

S podbude

*Kdor hoče kaj doseči, vselej najde način.
Kdor noče, najde vselej opravičilo.*

Pablo Picasso

Zivimo v svetu neprestanih sprememb in hitrega tehnološkega razvoja, ki od ljudi zahteva nova znanja in spretnosti, zahteva neprestano učenje in prilagajanje zahtevam okolja. V okolju hitrih sprememb, v katerem prevladuje konkurenca, kjer se podjetja vsak dan srečujejo z novimi izzivi, je projektni pristop in s tem uvajanje projektnega vodenja, učinkovit način doseganja ciljev in način za obvladovanje sprememb.

Projektna oblika dela kot način uresničevanja idej, reševanja problemov je mnogo več kot samo timsko delo skupine strokovnjakov, ki rešujejo določen problem, vključuje še nadzor nad porabo časa in sredstev, načrtovanje, skrb za kakovost, oblikovanje ustreznega informacijskega sistema in dokumentacije, ki podpira projekt. To je kompleksna in zahtevna oblika dela, ki zahteva prožno organizacijo dela, timski pristop, dober pretok informacij med projektnimi timi, predvsem pa spreminjanje vzorcev razmišljanja in obnašanja sodelujočih v projektu.

S projektnim načinom dela se danes srečujemo na različnih področjih človekovega ustvarjanja in dela, v gospodarstvu, v vladnih ustanovah, zdravstvu, šolstvu.

Sistem projektnega vodenja, ki je sestavljen iz vodenja posameznih projektov, mora temeljiti na dobri pripravi, to je vsebinski, časovni, finančni, kadrovski, odgovornost za izvajanje projektnih nalog se prenaša na osebno raven, zagotovljena mora biti merljivost učinkov dela.

Vplivi zunanjega okolja so vse močnejši, internacionalizacija trgov, združevanja in prevzemi podjetij, napredek informacijske komunikacijske tehnologije in krajšanje življenjske dobe izdelkov so le nekatere spremembe današnjega okolja, ki silijo podjetja in posameznika k neprestanemu učenju in usposabljanju ter s tem obvladovanju sprememb.

Naloge, ki se nam postavljajo, postajajo tako obsežne in kompleksne, da jih posameznik s svojim strokovnim znanjem ne more več obvladovati sam, ampak samo v nekem timu strokovnjakov, kjer vsak ima izmed članov do-

ločno strokovno znanje in izkušnje, ki jih lahko prispeva k ustvarjalnemu reševanju nalog in problemov. Način današnjega dela torej zaznamuje timsko delo, ki je obvezen sestavni del projektnega načina dela, timi kot ustvarjalno jedro pa vodilo napredka vsake organizacije.

Vsem spremembam se mora prilagajati tudi izobraževanje, saj je mlade treba že med izobraževanjem pripravljati na obvladovanje sprememb, predvsem pa je treba spodbujati in razvijati ustvarjalnost, timsko delo, sprejemanje odgovornosti in tveganja. Zato je treba v učni proces vnesti prožnost in prilagodljivost ter približati učenje realnim situacijam. Spoznanja s področja projektnega vodenja moramo prenesti v učni proces kot didaktični sistem oziroma model, ki bo omogočal:

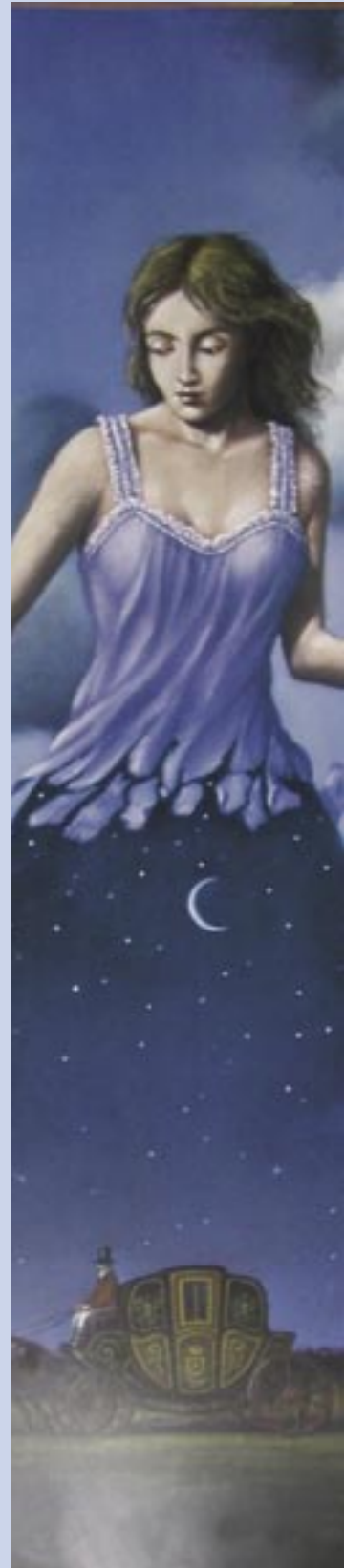
- obvladovanje kompleksnih problemov
- timsko delo dijakov, pa tudi učiteljev pri načrtovanju dela
- povezovanje različnih strokovnih področij
- razvijanje različnih spretnosti in kompetenc, ki jih posameznik potrebuje v poklicu pa tudi v zasebnem življenju

Tudi v naš šolski prostor si projektno delo počasi utira pot, šole sodelujejo v različnih dvostranskih in mednarodnih projektih, v izobraževalni proces se uvaja projektno učno delo, kjer imajo dijaki na primer v projektnem tednu možnost izkusiti projektni način dela. Vse to so možnosti in priložnosti, kjer si posamezniki nabirajo znanje in bogate izkušnje s področja projektnega vodenja, kajti za uspešno in učinkovito vodenje projekta ni dovolj samo prebirati knjige in si nabirati teoretično znanje, vse to je treba izkusiti na konkretnih projektih v praksi. Šele tako lahko razumemo široko uporabnost in učinkovitost projektnega vodenja od njegovega začetka, to je projektne ideje, do njegove dokončne izvedbe ter spremljanja učinkov.

Prepričana sem, da tokratne Sbodbude dovolj zgovorno predstavljajo pomen projektnega dela v našem prostoru kot izziv na poti vseživljenjskega učenja.

Mirjana Kovač

Center RS za poklicno izobraževanje



Založnik:

Center RS za poklicno izobraževanje in Center za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja - CMEPIUS

Glavna

in odgovorna urednica:
Danuša Škapin

Uredniški odbor:

Irena Hlede, Eva Jurman, Barbara Kunčič, Tanja Logar, Maja Mihelič, Debeljak, Mojca Polak, Danuša Škapin

Oblikovanje in prelom:

Pro anima, d.o.o.
Irena Hlede

Fotografije:

Kjer ni drugače navedeno so fotografije iz arhiva Centra RS za poklicno izobraževanje in CMEPIUS-a.

Lektorica:

Tatjana Ličen

Tisk:

Eurograf, Velenje

Naslov uredništva:

Center RS za poklicno izobraževanje
Ob železnici 16
1000 Ljubljana

e-pošta:

spodbude@cpi.si
info@cmepius.si

Spletne strani:

www.cpi.si
www.cmepius.si

ISSN 1580-5751

Vaši odzivi ostajajo naše spodbude, zato vas vabimo, da nam vsebino pomagate sooblikovati. Prosimo, da svoja mnenja, ideje in pobude pošljete na elektronski naslov:
spodbude@cpi.si.

Projektno delo na Vrtnarski šoli Celje	2
Projektno delo kot praktični pouk	4
Medkulturna zmožnost sporazumevanja pri mednarodnih projektih	5
Pomen in vloga diseminacije v projektih	7
Nekatere možne težave in kaj storiti, ko se pojavijo	9
Projektni menedžment in programi Evropske unije	11
Aktualno	12

Zakaj so tema tokratne številke projekti?

Do nedavnega smo v izobraževanju poznali redno letno planiranje s svojimi zakonitostmi in pravili. V procesu vstopanja v EU smo začeli vstopati tudi v druge organizacijske okvire, katerih osnova so projekti. Ti s seboj prinašajo zahtevo po drugačnem načinu razmišljanja in delovanja. V številki, ki je pred vami, smo poskusile strniti nekaj razmišljanj in ugotovitev, ki so nam jih prinesle dosedanje izkušnje. Rdeča nit prispevkov je pravljica o Pepelki, ki jo vsi poznamo, in nas na preprost način pripelje čez celotni projektni cikel, od odločitve za spremembo situacije do predstavitve projektnih rezultatov. Upamo, da se vam bo ob prebiranju teh vrstic utrnila kakšna nova, zanimiva ideja in da se srečamo v naslednjem projektu.



Ena od strani spletne predstavitve Vrtnarske šole Celje.

Vrtnarska šola Celje je letos za projekt v okviru mednarodne mreže Flornet dobila Evropsko jezikovno priznanje.

PROJEKTNO DELO NA VRTNARSKI ŠOLI CELJE

KARMEN VOLAVŠEK, VRTNARSKA ŠOLA CELJE

Naloga šole že dolgo ni več samo izobraževati mlade, ampak jih pripraviti tudi na življenje, tako da se bodo razvili v samostojne, kulturne, samozavestne in razmišljujoče ljudi. Tega pa ni mogoče doseči samo s poukom, temveč z različnimi projektnimi dejavnostmi, ki pa ne potekajo v okviru ustaljenih oblik pedagoškega dela, ampak zahtevajo drugačne pristope. Tovrstne oblike dela pomenijo tvorno sodelovanje in učenje vseh udeležencev v projektu.

Tudi dijaki in učitelji Vrtnarske šole Celje da smo se v šolskem letu 1999/2000 začeli dejavno vključevati v različne oblike projektne dela. V naslednjih letih smo jih razširili, nadgradili in nekatere med njimi uspešno dokončali. Iz zivi iz okolja in potrebe udeležencev vzgojno-izobraževalnega procesa po različnih znanjih, interdisciplinarnosti in vseživljenjskem učenju v zadnjih petih letih so odločilno prispevali k temu, da smo dejavno pristopili k raziskovalnim, razvojnim in inovativnim projektom na nacionalni in mednarodni ravni: raziskovalna dejavnost na področju vrtnarske in cvetličarske stroke, Odprta šola, Zdrava šola, projekt Skriti zaklad ter med-

narodni projekti v okviru programa Leonardo da Vinci in mednarodne mreže Flornet.

Ker se zavedamo, da količina projektov ne pomeni nujno tudi njihove kakovosti, si prizadevamo v okviru tovrstne dejavnosti načrtovati, izvajati in uresničevati projektne ideje, ki temeljijo na poslanstvu in viziji Vrtnarske šole Celje in pomenijo prispevek h kakovostnemu izobraževanju na področju vrtnarstva, cvetličarstva in aranžerstva. Zato so glavni cilji projektne dela na šoli zagotoviti:

- sodobno in pestro izvajanje pouka, izkustveno učenje, dejavne metode in oblike dela, vseživljenjsko učenje in uporabnost znanja,

- tvorno sodelovanje dijakov, učiteljev, staršev in socialnih partnerjev,
- povezanost šole z ožjim in širšim okoljem,
- dobre medsebojne odnose in urejeno šolsko okolje,
- medpredmetno povezovanje splošno izobraževalnih in strokovno teoretičnih predmetov ter praktičnega pouka,
- povezavo s sorodnimi šolami doma in v tujini,
- kakovost srednjega poklicnega in strokovnega izobraževanja na področju vrtnarstva, cvetličarstva in aranžerstva ter višjega strokovnega izobraževanja na področju vrtnarstva,
- prenose primerov dobrih praks v naše strokovno in pedagoško delo v okviru projektov mobilnosti.

Izhodišča za naše šolske projekte so različne zunanje (razpisi) in notranje spodbude in izzivi ter potrebe vodstva, učiteljev, dijakov, staršev in socialnih partnerjev. Projekti so načrtovani v okviru projektnega tima in ciljno usmerjeni. Projektno delo poteka na šoli med poukom, če so cilji projekta vezani na didaktično-metodične pristope, in medpredmetno povezovanje, v okviru interesnih dejavnosti in zunaj časa pouka.

V nadaljevanju želim predstaviti načrtovanje, organizacijo in izvedbo letošnjih projektne dni, ki smo jih septembra končali s slovesnim odprtjem višje strokovne šole. Tovrstni dogodki so dokaz vsesplošnega projektne delovanja na šoli, ki spodbujajo sodelovalno kulturo, timsko delo in ustvarjalnost vseh udeležencev vzgojno-izobraževalnega procesa.

Letošnje projektne dneve smo časovno in vsebinsko okvirno zasnovali junija in jih nato dopolnili avgusta. Tridnevno izvedbo projektne dni smo vsebinsko simbolično povezali s projektom Jabolko v šoli, ki ga je letos spodbudil MŠZŠ in se je začel dejavno izvajati na številnih osnovnih in srednjih šolah v Sloveniji. Glavni cilji naših projektne dni so bili: vključiti vse dijake in učitelje v dejavnosti, ki jih sami izberejo in so vsebinsko povezane s skupno tematiko, so del kurikuluma, medpredmetno zasnovane in so ob koncu vsebinsko zaokrožile celovito podobo projektne dni. Dejavnosti smo najprej načrtovali vodje aktivov skupaj z vodstvom šole. Naše predloge smo vodje prenesli preostalim članom aktivov, ki so jih s svojimi predlogi dopolnili. Sledil je izvedbeni načrt, ki smo ga naredili konec avgusta. Dejavnosti so bile usmerjene v dejavne metode in oblike dela, ustvarjalne delavnice, ureditev šolskega parka, raziskovalne in orientacijske pohode, spoznavanje različnih strokovnih institucij in srečanja s strokovnjaki na področju usmeritve naše šole ter tekmovanje mladih vrtnarjev in cvetličarjev. Potek projektne dni smo zasnovali takole:

- 1. dan so dijaki in učitelji preživeli večino zunaj šole: urejali so šolski park, udeležili so se orientacijskega pohoda, analizirali tla ob Savinji, intervjuvali znane Celjane, si ogledali

V osnovi lahko vsak projekt razdelimo na šest osnovnih dimenzij:

- **KAJ** želimo narediti (ideja, funkcionalne zahteve)?
- **DO KDAJ** želimo imeti izdelek narejen (čas)?
- **KOLIKO** virov (denarja, ljudi, opreme, partnerjev) bo projekt potreboval (razpoložljivi viri)?
- **KAKO** zagotoviti najvišjo možno stopnjo kakovosti projekta?
- **ZAKAJ** želimo to storiti?
- **KOMU** je projekt namenjen?

Kakor hitro smo odgovorili na zgoraj navedena vprašanja, lahko rečemo, da smo zasnovali osnovno strukturo projekta. To pomeni, da imamo temelje, na katerih lahko zgradimo uspešen projekt. (B.M., A.V.)

razstave in znamenitosti mesta Celje in njegove okolice, pripravljali dekorativne elemente za skupno razstavo v šoli;

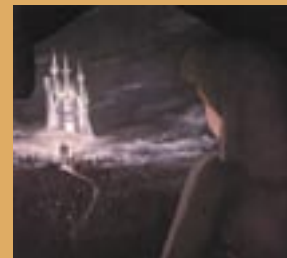
- 2. dan so dijaki in učitelji nadaljevali delo v šoli. Pripravili so besedila, plakate, izdelke in oddaje šolskega radia, v katerih so strnili svoje izkušnje, ugotovitve in razmišljanja o tem, kar so prejšnji dan videli, slišali in doživeli. Na šoli je potekalo tekmovanje mladih vrtnarjev in cvetličarjev;

- 3. dan je poseben tim aranžerskih tehnikov, vrtnarjev in cvetličarjev pod vodstvom mentorjev umestil izdelke, ki so jih prejšnji dan pripravili dijaki, v vsebinski in vizualni okvir skupne razstave in gledališke predstave ter zaokrožil celostno podobo in izvedbo projektne dejavnosti.

Projektno delo zahteva drugačen in celosten pristop pri načrtovanju, izvajanju in vrednotenju dela. Pri tem potrebujemo več časa za načrtovanje in neizogibno povezovanje med predmetnimi aktivimi in dodatna sredstva za izvedbo. Rezultati pa prinesejo nove razsežnosti in zagotavljajo ustvarjalnost. Menim, da je kakovostno projektno delo dodatna vrednost vsake šolske organizacije, in pomembno je, da postane v prihodnje stalna oblika dela za dijake in učitelje.



Ilustracije Danice Rusjan iz slikanice v založbi Mladinske knjige, 1988.



Upodobitev Pepelke v risankah Walta Disneya.

Nekoč je v čudoviti hiši z ljubečo mamico in s skrbnim očetom živela prelepa in prijazna deklica. Situacija je bila tako rekoč idealna, toda dekličina mamica je zbolela in umrla. Da bi oče hčerki priskrbel nadomestilo za ljubečo mamo, se je znova poročil. Kmalu se je izkazalo, da mačeha ni ljubeča, s seboj pa je pripeljala še dve ošabni in naduti hčerki. Prelepa in prijazna deklica, ki so jo poimenovali Pepelka, je iz ljubljene hčerke v novi situaciji postala služabnica za najnižja gospodinjska opravila.

Toda obstaja rešitev iz tega nezavidljivega položaja: Zvečer kralj prireja ples za vsa za možitev godna dekleta kraljestva, da bi našel ženo za svojega sina. Pepelka bi neskončno rada šla na ta ples, tam bi lahko spoznala kakšnega simpatičnega mladeniča in ... Toda Pepelka nima potrebnih sredstev. Z drugimi besedami, nima primerne obleke. Poleg tega so ji hudobna mačeha in njeni zoprni hčerki naložile toliko gospodinjskih opravil, da ne bo imela časa, da bi si obleko sešila sama. V raztrgani in zamazani obleki vendar ne more na ples. Vsi bi se ji smejali. Pepelka hiti ribat tla, da bi čim prej končala in se posvetila pripravam na ples

PROJEKTNO DELO KOT PRAKTIČNI POUK

Mojca Gorjan, učiteljica Projektnega dela na ŠC PET, vodja ŠS za Projektno delo

Projektno delo je bilo na naši šoli – Šolskem centru za pošto, ekonomijo in telekomunikacije (in v drugih poskusnih šolah) – kot praktični pouk v 4. letniku programa ekonomski tehnik prvič izvedeno v šolskem letu 2002/03. Kot je verjetno pri preostalih prvih izvedbah, je bilo tudi pri nas prvo leto tako, da smo šele iskali prave poti in se tako učitelji kot tudi učenci šele seznanjali s pojmi projekt in projektno delo. V tretjem letu izvedbe smo že precej napredovali in vsi, ki izvajamo pouk projektnega dela, upamo, da bodo ure Projektnega dela vsako leto zanimivejše in poučnejše ter da bomo načine dela čim bolj prenesli tudi na druge šolske predmete.

Če ponazorim naše delo s pravljico o Pepelki, lahko ugotovim, da se zgodba pri nas začne enako – punca ima probleme, zato razmišlja, kako bi jih rešila – za rešitev pripravi projekt. V pravljici seveda ni nobenega govora o projektu, a v sodobnih časih temu rečemo tako. Enako razmišljamo tudi v šoli z učenci, ko pri urah Projektnega dela na začetku leta iščemo teme za projekte. Možnosti je res veliko. Vendar se učenci večinoma odločajo o temah, ki so čim bolj aktualne, ki jih prizadevajo in za katere želijo najti rešitve.

Nekateri se spopadejo z ustanovitvijo podjetja, kjer v projektu najprej določijo vizijo, poslanstvo in cilje novo nastalega podjetja. Nato preučijo vse dejavnike, ki vplivajo na ustanovitev. Proučujejo konkurenco, odjemalce, dobavitelje, kadre, lokacijo ter ožje in širše družbeno okolje. Ugotovijo potek registracije podjetja, naredijo finančni načrt in izdelajo reklame. Svojo idejo morajo tudi ustrezno predstaviti potencialnim vlagateljem. Seveda bi bilo zelo dobro, če bi podjetje nato zares ustanovili in se spopadli z realnostjo poslovanja v lastni družbi.

Dijaki se najraje ukvarjajo s projekti, ki vključujejo rešitve njihovih problemov, npr. priprava in izvedba maturantskega plesa ali pa maturantskega izleta oz. ekskurzije. Takšni projekti ponavadi dočakajo realizacijo, zato morajo biti tudi ustrezno zastavljeni in izvedeni. Tudi pri teh projektih si je najprej treba zastaviti ustrezne cilje, določiti potrebne dejavnosti in terminsko opredeliti njihovo izvajanje ter si razdeliti delo. Pri vsem so zelo pomembne ideje, s katerimi se ukvarjamo kar nekaj časa. Ponavadi uporabimo metodo možganske nevihte, sledijo ocenjevanje idej, opredeljevanje prednosti in slabosti posamezne ideje, nazadnje pa dijaki izberejo ideje, ki se jim zdijo najustrenejše. Učitelji ponavadi ne posegamo preveč v njihovo ustvarjalnost in jih po ustrezni poti le vodimo in ne vplivamo neposredno na njihove odločitve.

Zanimivi projekti nastajajo tudi v sklopu raziskovalnih nalog, saj so teme več kot aktualne, marsikateri dijak pa pri tem rešuje tudi lastne težave in stiske. Med dekletki se vedno pojavljajo teme o položaju ženske v družbi, npr. o zaposlovanju žensk, njihovem vključevanju v politiko in njihov vpliv na politične odločitve, o ženskah podjetnicah in direktoricah. Veliko raziskav dijadi opravijo tudi na temo Evropske unije in posledic vključitve vanjo, o krizi v slovenski industriji, o splošnem in strokovnem izobraževanju ipd.

Problem, ki ga želijo dijaki preučiti, mora biti najprej dobro opredeljen. Potem si zadajo cilje, ki bi jih radi dosegli in jih nato vodijo pri njihovem



K sreči ima Pepelka prijatelje, ptičke in miške. Poleg tega se zanjo potegnejo višje sile. Vsi skupaj sestavijo ekipo, pravi strokovni tim za pripravo na ples. Ptički bodo poskrbeli za proso, ki ga je mačeha nalašč raztresla po pepelu, da bi imela Pepelka več dela. Dobra vila bučo spremeni v kočijo, miške pa postanejo spletične. Pepelki pričara čudovito obleko, za nameček pa še bleščeče steklene čeveljce. Nekatere miške bi sicer raje videle, da bi Pepelka imela zlate čeveljčke. En ptiček je čivknil, da ima obleka prevelik dekolte. Dobra vila Pepelko okrog ramen ovije z zlato rutico. Opozori jo, da bo čarovnija trajala samo do polnoči.



delu. Opredelijo dejavnosti in terminski načrt, določijo tiste dejavnosti, ki lahko potekajo hkrati, in tiste, ki si sledijo zaporedno. Računati morajo tudi na časovno rezervo. V timu morajo izbrati vodjo. Ponavadi to ni poseben problem, saj izberejo sami kar svojega neformalnega vodjo. Redkokdaj pride do konfliktov. Takrat uporabimo ustrezne načine, da jih rešimo. Tak način je navadno pogovor, kjer lahko vsaka stran pove svoje videnje in občutja. Temeljiten pogovor, kjer se učimo povedati tisto, kar nas teži, in poslušati argumente drugih ter se v njihovo kožo vživeti, je skoraj vedno zelo učinkovito sredstvo za reševanje medsebojnih sporov. Sledi iskanje ustreznih informacij iz različnih virov – tako primarnih (z intervjuji in anketami) kot sekundarnih (knjige, revije, časopisi, internet, različne publikacije ipd.), nato opravijo analize in naredijo raziskavo. Rezultate predstavijo, se o temi pogovarjajo, objavljajo v časopisih, revijah in na spletnih straneh. Izdelajo plakate, povečujejo osveščenost tako na šoli kot v ožji in širši okolici. Projekt preide v sklepno, izvedbeno fazo, ko dijaki že čutijo prijetne posledice dela pri projektu. Ponosni so na svoje delo, samozavest in s tem samopodoba dijakov se precej izboljšata. Zavedajo

se, da so sposobni narediti nekaj koristnega, da znajo ideje, ki so jih imeli na začetku leta komaj v svoji glavi, tudi zares izpeljati.

Včasih v projektu sodeluje več, drugič manj učencev. A pri urah Projektnega dela si med seboj vsi pomagajo. Tako z idejami kot s pomočjo pri obvladovanju računalniških programov. Učenci sodelujejo tudi z zunanjimi partnerji – podjetji, zavodi, društvi, gospodarsko in obrtno zbornico, fakultetami, strokovnjaki, politiki, pa tudi z navadnimi državljani. Naučijo se ustrezne komunikacije, pisne in govorne.

Učitelji imamo pri Projektne delu ponavadi polne roke dela. Delujemo predvsem kot svetovalci. Naše delo se popolnoma razlikuje od siceršnjega pouka. Z učenci delamo kot sodelavci, enakopravni partnerji. Odnosi med nami se bistveno spremenijo. Postanemo prijatelji, hierarhije ni več. Učenci se tudi sami ocenijo po merilih, ki jih predstavimo že na začetku šolskega leta. Odpade stresno ocenjevanje, s tem pa tudi neopravičeno izostajanje od pouka. Človek bi si želel le, da bi ves pouk lahko potekal na tak način, ko bi vsi, tako učenci kot učitelji, veliko raje prihajali k pouku in se počutili po koncu službe izpolnjeni tudi osebno.



MEDKULTURNA ZMOŽNOST SPORAZUMEVANJA PRI MEDNARODNIH PROJEKTIH

MAG. NEVA ČEBRON, UP-FAKULTETA ZA HUMANISTIČNE ŠTUDIJE

V času, ko se ob srečanjih mednarodnih skupin, kakršne tvorijo partnerji pri evropskih projektih, vsi sporazumemo v skupnem jeziku, običajno v angleščini kot najpogostejšem sredstvu mednarodnega sporazumevanja, ko nas mediji, multinacionalke in potovanja povezujejo v kulturno precej homogeno mednarodno družbo, kaj hitro sklenemo, da je sporazumevanje v mednarodnem okolju povsem enako kot doma. Vsi se lahko sproščeno vključujemo v pogovore o najnovejših političnih dogodkih kjer koli na svetu, o najnovejšem filmu, knjigi ali glasbeni plošči, o športnih dogodkih, pri tem pa jemo hamburgerje in pijemo nescafe'. Babilonsko prekletstvo smo potemtakem že razrešili in evropske projekte lahko usklajujemo kar v domačih copatih

A kaj, ko se lahko zatakne že kar pri copatih. Poskusite pripraviti eno od srečanj partnerjev pri vas doma. Po lepi slovenski navadi boste k vhodu nastavili čisto nove copate za vsakega udeleženca, saj vsak normalen gost ve, kakšen je namen te razstave hišnih obuval. Ko bodo gostje iz drugih kulturnih okolij vstopali, bodo copate večinoma spregledali. Mogoče celo iz vljudnosti, saj bodo pomislili, da ste jih po nemarnosti pozabili popraviti. Tako bodo v čevljih mirno vkorakali v

vašo dnevno sobo in vso umazanijo s ceste nanесли na vašo preprogo. Če boste jasno zahtevali, da se preobujejo, bodo to nekoliko v zadregi naredili. Ampak samo takrat. Že po prvem sprehodu se bo vse skupaj ponovilo.

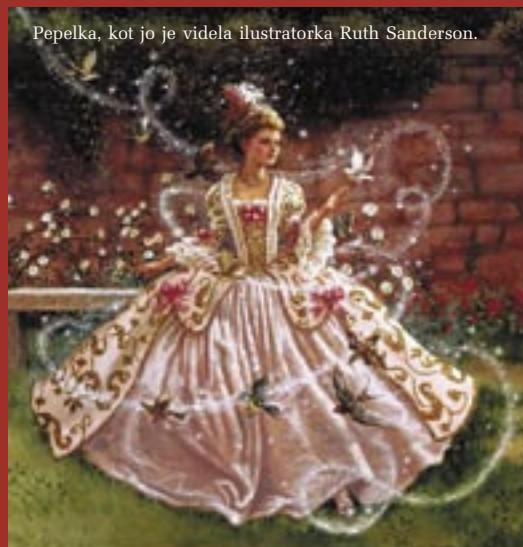
Kako boste ravnali? Se boste odločili, da ni pomembno, če se gostje zaradi copat počutijo pri vas nelagodno bosí, ali boste popustili, pri tem pa v sebi po malem vzrojili vsakič, ko boste opazili, kako si brišejo podplate ob vašo preprogo? Ne

Sanjsko lepa Pepelka samozavestno vstopi v plesno dvorano. Princ jo takoj opazi in cel večer pleše z njo. Čas teče kot ponorel. Pepelka in princ se še predstaviti nista utegnila, ko začne ura v zvoniku biti polnoč. Pepelka se zaveda svojih omejitev in zbeži iz objema očarljivega mladeniča. Saj vendar ne želi, da bi se njena razkošna kočija pred prinčevimi očmi spremenila spet v bučo. Pepelka v naglici na stopnicah izgubi stekleni čeveljc. Princ ga pobere in se odloči, da bo skrivnostno plesalko poiskal.

Zadeve se loti zelo sistematično. Stekleni čeveljc morajo pomeriti vsa dekleta v kraljestvu. Poročil se bo z dekletom, ki mu bo drobnji čeveljc prav. In tako kraljevi sli pridejo tudi v Pepelkino hišo. Pepelkine sestre sta nadvse razburjeni, ena prek druge hitita pomerjat čeveljc, toda njune noge so prevelike.

Na Pepelko nihče ne pomisli. Sumničava mačeha jo je za vsak primer zaklenila v sobo. Toda projektni tim mišk in ptičkov se spet izkaže – ptički skrbijo za pretok informacij, ena ekipa mišk izmakne ključ, druga ekipa zamoti mačko in ključ je v dekličinih rokah. Pepelka pride in drobnji stekleni čeveljc ji je kot ulit.

Pepelka, kot jo je videla ilustratorica Ruth Sanderson.



boste se mogli popolnoma izogniti napetosti in nelagodju, ki bosta izvirala iz kulturno pogojenih navad in pričakovanj. Če bi srečanje trajalo več dni, si kaj lahko predstavljamo, da bi vas zadeva tako vznejevoljila, da bi vsem tujcem pripisali pomanjkljiv občutek za higieno. Vaši gostje in partnerji pa si bodo vztrajanje pri preobujanju razlagali kot slovensko obsedenost s čistočo. Taki sklepi pa že tvorijo predsodke in negativne stereotipe.

Situacij, ki povzročajo nesporazume in napetosti ob stikih posameznikov iz različnih kulturnih okolij, je veliko. Vodijo lahko v resne težave. Skupen sporazumevalni jezik in navideznost skupnih kulturnih okvirov sta prvini sporazumevanja, ki nas lahko zavedeta v poenostavljanje in posploševanje. Kulturne razlike lahko tako prikriti, da se jih zavemo šele, ko prerasejo v odkrita trenja in težave. Prav zato moramo v narodnostno in kulturno pisanih okoljih še posebej občutljivo opazovati.

Razlike zaznamo prav na vseh ravneh medsebojnih stikov. Kulturno opredeljenost pogosto primerjamo z ledeno goro, pri kateri vidimo le vrh, preostalo pa je skrito globoko v morju. Vsi vemo, da ima, na primer, že vsaka pokrajina svojo narodno nošo. Težje pa se zavemo nepisanih kodeksov oblačenja za različne priložnosti.

Pred kratkim mi je profesor iz Anglije zaupal, da se ob vsakem napovedanem srečanju s študenti obleče v suknič in kravato. Tako študentom izkazuje spoštovanje, hkrati pa je v Veliki Britaniji popolnoma običajno, da profesorji in študenti, pravzaprav znotraj vsega akademskega sveta in v vseh delovnih okoljih, ne uporabljajo akademskih nazivov, temveč se vsi kličejo le po imenu. Narobe svet, bi rekli Slovenci!

Primer kaže na različno dojetje hierarhij v delovnem okolju, na razlike pri izkazovanju spoštovanja in družbenega statusa. Gre torej za priznavanje in izražanje moči v skupnosti. Družben ugled, s tem pa tudi moč, lahko pripisujemo

sobesedniku glede na starost, bogastvo, formalna potrdila, kot so diplome in podobni izkazi, ki status posameznika v njegovem okolju opredelijo za vedno. Ali pa si ugled pridobivamo v vsaki situaciji posebej z dokazovanjem znanja, modrosti, izkušenj, spretnosti.

Svoj družbeni položaj lahko pokažemo z avtomobilom, nakitom, obleko, pa tudi z vedenjem, na primer, kako koga nagovorimo, kako blizu pristopimo, kako izrazimo nesoglasje, komu prisluhnemo in koga sredi besede prekinemo. Vendar vsi ti izrazi v različnih okoljih nimajo enakega pomena in razlike težko prepoznamo, saj je za nas samoumeven red, ki ga poznamo v svojem okolju, zato ga pričakujemo tudi drugod.

Celo znotraj Evrope opazimo velike razlike tudi pri dojetanju časa. Koliko smo točni, kako natančno se držimo dogovorjenih časovnih okvirov, katerim obveznostim dajemo prednost, kako si razporedimo delovni dan in kako načrtujemo delovna srečanja, vse to je odvisno predvsem od navad v našem okolju. Skozi ta očala presojamo tudi ravnanje naših sodelavcev.

Kot pravo Slovenko me ves čas preganjajo obveznosti in delo, če kdo zamuja, me skrbi, sitnarim, se jezim, zamerim. Neredko to moje odzivanje vzbuja začudenje celo med mojimi Primorci, saj je čas marsikje relativna kategorija, ura in datum le okviren zaznamek, obveznosti so pomembne, a ne bolj kot medčloveški stiki, druženje, navezovanje prijateljstev, vezi za tvorno sodelovanje.

Prav to pa je tudi že naslednja vrednostna dimenzija v družbi, ki nas opredeli, da smo bolj ali manj individualistični, bolj ali manj vajeni dela v timu, da se lažje ali pa težje prilagajamo, podrejamo ritmu dela in odločitvam skupine. V nekaterih okoljih veljajo enako mnenja in odločitve žensk kot moških. Pa je v naših delovnih okoljih res tako? Komu prisluhnemo pozorneje? Komu hitreje pritrdimo?

V mednarodnih skupinah je pomembno, da govorimo skupen jezik. Zato se Slovenci pač na-



učimo tujega jezika, bistvenih slovničnih pravil, pa pomenskih razlik med maternim jezikom in »linguo franco«. Vendar v skupen jezik pronica naš primarni jezikovni sistem, zato govorimo o »false friends« - navideznih prijateljih v dveh jezikih, ki izpostavijo, da 'simpatija' v slovenščini ne pomeni isto kot 'simpathy' v angleščini. Ti navidezni prijatelji so nekoliko različni, če primerjamo kateri koli par jezikov. Ko v mednarodni skupini uporabljamo »linguo franco«, lahko nezavedno vnašanje pomenov iz maternega jezika povzroči nesporazume.

A del skupnega sporazumevalnega jezika so tudi pravila in pomeni obnašanja. Za to področje še nista napisana popolna slovnica in ne slovar. Razlike prepoznamo, le če dovolj pozorno opazujemo sebe in druge, če razmislimo in se odkrito pogovorimo o predsodkih, stereotipih, drobnih pripetljajih, ki nas vznejevoljijo, razjezijo, užalijo. S tako odprtostjo pogledov pravzaprav izkazujejo spoštovanje do sebe in drugih, prepoznamo lastno in partnerjevo dostojanstvo. Medkulturna zmožnost sporazumevanja je prav to: spoštovanje drugih in sebe, občutljivost za razlike in priznavanje enake pravice do različnosti prav vsem.



POMEN IN VLOGA DISEMINACIJE V PROJEKTIH

DR. JUSTINA ERČULJ, ŠOLA ZA RAVNATELJE

Izraz »diseminacija« se je deloma udomačil tudi v slovenskem prostoru, kadar govorimo o razširjanju rezultatov in izdelkov projektov. V Velikem modernem poslovnem slovarju (Šega 1997) najdemo prevod izraza kot »širjenje, razglašanje, razpečevanje«. Menim, da nobeden od teh prevodov ne zajema celotne vsebine procesa diseminacije, hkrati pa se izraz uporablja tako pogosto, da ga bom v sestavku uporabljala tako, kot je zapisan v naslovu.

V nadaljevanju bom predstavila diseminacijo kot pomemben del projektov. Prikazala bom primer diseminacije v projektu ESIST, ki ga usklajuje Šola za ravnatelje, in na koncu zapisala nekaj priporočil za koordinatorje projektov.

Skupina avtorjev priročnika »A survival kit for European project management« (Bienzle, ur. 2001) meni, da izraz diseminacija zavaja, saj je sestavljen iz niza različnih dejavnosti, s katerimi želimo s procesi, rezultati in izdelki seznaniti širše okolje. Mnoge od rezultatov in izdelkov tudi dobesedno le »razširimo«, se pravi pošljemo organizacijam in posameznikom, za katere menimo, da je dobro, da jih poznajo in uporabljajo. Med izdelke oziroma rezultate sodijo na primer: priročniki, gradiva, spletne strani, zgoščenke, izdelki otrok /učencev/ dijakov, pa tudi programi seminarjev, kurikulum predmetov in seminarji za izobraževalce. Manj konkretna in zato mnogokrat zahtevnejša je diseminacija procesov. Tu mislimo na primer na proces nastajanja nekega izdelka, na uspešnost partnerstva v projektu, na vpliv projekta na strokovni razvoj partnerjev in ustanov, iz katerih prihajajo, na učenje partnerjev in drugih vključenih v projekt in podobno. Izkušnje so pokazale, da se tega še vedno učimo, čeprav namenjam diseminaciji teh »stranskih učinkov« projekta prav v ESIST-u veliko pozornost. Pokazalo se je namreč, da je mnogokrat vpliv projekta na sodelovanje med partnerji na razvoj posameznikov in ustanov vsaj tako pomemben kot končni izdelek.

Diseminacijo moramo skrbno načrtovati že pri prijavi projekta. K temu nas napoti že prijavitni obrazec. Pomembno je, da jasno opredelimo odgovornost vseh partnerjev, saj se je izkazalo, da ni dovolj, če prevzame odgovornost samo koordinator. Prav tako je pomembno načrtovati diseminacijo v vseh fazah projekta, se pravi tudi vmesnih izdelkov in procesov, saj tako širimo informacijo o projektu in hkrati navdušujemo širšo javnost, da bodo naš končni izdelek tudi uporabljali. Izkazalo se je namreč, da zgolj pošiljanje končnih izdelkov ne doseže zaželenega učinka. Morda ga vzamemo v roke kot zanimivost, medtem ko ga brez dodatne motivacije ali spremljevalnih dejavnosti (seminar, predstavitev) le redko uporabljamo.

Velja opozoriti še na to, da je nekatere izdelke projektov lažje diseminirati kot druge. Pri tem lahko primerjamo oba projekta, ki smo ju usklajevali v zadnjih letih. V okviru projekta SALT smo razvili seminar za usposabljanje razvojnih timov v šolah. Najboljša diseminacija bi bila vsekakor skupina udeležencev seminarja, ki bi vsebine in metode dela prenesli v svoje države – tako je namreč seminar tudi zasnovan. Že drugo leto ga objavljamo v katalogu, udeležba pa je odvisna od sofinanciranja v državi, od razpoložljivega časa udeleženca (seminarji te vrste trajajo praviloma teden dni), medtem ko diseminacija priročnika, na primer, zahteva bistveno manjšo dejavnost



uporabnika, kar pa ne zmanjša dejavnosti tistega, ki diseminira.

Odločila sem se, da predstavim diseminacijo v projektu ESIST, čeprav še ni končan (poteka 3. leto), saj smo glede na izkušnje iz prejšnjih projektov diseminacijo načrtovali posebej skrbno. Vseskozi izvajamo različne dejavnosti na tem področju in pričakujemo, da bodo končni izdelek (priročnik) zares uporabljali vsi, ki jim je namenjen.

Temeljni cilj projekta ESIST - Evaluation Strategies for Improving School Leaders' Training Programmes - A European Perspective (2002 - 2005) je razviti strategije, metode in gradiva za evalvacijo programov za usposabljanje vodilnih in vodstvenih delavcev v vzgoji in izobraževanju in predlagati izboljšave v programih. Končni izdelek bo priročnik za izobraževalce oziroma za vse, ki se ukvarjajo s programi za usposabljanje. Sodeluje 7 partnerjev, nastali pa bodo tile izdelki: primerjalna študija programov za usposabljanje vodilnih in vodstvenih delavcev v vzgoji in izobraževanju, vprašalniki in druga orodja za evalvacijo programov za usposabljanje, priročnik, spletna stran ter referati in predstavitve. V 3. letu projekta moramo preizkusiti nekatera še nekatera evalvacijska orodja in dokončati priročnik, ki nastaja sproti. Načrt diseminacije opredeljuje odgovornost za vse partnerje v projektu:

- Vsak od partnerjev je v svoji državi objavil informacijo o projektu v ustreznem strokovnem časopisu;
- Primerjalna študija je objavljena na spletni strani projekta, predstavili pa smo jo hkrati s projektom tudi na konferenci ENIRDEM 2003 v Rigi (European Network for Improving Research and Development in Educational Management), na kateri sodelujejo raziskovalci, izvajalci programov in praktiki s področja vodenja v izobraževanju. Predstavitve je bila dobra začetna motivacija za poznejše korake, zlasti pa za uporabo metod in orodij, ki bodo objavljeni v priročniku;
- Uporaba poskusne različice vprašalnika v nacionalnih okoljih je bila hkrati tudi diseminacija vmesnega izdelka, saj smo udeležence programov za usposabljanje izčrpno seznanili z namenom in cilji vprašalnika, dodali pa smo tudi informacijo o nadaljnjih korakih v projektu.

• Septembra 2004 smo na konferenci ENIRDEM v Helsinkih spet predstavili ugotovitve o veljavnosti vprašalnika in njegovi uporabnosti. Z manjšimi popravki bo končna različica s komentarjem objavljena na spletni strani, vsi partnerji pa jo bomo uporabljali kot eno izmed orodij evalvacije programov;

• Končni izdelek - priročnik bomo diseminirali v nacionalnih okoljih in seveda mednarodno. Posebno poglavje v priročniku bo namenjeno našim izkušnjam v projektu, kakovosti partnerstva in evalvaciji lastnega strokovnega razvoja kot posledice dela v projektu. Odločili smo se, da bomo izrabili svoje socialne in predvsem profesionalne mreže, kajti izkušnje iz prejšnjega projekta SALT kažejo, da ostajajo končni izdelki večinoma na policah, če jih samo pošljemo, ne da bi jih spremljali s kakšnim dogodkom ali posebno predstavitvijo;

• Uvod v končno diseminacijo bo simpozij kot spremljevalni del konference ENIRDEM v Brnu, na katerem bomo predstavili priročnik in bistvena spoznanja o procesih v projektu. Vsak od partnerjev bo podobno predstavitev naredil na nacionalnih konferencah in na drugih mednarodnih konferencah, kjer imamo vzpostavljene svoje strokovne mreže;

• Bodoče uporabnike priročnika bomo prosili, naj oddajo elektronsko ali pisno evalvacijo uporabnosti priročnika.

Izkušnje in teoretična izhodišča bi torej lahko strnila v nekaj priporočil:

- Diseminacijo moramo skrbno načrtovati in jasno opredeliti odgovornost vseh partnerjev zanjo;
- Ni dovolj, da diseminacijo usmerimo le na končni izdelek; diseminacija vmesnih rezultatov in procesov je lahko dobra motivacija za uporabno končnega izdelka;
- Znati moramo izrabiti svoje profesionalne mreže, saj osebnega stika oziroma osebnih poznanstev ne more nadomestiti še tako dobra diseminacijska strategija;
- Diseminacija se ne zgodi sama po sebi. Pošiljanje izdelkov in objava gradiv na spletni strani sicer formalno zadosti projektu, vendar je bistvo diseminacije uporaba izdelkov. Treba je torej načrtovati t. i. spremljevalne dejavnosti (predstavitve na konferencah, seminarje ipd.), ki bodoče uporabnike bolje informirajo, predvsem pa motivirajo za uporabo;
- Načrtovati je treba tudi naslednje korake, t. i. »follow-up« dejavnosti, s katerimi spremljamo uporabo naših izdelkov (npr. evalvacijo uporabnosti priročnika).

Menim, da je odlična diseminacija tudi nadgradnja projekta, kamor vključimo še druge partnerje oziroma druge dejavnosti, ki zagotavljajo, da projekt ne bo ostal le še eden v nizu mednarodnih projektov, ampak bo resnično izboljšal prakso na nekem področju.

Pepelka in princ se torej poročita - kar je velik projekt. S tem pa Pepelkinih projektov seveda še ni konec. Če bo želela s princem živeti dolgo in srečno življenje in imeti veliko otrok, jo čaka še veliko projektne dela.



NEKATERE MOŽNE TEŽAVE IN KAJ STORITI, KO SE POJAVIJO

Mojca Polak

Ko smo se na zadnjem sestanku Spodbud menili o člankih, ki nas bodo popeljali skozi temo projektni način dela, sem se odločila, da se bom osredotočila na temo možnih težav in zapletov oz. ‚risks and assumptions‘. Zadnjih sedem let namreč sodelujem v projektih poklicnega in strokovnega izobraževanja. Večino bi jih lahko uvrstila v kategorijo inovacijsko razvojni projekti. Viri financiranja so si med seboj zelo različni, večina jih prihaja iz Bruslja (bodisi prek programa Leonardo da Vinici ali Phare), nekaj pa tudi iz domačih sred-

stev. Prav je, da povem, da vseh ne ocenjujem kot uspešne, vendar so mi vsi prinesli takšne in drugačne izkušnje in nekatera spoznanja o tem, kako ravnati bolje oz. drugače. V vrsticah, ki so pred vami, želim predstaviti vsaj nekaj poudarkov, na katere sem v ciklu od priprave projekta do uspešnega zaključka pozorna danes. Odločila sem se, da se osredotočim predvsem na pripravo projekta, delo v projektne timu in diseminaciji, v predstavitvi pa si bom pomagala s pravljiico o Pepelki, ki naj bi bila rdeča nit tokratne številke..

PROJEKTNIA IDEJA IN NJENA PREDSTAVITEV

Pepelkina situacija na začetku pravljiice ni ravno zavirljiva, je ne zadovoljuje in v njej ni srečna, zato se odloči, da jo bo spremenila. Odšla bo na ples, in to ne kateri koli ples, odšla bo na ples, na katerem si bo kraljevič izbiral nevesto. Seveda nam je vsem jasno, da ji ne bi pomagalo, če bi se tam pojavila v svojih običajnih cunjah. Bila bi sicer še vedno prelepa Pepelka, vendar ji ne bi uspelo priti niti do plesne dvorane, kaj šele do princa.

In tako se nam dogaja tudi v projektih. Prav nič nam ne pomaga dobra ideja, če je naročniku ne znamo ustrezno predstaviti. Naročnik je ne more prepoznati, če ni predstavljena na njemu preimeren način in v jeziku, ki ga prepozna in sprejema. Način predstavitve in zahteve naročnika so podrobno predstavljeni in opisani bodisi v različnih priročnikih ali v navodilih za prijavitelje. Poleg tega moramo dobro poznati tudi kontekst, v katerega našo idejo umeščamo. V okviru projektov EU-ja na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja se ta vije od libonskih bodočih ciljev prek koebenhavnskega procesa, dognanj v posameznih skupinah v okviru uresničevanja ‚bodočih ciljev ... do nacionalnih dokumentov, med katerimi je na prvem mestu Enotni programski dokument. Uporabiti je treba tudi aktualne besede, ki se spreminjajo, marsikdaj so za nas tuje oz. nam šele ob pisanju prijave bistrijo tudi razumevanje posameznih pojmov. Trenutno se v evropskem izobraževalnem prostoru skoraj na vsakem koraku pojavljajo besede life long learning, transparency of qualification, quality, recognition of formal and informal learning, besedama evaluation in dissemination v projektih obrazcih sta se pridružili še sustainability in valorisation. Za uspešno projektno prijavo je nujno potrebno, da razvoju sledimo in se ob morebitni uspešni prijavi vanj tudi dejavno vključimo.

NEKAJ RAZMIŠLJANJ O PROJEKTHIH PARTNERJIH

Najbolj zaželeno je, če si projektne partnerje in projektne tim lahko izbiramo sami in če jih že vnaprej poznamo. Idealno je, da si izberemo člane skupine, ki so pristojni (sposobni) za opravljanje določene naloge, spoštujejo dogovore in so tudi osebnostno prilagodljivi. V taki skupini delo poteka bolj ali manj nemoteno. Lep primer je naveden v pravljiici o Pepelki, njene miške in ptički niso imeli težav s sodelovanjem. Vendar je stvarnost večinoma drugačna. Različni okviri, v katerih projekti potekajo, zahtevajo sodelovanje različnih akterjev, ponekod so ti vnaprej določeni, drugod si jih lahko izberemo sami, vendar jih pogosto ne poznamo.

Ob samem poteku projekta lahko ugotovimo, da so motivi sodelovanja partnerjev v projektu zelo različni, in ni nujno, da so usmerjeni predvsem v doseganje projektnih rezultatov. Lahko se zgodi, da je bil posamezni član v projekt vključen, ker mu je to odredil njegov narejeni, lahko posameznika zanimajo zgolj finančne koristi, mogoče mu sodelovanje v projektu omogoča pridobitev referenc, ki jih potrebuje za uspešnejše nadaljevanje kariere. Dobro je, če te interese znate razbrati, v njih se



Pepelko v lutkovni upodobitvi trenutno uprizarja Lutkovno gledališče iz Maribora, lutke zanjo pa je likovno zasnoval Ivan Antoš.



Pepelka živi v vsakem od nas. Naša različica je le ena od nešteto različic te znane pravljiice, ki obstajajo v domala vseh državah. Na katerem koli spletnem brskalniku vpišite ključni besedi Pepelka/Cinderella in projekt/project in odprl se vam bo cel svet..



Od 1. maja 2004 lahko vsakdo, ki v okviru izobraževalnega programa ali kot mladi delavec opravi usposabljanje v državah Evropske unije ali Evropskega gospodarskega prostora, pridobi potrdilo Europass. Vse potrebne informacije so na voljo na spletni strani: www.cpi.si.

namreč skrivajo tudi vzvodi motivacije, pred očmi pa vendarle imejte dejstvo, da vsi v projektu so in da nedoseganje ciljev tudi zanje pomeni, da svojih ciljev ne bodo mogli doseči.

Želela bi opozoriti na še en vidik. Sodelovanje različnih partnerjev v projektih je zapleten proces. Projekt lahko predvideva drugačno strukturo moči v skupini, kot smo je navajeni sicer. Nema lokrat se zgodi, da ima tako skupina formalnega in neformalnega vodjo. Kot vodja je dobro, da te procese spremljate in se jim po potrebi tudi prilagodite.

In kako si lahko pomagamo, če nesoglasja v projektni skupini začnejo ogrožati izvedbo projekta? Če ugotovimo, da se partnerji razhajajo v stališčih, in če jih ne moremo razrešiti v okviru projektne skupine, je dobro, da v projekte pritegnemo zunanje člane. Če gre za vsebinska razhajanja, bo to neodvisni strokovnjak s področja, če se zapleta s finančno-administrativnim vodenjem, je dobro, da vključimo tudi predstavnika financierjev.

ŠIRITEV REZULTATOV, OBSTOJNOST REZULTATOV (DISSEMINATION AND SUSTAINABILITY)

Kaj narediti, da bodo rezultati obstojni in kaj se je dogodilo z našim parčkom, ko se pravljica konča? V času, ko je bila Pepelka napisana, je bila poroka zagotovilo, da bo zveza trajna, in nihče se ni spraševal, kaj pravzaprav pomeni, da sta živela srečno do konca svojih dni. Danes smo v obdobju, ko projektno delo postaja stalnica, ko je projektnih rezultatov veliko, hkrati se začenjajo vedno novi, zato doseženi rezultat, četudi je kakovosten, še zdaleč ni zagotovilo za njegovo obstojnost.

Procesi evalvacije, diseminacije in zagotavljanja trajnosti rezultatov o kompleksni in zahtevajo veliko znanja in tudi potrpežljivosti.

V Sloveniji se zatakne že pri sami terminologiji. Kot navaja dr. Erčuljeva v svojem članku, za izraz diseminacija niti nimamo ustrezne besede oz. ga moramo prevajati opisno. Neposredno sicer diseminacija pomeni 'razsejevanje' rezultatov, kar pomeni, da moramo imeti dobro seme in plodno zemljo, na kateri bo lahko zrasel nov plod. Z izrazom sustainability dodajamo zraven še dejavnosti ustrezne skrbi in nege za novo nastajajoče poganjke. Že takoj nam postane jasno, da je torej sam proces mnogo zahtevnejši od gole skrbi za razširjanje rezultatov. Sočasno z ustvarjanjem rezultatov, ki naj bodo kakovostni, je potrebno ustrezno umeščanje v sociokulturni kontekst, v našem primeru v kontekst izobraževanja in trga dela.

Do kakovostnih rezultatov si lahko pomagamo z uvajanjem metod samoevalvacije, zaželeno pa je tudi sodelovanje zunanjega evalvatorja, ki nam bo s svojim širšim znanjem in izkušnjami lahko že pri nastajanju rezultatov postavil ogledalo in nas spodbujal pri doseganju cilja. Hkrati s skrbjo za kakovost procesa nastajanja rezultata in samega rezultata je pomembno, da si že med projektom prizadevamo zorati ledino za njegovo obstojnost. Pozorni pa moramo biti tudi na to, kako bomo orali.

Projekti, ki v prostor vnašajo novosti, pogosto sprva naletijo na odpor, ki nam lahko vzame veselje in predvsem potrebno energijo za izpeljavo projekta v zastavljenih okvirih (časovnih in finančnih). Naj se spet vrnem k pravljici o Pepelki. Naša junakinja bi kaj hitro ostala brez možnosti za izpeljavo projekta, če bi njena mačeha in polsestri vedeli, kaj ima za bregom. Zato je na stopnji projekta 'idejo diseminirala' le med bitja, ki so jo podpirala in so ji bila pripravljena pomagati. Princ je na drugi strani imel drugačen projekt: da si najde ženo. In njegov projekt je bil odvisen od sodelovanja čim večjega števila ljudi že od začetka. Dobro je, da imamo že od začetka pred očmi, kakšnega projekta se lotevamo. Če menimo, da bi novosti, ki jih vnašamo v prostor na prvi stopnji lahko naletele na odpor, čeprav razvoj kaže, da so nujne, je dobro, da jih širimo šele takrat, ko so dovolj konkretizirane in so po možnosti že vidni prvi rezultati.

Kljub temu se lahko zgodi, da rezultati po prenehanju projekta romajo v predal, zgodi se, da okolje naslednjega koraka ne sprejme in da ne dobimo ustreznih sredstev, ki bi zagotavljala nadaljnje delo. Morebiti gre za to, da želimo saditi v zimskem času, morebiti je zemlja pravzaprav ilovica, naše seme pa zahteva rodovitno črnico, morebiti pa naše seme ni tako kakovostno in pravzaprav ne vem kakšna diseminacija niti ni smiselna. Prav je, da si na ta vprašanja odgovorimo in temu primerno tudi ukrepamo, v prvem primeru je pač treba počakati na ustrezen čas, v drugem je prav, da se usmerimo na drugo ciljno skupino in v slednjem poskušamo potegniti iz projekta pozitivne izkušnje, ki nam bodo koristile pri nadaljnjem delu. Dokler se ne bomo znašli v ledeni dobi, se bo prej ali slej našla rešitev.

PROJEKTI MENEDŽMENT IN PROGRAMI EVROPSKE UNIJE

Majda ŠIROK, CMEPIUS

Ko zapiha veter sprememb, nekateri gradijo zid, drugi pa mlin na veter.

S to mislijo je avstrijska ministrica za izobraževanje, znanost in kulturo pospremila na pot belo knjigo o razvoju in preverjanju kakovosti v šolah. S projektnim menedžmentom in sodelovanjem v možnostih, ki jih omogočajo programi Evropske unije, je nekaj podobnega. Lahko smo zmagovalci v prihodnosti in gradimo zgodbo o uspehu ali pa poraženci in razočarano razmišljamo, da se tega ne bomo več lotili.

Kaj sploh vsebuje pojem projektni menedžment v programih Evropske unije? V Slovarju slovenskega knjižnega jezika najdemo naslednjo razlago: »management -a [menedžment] m (e) v kapitalistični ekonomiki vodenje podjetja: visoko razvit management // vodilni uslužbenci: vrhovni management podjetja«, torej v našem primeru vodenje projekta. To pa ni dovolj. Najprej je treba projekt sploh dobiti, kar je prvi in najpomembnejši korak – vendar le za začetek. Projekte Evropske unije moramo tudi uspešno dokončati, drugače so posledice, lahko tudi vračanje že prejetih sredstev.

Pred prijavo projektne ideje oziroma projekta moramo temeljito preučiti, kaj je predmet razpisa. Ob tem je vedno priporočljivo, da se podrobno seznanimo s samim programom (ki je objavljen s sklepom - »Decision« Evropskega parlamenta), s tem, kaj je njegov temeljni cilj, kaj področje in ciljne skupine. Razloge za sprejetje, ki so običajno tudi odgovori na prejšnja vprašanja, bomo našli že v uvodu – preambuli sklepa. Če ugotovimo, da je naša projektna ideja prava in ustreza letnim razpisanim prioritetam, skrbno pripravimo načrt – plan, kako bomo vse aktivnosti speljali do konca razpisnega roka, in se lotimo prijave. Bistvo programov Evropske unije je sodelovanje, zato moramo poiskati partnerje (včasih samo enega, običajno pa najmanj še dva) iz drugih držav, ki želijo sodelovati v projektu. Da poiščemo pravega partnerja, potrebujemo predvsem dovolj časa in že kar dobro izdelano projektno idejo. Ob pisanju prijave predloga projekta je spet na vrsti načrtovanje, s kakšnimi aktivnostmi in sredstvi (materialnimi in finančnimi) bomo skupaj s partnerji uresničili predlog, nato spremljanje (monitoring) posameznih stopenj projekta, razširjanje doseženih rezultatov ter njihova evalvacija oziroma valorizacija. Navodila Evropske komisije, različni vodniki in priročniki za prijavitelje ter nacionalni predpisi so tako podrobni, da bodo zunanji ocenjevalci v predlogu hitro našli pretiravanja ali pomanjkljivosti in temu predlagali ustrezne spremembe.

Če želimo graditi zgodbo o uspehu, naj projektna ideja rešuje sporno vprašanje, ki bi se ga tako ali tako lotili, obseg aktivnosti pa naj bo realen, da jih boste lahko speljali, tudi če kdo od partnerjev ne sodeluje, kot je bilo predvideno. Sodelovanje s partnerji je prav tako pomemben del izvajanja projekta in dobro sodelovanje pogosto preraste v pravo prijateljstvo. Lahko pa nastopijo tudi težave in takrat je najbolje, da o tem obvestite nacionalno agencijo, ki bo o tem seznanila nacionalno agencijo partnerja in vsi skupaj boste poiskali rešitev.

Po odobritvi projekta in sklenitvi pogodbe se delo razdeli ter hkrati soodvisno povezuje na administrativni ter finančni menedžment. Izvajanje obeh je podrobno opredeljeno v dodatkih k pogodbi, in če tu ne najdemo odgovora, moramo spet takoj po nasvet na nacionalno agencijo, kjer vam bomo pomagali, tudi s pomočjo odgovornih na Evropski komisiji. Le takojšnje reševanje vprašanj ali morebitnih težav, tudi s pomočjo nacionalne agencije, bo pripeljalo projekt do uspešnega zaključka, zato vas bomo njeni predstavniki večkrat obiskali oziroma pripravili usposabljanja.

Kot menedžer projekta ali koordinator, če uporabimo terminologijo Evropske komisije, nikoli ne pozabite, da morate vse (ali pa čim več) evidentirati, zapisovati in poročati ter shranjevati izvornike, vsaj računov in vseh dokumentov, ki so podlaga za izplačila. Dolgoletno izvajanje programov, sofinanciranih z davkoplačevalskimi sredstvi držav članic Evropske unije, in raznolika nacionalna ureditev sta pogojevala sprejetje enotnih navodil Evropske komisije (seveda šele po predhodnem usklajevanju), zato so ta pogosto zapletena, vendar ne toliko, da ne bi zmogli. Upoštevanje navodil in postopkov pri izvajanju tistega, kar ste skupaj z vašimi partnerji zapisali v projekt (nihče od vas ne zahteva nič drugega, pa še to, da v celoti porabite sredstva za tisto, za kar ste jih dobili), je naslednja zahteva. Ker so sredstva, s katerimi je projekt sofinanciran, javna, so tudi nadzorovana, in sicer še pet let po njegovem zaključku, zato skrbno shranite vso dokumentacijo, vključno s končnimi izdelki.

O tem, da je projekt uspešno končan, in o njegovih izdelkih (rezultatih) mora biti seznanjena čim širša javnost. Kako boste to naredili, boste zapisali že v predlog projekta in za to predvideli potrebna sredstva. Na koncu se bomo vrnili na začetek in se vprašali, ali je projekt s svojimi rezultati (ugotovitvami) prispeval k razvoju nacionalnih sistemov vseh sodelujočih ali pa smo zgradili mlin na veter. Če je odgovor pritrdilen in ste odobrena sredstva namensko porabili in dobro sodelovali s partnerji, potem ste uspešen projektni menedžer, ki se lahko takoj loti naslednje prijave na številne razpise programov in pobud Evropske unije.



Slika na naslovni strani: Pepelka, kot jo je narisala ilustratorica Ruth Sanderson.

CENTER ZA MOBILNOST IN EVROPSKE PROGRAME IZOBRAŽEVANJA IN USPOSABLJANJA (CMEPIUS)

OBJAVLJA

POVABILO k sodelovanju v projektih mobilnosti v programu LEONARDO DA VINCI
in v DECENTRALIZIRANIH AKTIVNOSTIH PROGRAMA SOCRATES v LETU 2005



Izobraževanje in kultura

Leonardo da Vinci



Izobraževanje in kultura

Socrates

I. Splošne informacije

Za prijavo projekta je treba prebrati razpisne pogoje, ki so bili objavljeni v Uradnem listu Evropske skupnosti in so za oba programa (Leonardo da Vinci in Socrates) dosegljivi na spletnih straneh CMEPIUS-a www.cmepius.si ali na spletnih straneh Evropske komisije: http://europa.eu.int/comm/education/index_en.html. Razpisa določata prioritete Skupnosti za razpisno obdobje, države, ki sodelujejo v programu, in roke za prijavo projektov. Poleg tega razpisa vsebuje še informacije o posameznih aktivnostih in njihovih prioritetah, finančni podpora, prijavnih in izbirnih postopkih ter informacije o naslovih nacionalnih agencij, ki so odgovorne za izvedbo programov v posameznih državah.

Poleg razpisa je pred prijavo treba natančno prebrati tudi ustrezen Vodnik za prijavitelje (Socrates) ali priročnik za mobilnost (Leonardo da Vinci) ter ustrezna navodila za prijavo ob prijavnica.

Na teh podlagah bosta izbor projektov opravila nacionalni Programski svet programa Leonardo da Vinci in nacionalni Programski svet za preduniverzitetne programe Socrates.

II. Roki za prijavo projektov in usposabljanj za leto 2005

Povabilo k sodelovanju zajema en sklop programa Leonardo da Vinci in pet sklopov programa Socrates:

PROGRAM LEONARDO DA VINCI:

- PROJEKTI MOBILNOSTI (praktično usposabljanje posameznikov v tujini): **11. februar 2005**

PROGRAM SOCRATES:

- COMENIUS 1 (šolska partnerstva, pridobitev asistentov za tuji jezik): **1. februar 2005**
- COMENIUS 2.2 (individualne štipendije za Comenius asistente za tuji jezik): **1. februar 2005**
- COMENIUS 2.2 (individualne štipendije za stalno strokovno spopolnjevanje): **1. marec 2005**
- GRUNDTVIG 2 (učna partnerstva): **1. marec 2005**
- GRUNDTVIG 3 (individualna mobilnost): **1. marec, 1. september 2005**

Prijave za zgoraj navedene aktivnosti je treba v razpisanem roku poslati na Nacionalno agencijo Leonardo da Vinci oz. na Nacionalno agencijo Socrates:

Center za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja (CMEPIUS), Ob železnici 16, 1000 Ljubljana, s pripisom, za katero aktivnost v programu gre.

Svetujemo vam, da prijave pošljete s priporočeno pošto, predvsem pa se pred oddajo prijave še enkrat pozanimajte o natančnih tehničnih zahtevah v podrobnih navodilih za posamezno akcijo (www.cmepius.si), saj je prijava lahko zaradi tehnične nepopolnosti tudi zavržena.

III. Nadaljnje informacije

Za vse prijavitelje organiziramo informativne sestanke, ki bodo potekali v prostorih CMEPIUS-a (sejna soba v pritličju ali v II. nadstropju):

- Leonardo da Vinci - projekti mobilnosti: v torek, 18. januarja 2005, ob 10.00,
v ponedeljek, 31. januarja 2005, ob 10.00;
- Socrates / Comenius: v sredo, 19. januarja 2005, ob 13.00;
- Socrates / Grundtvig: v ponedeljek, 17. januarja 2005, ob 10.00,
v sredo, 9. februarja 2005, ob 13.00;

Delavnice bodo namenjene izključno prijaviteljem, ki že imajo izdelano idejo za projekt in izbrane partnerje v tujini ter potrebujejo samo še dodatna pojasnila za izpolnjevanje prijavnice, preden jo oddajo na razpisan rok.

Morebitne poznejše spremembe ali dodatni informativni dnevi bodo sproti objavljeni na spletnih straneh www.cmepius.si.

Vse dodatne informacije, **PODROBNEJŠI RAZPIS IN TEHNIČNE ZAHTEVE** ter prijavnice so dosegljive na: www.cmepius.si (za vsako aktivnost v okviru svojega programa/akcije → Comenius/Grundtvig/Leonardo da Vinci) oziroma na: http://europa.eu.int/comm/education/index_en.html, za dodatna vprašanja pa smo vam na voljo na:

CMEPIUS-u

Ob železnici 16

1000 Ljubljana

tel.: 01 5864 251

faks: 01 5864 231

e-pošta: leonardo@cmepius.si, socrates@cmepius.si

