

# Trajnost projektnih rezultatov – ključ do učinka projektov EU

Andreja Lenc

---

## Uvod

Učinek oz. sprememba delovanja posameznika ali organizacije je ključen pokazatelj uspeha oz. kakovosti projekta. K temu pa lahko prispeva le kakovosten in trajen rezultat – rezultat, ki ga določena ciljna skupina potrebuje, je pripravljen skladno z razvojem stroke in ga organizacije in strokovni delavci pri svojem delu tudi dejansko uporabljajo. V kolikor ga je mogoče širiti oz. uporabiti tudi na drugih področjih izobraževanja, je ta rezultat še toliko bolj trajen. Zato morajo biti projekti med načrtovanjem dobro premišljeni, umeščeni v razpis in potrebe okolja, da bodo prinesli rešitve, ki jih izobraževalno okolje potrebuje. Glavna parametra načrtovanja sta kakovostna analiza potreb in natančno definiran pričakovani rezultat. Da se to zagotovi, je potrebna smiselna vključenost vseh deležnikov, ki jim je rezultat posredno ali neposredno namenjen (Evropska komisija, 2019; Pajnič, 2017; Pajnič et al., 2017).

Diseminacija oz. razširjanje informacij o projektu in rezultatih je parameter, ki prispeva tako k trajnosti rezultatov kot učinku projekta (Evropska komisija, 2019).

Z analizo smo želeli ugotoviti, kako trajni so rezultati projektov sodelovanja v programih EU, in sicer v obdobju od treh do šestih let po njihovem zaključku. Zanimalo nas je, kolikšen delež projektov je uresničil napovedane načrte in zelene učinke s projektnimi rezultati po zaključku izvajanja projektov.

## Opredelitev pojmov trajnost in učinek rezultatov

Najprej bi želela opredeliti ključna pojma trajnost in učinek. Oba pojma se pogosto zamenjujeta oz. sta napačno razumljena. Namen projektov ne more biti zgolj priprava rezultatov, temveč trajna sprememba v organizaciji, med zaposlenimi ali učečimi se. Pri tem pa nam lahko pomagajo kakovostni, trajni rezultati in procesi.

Bistvo projektov torej niso rezultat, izdelek ali proces, ki jih načrtujemo, niti ne aktivnosti, ki jih izvajamo, temveč kakšne spremembe bo to prineslo posamezniku ali organizaciji.

V literaturi najdemo različne definicije *trajnosti*:

- »... je značilnost česa glede na to, koliko časa lahko obstaja, je uporabno« (SSKJ, 2019);
- »... je zmogljivost projekta, da se nadaljuje in da se njegovi rezultati uporabljajo po koncu obdobja financiranja (lahko tudi delno)« (Evropska komisija, 2019: 318);
- »... je uporaba ali izkoriščanje proizvoda/rezultata – v poslovnem svetu predvsem v poslovne namene« (Stare, 2011: 22);
- »... sposobnost obstoja in delovanja/uporabe po zaključku financiranja projekta« (Pajnič, 2017: 4; Antunes, 2011: 6).

Za namen tega prispevka bom pojem trajnost projektnih rezultatov uporabljala kot »*raba in/ali nadgradnja rezultatov*« (Lenc in Žagar Pečjak, 2019).

Trajnost projektnih rezultatov ni le potreba za kakovostno izveden projekt, temveč zagotavlja tudi evropsko dodano vrednost programa EU. Raven in intenzivnost aktivnosti razširjanja in rabe rezultatov morata biti sorazmerna z obsegom projekta in strateško pomembnostjo projekta (Evropska komisija, 2019).

*Učinek* po SSKJ (2019) je opredeljen kot »zaželeno, pričakovano posledica kakšnega dela, prizadevanja«, Evropska komisija pa ga definira kot »vpliv, ki ga imajo aktivnost in njeni rezultati na ljudi, prakse, organizacije in sisteme« (2019: 318).

Trajnost in učinek projekta sta med najbolj pomembnimi kriteriji že v stopnji ocenjevanja projekta ter prav tako med ocenjevanjem končnega poročila projekta. Ker je trajnost učinkov težko predvideti in zagotoviti, se pri projektne delu osredotočamo na trajnost rezultatov in izdelkov (Evropska komisija, 2019).

## Definicija trajnosti projektnih rezultatov

Na Centru večkrat razpravljamo o trajnosti in trajnih rezultatih ter kako jih definira program EU: raba in/ali nadgradnja rezultata. Ker so zahteve trajnosti do projektov različnih velikosti, kompleksnosti in akcij znotraj programa EU različne, je z besedami težko opisati in določiti, kako trajen mora biti posamezen rezultat. Zato smo na Centru želeli opise trajnosti rezultatov kvantificirati in s tem pomagati prijaviteljem, kaj so želeli z rezultati posameznih oblik mednarodnega sodelovanja doseči in kakšne učinke v skladu s tem pričakujemo.

Najprej smo določili dva glavna parametra trajnosti, in sicer *rabo* in *nadgradnjo rezultatov*. Dodali smo še parameter, *kako razširjeno med organizacijami* se rezultat uporablja pri rednem delu po zaključku projekta – v okviru partnerstva projekta, na nacionalni ravni oz. širše v državah partnericah projekta, v organizacijah izven držav partneric in na evropski ravni.

Tabela 33: Definicija trajnosti rezultatov

TRAJNOST PROJEKTNIH REZULTATOV				
Nivo 0		1. nivo	2. nivo	3. nivo
Raba rezultatov	Niso v uporabi	Projektni partnerji (vsaj nekateri)	Druge organizacije v partnerskih državah	Organizacije iz nepartnerskih držav ali na evropski ravni
Nadgradnja rezultatov	Niso nadgrajeni	Podlaga za nove ideje za nove aktivnosti na nacionalni ali evropski ravni (ne nujno nadgradnja rezultatov)	Rezultate nadgradi/ spremeni/ dopolni/ razširi <i>partnerstvo</i>	Rezultate nadgradijo <i>druge organizacije</i> , rezultat je bil vpeljan v <i>nacionalni sistem</i> ali uporabljen kot podlaga za <i>EU smernice</i> ali politike

Vir: CMEPIUS, 2019

## Program Vseživljenjsko učenje, akcija Partnerstva

Z analizo smo ugotavljali trajnost rezultatov akcije Partnerstva v okviru programa EU Vseživljenjsko učenje. Program Vseživljenjsko učenje (2007–2013) je bil program EU s področja izobraževanja in usposabljanja. Glavni namen programa je bil prispevati k razvoju družbe z vrhunskim znanjem, trajnostnim gospodarskim razvojem, več in bolj kakovostnimi delovnimi mesti in večjo socialno kohezijo ter zagotavljanje varstva okolja za prihod-

nje generacije. Akcija Partnerstva so bili manj kompleksni projekti sodelovanja z enostavnimi rezultati ali brez njih, saj je bil namen akcije povezovanje sorodnih institucij in izmenjava dobrih praks (Evropska komisija, 2013).

Kljub isti akciji za tri področja izobraževanja – šolsko, poklicno in strokovno (PSI) ter izobraževanje odraslih (IO) – so se aktivnosti v določeni meri medsebojno razlikovale. Partnerstva PSI in IO so bila usmerjena v konkretne rezultate (usposabljanje, gradiva za udeležence itd.), pri partnerstvih na šolskem področju pa je bil primarni fokus zgolj povezovanje med šolami in priprava enostavnih izdelkov (slovarček, učni listi, gozdna učna pot, video itd.) (Lenc in Žagar Pečjak, 2019).

### Metodološka opredelitev analize

Na podlagi vprašanj končnih poročil projektov, vprašanj v okviru spletnih platform za poročanje o rezultatih projektov (v programu VŽU: EST, ADAM; v Erasmus+: EPRP; [https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects\\_en](https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects_en)) in definicije trajnosti (CMEPIUS, 2019) smo pripravili kratek vprašalnik in ga poslali vsem pogodbenikom programa Vseživljenjsko učenje, akcije Partnerstva na področjih šolskega izobraževanja, poklicnega izobraževanja in usposabljanja ter izobraževanja odraslih. Vprašalnik je bil razdeljen na dva dela. V prvem delu so bila vprašanja vezana na identifikacijo tipa projekta, vsebin, tem in vključenosti v mednarodno sodelovanje. V drugem delu smo institucije spraševali po tipih rezultatov, nastalih v projektih, ki so jim anketiranci morali določiti nivo uporabe in nadgradnje na podlagi definicije, dostopnost in obliko rezultata.

Vprašalnik smo po elektronski pošti poslali koordinatorjem projektov iz razpisnih let 2011, 2012 in 2013 (N=307). Ti projekti so se zaključili v letih od 2014 do 2016. Prejeli smo 115 popolnih odgovorov, kar predstavlja 37,5-odstotno odzivnost. S področja šolskega izobraževanja smo prejeli 67 odstotkov odgovorov, 18 odstotkov s področja IO in 9 odstotkov s področja PSI.

Na anketni vprašalnik so v največji meri odgovarjali koordinatorji projektov (učitelji in drugi strokovni delavci), ki so podali samooceno o trajnosti (raba, nadgradnja) posameznega rezultata, ki je nastal v njihovem projektu.

Podatke smo s pomočjo kvantitativnih analiz (program SPSS) statistično obdelali v skladu z nameni analize.

## Rezultati

Najpogostejši rezultati, ki so nastali v akciji Partnerstva, so brošure in tiskane publikacije, video in spletno gradivo, drugo učno gradivo, ankete in izobraževanja. Le ti so poleg oblike različni tudi glede na njihovo dosegljivost, obseg in kompleksnost. Kar 63 odstotkov rezultatov je javno dostopnih na spletni strani projekta ali sodelujoče organizacije, še dodatnih 25 odstotkov rezultatov je dostopnih na povpraševanje.

Po mnenju anketirancev največ rezultatov uporabljajo *sodelujoči v partnerstvu* (1. nivo), sledijo druge relevantne organizacije v partnerskih državah. Manj jih uporabljajo druge relevantne organizacije iz nepartnerskih držav ter relevantne organizacije v Evropi. Tudi glede nadgradnje projektnih rezultatov jih je največ na 1. nivoju, kar pomeni, da so rezultati *podlaga za nove ideje na nacionalni ali mednarodni ravni*. Rezultati kažejo, da je trajnost projektnih rezultatov večinoma na 1. nivoju (Tabela 33).

Najbolj *rabljeni* rezultati med koordinatorji in partnerji projektov (1. nivo) so navodila za izvedbo seminarja/usposabljanja, aplikacija za učenje in učno gradivo za udeležence seminarja. Med drugimi relevantnimi organizacijami iz partnerskih držav (2. nivo) sta bila najbolj uporabljena raziskovalna študija in zbornik primerov dobre prakse. Druge relevantne organizacije iz nepartnerskih držav in relevantne organizacije na ravni EU (3. nivo) so najbolj pogosto uporabljale video ali spletno gradivo, raziskovalne študije in elektronsko učno platformo.

Največkrat *nadgrajeni* rezultati na 1. nivoju (izdelek/rezultat je podlaga za ideje in nove aktivnosti) so bili navodila za izvedbo seminarja, učno gradivo za udeležence seminarja in raziskovalna študija. Rezultata, najpogosteje nadgrajena s strani partnerstva (2. nivo), sta izobraževalni seminar/usposabljanje in navodila za izvedbo seminarja. Najpogostejši rezultati, ki so jih za nadgradnjo uporabile druge organizacije oz. so bili vpeljeni v izobraževalni sistem ali bili upoštevani kot podlaga za politike ali smernice EU (3. nivo), so raziskovalna študija, učno gradivo za udeležence seminarja in izobraževalni seminar.

V okviru analize smo na podlagi odgovorov v anketnem vprašalniku preverjali povezanost različnih spremenljivk s trajnostjo projektnih rezultatov.

Trajnost smo določili kot kombinacijo nivoja uporabe in nivoja nadgradnje, na katerem je temeljil posamezen rezultat. Spremenljivke so rekonstruirane tako, da se določi nivo za vsak posamezni rezultat. Poleg opredeljenih štirih nivojev (1–3) smo dodali še nivo 0, ki je definiran kot »rezultati

niso v uporabi in niso bili nadgrajeni«. Če so bili ali v uporabi ali nadgrajeni, potem so na nivoju 1. Uporaba je bila smatrana kot pomembnejša pri določanju nivojev. Če je izdelek na dveh različnih zaporednih nivojih, potem se tehtnica nagne proti uporabi. Če sta izdelka na še bolj oddaljenih nivojih, potem se izbere »mednivo«.

Glede na manj kompleksne projekte Partnerstev je večina rezultatov na prvem nivoju (Tabela 34), kar je nekako pričakovan rezultat, saj so v okviru akcije nastajali bolj enostavni rezultati. Kljub isti akciji pa so obstajale razlike v kompleksnosti tako projektov kot rezultatov, kar pokažejo tudi rezultati analize – rezultati na področju PSI in IO so nekoliko bolj trajni kot rezultati partnerstev na šolskem področju (2. nivo: IO – 25,9 %; PSI – 16,3 %; 3. nivo: IO – 15,5 %). Partnerstva na področju šolskega izobraževanja so imela največ rezultatov, ki niso v uporabi – nivo 0 (Tabela 34).

Tabela 34: Trajnost rezultatov in tip projekta

		Tip projekta: Partnerstva			Skupaj	
		Šolsko področje	Poklicno in strokovno področje	Izobraževanje odraslih		
Trajnost	Nivo 0	Frekvenca	45	2	2	49
		%	19 %	4,7 %	3,4 %	14,4 %
	Nivo 1	Frekvenca	170	32	32	240
		%	73 %	74,4 %	55,2 %	70,4 %
	Nivo 2	Frekvenca	13	7	15	35
		%	6 %	16,3 %	25,9 %	10,3 %
	Nivo 3	Frekvenca	6	2	9	17
		%	3 %	4,6 %	15,5 %	5,0 %
	Skupaj	Frekvenca	234	43	58	341
		%	100 %	100 %	100 %	100 %

## Ugotovitve

Trajen rezultat sam po sebi ni bistvo projektov EU, temveč učinek, ki ga udejstvovanje v mednarodnih projektih in njihovi rezultati prinesejo posamezniku in organizaciji (Evropska komisija, 2019). Trajnost projektnih rezultatov pomeni, da so rezultati uporabljeni in/ali nadgrajeni s strani organizacij, ki so jih pripravile, in širše.

Naše ugotovitve kažejo, da trajnost projektnih rezultatov ni odvisna od vsebine projekta, oblike rezultata ali dosegljivosti na spletu. Prav tako

trajnosti projektnih rezultatov ne zagotavlja predhodno, dolgoletno sodelovanje v mednarodnih projektih. K trajnosti projektnih rezultatov prispeva *le zahtevnost (tip) projekta in izkušnje mednarodnega sodelovanja*, ki nam omogočajo, da temeljito razmislimo o tem, kaj in zakaj želimo nekaj spremeniti, kako bomo to naredili, koga bomo vključili (organizacije in končne uporabnike) in kako spremljali in preverjali kakovost. Ne glede na zahtevnost oz. tip projekta je ključno, da se projekta že med samo pripravo lotimo z vso skrbnostjo in vnaprej razmislimo in opredelimo vse parametre za kakovosten in trajen rezultat (Lenc in Žagar Pečjak, 2019).

Izkušnje izvajanja projektov EU in ugotovitve analiz kažejo, da moramo v rezultat najprej sami verjeti in zaupati. Le če bomo sami stoodstotno verjeli v njegovo nujnost in uporabnost ter upoštevali vse dejavnike pri načrtovanju, bomo izdelali kakovosten in trajen rezultat (Antunes, 2011; Pajnič, 2017). Z učinkovitim razširjanjem informacij o projektu in rezultatih bomo prispevali k rabi in nadgradnji rezultatov ter širjenju učinka projektov, kar pa ni le pogodbeno določilo, temveč tudi dolžnost skrbnega koriščenja sredstev EU.

Analizo trajnosti projektnih rezultatov bomo ponovili v okviru trenutnega programa Erasmus+ in model razširili oz. opredelili tudi za projekte mobilnosti (usposabljanja za osebe in učeče se v tujini).

## Literatura

- Antunes, Maria Helena. *Handbook for Dissemination, Exploitation and Sustainability of Educational Projects*. DIVA konzorcij. Lisboa: AidLeard, 2011.
- Evropska komisija. Vodnik za prijavitelje Erasmus+ 2019. Pridobljeno 15. 3. 2019, <http://www.erasmusplus.si/razpis/razpis-2019/>.
- Evropska komisija. Vodnik za prijavitelje programa VŽU 2013. Pridobljeno 5. 12. 2019, <http://www2.cmepius.si/vzu>.
- Pajnič, Neža. *Razširjanje, raba in trajnost projektnih rezultatov. Erasmus+ priročnik*. Ljubljana: CMEPIUS, 2017.
- Pajnič, Neža, Andreja Lenc in Urška Šraj. »Razvoj evropskih programov sodelovanja na področju izobraževanja in usposabljanja ter učinki teh dejavnosti«. *Vodenje v VIZ*, št. 2, (2017): 135–158. Ljubljana: Šola za ravnateljce, 2017.
- Stare, Aljaž. *»Projektni management: teorija in praksa«*. Ljubljana: Agencija POTI, Izobraževalna, svetovalna in založniška družba, 2011.

*Viri*

CMEPIUS. Definicija trajnosti. Interno neobjavljeno gradivo. Ljubljana: CMEPIUS, 2019.

Lenc, Andreja in Mateja Žagar Pečjak. CMEPIUS. (2018). *Analiza intervjujev. Interno gradivo*. Ljubljana.

CMEPIUS. (2018). *Analiza vprašalnikov orodje MobilityTool+ (EK 2014-2017). Izvoz podatkov 25. 4. 2018*. Ljubljana.

Slovar slovenskega knjižnega jezika. Pridobljeno 5. 12. 2019, <https://fran.si/>.