



# Kaj je učinek in kako v programu Erasmus+ delati z učinkom?

Špela Močilnikar in Peter Došen, 18. december 2025, Mestna knjižnica Ljubljana



Resnični **uspeh** programa Erasmus+ pa ne leži zgolj v številu udeležencev ali financiranih projektov, temveč v **otipljivih rezultatih in trajnem učinku**, ki ga ustvari v skladu s cilji programa.

**Razumevanje učinka** je zato ključno za maksimiranje učinkovitosti pobud Erasmus+ ter za zagotavljanje njihovega nadaljevanja, ustreznosti in trajnosti. Zaradi tega je učinek pomemben element prijav Erasmus+ in se temu primerno tudi ocenjuje.

1. *Razumevanje učinka*
2. *Opredelitev učinka ob prijavi projekta*
3. *Delavnica: od ideje do učinka*



# Razumevanje učinka

## Primer srednje šole v Avstriji, ki je izvajala projekte v okviru KA1 in KA2.



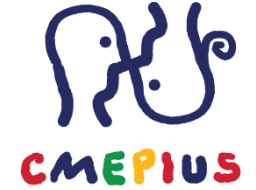
"Pred nekaj leti smo začeli izvajati programe mobilnosti Erasmus+. V naši šoli smo opazili številne **spremembe!** Šola je zdaj akreditirana organizacija z različnimi programi mobilnosti (KA1) in številnimi projekti KA2. Preden smo začeli sodelovati z Erasmus+, smo organizirali 'jezikovne izlete', kjer so učenci lahko obiskovali jezikovne tečaje v tujini. S tem smo prenehali. Organizacija izmenjav ponuja veliko več stika s tujimi kulturami, saj učenci bivajo pri družinah v tujini. To resnično prispeva k razvoju evropskih socialnih in kulturnih veščin naših učencev, poleg izboljšanja jezikovnih sposobnosti.

Vidimo tudi, da prihodnja možnost sodelovanja v programih mobilnosti pozitivno vpliva na učence na drugačen način. Veliko bolj so motivirani in predani sodelovanju pri rednih šolskih dejavnostih. Spremembe na naši šoli, poleg akreditacije, vključujejo to, da zdaj imamo Evropsko strategijo, ki je enako pomembna kot Načrt razvoja šole. Kot rezultat izvajanja te strategije zdaj naša šola 'diha' Evropo. Na primer, vsi razredi izvajajo specifične dejavnosti, povezane z Evropo.

Posebni rezultati, ki smo jih dosegli z izvajanjem projektov KA2, vključujejo razvoj stripovske knjige, oblikovanje spletne strani šolskega projekta in udeležbo učencev pri čiščenju plastike. To prispeva k okoljski ozaveščenosti učencev in k boljšemu okolju, zlasti k čistejšim šolam, čistejšim skupnostim in pozitivnim spremembam na družbeni ravni.

Morda je najpomembnejša sprememba ta, da je naša šola zdaj dobro poznana v širšem svetu zaradi svojega profila evropske okoljske trajnosti."

# Osnovna terminologija



Kakšna je razlika med rezultatom projekta in učinkom projekta?

**Rezultat** v kontekstu Erasmus+ je **sprememba**, ki se zgodi zaradi vašega projekta(-ov), financiranega v okviru programa Erasmus+.

Projekt lahko doseže različne vrste rezultatov, ki jih lahko ločimo pri projektu Erasmus+:

- **Oprijemljivi produkti, izdelki ali storitve**, ki jih projekt neposredno ustvari, kot so učni materiali, učni načrti, spletne strani ali digitalna orodja. Temu pravimo tudi: **rezultati (outputs)**.
- **Uporaba ali sprejetje rezultatov projekta** s strani ciljne skupine (ali neposrednih prejemnikov), kot so učenci, učitelji, udeleženci izobraževanja, starši ali organizacije. Tukaj ni bistvo v tem, kaj projekt ustvari, temveč kako ti produkti spremenijo razmišljanje in vedenje ljudi. Na primer, učenci aktivno sodelujejo v mladinskem delu, učitelji uporabljajo nove veščine, šole promovirajo nove digitalne pripomočke. Takšne rezultate imenujemo tudi **izidi (outcomes)**.
- **Širši, dolgoročni vpliv projekta** na družbo, skupnosti ali organizacije: gre za sistemske spremembe, reforme politik ali premike v kulturnih normah. Tvrstnih zelenih sprememb vaš projekt sam po sebi ne more doseči, lahko pa k njim prispeva. Na primer: aktivno državljanstvo, izboljšana zaposljivost, izboljšan gospodarski razvoj. Tvrstni rezultati so imenovani **učinki (impact)**.

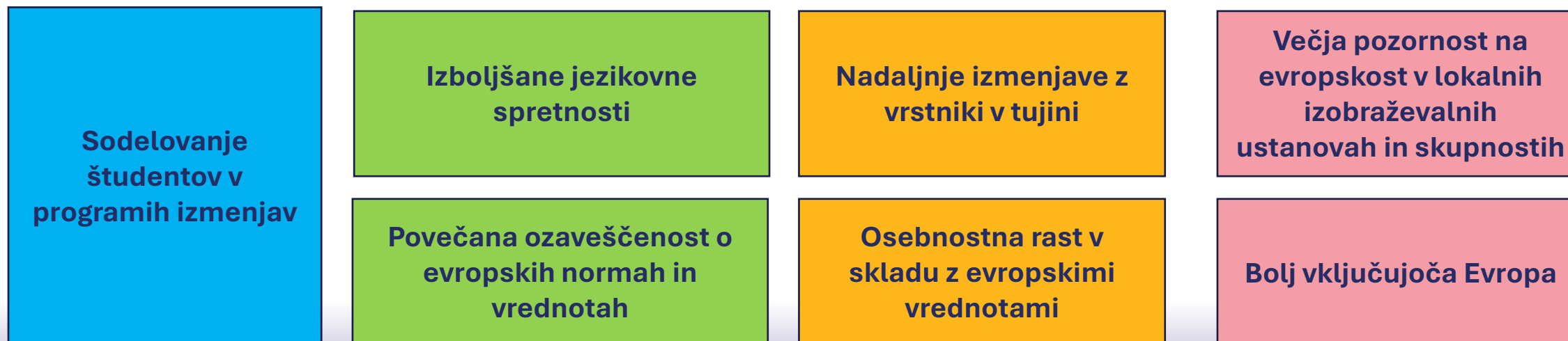
## Pri načrtovanju projektov se za podobne stvari pogosto uporabljajo različni izrazi

Orodje učinek + (Impact tool)	Vodnik za prijavitelje (Erasmus+ programme guide)	Alternativni izrazi (Alternative terms)
Učinek (Impact)	Želeni učinek (Desired Impact)	Cilji, splošni cilji (Goal, overall objective, general objective)
Rezultat (Outcome)	Pričakovani učinek (Expected impact)	Specifični cilji, namen projekta, strateški cilji (Specific objective, project purpose, strategic objective)
Izid, rezultat (Output)	Rezultati, dosežki, mejniki (Output, deliverable, milestone)	Rezultati, vmesni rezultati (Results, intermediate results)
Dejavnosti (Activities)	Dejavnosti (Activities)	Dejavnosti (Activities)
Vložek (Input)	Vložek (Input)	Viri (Resources)

Vsak projekt ima rezultate (outputs) in izide (outcomes), ki prispevajo k dolgoročnemu učinku (impact). Povezovanje rezultatov projekta z izidi in učinki imenujemo tudi »pot sprememb« (pathway of change) ali »pot vplivov« (impact pathways). Pot sprememb prikazuje, kako aktivnosti vašega projekta povzročijo vrsto medsebojno povezanih sprememb, kratkoročnih in dolgoročnih. Gre za to, kako uporabniki vaših rezultatov spreminjajo svoje vedenje, in kako te spremembe prispevajo k širšim spremembam (znotraj in zunaj vaše organizacije).

# Primer: pot sprememb KA1

Sodelovanje študentov v programih Erasmus+ izmenjav (aktivnosti) vodi k izboljšanju jezikovnih spretnosti in povečanju ozaveščenosti o evropskih normah in vrednotah (rezultati). To vodi v osebno rast v skladu z evropskimi vrednotami (izidi) in v nadaljnjo izmenjavo z vrstniki v tujini (izid). Tako prispeva k večji pozornosti na evropskost v lokalnih izobraževalnih ustanovah in skupnostih (učinek) ter k bolj vključujoči Evropi (učinek).



## 3 ravni učinkov

Vsak projekt v programu Erasmus+ neposredno ali posredno prispeva k vsaj enemu od splošnih ciljev ali "učinkov" programa Erasmus+. Ti cilji so opisani na treh različnih ravneh:

- *Individualna raven*, npr. pripravljenost na čezmejno delo, večja sposobnost osebja, da sproži modernizacijo, večje možnosti za poklicni razvoj.
- *Institucionalna/organizacijska raven*, npr. dolgotrajna partnerstva, internacionalizacija organizacij, prilagodljivost na digitalno preobrazbo.
- *sistemska/politična raven*, npr. evropeizacija izobraževalnega sistema, bolj vključujoči, inovativni in digitalni sistemi izobraževanja in usposabljanja, večje sodelovanje na področju mladinske politike.

Učinke lahko Merimo tudi skozi čas:

- takojšnje
- kratkoročne
- srednjeročne
- dolgoročne



## Nepredvideni in predvideni rezultati, pozitivni in negativni rezultati

Kljub temeljitemu načrtovanju in pripravi, lahko vsak projekt ustvari nepričakovane rezultate, kar pomeni: spremembe, ki jih niste pričakovali, vendar so se vseeno zgodile.

### Primeri nepričakovanih projektnih:

- Razviti materiali se uporabljajo v drugih organizacijah (učinek, ki ga šola, ki je uvedla politiko, ni pričakovala).
- Novi nadaljevalni projekti temeljijo na razvoju Evropske šolske strategije (primer institucionalnega učinka).

Pred izvajanjem načrtujemo pozitivne učinke, a projekt lahko prinese tudi negativne rezultate.

### Primeri negativnih rezultatov projektov Erasmus+:

- Negativen vpliv na učeče, ki so se med mobilnostjo srečali z rasizmom.
- Učeči, ki niso mogli sodelovati v projektih mobilnosti, se soočajo s težavami pri sodelovanju v učnih dejavnostih.
- Velik prihod mednarodnih študentov v priljubljenem študijskem programu povzroči napetosti z rednimi študenti.
- Uvedba orodja AI za izobraževalsko administracijo povzroči uhajanje podatkov.
- Koordinatorji projektov ne prejemajo dovolj podpore s strani svojih organizacij – izvajajo projekte Erasmus+ poleg svojih rednih nalog in so ogroženi zaradi izgorelosti.

Da zajamemo nepričakovane pozitivne in negativne rezultate, je ključno da med izvajanjem projekta **spremljamo rezultate**.



# Učinek (vpliv), diseminacija, doseg in trajnost

- **Učinek (ali vpliv)** je širša sprememba, h kateri prispeva vaš projekt.
- **Diseminacija (ali razširjanje)** se osredotoča na deljenje rezultatov projekta z relevantnimi deležniki.
- **Doseg („reach“ en.)** se nanaša na število ljudi, ki so sodelovali ali so bili neposredno ali posredno doseženi s projektom.
- **Trajnost** se nanaša na sposobnost projekta, da ohrani svoje koristi in učinke (vpliv) skozi čas.

# Prednosti dokumentiranja projektnih rezultatov

## Pred prijavo

- pomaga pri oblikovanju in načrtovanju projekta ter omogoča postavitev realnih ciljev, učinkovito dodeljevanje potrebnih virov in razvoj ustreznih okvirov za spremljanje in evalvacijo.
- večja verjetnost, da bodo ključni deležniki razumeli pomen vašega projekta.

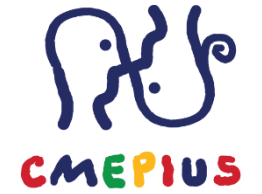
## Med izvedbo projekta

- spremljanje rezultatov omogoča spremljanje napredka in prepoznavanje nastajajočih izzivov.
- Spremljanje predvidenih rezultatov in tudi nepričakovanih.
- Spremljanje dejanskih rezultatov projekta vam omogoča prilagajanje strategij ali dejavnosti projekta, kjer je to potrebno.

## Pri evalvaciji in poročanju

- zagotovi dragocene vpogled v učinkovitost vaših projektnih intervencij, vključno z učinki na vašo ciljno skupino prejemnikov.
- Pomaga pri poročanju nacionalni agenciji, kot utemeljitev naložbe sredstev.
- Rezultati evalvacije so lahko koristni za lastno učenje o tem, zakaj je projekt bil (ali ni bil) uspešen.

# Primer projekta iz šolskega področja



EVROPSKA UNIJA

**Erasmus+**

Bogati življenja, širi obzorja.



# Opredelitev učinka ob prijavi projekta

Kako načrtovati projekte z učinkom?

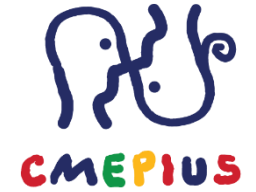


EVROPSKA UNIJA

Erasmus+

Bogati življenja, širi obzorja.

# Dva pristopa k oblikovanju projekta, usmerjenega v učinek



Od vizije o želenem prihodnjem stanju načrtujemo cilje, aktivnosti, odgovornosti in vire.  
Pristop, ki proces načrtovanja osredotoči na predstavitev razloga, zakaj je projekt potreben.

## Pristop 1

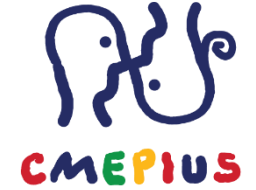


## Pristop 2

Od aktivnosti proti učinku. Lažje sledljiv pristop.

# 1 pristop: od učinka do aktivnosti

Od jasne vizije o zelenem prihodnjem stanju do aktivnosti s katerimi jo bomo realizirali.

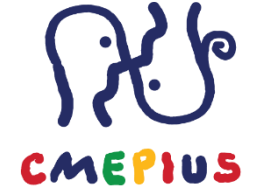


Koraki načrtovanja:

1. Opišite svoje sanje, viziji (Predstavite želeni učinek – impact)
  - Bodite konkretni in jasni kdo ali kaj se bo spremenilo in kako. Pri KA1 so to v glavnem spremembe udeležencev, ki sodelujejo v projektih (osebje, učeči se). Upoštevajte vizijo, strategijo vaše organizacije.
2. Določite, kdo in kaj se mora spremeniti (rezultati –outcomes)
  - Kdo (in kako) se mora spremeniti, da se vaša vizija uresniči? Identificiranje deležnikov (osebje, ki se (ne) udeleži mobilnosti, vodstvo, učeči se odrasli...), ki bodo ciljno obravnavani v vašem projektu in določitev želenega vedenja deležnikov, ki ga želimo s projektom ustvariti.
3. Opredelite, kaj bo projekt ustvaril (rezultati, izidi – outputs)
  - Opredelite izide (rezultate). Kakšne rezultate moramo ustvariti, da bodo ključni deležniki spremenili svoje vedenje? S katerimi rezultati bomo vplivali na sposobnosti, priložnosti in motivacijo ciljnih akterjev, da bo prišlo do želene spremembe?
4. Opišite, kaj boste naredili (dejavnosti – activities)
  - S katerimi aktivnostmi bomo ustvarili načrtovane izide oz. rezultate?

# 2 pristop: Od aktivnosti do učinka

Pot do sprememb, ki izhajajo iz potreb ali težav



Izhajamo iz **potreb in izzivov**, ki smo jih prepoznali na naši organizaciji in jih s projektom želimo nasloviti.

**Prvi korak:** Kdo je naša ciljna skupina in katere aktivnosti bomo izvajali?

- Seznamimo se s pravili Vodnika za prijavitelje, cilji in prioriteta programa in se vprašamo kaj bi radi izvedli (kateri aktivnosti mobilnosti). Koga bodo te aktivnosti ciljale? (učenci se, učitelji, študenti, oddelki, organizacije itd.) Najprej navedite ciljne skupine in nato zapišite ustrezne aktivnosti, na primer:

Ciljna skupina	Aktivnost
Izobraževalci	Usposobiti izobraževalce za uporabo vključujočih učnih metod
Delovna skupina	Nuditi tehnično podporo delovni skupini za prilagoditev učnih metod za uporabo v organizaciji
Učenci se odrasli	Sodelovati v aktivnostih in programih, kjer se preizkušajo vključujoče učne metode

Vprašanja\*: Ali so to vsi neposredni prejemniki projekta in ciljne skupine? Ali so te aktivnosti najbolj inovativne in relevantne ter realistične za izvedbo?





## 2 korak: Kaj se bo spremenilo? (rezultati in izidi)

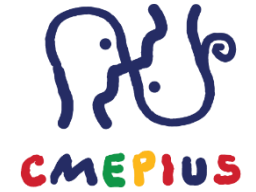
### Drugi korak: Kaj se bo spremenilo? (rezultati in izidi)

- Kakšne spremembe (izdelke ali storitve) in učinke (spremembe pri ciljnih skupinah kot posledica uporabe izdelkov, storitev) bodo aktivnosti ustvarile. Vključite izjave o učinkih, ki izražajo opaženo vedenje na aktivne način.

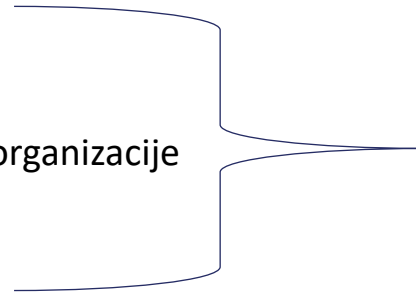
Aktivnosti	Rezultati	Rezultati (izidi)
Nuditi tehnično podporo delovni skupini za razvoj/prilagoditev vključujočih učnih metod	Razvite/preizkušene in prilagojene vključujoče učne metode	Izobraževalci poučujejo učeče se odrasle z uporabo vključujočih učnih metod ter znanj/veščin v učilnici
Preizkusiti vključujoče učne metode v učnem okolju		
Usposobiti učitelje za uporabo vključujočih učnih metod	Učitelji pridobijo nova znanja/veščine, povezane z uporabo vključujočih učnih metod	

- Vprašanja\*: Ali so učinki skladni z našimi organizacijskimi prioritetami/politikami/potrebami? Ali bodo izdelki vodili k želenim učinkom? Če ne, zakaj ne?

# 3 korak: Opredelite širšo spremembo, h kateri vaš projekt prispeva? (učinek)



- Če bodo rezultati in izidi doseženi, h kateri širši spremembi bodo prispevali, katere spremembe bo omogočil vaš projekt (Učinek)
- Spremembe so lahko na različnih ravneh:
  - Znotraj organizacije (izobraževalno osebje, učeči se)
  - V sodelujočih organizacijah (partnerske in gostujoče organizacije)
  - V lokalni skupnosti, V družbi
  - V izobraževalnem sistemu



Učinke opišite v sedanjiku, kot da so že doseženi in jih povežite s tematskimi področji programa način

Aktivnosti	Rezultati	Rezultati (izidi)	Učinek
Nuditi tehnično podporo delovni skupini za razvoj/prilagoditev vključujočih učnih metod	Razvite/preizkušene in prilagojene vključujoče učne metode	Izobraževalci poučujejo učeče se odrasle z uporabo vključujočih učnih metod ter znanj/veščin v učilnici	Učeči se odrasli se v organizaciji počutijo bolj "doma", cenjene, spoštovane in sprejete.
Preizkusiti vključujoče učne metode v učnem okolju			Razvite institucionalne politike o vključevanju.
Usposobiti učitelje za uporabo vključujočih učnih metod	Učitelji pridobijo nova znanja/veščine, povezane z uporabo vključujočih učnih metod		Lokalna skupnost opazi prizadevanja organizacije za vključevanje, kar prinese širše učinke vključevanja



# Vprašanja za samorefleksijo pri načrtovanju učinka

- Ali so naštetni vsi možni učinki (takojšnji, kratkoročni, srednjeročni, na ravni posameznika, organizacije, nacionalno...)?
- Ali so učinki skladni z našimi organizacijskimi prioritetami/politikami/potrebami?
- V kolikšni meri bodo rezultati projekta (izidi) prispevali k pričakovanim učinkom?
- Ali je mogoče povečati učinek projekta s prilagoditvijo rezultatov (izdelkov, storitev, izidov projekta)?

Na primer, za izboljšanje okoljskega vpliva projekta v skupnosti je morda potrebno na novo oblikovati izide projektних rezultatov (ali dodati nove rezultate, izide). To pomeni, da bo morda treba prilagoditi tudi aktivnosti in izdelke.

# Vključevanje učinka se začne pri zasnovi projekta



1. Začnete z opredelitvijo svoje vizije/učinka, nato podrobneje opišete (vedenjske) spremembe, ki so potrebne za doseg tega učinka, in nato določite aktivnosti, ki bi jih lahko izvedli za uresničitev teh sprememb,

ali

2. Začnete s svojo projektno idejo (aktivnostmi), nato opredelite, katere spremembe bodo te aktivnosti prinesle, in k kateremu učinku lahko prispevajo.

Ne glede na pristop je najpomembneje, da poti učinka, širšega vpliva oziroma sprememb sledijo določeni logiki (od aktivnosti do izdelkov, rezultatov in učinka ali obratno).





# Od ideje do projekta

Delavnica : 3 pristop k načrtovanju projektov z učinki



EVROPSKA UNIJA

Erasmus+

Bogati življenja, širi obzorja.



## Ključni koraki (pri vseh pristopih)

1. Opredelimo potrebe
2. Postavimo cilje
3. Načrt, kako bomo cilje uresničili (aktivnosti)
4. Vpliv in učinki
5. Kar sledi: implementacija, diseminacija in trajnost rezultatov

4 skupine po 5-6 oseb

# 1. Opredelitev potreb

## Vprašajmo se:

- Kaj naša organizacija/naši zaposleni/naši udeleženci v tem trenutku najbolj **potrebujemo/potrebujejo**?
- Česa naši organizaciji/našim zaposlenim/našim udeležencem v tem trenutku **najbolj primanjkuje**?
- Na katerem delovnem področju se želimo razvijati? Zakaj ravno tukaj?
- Kje se nam pri vsakodnevnem delu najbolj zatika?
- Kateri segment znotraj delovnega področja želimo spremeniti/razvijati?
- Če bi morali izboljšati samo eno področje dela, katero bi to bilo in zakaj?
- Če bi morali za naš „problem/izziv“, izbrati naslov knjige, kakšen bi bil?

**Ključna naloga:** Raziskati potrebe ciljnih skupin in ozadje projekta (utemeljiti ZAKAJ ta projekt)

Kako utemeljiti/dokazati potrebe?

- pregled ključnih dokumentov (internih, nacionalnih, EU),
- navajanje izsledkov anket, raziskav, dokumentov, povezanih s spremljanjem kakovosti
- ugotovitve, ki so nastale na posvetih, konferencah, okroglih mizah

## 2. Opredelitev glavnih ciljev projekta

### Vprašamo se:

- Kaj natančno želimo doseči?
- Česa ne želimo doseči?

**Zapišimo glavne cilje. Naj bodo konkretni, merljivi in izraženi v sedanjiku.**

Tehnika S.M.A.R.T.

- S kot specifičen (specific)
- M kot merljiv (measurable) - Opredeliti kazalnike za doseganje ciljev
- A kot „achievable„ (slov. dosegljiv)
- R kot relevanten
- T kot "time-bound" (slov. časovno opredeljen)



## 3. Načrtovanje aktivnosti za dosego ciljev

### Vprašamo se:

- Katere aktivnosti moramo izvesti, da dosežemo naše cilje? Zakaj ravno te?
- Kako bomo razdelili delovne naloge? Kdo vse bo sodeloval?
- Koliko časa bomo namenili posamezni aktivnosti?
- Kdaj bomo posamezno aktivnost zaključili?
- Kako bomo vedeli, da smo posamezno aktivnost zaključili uspešno ?
- Katere vire še potrebujemo, da aktivnosti izvedemo?

### Ključne naloge:

- Opredeliti ključne ciljne skupine, ki bodo sodelovale v aktivnostih mobilnosti in po njej. Opredeliti človeške vire (kdo, zakaj, kaj) –delitev nalog med sodelavci, (priprave, podpora med aktivnostjo, merjenje učnih izidov...
- Načrtovanje spretnosti in znanj, ki jih bomo z aktivnostjo mobilnostjo krepili, razvijali
- Akcijski načrt izvedbe aktivnosti, nabor gostujočih organizacij (kriteriji izbora)
- Določiti metodologijo preverjanja učnih izidov (Opredeliti glavne mejnike in kazalnike za doseganje ciljev)
- Aktivnosti, ki sledijo mobilnosti (prenos rezultatov v redno delo, razširjanje informacij), da zagotovimo dosego ciljev ter ustvarjanje učinka.

## 4. Načrtovanje učinka, širšega vpliva, sprememb

Kaj se bo spremenilo?  
Kako?

### Vprašamo se:

- Kaj bo sprememba (=projekt) prinesla organizaciji kot celoti?
- Kaj bomo s tem pridobili zaposleni v organizaciji?
- Kaj bodo pridobili naši udeleženci? Kako bo sprememba vplivala na udeležence?
- Kakšen vpliv ima sprememba na širše okolje?
- Ima lahko sprememba kakšne negativne vplive? Če da, katere? Na koga?
- Na koga vse bo sprememba še vplivala?

### Ravni učinkov:

- Udeleženci mobilnosti (osebje, učeči se odrasli), člani projektne ekipe
- Zaposleni izobraževalci v organizaciji (in zunanji sodelavci)
- Učeči se odrasli, udeleženci programov izobraževanja odraslih
- Organizacija kot celoto
- druge sodelujoče ciljne skupine v projektnih aktivnostih (odločevalci, posvetovalna telesa, svojci učečih se odraslih)
- lokalni ravni in/ali regionalni ravni
- nacionalni ravni
- evropski/mednarodni ravni

## 5. Načrtovanje nadaljnjih korakov: prenos v redno delo, razširjanje rezultatov ter zagotavljanje trajnosti

### Vprašamo se:

- Na kakšne načine bomo rezultate aktivnosti uporabili pri našem delu?
- Kako bomo ciljne skupine motivirali za uporabo rezultatov?
- Katere vire potrebujemo, da bomo rezultate uporabili pri svojem delu?
- Kdaj bomo rezultate uporabljali?
- Kje bi še lahko uporabili rezultate?
- Kako bomo zagotovili, da bodo rezultati dostopni čez npr. 3 leta?

### Uporaba rezultatov in trajnost projektnih rezultatov:

- določiti aktivnosti (kaj?)
- opredeliti človeške vire (kdo?)
- opredeliti ciljne skupine (komu?)
- opredeliti finančne vire (koliko?)
- zagotoviti dostopnost do projektnih rezultatov (kako?)

# Spremljajte nas!



spletna stran [www.cmepius.si](http://www.cmepius.si)



[/CMEPIUS](#) / [eTwinning](#) / [EPALE](#)



[/CMEPIUS](#)



[/CMEPIUS](#)



[/CMEPIUS](#)



e-novičke [CMEPIUS](#)



EVROPSKA UNIJA

**Erasmus+**

Bogati življenja, širi obzorja.



Center RS za mobilnost in evropske programe  
izobraževanja in usposabljanja

Ob železnici 30a, 1000 Ljubljana | E-pošta: [info@cmepius.si](mailto:info@cmepius.si)  
Tel.: +386 1 620 94 50