kot 53.000 izmenjav**. Opaziti je precejšnja razlika v številu odhodnih in dohodnih študentov, slednjih je bilo namreč 26 % več.

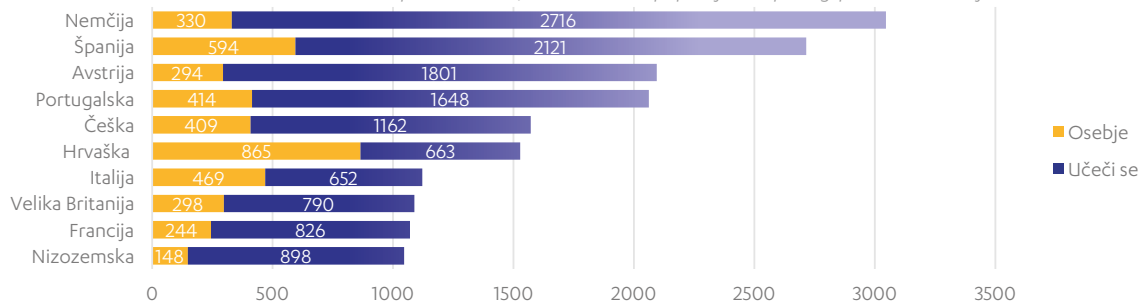
**Slovenski študenti se v manjši meri odločajo za mobilnost zaradi finančnih razlogov – nepovratna sredstva Erasmus+ običajno ne zadostujejo za kritje vseh stroškov mobilnosti, težav z usklajevanjem oziroma priznavanjem obveznosti ter socialnih ugodnosti – študentsko delo, študentska prehrana ipd.**

Iz podatkov se še vedno zasledi trend večjega odstotka žensk med mobilnimi posamezniki, tako pri študentih (60/40 %) kot tudi osebj (58/42 %).

## Kdo in kam?

Število mobilnosti iz Slovenije v programske države v razpisnih letih 2014–2020\* (projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)

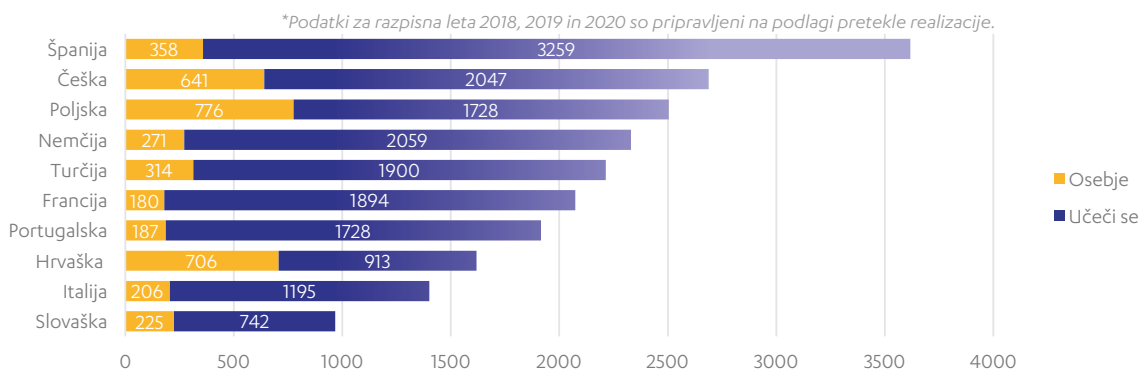
\*Podatki za razpisna leta 2018, 2019 in 2020 so pripravljene na podlagi pretekle realizacije.



Graf št. 27: Število mobilnosti iz Slovenije v programske države v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)

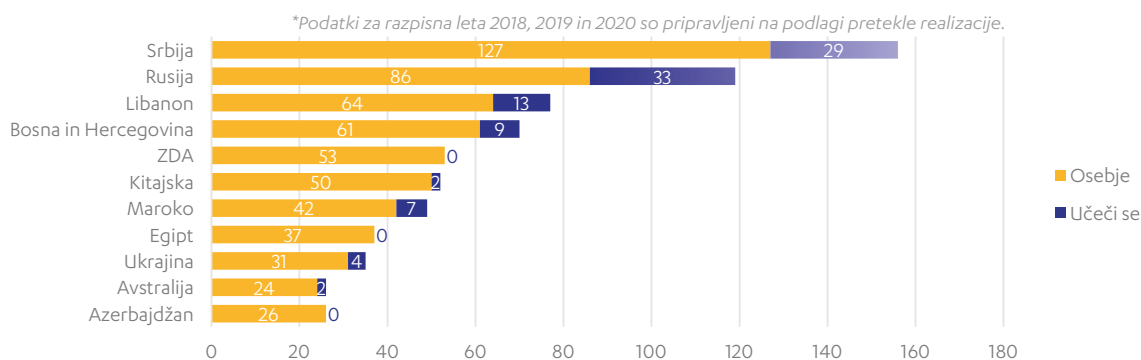
Če pogledamo, s katerimi **programskimi državami** so naše organizacije najpogosteje sodelovale, lahko opazimo, da je v Slovenijo prišlo največ osebj s Poljske, Hrvaške in Češke ter največ študentov iz Španije, Nemčije in s Češke. Največ slovenskega osebj je odšlo na mobilnost na Hrvaško, v Španijo in Italijo, največ študentov pa v Nemčijo, Španijo, Avstrijo in na Portugalsko.

Število mobilnosti v Slovenijo iz programskih držav v razpisnih letih 2014–2020\*  
(projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)



Graf št. 28: Število mobilnosti v Slovenijo iz programskih držav v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)

Število mobilnosti iz Slovenije v partnerske države v razpisnih letih 2014–2020\*  
(projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)

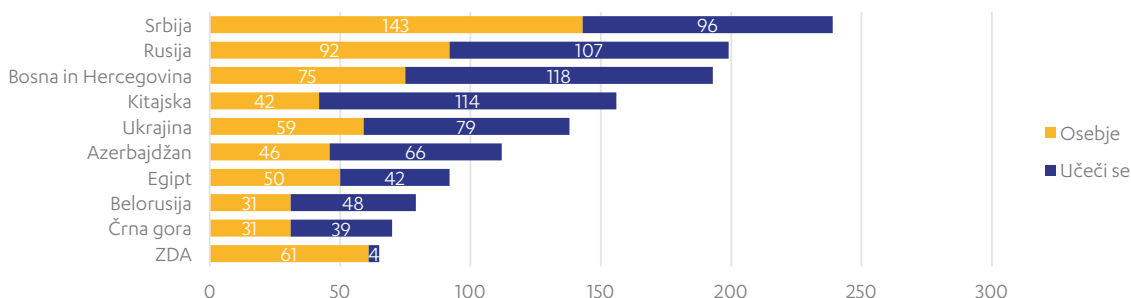


Graf št. 29: Število mobilnosti iz Slovenije v partnerske države v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)

V primeru sodelovanja s **partnerskimi državami** oziroma sodelovanja izven EU je največ Slovencev opravilo mobilnost v Srbijo, Rusijo in Libanon. V Slovenijo pa je prišlo največ udeležencev iz Srbije, Rusije ter Bosne in Hercegovine. Tudi pri tej akciji je moč opaziti precej nižje število odhodnih študentov, kar je posledica omejitev finančnega mehanizma v določenih regijah ter nizkega interesa za regije brez tovrstnih omejitev.

Če pogledamo strateška partnerstva na področju terciarnega izobraževanja, naše organizacije najpogosteje sodelujejo s partnerji s Hrvaške, iz Belgije, Italije, Litve, Avstrije, Nemčije, s Češke in Poljske, kar je v večji meri primerljivo s projekti mobilnosti.

Število mobilnosti v Slovenijo iz partnerskih držav v razpisnih letih 2014–2020  
(projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)



Graf št. 30: Število mobilnosti v Slovenijo iz partnerskih držav v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v terciarnem izobraževanju)

## Zgodbe o uspehu

Prav z vsakim projektom Erasmus+ skušamo doseči trajnostne učinke na individualni, organizacijski in sistemski ravni, s katerimi se krepi kakovost terciarnega izobraževanja. Zgodbe o uspehu so projekti, ki so uspešni z doseganjem teh učinkov na vseh treh ravneh, najboljši pa so tudi nagrajeni z jabolkom kakovosti. Na področju terciarnega izobraževanja smo do izdaje publikacije prepoznali 7 zgodb o uspehu, 18 dobrih praks ter 6 organizacijam podelili jabolka kakovosti za njihovo delo na področju internacionalizacije v okviru programa Erasmus+.



Na Univerzi v Mariboru (odslej UM) naredijo. Ker se da, ker je mogoče. In s tem premikajo meje. Lahko so zgled in navdih – tako velikim kot majhnim organizacijam. Prvim s svojim strateškim pristopom k projektom mobilnosti in dodelanim sistemom podpore, ki resnično sledi potrebam uporabnikov in se jim sproti prilagaja, prav tako pa tudi pravilom programa in pogodbenim obveznostim. Drugim pa s svojo vpetostjo v okolje, kjer univerza res prepoznava potrebe uporabnikov, ki izhajajo iz lokalnega okolja, in jih s projekti ustrezno naslavlja. V okviru projektov Erasmus+ so dosegli sistemske spremembe, kot so prenova habilitacijskih meril in točkovanja, ki upošteva tudi mobilnost, delo s tujimi študenti, tutorstvo tujim študentom; skrb za kakovost in odličnost pri izvajanju projektov: kakovostno akademsko mentorstvo ter spremljanje in sprotne evalvacije kakovosti izvedbe projektov ter promocija programa Erasmus+ in diseminacija projektnih rezultatov s poudarkom na zaposljivosti, ki je glede na regijo, kjer se univerza nahaja, še toliko večjega pomena. Ob tem kot najodmevnejši dogodek izpostavljam *Erasmus Congress And Exhibition 2017* (EARCON 2017), kjer je UM ob 30. obletnici programa Erasmus gostila 350 izvajalcev programa Erasmus+

in zaposlenih v mednarodnih pisarnah univerz iz 38 držav. Dogodek je bil izjemno medijsko odmeven, tako v lokalnih kot večjih nacionalnih medijih, in s tem zelo pripomogel k promociji programa. Kot odziv na upad zanimanja za mobilnost pri študentih je UM pripravila celostno komunikacijsko kampanjo. Prek petih izbranih tipičnih likov nagovarja različne udeležence mobilnosti, vsebino pa predstavlja ob pomoči sodobnih komunikacijskih kanalov in na način, ki je mladim blizu. Kampanja vključuje tudi celovito prenovno grafične podobe in enotno spletno vstopno točko (<https://erasmusplusum.si/>), prek katere promovira aktivnosti programa Erasmus+. Informacije smiselno dopolnjujejo različne video vsebine, osebne zgodbe in promocijsko-informativni dogodki. Poleg omenjenega UM v tesnem sodelovanju z lokalno sekcijo ESN izvaja široko paleto promocijskih in diseminacijskih aktivnosti. Še posebno pa gre izpostaviti njihovo intenzivno spodbujanje mobilnosti študentov s posebnimi potrebami, kar je tudi ena od prioritet programa – UM izvaja dodatne aktivnosti v sodelovanju z Društvom študentov invalidov v Mariboru, kar se kaže tudi v realizaciji.





Da so digitalne veščine ključne v vsakodnevnih aktivnostih, so dokazali marsikateri dogodki in situacije v zadnjem času. Konzorcij petih evropskih univerz in češkega podjetja je pod vodstvom Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani v osredje svojega projekta strateških partnerstev, *DigiLing*, postavil prav digitalne jezikovne veščine in kompetence. Na podlagi raziskave med lingvističnimi podjetji, s katero so prepoznali potrebe delodajalcev po kompetencah in veščinah bodočih diplomantov, je konzorcij izdelal gradiva za njihovo doseganje. Gradiva so nastala v tesnem sodelovanju z gospodarstvom, del gradiv pa je prilagojen skupinam s posebnimi potrebami (prevod v znakovni jezik). Gradiva, ki so razdeljena v sedem spletnih modulov, so oblikovana tako, da omogočajo preprost uvoz v spletne učne platforme ter so kot temelj novega akademskega področja na voljo brezplačno in brez kakršnih koli omejitev. Z dejavnostmi razširjanja je projekt dosegel več kot 2.000 predstavnikov strokovnih skupnosti, ob tem se

je za uporabo gradiv in orodij usposobilo 39 visokošolskih predavateljev. Module pa je v času trajanja projekta uporabilo vsaj 30 študentov lingvističnih področij. Tekom projekta je v konzorciju treh univerz nastal tudi nov skupni magistrski program za digitalno lingvistiko, šele drugi v Evropi na tem področju. Skozi različne aktivnosti razširjanja so o možnostih uporabe razvite platforme seznanili prek 100.000 posameznikov, kar predstavlja res široko diseminacijo, tako v sferi izobraževanja kot sferi gospodarstva. Z vsemi aktivnostmi in rezultati so uspešno vplivali na posameznike, ki so izboljšali digitalne jezikovne kompetence, organizacije terciarnega izobraževanja, ki so okrepile svoje programe in načine izobraževanja, podjetja, ki krepijo kompetence svojega kadra, ter širšo mednarodno javnost, ki se prav tako lahko dodatno izobražuje na področju digitalne lingvistike. Okrepilo pa se je tudi mednarodno sodelovanje univerz iz konzorcija, še posebej tistih, ki nadaljujejo sodelovanje v okviru novega študijskega programa.

---

**Univerza v Ljubljani**



# Mednarodno sodelovanje prinaša nova znanja tudi v izobraževanje odraslih



**Ana Stanovnik Perčič**  
nosilka področja  
izobraževanja odraslih

Program Erasmus+ je slovenskim organizacijam, ki izvajajo splošno nepoklicno izobraževanje odraslih ali so kakor koli drugače vpete v to področje, omogočil izvedbo številnih mednarodnih projektov, v okviru katerih so izobraževalci odraslih odhajali v tujino po nova znanja, izobraževalci iz tujine pa k nam prihajali po nova znanja. Hkrati so slovenske organizacije sodelovale v mnogih projektih, kjer so bili ustvarjeni rezultati, ki ponujajo **rešitve in odgovore na potrebe izobraževalcev in sistemov izobraževanj v Evropi**.

Med prijavitelji projektov so bile največkrat dejavne javne organizacije za izobraževanje odraslih, t. i. ljudske univerze. V različnih projektih jih je sodelovalo prek 25, kar predstavlja večino vseh slovenskih ljudskih univerz. Kljub temu da so aktivne tudi različne nevladne organizacije in zasebni ponudniki izobraževanj, smo venomer skušali identificirati tudi nove ciljne skupine in jim predstavljati njihove možnosti v programu. Tako smo predvsem od leta 2016 dalje, ko smo zabeležili upad prijav s strani javnih organizacij za izobraževanje odraslih, intenzivneje naslovili slovenske splošnoizobraževalne knjižnice in muzeje in do zdaj je v programu sodelovalo že 9 knjižnic in 7 muzejev.

Erasmus+ je določal prednostna področja, ki naj jih projekti naslavljajo; ta so bila vsebinsko usklajena z glavnimi smernicami, ki jih je narekovalo aktualno dogajanje na področju v Evropski uniji oz. v vseh državah, ki v programu sodelujejo. **Prednostne naloge** so bile usklajene s priporočili programa **Poti spopolnjevanja (Upskilling Pathways)**, z ukrepi, ki so sledili rezultatom raziskave **PIAAC**, s priporočili iz strategij **Izobraževanje in usposabljanje 2020** in **Evropa 2020**, ki so se nanašala na področje izobraževanja odraslih, ipd. Projekti so tako naslavljali različne tematike, ki so aktualne na področju izobraževanja odraslih v EU.

Projekti so bili vedno usmerjeni v pomoč izobraževalcem pri delu z različnimi ciljnim skupinami. Nekateri so bili bolj osredotočeni na **opolnomočenje izobraževalcev** na področju samih metod dela, drugi pa so bili bolj osredotočeni na **delo z določenimi ciljnim skupinami**.

**Tako je slovenski prostor s projekti pridobil nekaj zelo kakovostnih orodij za uvedbo kombiniranega učenja v poučevanje, obrnjenega učenja, orodij za boljšo identifikacijo in vrednotenje kompetenc, ki jih potrebuje izobraževalec odraslih. Tu so še projekti, ki obravnavajo integracijo ranljivih ciljnih skupin, kot na primer priseljenci in Romi. Predvsem v zadnjih nekaj letih so organizacije začele naslavljati odrasle osebe s posebnimi potrebami in njihove družine z vidika večje socialne vključenosti, populacijo starejših in s tem povezane tematike (zdravo staranje, aktivno vključevanje v družbo po zaključku delovno aktivne dobe življenja).**

Skozi leta so se sredstva, namenjena področju izobraževanja odraslih v okviru programa Erasmus+, nezadržno povečevala. Večalo se je tudi število pozitivno ocenjenih projektov, število oddanih prijav pa je začelo padati. Skozi analize prispelih prijav na razpisne roke smo namreč ugotavljali predvsem dve stvari. Mnoge organizacije, ki so se na razpis prijavljale, s svojim delovanjem niso naslavljale področja splošnega nepoklicnega izobraževanja odraslih. Predvsem pri projektih strateških partnerstev pa smo ugotovili, da organizacije sicer naslavljajo zelo relevantne tematike, projektne ideje so odlične, sami projekti pa s tehničnega vidika niso bili ustrezno pripravljani glede na zahteve programa Erasmus+.

Temu smo prilagodili našo promocijsko strategijo. Velik del promocijskih aktivnosti je bil tako namenjen identifikaciji pravega področja, drugi del pa razlagi ključnih in osnovnih zakonitosti programa – pri vsebini namreč ni bilo težav. Odzivi so bili odlični in vedno več organizacij je zelo dobro umeščalo svoje projekte v okvir programa.



Slika št. 9: Regijska konferenca EPALE in zaključna konferenca EPUO, Laško 2019

Leta 2015 je bila v podporo področju izobraževanja odraslih v programu Erasmus+ s strani Evropske komisije **zasnovana spletna platforma EPALE**, katere cilj je zgraditi enotno skupnost za izobraževanje odraslih po vsej Evropi. Skupnost uporabnikov v tem trenutku šteje že več kot 71.000 članov in iz dneva v dan raste.

Platforma predstavlja možnost **povezovanja strokovnjakov s področja izobraževanja odraslih** in njihove medsebojne izmenjave znanj, izražani mnenj o različnih tematikah z določenega področja. Je mesto srečevanj različnih deležnikov, ki vsak na svoj način prispevajo k pestrosti vsebin na platformi. Temelji na povezovanju, izmenjavi izkušenj in opolnomočenju izobraževalcev za kakovostno delo na področju izobraževanja odraslih.

Platforma tako pokriva zelo aktualne in relevantne tematike s področja in kot takšna predstavlja tudi odličnega sogovornika programu Erasmus+. Organizacije na platformi delijo svoje dobre prakse in znanja, diseminirajo projektne rezultate, mnogi na platformi najdejo partnerje za izvedbo svojih projektov, se vključujejo v debate.

Za platformo na nivoju Evropske komisije skrbi Centralna podpora služba, na nacionalnih nivojih pa so to nacionalne podporne službe, v Sloveniji je to CMEPIUS. Pri soustvarjanju vsebin in upravljanju platforme smo se povezali z **Andragoškim centrom Slovenije (ACS)**. To sodelovanje prinaša pozitivne učinke za EPALE, ustvarjajo pa se tudi druge povezave.

Ker ACS in CMEPIUS s svojimi aktivnostmi, namenjenimi izobraževalcem odraslih, mnogokrat naslavlja isto ciljno skupino, povezujemo vsebine prek različnih dogodkov in drugih aktivnosti. Tako mesto drug ob drugem večkrat najdeta EPALE in dogodki, ki potekajo v okviru Programa za učenje odraslih EPUO<sup>6</sup>, možnosti sodelovanja in rezultati projektov Erasmus+ pa so postali redna tematika na vseh večjih dogodkih v organizaciji ACS.

Vpetost v mednarodno okolje in sodelovanje med organizacijami, tako na nacionalni kot na mednarodni ravni, je odlična izkušnja, ki prinaša veliko novih znanj, idej, spletejo se prijateljstva, organizacije sodelujejo pri iskanju rešitev za situacije, ki so jim skupne ... Vedno smo se na formalnih ali neformalnih dogodkih radi srečali s posamezniki in organizacijami, ki so sodelovali z nami ali s predstavniki drugih nacionalnih agencij za program Erasmus+ in nacionalnih podpornih služb EPALE. Pripravili smo veliko strokovnih srečanj, izobraževanj, seminarjev in drugih dogodkov, kamor smo povabili predstavnike različnih sektorjev in se mnogih udeležili tudi sami. Na mednarodni ravni je prav tako potekalo veliko srečanj, kamor smo povabili naše prijavitelje, ki so iskali nova partnerstva, ali izkušene izvajalce projektov, ki so delili svoje znanje.



Slika št. 10: Neformalno srečanje izobraževalcev odraslih v Ljubljani, 2018

Danes je Erasmus+ med slovenskimi organizacijami za izobraževanje odraslih dobro poznan. V njem sodelujejo organizacije, ki v slovenskem prostoru soustvarjajo to področje, in možnosti, ki jih ponuja, v čedalje večji meri izkoriščajo za **nadgrajevanje znanja svojega osebja, krepitev svojih kapacitet, posledično same organizacije in s tem sistema izobraževanja odraslih v Sloveniji**. To dokazujejo tudi izvedene različne analize, s pomočjo katerih smo skušali dobiti konkretne in oprijemljive rezultate o tem, kaj izobraževalcem omogoča obisk sorodne organizacije v tujini. V sodelovanju s strokovnjakom s Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani smo pripravili študijo z naslovom **Profesionalni razvoj izobraževalcev odraslih in vloga programa EU**, ki je pokazala, da sodelovanje v projektih ali udeležba na mobilnosti krepi profesionalni razvoj strokovnih delavcev, saj ti na ta način pridobivajo nova strokovna znanja in praktične spretnosti ter socialne, jezikovne, (inter)kulturne, informacijsko-komunikacijske, organizacijske in vodstvene kompetence, pomembne za njihovo strokovno delovanje. Posledično se krepi tudi kakovost organizacije (v našem primeru ljudske univerze), ki ugodno vpliva tako na profesionalni razvoj osebja v organizaciji kot tudi širše v lokalnem in regionalnem okolju, čeprav ta žal ne doseže vsega osebja v organizaciji v enaki meri; zaradi velikega števila zunanjih sodelavcev na ljudskih univerzah so učinkov programa EU primarno deležni predvsem redno zaposleni na organizaciji.<sup>7</sup>



<sup>7</sup> Povzeto po: Mikulec, B. Stanovnik Perčič, A. (2019). Profesionalni razvoj izobraževalcev odraslih in vloga programa EU. Ljubljana, CMEPIUS.

## Sredstva po razpisnih letih

Sredstva, namenjena področju izobraževanja odraslih, so sprva skromno, v zadnjih treh letih programa pa skokovito narasla. V prvem razpisnem letu 2014 je bilo za projekte mobilnosti posameznikov v izobraževanju odraslih na voljo skromnih 88.000 evrov, za strateška partnerstva v izobraževanju odraslih 450.000 evrov. Prvi večji poskok sredstev je bil

viden v razpisnem letu 2017, v razpisnem letu 2020 pa je bilo projektom mobilnosti posameznikov namenjenih že 235.000 evrov, strateškim partnerstvom pa nekaj več kot 1,2 milijona evrov.



Graf št. 32: Razpoložljiva in odobrena sredstva v posameznem razpisnem letu (projekti mobilnosti posameznikov v izobraževanju odraslih)

Iz zgornjega grafa je razvidno, koliko sredstev je bilo v letih od 2014 do 2020 namenjenih za projekte mobilnosti posameznikov v izobraževanju odraslih s strani Evropske komisije in koliko jih je bilo dejansko porabljenih.

Vsako leto smo se namreč potrudili sofinancirati čim večje število projektov, ki so ostali na rezervni listi. V prvi vrsti seveda z neporabljenimi sredstvi akcije strateška partnerstva na področju izobraževanja odraslih,

nekaj sredstev pa smo prerazporedili tudi z drugih področij in akcij, kjer so ostala neporabljena. Ker so projekti individualne mobilnosti posameznikov na področju izobraževanja odraslih s finančnega vidika praviloma manjši, je to pomenilo možnost sofinanciranja več projektov.

Tako smo na primer v letu 2014, čeprav je bilo za projekte individualne mobilnosti posameznikov prvotno namenjenih le 88.000 evrov, po zaključenem razpisu sofinancirali projekte v višini 187.994 evrov.



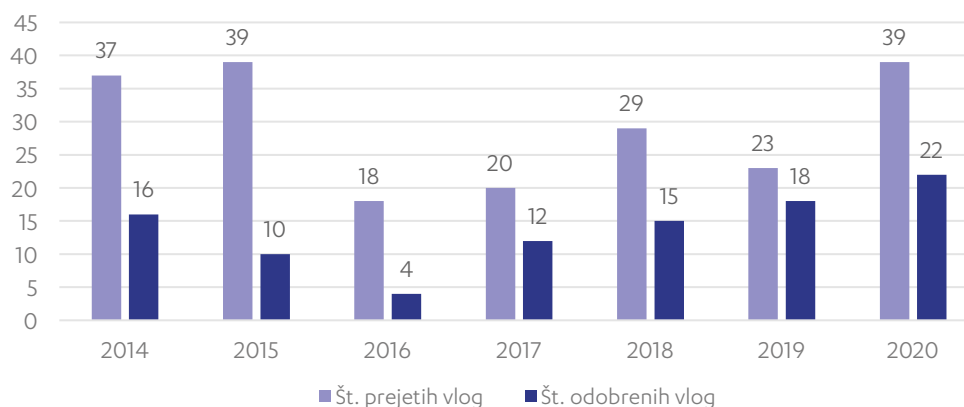
Graf št. 33: Razpoložljiva in odobrena sredstva v posameznem razpisnem letu (strateška partnerstva v izobraževanju odraslih)

Iz zgornjega grafa je razvidno, da so bila sredstva, ki so bila na voljo za strateška partnerstva, v kar največji meri tudi odobrena, z izjemo razpisnih let 2019 in 2020, ko smo z dodatnimi sredstvi, ki so ostajala na drugih področjih ali kot posledica manjšega obsega izvajanja aktivnosti tekočih projektov zaradi posledic epidemije COVID-a 19, lahko odobrili več projektov. Glede na to, da so strateška partnerstva s finančnega

vidika velik projekt (povprečno med 150.000 in 250.000 evrov), je takšna poraba izredno dobra. Razlika med sredstvi, ki so na voljo, in odobrenimi sredstvi je bila v preteklih letih praviloma prerazporejena na sofinanciranje projektov mobilnosti posameznikov na področju izobraževanja odraslih.

## Število projektov po razpisnih letih

Število prejetih in odobrenih vlog v posameznem razpisnem letu (projekti mobilnosti posameznikov v izobraževanju odraslih)



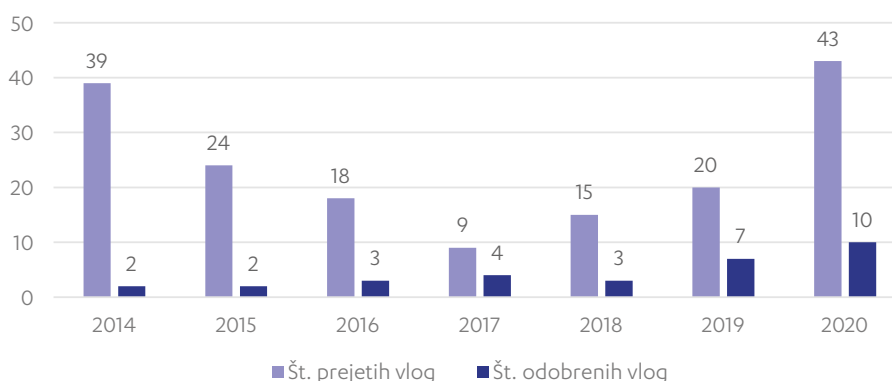
Graf št. 34: Število prejetih in odobrenih vlog v posameznem razpisnem letu (projekti mobilnosti posameznikov v izobraževanju odraslih)

Zgornji graf ponazarja gibanje števila prejetih in odobrenih projektov. V začetnih letih programa smo prejeli veliko število prijavnih projektov, kar pa ne sovпада s številom odobrenih projektov. V začetnih letih je bil ta razkorak precejšen in ob analizi projektov se je izkazalo, da mnoge organizacije, ki so se na razpis prijavljale, s svojim delovanjem niso naslavljale področja splošnega nepoklicnega izobraževanja odraslih. Temu primerno smo prilagodili celotno promocijsko strategijo, kjer je bil del aktivnosti namenjen identifikaciji ustreznega področja. V promocijo

pa smo vključili tudi organizacije, ki so za področje ustrezne, same pa tega niso prepoznale (na primer splošnoizobraževalne knjižnice, muzeji, organizacije, ki delajo s starejšimi ...).

Z leti je začelo število odobrenih projektov v primerjavi s celotnim številom prispelih vlog naraščati. Leto 2020 je bilo po številu prejetih prijavnih tako uspešno kot prva leta izvajanja programa, odobrili pa smo vse projekte, ki so bili pozitivno ocenjeni.

Število prejetih in odobrenih vlog v posameznem razpisnem letu (strateška partnerstva v izobraževanju odraslih)



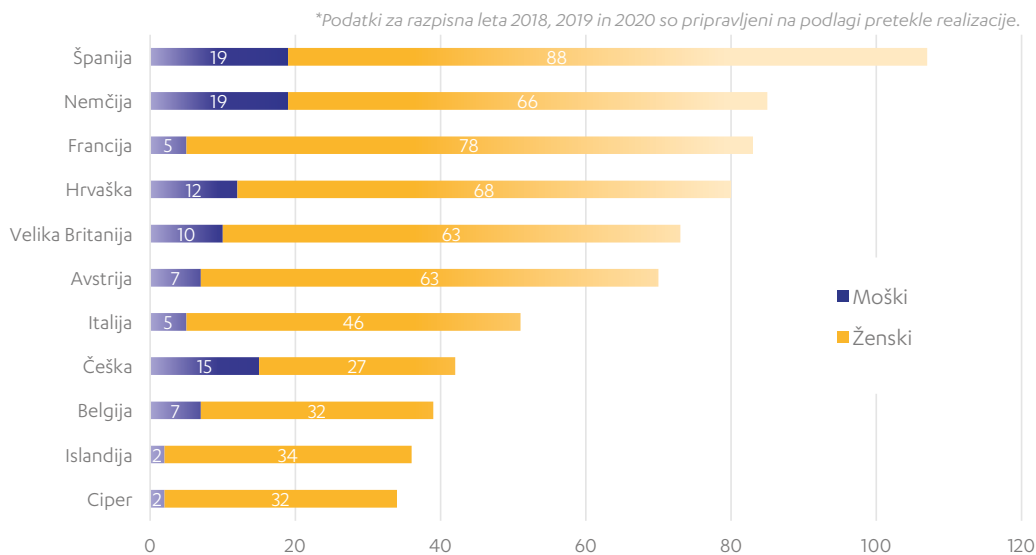
Graf št. 35: Število prejetih in odobrenih vlog v posameznem razpisnem letu (strateška partnerstva v izobraževanju odraslih)

Iz zgornjega grafa je razvidno, da je bil začetni trend visokega števila prispelih vlog in nizkega števila odobrenih projektov enak kot pri projektih mobilnosti posameznikov. Analiza projektov, ki niso bili odobreni, je pokazala šibko naslavljanje področja ali tehnično neustrezno zasnovo tistih projektov, ki so naslavljali relevantne teme. Administrativna zasnova projektnega sodelovanja v programu Vseživljenjsko učenje se je v primerjavi z akcijo strateških partnerstev (najbolj sorodna akcija v novem programu) najbolj spremenila. Zato smo glede na ugotovitve tudi tu prilagodili svojo promocijsko strategijo. Velik del promocijskih aktivnosti je bil namenjen identifikaciji pravega področja, drugi del pa razlagi ključnih in osnovnih zakonitosti programa – pri vsebini namreč ni bilo težav.

V zadnjih letih tako lahko opazimo sorazmerno manjšanje prispelih vlog in povečanje števila odobrenih projektov. Tudi tu je bilo leto 2020 izjemno, saj smo prejeli največje število vlog doslej, sofinancirali pa smo jih kar 10.

## Kdo in kam?

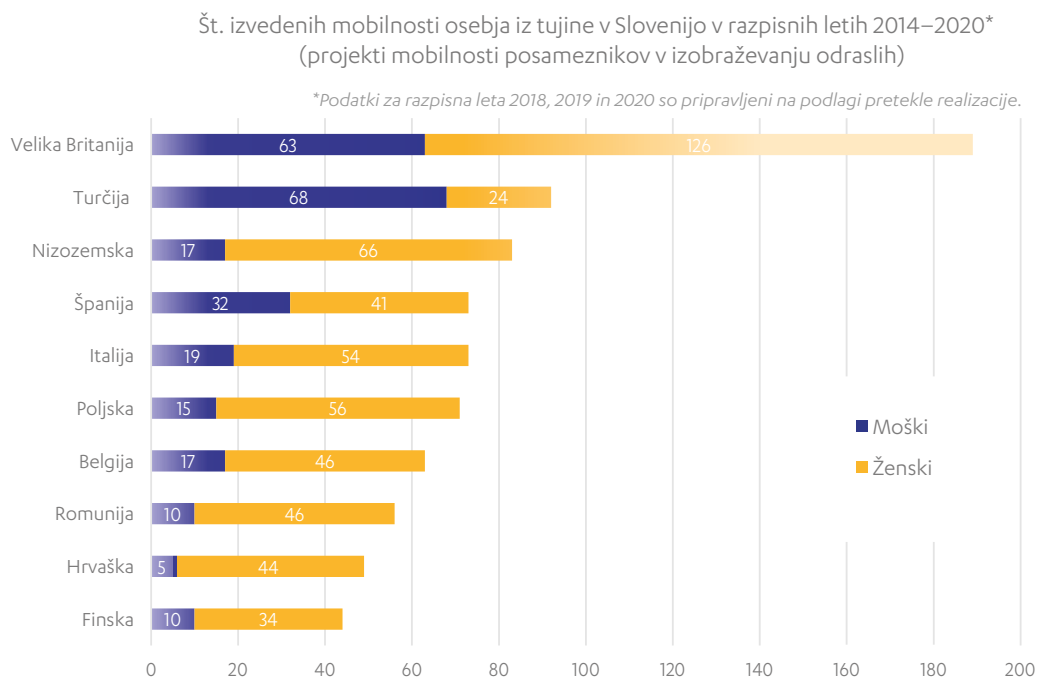
Število izvedenih mobilnosti osebja iz Slovenije v tujino v razpisnih letih 2014–2020\* (projekti mobilnosti posameznikov v izobraževanju odraslih)



Graf št. 35: Število izvedenih mobilnosti osebja iz Slovenije v tujino v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v izobraževanju odraslih)

Izobraževalci odraslih so po nova znanja v okviru projektov mobilnosti posameznikov v izobraževanju odraslih v največji meri odhajali v Španijo, iz zgornje tabele pa je razvidno, da ji tesno sledijo Nemčija, Francija, Hrvaška in Velika Britanija. V grafu je razvidna tudi razdelitev po spolu, kjer se pokaže vzporednica s splošnim stanjem v Sloveniji – med izobraževalci odraslih namreč prevladujejo ženske.





Graf št. 36: Število izvedenih mobilnosti osebja iz tujine v Slovenijo v razpisnih letih 2014–2020 (projekti mobilnosti posameznikov v izobraževanju odraslih)

Povsem drugačna slika se nam pokaže, ko pogledamo graf, iz katerega je razvidno, iz katerih držav so po nova znanja prihajali udeleženci iz tujine.

Daleč največ udeležencev je prišlo iz Velike Britanije, sledijo pa ji Turčija in Nizozemska. Na tem mestu se pokaže tudi dejstvo, da je tretjina vseh udeležencev iz Velike Britanije moških, ti pa prevladujejo tudi v skupini izobraževalcev iz Turčije.



Graf št. 37: Najpogostejše partnerske države v akciji strateška partnerstva v razpisnih letih 2014–2020 v izobraževanju odraslih

Sodelovanje po državah je nekoliko drugačno pri strateških partnerstvih v izobraževanju odraslih. Tu je statistika pokazala, da slovenske organizacije najpogosteje sodelujejo z organizacijami iz Španije, Hrvaške, Italije, Cipra in Grčije.

Iz zgornjega grafa pa je razvidno tudi, da pri mnogih projektih, kjer je slovenska organizacija koordinatorica projekta, poleg nje sodelujejo še druge organizacije iz Slovenije.

## Zgodbe o uspehu

V sedmih letih se lahko slovenske organizacije s področja izobraževanja odraslih pohvalijo z mnogimi odličnimi projekti. Nekatere med njimi smo nagradili z **jabolkom kakovosti**, nagrado, ki jo namenjamo zgodbam o uspehu v mednarodnih projektih.

V slovenskem prostoru je tudi več organizacij, ki se zelo aktivno udeležujejo v mednarodnem prostoru. Njihovo delovanje je v slovenski prostor izobraževanja odraslih prineslo marsikatero pozitivno spremembo, njihovo delo pa prinaša **napredek na tem področju** tako v Sloveniji kot v državah, od koder prihajajo njihove partnerske organizacije, kar jih postavlja na mesto nosilcev napredka in sprememb v evropskem izobraževalnem prostoru.



**Andragoški zavod Ljudska univerza Velenje** je ena najbolj aktivnih organizacij v programih EU, v katerih sodeluje že prek dvajset let. Pri svojem delu skušajo v kar največji meri vključevati ranljive skupine, za katere ustvarjajo številne programe izobraževanja. Mnoge vsebine so zasnovali prav v okviru mednarodnega sodelovanja, ki v tej organizaciji predstavlja povsem samoumeven del njihovega delovanja. V tujini pridobljena znanja prenašajo in uporabljajo na vseh področjih svojega dela, hkrati pa jim je odprtost v mednarodni prostor prinesla tudi veliko partnerjev, s katerimi soustvarjajo izobraževalni prostor v Evropi.

---

### Andragoški zavod Ljudska univerza Velenje



**UPI – Ljudska univerza Žalec** je že veliko let aktivna v mednarodnem prostoru, v program Erasmus+ pa je vstopila razmeroma pozno. Kljub poznemu vstopu v program je v kratkem času naredila pravi preboj na področju izobraževanja s pomočjo IKT-tehnologij. Sprva kot partnerka, zelo kmalu pa tudi kot nosilka projekta je sodelovala v več projektih strateških partnerstev. Zadnji projekt, kjer je bila v vlogi koordinatorja projekta, je primer dobre prakse projekta strateškega partnerstva, ne le z vidika kakovosti izdelka, ki je na zelo visoki ravni, temveč tudi z vidika kakovostne in premišljene diseminacije, ki je zaradi močne vpetosti organizacije v slovenski prostor izobraževanja odraslih dosegla domala vse organizacije, ki so na tem področju dejavne.

---

### UPI – Ljudska univerza Žalec



**Ljudska univerza Jesenice** je orala ledino na področju prijav na evropske razpise za področje izobraževanja odraslih. Programi sofinanciranja projektov z različnih področij izobraževanja in usposabljanja so potekali sicer že od leta 1987, a področje splošnega izobraževanja odraslih je svoje mesto v njem dobilo šele leta 2000. Že isto leto je bila LU Jesenice s svojo prijavo, ki je bila prva iz Slovenije, tudi uspešna. Že njihov prvi projekt je nagovarjal priseljenko tematiko in LU Jesenice je še danes organizacija, ki sistematično neguje vključevanje in čim boljšo integracijo priseljencev. Veliko znanj s področja so pridobili v času osamosvajanja Slovenije, saj so Jesenice kraj, kjer prebivajo mnogi priseljenci iz republik nekdanje Jugoslavije. Mnoga nova znanja, ki jih potrebujejo danes, pa pridobivajo v tujini. S svojim delovanjem je aktivna tudi na drugih področjih izobraževanja in usposabljanja (povezovanje s šolskim sektorjem), predvsem pa je vodilna organizacija pri sistematičnem pridobivanju znanja izobraževalcev odraslih iz Slovenije v tujini, saj je idejni in izvedbeni vodja konzorcijskih projektov, v okviru katerih organizacije za izobraževanje odraslih, predvsem članice Zveze izobraževalnih središč Slovenije in druge, v tujini pridobivajo znanja na področjih, ki so pomembna za strateški razvoj izobraževanja odraslih v Sloveniji (prenova osnovne šole za odrasle, svetovalna dejavnost za odrasle ...)

---

## Ljudska univerza Jesenice



**CIK Trebnje** je mednarodno zelo aktivna organizacija, v programu Erasmus+ pa je med najbolj aktivnimi slovenskimi organizacijami v Ključnem ukrepu 3 – Podpora za reformo politik, kjer ne sodelujejo le kot partner, ampak tudi kot koordinator projekta.

Pri svojem delu sledijo svojemu poslanstvu. Sledijo ideji, da je izobraževanje temeljna človekova pravica, žal pa tudi dobrina, ki ni vsem enako dosegljiva in vse pogosteje privilegij premožnejših, zato s pridobivanjem nacionalnih in evropskih sredstev skušajo vsem omogočiti udeležbo v njihovih izobraževalnih programih.

---

## Center za izobraževanje in kulturo Trebnje



# Dogodki v podporo programu Erasmus+



**Petra Bevek**

vodja sektorja za informiranje,  
mreženje in promocijo



**Marja Medved**

organizacija dogodkov  
in promocija

V letih programa Erasmus+ smo se med našimi uporabniki in deležniki profilirali kot ponudnik **visokokakovostnih dogodkov**. Slednje je posledica smiselne umestitve tovrstnih aktivnosti, saj k organizaciji pristopamo z jasnimi, vnaprej definiranimi **namenom in ciljem** posameznega **dogodka**.

Letni cikel programa Erasmus+ narekuje izvedbo promocijskih aktivnosti aktualnega razpisa v zimskih mesecih, od novembra do konca februarja, ko smo za naše uporabnike organizirali **seminarje za prijavitelje**. V obdobju od 2014 do 2019 smo jih izvedli približno 140 za skupno več kot 4.500 potencialnih prijaviteljev, pri čemer velja opozoriti, da navedena številka vključuje posameznike, ki se vsako leto udeležijo tovrstnih seminarjev. Vsebina seminarjev je prilagojena ciljnim skupinam ter premišljeno nadgrajena z relevantnimi poudarki, razvojnimi smernicami ter trendi. Del vsakoletnega cikla so tudi poletno-jesenska **srečanja s pogodbeniki**, na katerih poleg osnovnih smernic za korektno implementacijo projektov predstavimo (vključimo, zajamemo) tudi druge smiselno opredeljene vsebine, kot so projektni menedžment, merjenje učinkov projektov, prepoznavanju pridobljenih medkulturnih kompetenc itd.



Slika št. 11: Srečanje pogodbenikov strateških partnerstev šolskega področja, Rimske terme 2017

Poleg omenjenih vsebin smo s približno sedemdesetimi dogodki za pogodbenike približno 1800 udeležencem ponudili tudi prostor za mreženje in izmenjavo dobrih praks. Udeleženci v evalvacijskih vprašalnikih pogosto izpostavijo ravno pomen **mreženja in delitve izkušenj** s posameznega področja, saj na ta način ustvarjamo tudi **skupnost izobraževalcev z izkušnjo mednarodnega sodelovanja**. Ravno na podlagi omenjenih vprašalnikov lahko z gotovostjo potrdimo visoko kakovost naših dogodkov, saj so povprečne ocene za kategoriji *organizacija dogodka* in *način posredovanih vsebin* nad 4,5 (na lestvici od 1 do 5).

Poleg navedenih dogodkov smo relevantne vsebine želeli približati prijaviteljem in pogodbenikom tudi s pomočjo **spletnih seminarjev**, ki smo jih v obdobju sedmih let za več kot 1.000 udeležencev organizirali več kot 60. Namen spletnih seminarjev je uporabnikom predstaviti koristne vsebine (npr. tehnično izpolnjevanje prijave, priprava končnega poročila, vnos podatkov v spletno orodje MT+ idr.), ne da bi ti zapustili svoje delovno mesto (oz. dom) oziroma da se dogodka udeležijo (si ga ogledajo) ob uri, ki jim najbolj ustreza. Tako je bila organizirana več kot polovica eTwinning seminarjev (natančneje 46), saj so namenjeni in prilagojeni delovnemu času ter obveznostim zaposlenih v vrtcih in osnovnih šolah. S spletnimi seminarji smo omogočili predstavitev strokovnih vsebin, spletnih orodij, novih metod dela, možnosti in koristi mednarodnega

sodelovanja širši skupini naših uporabnikov. Posnetki seminarjev so objavljeni na YouTube kanalu CMEPIUS-a in eTwinninga.

Velik poudarek in vsebinski vložek namenjamo **tematskim dogodkom** Centra. Širši zainteresirani strokovni javnosti (skupaj več kot 6.000 udeležencev) smo predstavili različne vsebine na približno stodvajsetih dogodkih. Mednje spada tudi vsakoletna valorizacijska konferenca, kjer z dobro premišljeno izpostavljen tematiko (konference so predstavljene na strani 72) nagovarjamo udeležence z namenom dviga kakovosti izobraževanja s pomočjo prepoznanih rezultatov in učinkov mednarodnega sodelovanja.

Med vsakoletne stalnice in ‚prodajne uspešnice‘ spadata dvodnevna modula *eTwinning od A do Ž* ter *Mednarodno sodelovanje od A do Ž*, namenjena novicam na področju mednarodnega sodelovanja. Dolgoletni razvoj vsebin in skrb za kakovostno predstavitev vsebin z namenom motivacije novih potencialnih prijaviteljev sta ključni sestavini recepta za magično formulo, ki vsako leto jamči, da na obeh seminarjih zmanjka prostih mest.

Povpraševanje in polne predavalnice potrjujejo, da na naših dogodkih nudimo visokokakovostne in uporabne vsebine. Glede na evalvacijske vprašalnike bi namreč **več ko 95 % udeležencev** udeležbo na naših dogodkih **priporočilo svojim sodelavcem in stanovskim kolegom**.



Slika št. 12: Na CMEPIUS-u veliko časa in energije posvetimo kakovostni izvedbi dogodkov

Osrednji namen naših dogodkov je vsekakor povezovati in **zagotoviti prenos ključnih informacij** s področja **internacionalizacije izobraževanja** med različnimi deležniki. Tako smo v letih programa Erasmus+ uspešno prepletli vezi tudi s **ključnimi nacionalnimi organizacijami** na področju izobraževanja in usposabljanja. Cilj povezovanja, prepletanja vsebin in sodelovanja je prenos primerov dobrih praks v institucionalne ali sistemske rešitve. S ključnimi deležniki smo aktivno soustvarjali vsebine za različne tematske dogodke, ki so povezovali strokovnjake s področja poučevanja.

Želeli smo zagotoviti **prepoznavnost in uporabo učinkov programa**, zato smo poskrbeli, da smo bili na programu vsakoletnega Strokovnega srečanja ravnateljic in ravnateljev vrtcev, osnovnih ter srednjih šol (ŠR in MIZŠ), da smo vam podali ključne informacije o pomenu mednarodnega sodelovanja na letnem Kulturnem bazarju (MK in MIZŠ ter ostali) ter da smo tvorno sodelovali na letnem posvetu o izobraževanju odraslih (MIZŠ in ACS) ter regijskih konferencah EPALE.

S Pedagoškim inštitutom smo soorganizirali 3., 4. in 5. znanstveno konferenco, ki je bila leta 2019 mednarodna in izrazito usmerjena v raziskovanje **mednarodnih vidikov vzgoje in izobraževanja**. Tri obsežne nacionalne in mednarodne konference za več kot 500 udeležencev na področju visokega šolstva smo organizirali v okviru projekta EHEA – nacionalni posvet *Internacionalizacija doma*, mednarodna konferenca *Kakovost visokošolskega učenja in poučevanja* (Izboljševanje procesov učenja in poučevanja v visokošolskem izobraževanju) in mednarodna znanstvena konferenca *Dvig kakovosti učenja in poučevanja z internacionalizacijo*.



Slika št. 13: CMEPIUS in ACA mednarodna konferenca Zavzeta univerza, Bled 2019

Od leta 2015 smo v okviru pobude *Study in Slovenia* vzpostavili dinamično sodelovanje s slovenskimi univerzami. Z namenom udejanjanja ciljev, zastavljenih v Strategiji internacionalizacije, smo vzpostavili osnovne parametre ter se udeležili številnih sejmov, tako v prioritetni regiji Zahodnega Balkana (30 sejmov, 7 predstavitev na Facebooku v živo) kot v drugih prednostnih državah (10 sejmov po svetu, 5 predstavitev na Facebooku v živo).

Vzpostavljena mreža *Study in Slovenia* in skupni dogodki (skupno 52 dogodkov), podobno kot v nacionalni mreži EURAXESS (skupno 24 dogodkov), so pripomogli k boljši pretočnosti informacij, tesnejšemu sodelovanju organizacij terciarnega izobraževanja in posledično večjemu **medsebojnemu zaupanju**, kar je rezultiralo v boljši prepoznavnosti slovenskega visokega šolstva v Evropi in svetu.

S tovrstnim načinom delovanja udejanjamo svojo **vizijo** z namenom razvoja v **prepoznavno, povezovalno organizacijo** v nacionalnem in širšem prostoru na področju mednarodnega sodelovanja v izobraževanju.



Slika št. 14: Kontaktni seminar eTwinning, Ljubljana 2018





## Vrednotenje in širjenje rezultatov mednarodnega sodelovanja – letne valorizacijske konference

Mednarodno sodelovanje vidimo kot naš skupni projekt. Ves trud, srčnost in strokovnost, ki jih vanj vlagamo, želimo tudi osmisliti – k temu skuša vsako leto prispevati valorizacijska konferenca CMEPIUS. Z njo želimo ovrednotiti in širiti rezultate številnih primerov dobre prakse ter projektov na področju mednarodnega sodelovanja, s katerimi slovenske izobraževalne organizacije bogatijo in spreminjajo naš izobraževalni prostor. Udeleženci konference dobijo nove ideje za svoje delo v mednarodnem okolju, navežejo poznanstva z domačimi in tujimi kolegi in se vrnejo domov motivirani, s svežimi idejami za svoje delo. Velikokrat ga tudi osmislijo.

Pri večini konferenc se povezujemo z ostalimi relevantnimi deležniki, strokovnjaki s področja, predvsem pa našimi pogodbeniki, ki izvajajo mednarodne projekte v praksi.

Na podlagi izvedenih študij smo na CMEPIUS-u določili tri pomembna področja, za katera vemo, da se spreminjajo prav zaradi vpetosti posameznika in organizacije v mednarodno okolje. Tako izpostavljamo:

- **profesionalni razvoj izobraževalcev na vseh nivojih izobraževanja,**
- **razvoj in krepitev medkulturnih kompetenc posameznika,**
- **kakovost izobraževanja.**

Vsa tri področja smiselno povezujemo s tremi identificiranimi nivoji učinkov, in sicer na ravni **posameznika**, posredno ali neposredno vključenega v mednarodni projekt, na ravni **organizacije**, ki je nosilec ali partner projekta, ter **širši vpliv** na okolje, sektor, včasih celo sistem.

Pregled valorizacijskih konferenc v obdobju programa Erasmus+ je namenjen prikazu, kako smo izbrane prioritete tematike prepletali z učniki mednarodnega sodelovanja na vseh nivojih in kako smo skupaj s projekti in partnerji prispevali h kakovosti izobraževanja v Sloveniji, k dvigu znanja posameznika in zavedanju, da mednarodno sodelovanje prinaša številne pozitivne premike v izobraževalnih organizacijah in širšem okolju.

### RAZŠIRJANJE, UPORABA IN TRAJNOST REZULTATOV (2014)

**Program konference:** dr. Doris Kiendl Wendner (*Višja strokovna šola Joanneum, Gradec*) – **Dobre prakse v razširjanju in uporabi rezultatov evropskih projektov na področju izobraževanja.**

Delavnice: 1 – **8 minut za kakovostno predstavitev projekta,**

Tatjana Zidar Gale, s. p.; 2 – **Spletna stran projekta – ključni element ali nujno zlo?**, doc. dr. Tanja Arh in mag. Matija Pipan (*Institut Jožef Stefan*); 3 – **Prave besede za pravega naslovnika,** Nina Kranjc (*IA INTERNET*) in Nejc Jemec (*Val202*).

Mednarodno sodelovanje zgolj zaradi povezovanja in partnerstev ni dovolj. Pomembno je, da deležnikom, ki jih projekti posredno ali neposredno naslavljajo, povemo, kaj delamo in kakšni so učinki ter dodana vrednost našega dela. Uporaba rezultatov, njihov prenos in zagotavljanje trajnosti so sestavni del vsakega mednarodnega projekta. Načini posredovanja informacij ter orodja igrajo pri tem ključno vlogo. Le-te so spoznavali udeleženci tokratne valorizacijske konference v prvem letu programa Erasmus+ in na ta način krepili svoje zavedanje o pomenu diseminacije in uporabi različnih orodij za različne namene oz. ciljne skupine.



Slika št. 15: Delavnice na valorizacijski konferenci, 2014





Slika št. 16: Pater Pedro Opeka, gostujoči govorec na valorizacijski konferenci 2015, Brdo pri Kranju

## MEDNARODNI IZOBRAŽEVALNI PROJEKTI ZA RAZVOJ, VALORIZACIJSKA KONFERENCA V OKVIRU EVROPSKEGA LETA ZA RAZVOJ (2015)

**Program konference:** Pedro Opeka – **Vrnimo človeku dostojanstvo** – primer AKAMASOA Madagaskar. Tematska omizja: 1 – **Izobraževalni pogoji za vse in medkulturne kompetence**, moderator Darja Rokavec (*Gimnazija Ptuj*), predstavitve: Mojca Maher Pirc in Adrijana Lazič (*Univerza v Ljubljani – Ekonomska fakulteta*); Dejan Kramžar, (*OŠ Toneta Okrogarja Zagorje ob Savi*); Max Zimani (*Zavod Global*); 2 – **Okoljevarstvo in opolnomočenje posameznika za delo**, moderator Marta Satler (*Društvo Edirisa Slovenija*), predstavitve: Liliana Vižintin in Maja Kolar (*Biotehniški center Naklo*); Tomaž Langerholc (*Univerza v Mariboru – Fakulteta za kmetijstvo in biosistemske vede*); Tatjana Gulič (*OŠ Preska*); 3 – **Demokracija, človekove pravice in osnovni življenjski pogoji**, moderator Kaja Cunk (*Kulturno društvo Pina*), predstavitve: Katja Celin Yere (*Zavod Voluntariat*); Breda Karun (*Zavod Jara*); Magdalena Bobek (*OŠ Pivka*); Martina Podbersič Smrdel (*Škofjska gimnazija Vipava*).

Ena izmed CMEPIUS-ovih vrednot je družbena odgovornost. Namen konference je bil predstaviti izobraževalne projekte, ki jih naši pogodbeniki izvajajo s svetom, v luči trajnostnega sodelovanja, pomoči in razvoja. Želeli smo prikazati konkretne rezultate projektov, ki so imeli pozitivne učinke ter so obenem prenosljivi na druga področja. S konferenco, ki smo jo organizirali z Ministrstvom za zunanje zadeve, smo želeli ozavestiti širšo javnost o projektih, ki jih izvajajo naše izobraževalne organizacije v luči evropskega leta za razvoj. Naslavljali smo pomembne teme, kot so okoljevarstvo, medkulturne kompetence in izobraževanje, demokracija, človekove pravice in osnovni življenjski pogoji. Marsikatera izobraževalna organizacija s svojim delovanjem seže prek evropskih meja in prispeva svoj delež k boljšem svetu.



Slika št. 17: Učilnica MIŠ MAŠ - 'maš miš pri roki, valorizacijska konferenca in nacionalna eTwinning KONFet, Ljubljana 2016

## UČILNICA MIŠ MAŠ – 'MAŠ MIŠ PRI ROKI? (2016)

**Osmišljena raba digitalne tehnologije pri kreiranju in širjenju mednarodnih projektov**

**Program konference:** mag. Andreja Lenc (CMEPIUS) – **Predstavitev študije učinkov programa eTwinning na šolsko izobraževanje v Sloveniji**; Fani Noliml (ZRSŠ) – **Osmišljena raba IKT in razvoj digitalnih kompetenc ter veščin za 21. stoletje v Sloveniji**; Gert Lemmens (*strokovnjak s področja didaktike in pedagogike, Belgija*) – **The future classroom 3.0**. Delavnice: 1 – **eTwinning – platforma, ki podpira inovativno učno okolje**, Irena Rimc Voglar, Dejan Kramžar (*ambasadorja eTwinninga*); 2 – **Kako izgleda inovativna učilnica v praksi?**, Tatjana Gulič (*ambasadorka eTwinninga*), Amela Sambolić Beganović (ZRSŠ); 3 – **Erasmus+eTwinning**, Maja Abramič (CMEPIUS), Urška Šraj (CMEPIUS), Nevenka Mandelj (*ambasadorka eTwinninga*); 4 – **Socialna omrežja kot podpora diseminaciji projektnih rezultatov**, Simon Dražič (*OŠ Šmarje pri Kopru*), Natali Borinc (*Srednja šola za gostinstvo in turizem Celje*).

Konferenca o osmišljeni rabi IT v učilnici je udeležence opremila s teoretičnimi in praktičnimi napotki, kako najbolje izkoristiti digitalno tehnologijo pri oblikovanju vsebin projektov in pouka ter kako s pomočjo informacijske tehnologije oplemeniti širjenje projektnih rezultatov in izkušenj. Naši študiji sta pokazali, da sodelovanje v mednarodnih programih prispeva tudi k razvoju računalniških veščin, uporabi raznolikih metod in oblik poučevanja ter k motiviranosti učiteljev za uvajanje novosti v poučevanje. V hitro rastoči informacijski družbi namreč vsi potrebujemo specifična znanja in kompetence, povezane z digitalno tehnologijo. Izobraževalno osebje, ki predstavlja temelj učeče se organizacije, ima pri tem še posebno poslanstvo.



Slika št. 18: Valorizacijska konferenca 2017, Ljubljana



Slika št. 19: Na valorizacijski konferenci 2018 smo praznovali 15 let ustanovitve CMEPIUS-a

## BISTVO JE OČEM SKRITO (2017)

### Vpliv mednarodnega sodelovanja na ozaveščenost in razvoj medkulturnih kompetenc

**Program konference:** Okrogla miza **Medkulturnost v praksi**, moderatorka Neža Pajnič (CMEPIUS), gostje: Aurora Calvet (OŠ Kobarid), Taisiya Larot (študentka iz Rusije), Tina Baloh (UPI Ljudska univerza Žalec), Filipe de Almeida (OŠ Trnovo), Elmir Šut (študent iz Bosne), Blaž Spreitzer (študent); Karmen W. Švegl (dopisnica RTV SLO, ambasadorica programa Erasmus+) – **Medkulturnost živim**. Delavnice: 1 – **Prvi koraki k mednarodnemu sodelovanju s pomočjo platforme eTwinning in pobuda Svet v učilnici**, Anja Dolžan, Maja Abramič (CMEPIUS); 2 – **Razvoj medkulturnih kompetenc se začne skozi ustrezno pripravo na učno mobilnost ali projekt**, Urška Slapšak, Sonja Mavsar (CMEPIUS); 3 – **Skrivne kompetence**, Božidar Grigić, Petra Bevek (CMEPIUS).

Kaj je danes zares pomembno in kaj potrebujemo za delovanje v vedno bolj raznolikem, pisanem in globalno povezanem svetu? V naših študijah in ob spremljanju projektov ugotavljamo, da so pomembne kompetence, ki jih posamezniki pridobijo v mednarodnih projektih, marsikdaj skrite. Na njih pozabimo, jim ne namenimo pozornosti, jih ne ozaveštimo in ne identificiramo. Pa vendar so tu. Pri tem imamo v mislih predvsem možnost delovanja v tem medkulturnem, mednarodnem okolju ter sposobnost razumevanja, povezovanja in delovanja človeka s posamezniki različnih kulturnih okolij. Kako biti pozoren na vse te kompetence, kako jih identificirati in predstaviti, vse to je bil namen konference leta 2017.

## 15 LET CMEPIUS-a – PRIPOVEDUJEMO ZGODBE (2018)

**Program konference:** Tatjana Gulič (Osnovna šola Preska) – **Poslanstvo učitelja; okrogla miza**, moderatorka Neža Pajnič (CMEPIUS), gostje: Marko Juhant (strokovnjak in pisatelj s področja izobraževanja), izr. prof. dr. Gabi Čačinovič Vogrinčič (Univerza na Ljubljani, Fakulteta za socialno delo), Dijana Čatakovič (študentka na Evropski pravni fakulteti), Jan Žitnik (Ekonomška šola Ljubljana), Karmen Kosem (Ljudska univerza Kranj), Nada Verbič (Vrtec Jelka). Tematski sklopi: 1 – **Osebni razvoj**, moderatorki Ana Stanovnik Perčič, Urška Šraj (CMEPIUS); 2 – **Strokovni razvoj**, moderatorja Urška Slapšak, Božidar Grigić (CMEPIUS); 3 – **Institucionalni razvoj**, moderatorki Jelena Štrbac Nemeč, Anja Dolžan (CMEPIUS). Sašo Dolenc (Kvarkadabra, časopis za tolmačenje znanosti) – **Skrivnosti inovativnih skupin in posameznikov**.

Leto 2018 je bilo za nas še posebej pomembno, saj smo obeležili 15 let našega obstoja. V tem obdobju smo skupaj s ključnimi deležniki, z nosilci projektov in našo CMEPIUS-ovo ekipo spisali marsikatero mednarodno zgodbo, ki nas je vse zaznamovala, motivirala ter osmislila naše delo in poslanstvo. Z mednarodnim sodelovanjem resnično spodbujamo, razvijamo in povezujemo znanje, ljudi in izkušnje v izobraževalnem prostoru. Pri tem sledimo vrednotam, ki nas vodijo, in sicer kakovost in odličnost, delo s srcem, integriteta, družbena odgovornost ter znanje in učenje.

V tej luči smo predstavili tudi zgodbe, ki pričajo o strokovnem in osebnem razvoju učitelja, ki za nas pomeni od vzgojitelja do izobraževalca odraslih. Pogledali smo tudi, kako se organizacije spreminjajo zaradi mednarodnih projektov in sodelovanja ter prisluhnili njihovim zgodbam.



Slika št. 20: Okrogla miza na valorizacijski konferenci 2019



Slika št. 21: Spletna izvedba valorizacijske konference 2020

## OD NICE DO POTICE – S POMOČJO MEDNARODNIH AKTIVNOSTI KREPIMO SOCIALNI IN KULTURNI KAPITAL VSEH SODELUJOČIH (2019)

**Program konference:** dr. Alenka Flander (CMEPIUS) – **Učinki programa Erasmus+ na slovensko gospodarstvo**; izr. prof. dr. Slavko Gaber (Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta) – **Socialni in kulturni kapital**. Tematski sklopi: 1 – **Zdrav duh v zdravem okolju**, moderatorja Maruša Bajt, Borut Korada (CMEPIUS); 2 – **Sosed sosedu**, moderatorja Ana Stanovnik Perčič, Robert Marinšek (CMEPIUS); 3 – **Kulturna dediščina**, moderatorja Urška Slapšak, Alen Kraševc (CMEPIUS). Okrogla miza, moderatorka Neža Pajnič (CMEPIUS), gostje: Tatjana Ažman (Šola za ravnateljce), Bernarda Božnar (BC Naklo), Ana Kozina (Pedagoški inštitut), Maja Prešeren (ŠC Srečko Kosovel Sežana), Mateja Todorovski (OŠ Dobje), Jan Konečnik (Turizem Ljubljana).

Konferenca je bila posvečena vplivu projektov na širše lokalno okolje, ne le na organizacije, ki izvajajo projekte. Predvsem smo želeli dobiti vpogled na učinke, ki jih mobilnost posameznikov ali partnerstva prinašajo na deležnike lokalnega okolja. Obenem smo s konferenco izpostavili pomen in bogastvo medsebojnega povezovanja, krepitev občutka pripadnosti in s tem osmišljanja svojega mesta in prispevka v kraju, kjer delamo in živimo. Izobraževalne organizacije – formalnega ali neformalnega izobraževanja – vidimo kot središče lokalne skupnosti. So tiste, ki se povezujejo tako z ostalimi izobraževalnimi ustanovami kot tudi z nevladnimi organizacijami, podjetji, občinami itd. Mednarodni projekti Erasmus+ vplivajo tudi na njih, četudi niso neposredni partnerji v projektih.

## 3X7 (2020)

**Program konference:** dr. Simona Kustec (ministrica) – **Nagovor ministrice za izobraževanje, znanost in šport**; dr. Alenka Flander (CMEPIUS) – **Naša rast in razvoj v sedmih letih programa Erasmus+**. Dosežki na področjih izobraževanja skozi mednarodno sodelovanje: **Ko spregovorijo številke: mednarodni šolski projekti že skoraj v vsakem slovenskem kraju** – Urška Šraj (CMEPIUS); **Moč mednarodnega sodelovanja: od posameznika do sistema terciarnega izobraževanja** – Božidar Grigić (CMEPIUS); **Z mednarodnim sodelovanjem do globalne in trajne zakladnice znanj v poklicnem in strokovnem izobraževanju** – Urška Slapšak (CMEPIUS); **Mednarodno sodelovanje prinaša nova znanja tudi v izobraževanje odraslih** – Ana Stanovnik Perčič (CMEPIUS); **In kaj se kaže za naslednjih sedem let?** – Pika Neža Pajnič (CMEPIUS); **Od besed k dejanjem – pogumno naprej** – moderatorka Tanja Taštanoska (MIZŠ-Eurydice)

Zadnja valorizacijska konferenca v generaciji programa Erasmus+ je bila namenjena pregledu dosežkov, učinkov ter rasti zadnjih 7 let in je na nek način zaobjela vse predhodne konference. Za razliko od preteklih je bila izvedena spletno. Poleg podrobnejšega pregleda rezultatov po posameznih področjih izobraževanja, ki so jih predstavili nosilci področij, je direktorica CMEPIUS-a predstavila naše dosežke, rast in razvoj, v luči organizacije, zaposlenega in naše umestitve v nacionalnem in širšem okolju. Za zaključek je vodja Erasmus+ podala oris programa, v katerega stopamo skupaj s prijavitelji, partnerji in deležniki. Kljub nepričakovanim okoliščinam, v katerih se je znašlo zadnje leto programa Erasmus+, ostajamo optimistični, se prilagajamo in delamo skupne korake naprej.



# Priznanja kakovosti



**Petra Bevek**

vodja sektorja za informiranje,  
mreženje in promocijo



Primeri dobrih praks, zgodbe o uspehu soustvarjajo in udejanjajo proces internacionalizacije izobraževanja v Sloveniji, zato jih je pomembno izpostaviti in nadgraditi. **Projekti in posamezniki, ki so bili nagrajeni v obdobju od leta 2014 do 20209, so celovito pristopili k mednarodnim aktivnostim, jih vpeljali v svoje redno delo in delovanje svoje organizacije z namenom dviga kakovosti izobraževanja.** Posledično so nadgrajevali svoj profesionalni razvoj ter razvoj sodelavcev, tima. Z vnosom mednarodnih vsebin v učilnice, predavalnice, kabinete in zbornice pa so zagotovili krepitev medkulturnih kompetenc, ki so ključne za sodobno družbo.

V nadaljevanju so predstavljeni nagrajenci **jabolka kakovosti**, vsakoletne CMEPIUS-ove nacionalne nagrade na področju mednarodnega sodelovanja. Prav tako vsako leto podelimo nagrade **zlati kabel**, ki jih podeli CMEPIUS na področju mednarodnih sodelovalnih projektov na daljavo – eTwinning. Z namenom prepoznavanja in vrednotenja pomena večjezičnosti in znanja tujih jezikov vsake tri leta izberemo in podeljemo **evropsko jezikovno priznanje**. Želimo izpostaviti tudi doprinos posameznikov, ki so s svojo vpetostjo v mednarodno sodelovanje dosegli bistvene premike na svojem področju dela, zato jih nominiramo za vsakoletne nagrade Republike Slovenije na področju šolstva.

## Jabolka kakovosti

Od leta 2005 CMEPIUS nagrajuje zgodbe o uspehu, primere dobrih praks mednarodnega sodelovanja, ki izvirajo iz programov mednarodnega sodelovanja.

Jabolka kakovosti simbolizirajo odkrivanje novega sveta in védenja. Jabolko, nekoč greh in prepovedani sadež, je danes simbol moči spoznanja, svobodne volje in odkrivanja neznanega. Vsaka mobilnost in sodelovanje v mednarodnem okolju pomenita odkrivanje novih znanj, kulture, jezika, novega sveta in znanja. V tem smislu je jabolko pravi simbol mednarodne mobilnosti in projektov.

Pri najboljših **iščemo kakovost in odličnost v mednarodnem (so)delovanju**, vendar smo pri izboru pozorni predvsem na **učinke, ki jih lahko spremljamo pri strokovnem razvoju izobraževalcev, dvigu kakovosti izobraževanja, vplivu na organizacijo ali na sam izobraževalni sistem v Sloveniji**. Pozorni smo tudi na učinke, ki jih mednarodno vpeta organizacija prenaša na lokalno ali širše okolje.

Namen nagrad je tudi splošni javnosti predstaviti učinke dobrih praks razvoja in načinov mednarodnega sodelovanja. Slednje je namreč tudi uveljavljen mehanizem, kako je moč na preprost način razvijati in spodbujati razumevanje kulturne raznolikosti.



Slika št. 22: Nagrajenci jabolka kakovosti 2017

Prvi prejemniki nagrad jabolka kakovosti so bili v letu 2017, ko smo lahko vrednotili učinke in rezultate prvih zaključenih projektov programa Erasmus+. V obdobju od leta 2014 do 2016 so jabolka kakovosti prejele organizacije, ki so sodelovale v njegovem predhodniku, v programu Vseživljenjsko učenje. Kriteriji merjenja kakovosti za nagrado jabolka kakovosti so:

- **ocena končnega poročila projekta najmanj 85 % točk;**
- **učinek na strokovni razvoj izobraževalcev in/ali na razvoj organizacije;**
- **oblikovanje tima na organizaciji;**
- **prenos rezultatov v širše okolje;**
- **potencialni vpliv na sistem.**

## Izjave nagrajencev



Ste ugotovili, da je skrajni čas posodobiti tako učenje otrok kot tudi vaše učenje? Ste spoznali, da sodobna šola pričakuje motivirane učence in učitelje? Super, potem ste na pravi poti.

Naj vam predstavim nekaj pozitivnih sprememb, ki se dogajajo tako meni kot članom naše projektne skupine – učiteljem, učencem in staršem – OŠ Litija, na kateri sem zaposlena kot šolska knjižničarka: pridobivamo nova znanja, krepimo sodobne kompetence (jezikovne, digitalne, kritično razmišljanje, razvijamo kulturno zavest in odprtost), večamo prepoznavnost organizacije, kjer smo zaposleni, razvijamo se osebno, strokovno in akademsko, raziskujemo in premagujemo osebne težave, ki nas ovirajo na poklicni poti (trema pred nastopanjem, slaba samopodoba, slaba prostorska orientacija ...), krepimo timski duh in v delu uživamo.

Če menite, da kateri koli del napisanega ni resničen, nas obiščite in v živo vam bomo dokazali in pokazali, da **Erasmus+ ni mus, pomaga pa!**

---

### Nena Mandelj

OŠ Litija, šolska knjižničarka in  
ambasadorka eTwinninga (nagrajenci 2017)



Sodelovanje v mednarodnih projektih je postalo po sedemnajstih aktivnih letih za nas nekaj popolnoma samoumevnega v smislu implementacije projektnih rezultatov v vsakdanje izobraževalno delo. Enostavno si ne znamo več predstavljati razvoja šole in programov brez tovrstnih aktivnosti. Ponosni smo na opravljeno delo, zato se trudimo na različne načine ohranjati kakovost. Še posebej smo veseli, da nam je uspelo v tem času zgraditi izjemno partnersko mrežo tako doma kot v tujini. Povezovanje udeležencem omogoča pridobivanje strokovnih kompetenc, obogatitev jezikovnega znanja, krepitev medkulturnih kompetenc, piljenje mehkih veščin, izmenjavo dobrih praks, pridobitev novih idej in vsebin ipd. Nove učne vsebine, oblikovane skozi projekte mednarodnega sodelovanja, pomenijo ‚nadstandard‘ naših izobraževalnih programov. Nenehno se trudimo, da vsem deležnikom vzgojno-izobraževalnega procesa osmislimo sodelovanje v projektih Erasmus+, saj izpostavljam učinke, ki jih imajo možnost prepoznavati pri vsakdanjem delu.

---

### mag. Natali Borinc

SŠGT Celje, Mednarodna pisarna





Ko sem pred skoraj 10 leti prevzela delo koordinatorice za program Erasmus+ se nisem zavedala, kako pomembno, zahtevno in navdihujoče delo sem prevzela. Bili so grenki trenutki ob neuspešnih razpisih, vendar sem to izkoristila za učenje, pridobitev izkušenj ter nadgrajevala svoje znanje. Ob popolni podpori vodstva in z neomajnim zaupanjem sodelavcev smo skupaj »gradili« ideje in jih prelili v prijave. V okviru naših projektov smo spoznali ljudi, ki so nas navdahnili z odprtim pogledom na svet in družbo ter veliko željo po delitvi ter sprejemanju znanja. Ustvarili smo mrežo sodelovanja, kar nam drugače ne bi uspelo.

S celovitim pristopom smo tudi v mednarodnem timu s partnerji iz Srbije, Visoko poslovno šolo iz Leskovca, dosegli zastavljene cilje, in sicer izboljšati kakovost ter aktivno povezati izobraževanje in trg dela. Oblikovali in sistematizirali smo postopke za organizacijo, izvedbo in ovrednotenje opravljanja praktičnega izobraževanja na podlagi znanja in veščin na sodelujočih institucijah. Sadove projekta smo vgradili v naše postopke dela in jih uspešno uporabili pri izvedbi mobilnosti za usposabljanje študentov. Nagrada jabolko kakovosti (2018) nas je navdala s ponosom in pomeni priznanje našemu dolgoletnemu delu.

---

## Mojca Sendelbah

Ekonomska šola Celje, Višja strokovna šola



Nagrada jabolko kakovosti (2019) nas je na Ljudski univerzi Ormož prijetno presenetila. Pod drobnogled smo vzeli naše mednarodne projekte, financirane iz programov Evropa za državljanke in Erasmus+, ter ugotovili, da smo bili pri prijavi, izvedbi in sodelovanjih v mednarodnih projektih zares precej uspešni. Vsebine projektov navezujemo na teme lokalnega okolja, opažene potrebe udeležencev in želje zaposlenih. V projektne aktivnosti smo v tem obdobju vključili okoli 300 udeležencev, kar je za mesto s približno 2.200 prebivalci visoka številka. Skozi projekte so udeleženci in zaposleni pridobili dodatna znanja, razvili nove kompetence, veščine in ideje. Zaposleni so v svoje delo vpeljali drugačne metode. Vzpostavili smo mrežo mednarodnih poznanstev, s katerimi bomo sodelovali tudi v prihodnosti, saj smo drug drugega prepoznali kot zanesljivega partnerja.

**Erasmus+ res ni mus**, ampak skozi tovrstne projekte naša organizacija raste in se razvija. Prepoznani smo kot primer dobre prakse, občina nas podpira in spodbuja pri našem delovanju, obogatili smo svoje dejavnosti, zaposleni se razvijajo na profesionalni in osebni ravni.

---

## Ana Kaučič

LU Ormož





Slika št. 23: Nagrajenci in prejemniki priznanja zlati kabel 2018

## Zlati kabel

CMEPIUS v vlogi eTwinning nacionalne svetovalne službe (NSS) letno podeljuje nacionalno nagrado zlati kabel slovenskim šolam že vse od leta 2006. **Nagrada je priznanje slovenskim šolam in učiteljem za kakovostno opravljeno delo na področju mednarodnih sodelovalnih projektov na daljavo, ki dosegajo pomembne rezultate na področju pedagoških inovacij, sodelovanja med šolami, ki so vpletene v projekt, ter kreativne rabe IKT-oročij.** Projekti eTwinning pletejo pomembne zgodbe, ki spreminjajo učilnice, motivirajo učence in izboljšujejo sistem izobraževanja ter dostikrat vodijo v večje mednarodne projekte programa Erasmus+.

Slika št. 24: OŠ Puconci prejemniki nacionalnega jezikovnega priznanja, Ljubljana 2019 (FOTO: spletna stran šole)



## Evropska in nacionalna jezikovna priznanja

Evropsko jezikovno priznanje je priznanje aktivnostim vključujočim šolam, ki **spodbujajo večjezičnost in krepijo zavedanje o pomenu znanja tujih jezikov, tako z vidika sprejemanja drugih kultur in raznolikosti kot zaposljivosti.** Spodbujanje učenja jezikov in jezikovne raznolikosti je tudi eden od posebnih ciljev programa Erasmus+.

V obdobju programa Erasmus+ smo priznanja podelili dvakrat, in sicer leta 2016 in 2019, in s tem obeležili dosežke organizacij, ki na edinstven način krepijo pomembne družbene vrednote – aktivno državljanstvo, socialno vključevanje in zaposlovanje.

## Nagrade RS na področju šolstva

Vsako leto MIZŠ v skladu z določili *Zakona o nagradah Republike Slovenije na področju šolstva* (1994) in *Pravilnika o delu odbora za podeljevanje nagrad RS na področju šolstva* (2011 ter dopolnitve 2015 in 2016) podeljuje nagrade za življenjsko delo in nagrade za izjemne dosežke v vzgoji in izobraževanju. Zavoljo našega tesnega sodelovanja s prijavitelji in pogodbeniki imamo priložnost spremljati izobraževalce, ki s pomočjo mednarodnega sodelovanja krepijo svoj profesionalni razvoj, v svoje delo vpeljujejo nove metode dela in z inovativnimi praksami učeče se motivirajo k radovednosti, raziskovanju in aktivnemu soustvarjanju vsebin v učilnici. Zabeležili smo premike in opazili spremembe, zato smo se odločili aktivno pristopiti tudi k nominiranju posameznikov in organizacij za zaslužen priznanje za doprinos k dvigu kakovosti izobraževanja v Sloveniji.

**Tatjana Gulič**, 2018 – nagrada za življenjsko delo na področju osnovnega šolstva (eTwinning)

**Darja Štiherl**, 2018 – nagrada za življenjsko delo na področju srednjega šolstva (LDV, VŽU, E+ PSI)

**mag. Bogdan Zdovc**, 2018 – nagrada za izjemne dosežke na področju srednjega šolstva (LDV, VŽU, E+ PSI)

Slika št. 25: Podelitev nagrad v šolstvu, Ljubljana 2018 (FOTO: Facebook stran MIZŠ)





# Rast in razvoj zaposlenih na CMEPIUS-u v programu Erasmus+



**Anja Šega Urbanek**  
splošne in kadrovske zadeve

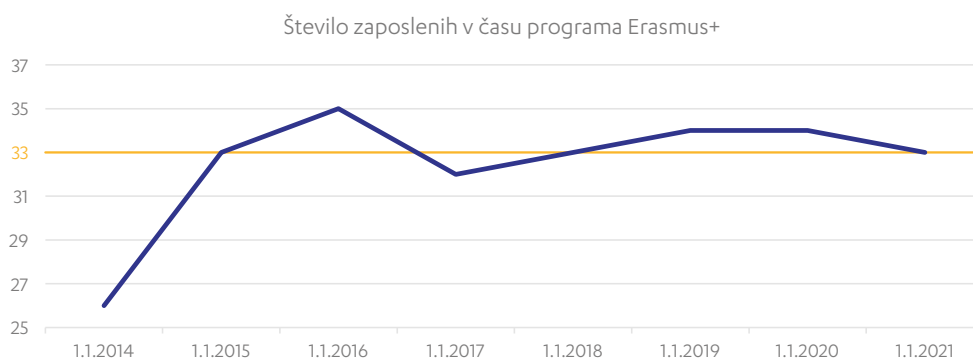




Slika št. 26: CMEPIUS-ova ekipa, Brdo pri Kranju, 2019

V sedmih letih smo tudi mi zrasi, tako po številu zaposlenih kot po znanju, ki ga imamo. Leta 2014 smo začeli s 26 zaposlenimi (vključno z nadomeščanji zaradi matinskega in starševskega dopusta), ki so večinoma skrbeli za naloge nacionalne agencije za izvajanje programa Erasmus+. Le peščica zaposlenih tekom let je bila in je odgovorna za druge projekte, kljub temu pa jih vztrajno vključujemo in povezujemo s programom. Večina zaposlenih je neposredno vpeta v izvajanje

programa in je zaslužna za dobre rezultate črpanja sredstev ali pa je del nepogrešljive podpore, brez katere se program ne bi uresničeval, kot se je. Število zaposlenih se je v sedmih letih povečalo za 27 odstotkov, kar je glede na rast obsega sredstev in nalog pričakovano. Največ novih zaposlitev smo realizirali v prvem letu programa, nato pa smo se vrteli okrog **številke 33, ki predstavlja optimalno kadrovsko strukturo** za program Erasmus+.

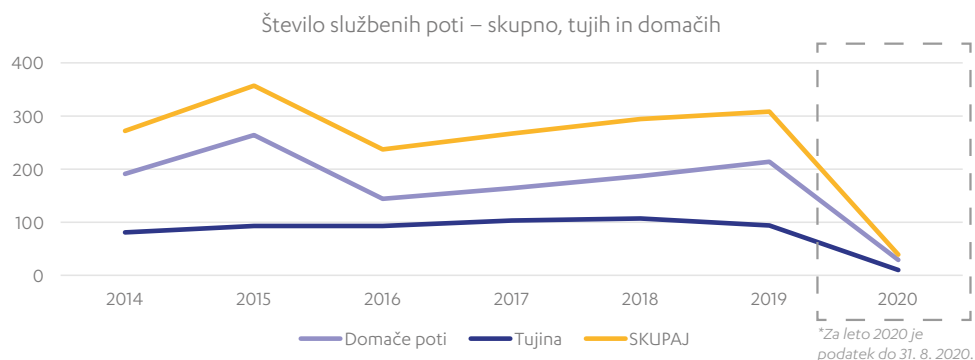


Graf št. 38: Število zaposlenih v času programa Erasmus+

Zaposleni delujemo v okviru poslanstva in vrednot CMEPIUS-a. Pomembno nam je, da svoje delo opravljamo odlično in kakovostno, pri čemer zagotavljamo integriteto in zanesljivost ter smo družbeno odgovorni. Ker delujemo na področju izobraževanja in usposabljanja, sta naš temelj učenje in znanje. In ker delamo s srcem, smo tako uspešni. Skrbi za zaposlene posvečamo veliko pozornosti – tako strokovnosti in znanju kot dobremu počutju na delovnem mestu.

Da bi aktivnosti strukturirali, vsako leto pripravimo **kadrovsko strategijo**, ki usmerja in določa razvoj zaposlenih. V njej določimo izobraževanja, načine komuniciranja z zaposlenimi ter aktivnosti za večje zadovoljstvo oziroma optimalne delovne pogoje. V času programa smo pridobili najprej osnovni, nato pa polni certifikat **družini prijazno podjetje**. Sprejeli smo veliko ukrepov za lažje usklajevanje dela in družinskega življenja. Kot vsak delodajalec smo zakonsko zavezani k **promociji zdravja** na delovnem mestu, vendar ne izpolnjujemo samo zakonskega minimuma, temveč vsako leto za zaposlene pripravimo kar nekaj novih in zanimivih aktivnosti, ki jih predlaga, izbere in izvede skupina za zdravje. Vsi ukrepi in aktivnosti nas kot skupino povezujejo.

Zaposleni na CMEPIUS-u se stalno izobražujemo, tako zaradi ohranjanja in dviga strokovnosti kot tudi usposobljenosti za podajanje znanja in s tem krepitev medosebnih in medkulturnih kompetenc. V času trajanja programa smo do 31. 8. 2020 naredili **1776 službenih poti**, povezanih s programom Erasmus+, od tega 581 v tujino in 1195 po Sloveniji.



Graf št. 39: Število službenih poti – skupno, tujih in domačih

Prisotni smo bili po vsej Sloveniji, v manjših in večjih krajih. Zaradi dogodkov, organiziranih na sedežu nacionalne agencije, ste nas največkrat videli v osrednjeslovenski regiji, vendar smo bili prisotni v vseh statističnih regijah. Največkrat smo obiskali Gorenjsko, najmanjkrat pa Zasavje. Naše poti so bile namenjene usposabljanju prijaviteljev ter pogodbenikov, spremljanju in nadzoru projektov. Udeleževali smo se strokovnih dogodkov, konferenc in posvetov. Krepili smo znanje in zunanjo mrežo zaposlenih in s tem nacionalne agencije.

Slika št. 27: Razporeditev službenih poti po Sloveniji tekom programa





Slika št. 28: CMEPIUS-ova ekipa na študijskem obisku v Bruslju 2018

In seveda smo tudi mi mednarodno mobilni. Obiskali smo vse države Evropske unije, razen Luksemburga. Največkrat (kar 40 odstotkov vseh poti v tujini) smo bili v Bruslju, v Belgiji, kjer v sodelovanju z Evropsko komisijo in kolegi iz drugih evropskih držav sooblikujemo izvajanje in spremljanje programa Erasmus+. Poti so nas vodile tudi izven EU. Bili smo blizu, na Balkanu in po Evropi, in daleč, v Indiji, Vietnamu, Kazahstanu, Egiptu in na Japonskem. V času programa smo se, tako kot naši pogodbeniki, srečevali tudi z različnimi izzivi – najzahtevnejši so bili zagotovo migracije z Bližnjega vzhoda, teroristični napadi, prenehanje delovanja nacionalnega letalskega prevoznika Adrie Airways in pandemija novega koronavirusa. Zaradi slednje smo odpovedali kar nekaj dogodkov in udeležb, kar je razvidno tudi iz grafa, ki prikazuje število službenih poti.

Za zaposlene zelo koristni, prijetni in povezovalni so **študijski obiski Bruslja**, s katerimi smo začeli v letu 2017, da bi vsem zaposlenim, ne glede na njihovo delovno mesto, približali delovanje Evropske unije. Največja skupina zaposlenih se je skupaj, brez drugih udeležencev, odpravila v prestolnico Belgije septembra 2018. Kot pri vsakem študijskem obisku Bruslja smo si vodeno ogledali tri glavne inštitucije EU – Parlament, Komisijo in Svet – ter Hišo evropske zgodovine, Parlamentarium ter, seveda, sam Bruselj. Predstavniki evropskih institucij so strokovno osvetlili delovanje inštitucij in nam omogočili globlji pogled v samo delovanje Evropske unije. Dodatna pridobitev so tudi vezi, ki so se stakale med zaposlenimi v drugem (tudi neformalnem) okolju.

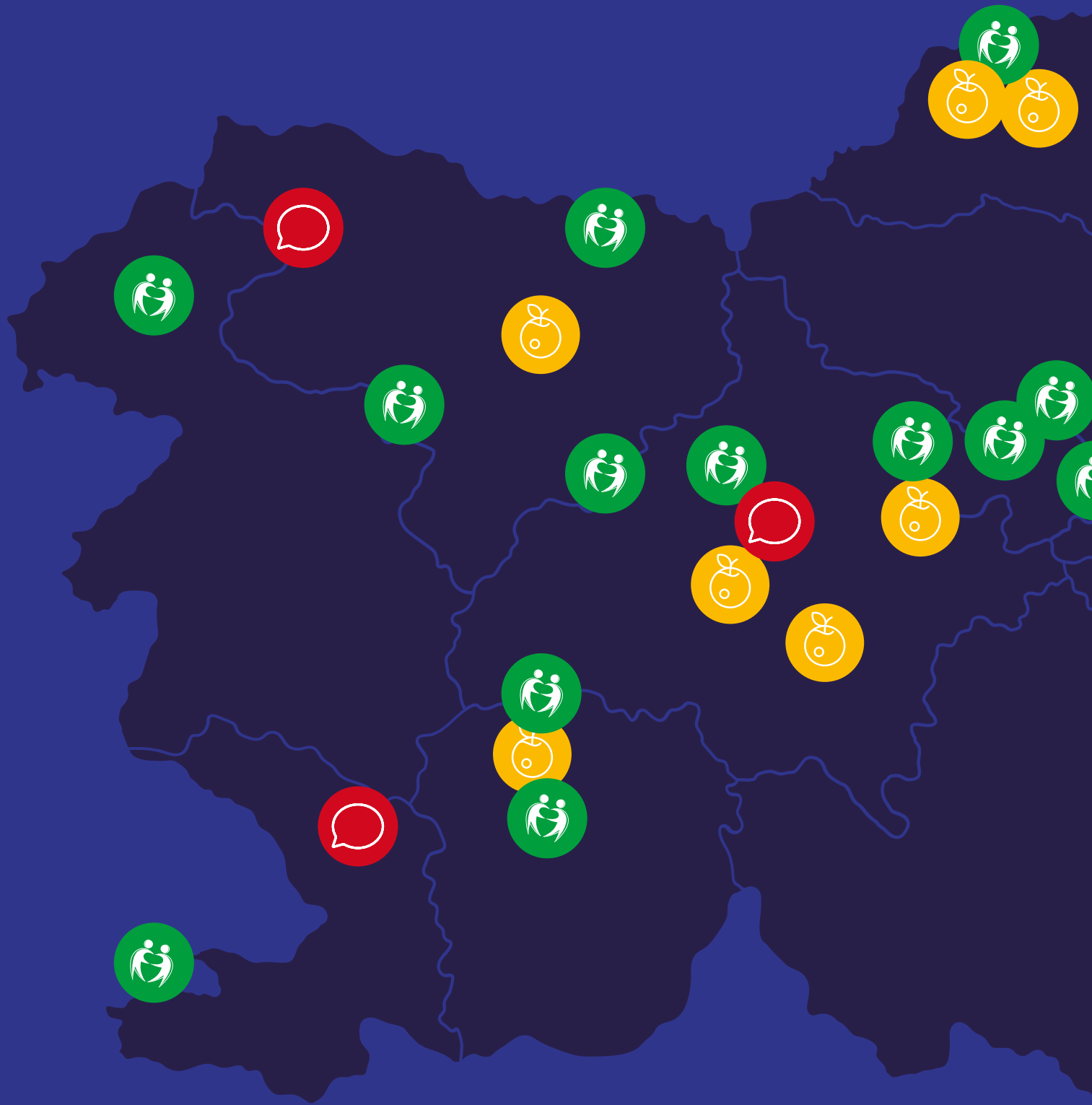


V našem javnem zavodu stremimo k doseganju ciljev in – če se le da – preseganju le-teh. Za uresničevanje zastavljenega potrebujemo dobro ekipo, dober tim. **Dobra ekipa se med seboj pozna, se ujame in skupaj sodeluje.** K povezanosti tima pa veliko doprinesejo neformalna druženja in odkrivanje potencialov sodelavcev, ki niso povezani z njihovim profesionalnim področjem.

Iz programa bomo prišli večji in bolj izkušeni. Naučili smo se veliko. Razširili smo si obzorja. Veselimo se, da bo naš pogled v naslednjih sedmih letih še širši in globlji.

Slika št. 29: CMEPIUS-ovo novoletno druženje in pohod v snegu, Bohinj 2019







**EVROPSKA IN NACIONALNA  
JEZIKOVNA PRIZNANJA**



**JABOLKA KAKOVOSTI**



**ZLATI KABEL**



## EVROPSKA IN NACIONALNA JEZIKOVNA PRIZNANJA

**2016**

### EVROPSKO JEZIKOVNO PRIZNANJE

OŠ LIVADA – SPREJEMANJE RAZNOLIKOSTI V ŠOLAH  
MESTNA KNJIŽNICA LJUBLJANA – JEZIKOM PRIJAZNA DRUŽBA,  
PRILOŽNOSTNO UČENJE JEZIKA

### NACIONALNO JEZIKOVNO PRIZNANJE

VRTEC SEŽANA – SPREJEMANJE RAZNOLIKOSTI V ŠOLAH  
ZAVOD PIP – JEZIKOM PRIJAZNA DRUŽBA, PRILOŽNOSTNO UČENJE  
JEZIKA

**2019**

### EVROPSKO JEZIKOVNO PRIZNANJE

PROMETNA ŠOLA MARIBOR, SREDNJA PROMETNA ŠOLA –  
AKTIVNOST OBELEŽITEV EVROPSKEGA DNEVA JEZIKOV  
OSNOVNA ŠOLA IN VRTEC APAČE – AKTIVNOST POVEZOVANJE  
OBMEJNIH REGIJ

### NACIONALNO JEZIKOVNO PRIZNANJE

OSNOVNA ŠOLA JOSIPA VANDOTA KRANJSKA GORA – PROJEKT  
JEZIKOVNA ASISTENTKA  
OSNOVNA ŠOLA PUCONCI – AKTIVNOST ČEZMEJNO SODELOVANJE



## JABOLKA KAKOVOSTI

2017

### PODROČJE ŠOLSKEGA IZOBRAŽEVANJA

ŠOLSKI CENTER RAVNE NA KOROŠKEM  
VRTEC NAJDIHOJCA

### PODROČJE POKLICNEGA IN STROKOVNEGA IZOBRAŽEVANJA

ŠOLSKI CENTER POSTOJNA  
BIOTEHNIŠKI IZOBRAŽEVALNI CENTER LJUBLJANA

### PODROČJE VISOKOŠOLSKEGA IZOBRAŽEVANJA

ŠOLSKI CENTER SLOVENJ GRADEC

### PODROČJE IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

JARA, ZAVOD ZA RAZVOJ KNJIŽNIC

### POSEBNI DOSEŽKI

OSNOVNA ŠOLA LITIJA (POVEZOVANJE AKTIVNOSTI ETWINNING IN ERASMUS+)  
UNIVERZA V LJUBLJANI (STRATEŠKI PRISTOP K INTERNACIONALIZACIJI ORGANIZACIJE)

2018

### PODROČJE ŠOLSKEGA IZOBRAŽEVANJA

OSNOVNA ŠOLA POD GORO, SLOVENSKE KONJICE  
OSNOVNA ŠOLA NAKLO

### PODROČJE POKLICNEGA IN STROKOVNEGA IZOBRAŽEVANJA

SREDNJA ŠOLA ZA GOSTINSTVO IN TURIZEM CELJE  
INOVACIJSKO-RAZVOJNI INŠTITUT UNIVERZE V LJUBLJANI

### PODROČJE VISOKOŠOLSKEGA IZOBRAŽEVANJA

UNIVERZA V MARIBORU  
EKONOMSKA ŠOLA CELJE

### PODROČJE IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

LJUDSKA UNIVERZA ROGAŠKA SLATINA

### POSEBNI DOSEŽKI

UNIVERZA V MARIBORU (POSEBNI DOSEŽKI V MEDNARODNEM SODELOVANJU)

2019

### PODROČJE ŠOLSKEGA IZOBRAŽEVANJA

GIMNAZIJA CELJE – CENTER

### PODROČJE POKLICNEGA IN STROKOVNEGA IZOBRAŽEVANJA

SREDNJA GOZDARSKA IN LESARSKA ŠOLA POSTOJNA

### PODROČJE VISOKOŠOLSKEGA IZOBRAŽEVANJA

DOBA FAKULTETA

### PODROČJE IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

LJUDSKA UNIVERZA ORMOŽ



## ZLATI KABEL

2014

OŠ LITIJA  
OŠ TONETA OKROGARJA ZAGORJE

2015

OŠ CIRILA KOSMAČA PIRAN  
OŠ CERKNO  
GIMNAZIJA FRANČETA PREŠERNA  
GIMNAZIJA FRANCA MIKLOŠIČA LJUTOMER  
OŠ MARJANA NEMCA RADEČE

2016

VRTEC TRŽIČ  
OSNOVNA ŠOLA TRBOVLJE  
OŠ LITIJA  
ZAVOD ZA GLUHE IN NAGLUŠNE LJUBLJANA (POSEBNA KATEGORIJA)  
OŠ LITIJA (POSEBNA KATEGORIJA)

2017

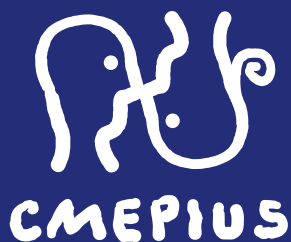
OŠ SIMONA GREGORČIČA KOBARID  
OŠ ALOJZA GRADNIKA DOBROVO  
ŠC POSTOJNA  
OŠ LITIJA (POSEBNA KATEGORIJA)  
OŠ SIMONA GREGORČIČA (POSEBNA KATEGORIJA)

2018

VRTEC ŠENTVID  
OŠ SLIVNICA PRI CELJU  
SREDNJA ŠOLA TEHNIŠKIH STROK ŠIŠKA  
OŠ ŠENTJERNEJ (POSEBNA KATEGORIJA)  
OŠ PRESKA (POSEBNA KATEGORIJA)  
OŠ CERKNO (POSEBNA KATEGORIJA)

2019

VRTEC JELKA  
OŠ GRADEC  
OŠ ANTONA INGOLIČA SPODNJA POLSKAVA  
GIMNAZIJA RAVNE NA KOROŠKEM  
VRTEC MAVRICA BRŽICE, VRTEC KOLEZIJA, VRTEC VIŠKI GAJ (POSEBNA KATEGORIJA)



[www.cmepius.si](http://www.cmepius.si)  
[www.facebook.com/Cmepius](https://www.facebook.com/Cmepius)  
[www.erasmusplus.si](http://www.erasmusplus.si)



## Kolofon

**Založnik:** CMEPIUS, Center RS za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja

**Odgovorna urednica:** Andreja Lenc

**Avtorji publikacije:** Alenka Flander, Pika Neža Pajnič, Andreja Lenc, Urška Šraj, Urška Slapšak, Božidar Grigijč, Ana Stanovnik Perčič, Petra Bevek, Marja Medved, Anja Šega Urbanek

**Priprava podatkov:** Borut Korada in Saša Jacqaline Benedik

**Lektorica:** Petra Tomše, P-LINGO, izobraževanje, lektoriranje, s.p.

**Oblikovanje:** Luna TBWA in Urška Weiss

**Tisk:** Tiskarna Radovljica

**Naklada:** 1000 izvodov

**Naslov uredništva:** CMEPIUS, Ob železnici 30a, 1000 Ljubljana

**e-naslov:** newsletter@cmepius.si

**ISSN** 2385-8664

Publikacija je natisnjena s pomočjo sredstev Evropske skupnosti. Vsebina publikacije ne izraža stališč Evropske skupnosti in je v ničemer ne zavezuje.