



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
we Wrocławiu

Dobre i złe praktyki w realizacji partnerstw Erasmus+

dr hab. inż. Dorota Kwiatkowska-Ciotucha, prof. UE (email: dorota.kwiatkowska@ue.wroc.pl)
dr inż. Urszula Załuska (email: urszula.zaluska@ue.wroc.pl)

www.uew.pl

Projekty partnerstw zrealizowane przez Sekcję Obsługi Projektów Rozwojowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

✓ **The Future Professionals**

Współpraca na rzecz innowacji i wymiany dobrych praktyk (KA2), Partnerstwa na rzecz gotowości do edukacji cyfrowej (KA226)

✓ **Międzynarodowa mobilność - szansa i problem. Właściwe przygotowanie do studiowania na zagranicznej uczelni**

Współpraca na rzecz innowacji i wymiany dobrych praktyk (KA2), Partnerstwa strategiczne na rzecz szkolnictwa wyższego (KA203)

✓ **Nowoczesny Uniwersytet w nowoczesnej Europie. Międzynarodowy transfer innowacji w zakresie kształcenia ustawicznego osób z dużym doświadczeniem zawodowym w sektorze publicznym**

Leonardo da Vinci, Transfer innowacji

✓ **Let's learn how to learn!- Raising awareness to the importance of and providing an innovative solution for the inclusion of the training of learning skills in existing higher education curricula (partner)**

Współpraca na rzecz innowacji i wymiany dobrych praktyk (KA2), Partnerstwa strategiczne na rzecz szkolnictwa wyższego

✓ **Integracja Europejska dla najmłodszych**

Program Jean Monet, Uczenie się przez całe życie

✓ **Być odpowiedzialnym Europejczykiem**

Program Jean Monet, Uczenie się przez całe życie



Projekty partnerstw z Programu Erasmus+ zrealizowane przez Dobre Kadry. Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.

✓ **Go4VocationalSkills**

Partnerstwa na rzecz współpracy (KA2), Partnerstwa współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego (KA220)

✓ **Time4AlternativeCreativity in remote space**

Partnerstwa strategiczne (KA2), Partnerstwa strategiczne na rzecz kreatywności (KA227)

✓ **Partnerstwo na rzecz rozwoju standardów szkoleń diagnostów drzew w Europie środkowo-wschodniej**

Partnerstwa strategiczne (KA2), Partnerstwa strategiczne na rzecz kształcenia i szkoleń zawodowych (KA202)

✓ **Osoby z niepełnosprawnością sensoryczną jako grupa docelowa dla branży turystycznej – wymiana dobrych praktyk**

Partnerstwa strategiczne (KA2), Partnerstwa strategiczne na rzecz kształcenia i szkoleń zawodowych (KA202)

✓ **Wypracowanie materiałów dydaktycznych do szkoleń zawodowych osób głuchych w sektorze HORECA**

Partnerstwa strategiczne (KA2), Partnerstwa strategiczne na rzecz kształcenia i szkoleń zawodowych (KA202)

✓ **Zwiększenie aktywności społecznej osób z niepełnosprawnością intelektualną – wymiana doświadczeń**

Partnerstwa strategiczne (KA2), Partnerstwa strategiczne na rzecz edukacji dorosłych (KA204)

✓ **Pielęgniarka XXI wieku. Wymiana dobrych praktyk w edukacji ustawicznej**

Partnerstwa strategiczne (KA2), Partnerstwa strategiczne na rzecz kształcenia i szkoleń zawodowych (KA202)



Projekty partnerstw z Programu Erasmus+ obecnie realizowane

Sekcja obsługi Projektów Rozwojowych UE Wrocław

- ✓ **Preparing universities to cooperate with neuroatypical students**
Partnerstwa na rzecz współpracy (KA2), Partnerstwa współpracy dla szkolnictwa wyższego (KA220)
- ✓ **Skills Portfolio of Personal Development (SKIPPER)** (partner, lider – instytucja węgierska)
Partnerstwa na rzecz współpracy (KA2), Partnerstwa współpracy dla szkolnictwa wyższego (KA220)

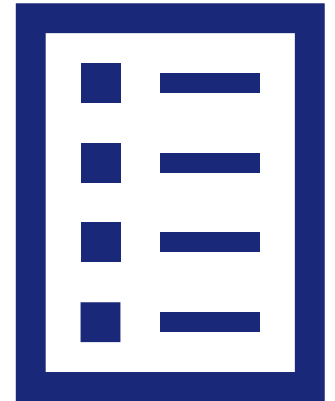


Dobre Kadry. Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.

- ✓ **Efficient university administration**
Partnerstwa na rzecz współpracy (KA2), Partnerstwa współpracy dla szkolnictwa wyższego (KA220)
- ✓ **Anti-burnout puzzle for academics**
Partnerstwa na rzecz współpracy (KA2), Partnerstwa współpracy dla szkolnictwa wyższego (KA220)
- ✓ **Hotel Inclusive Recruitment Education**
Partnerstwa na rzecz współpracy (KA2), Partnerstwa współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego (KA220)
- ✓ **Uczestnictwo w turystyce jako skuteczna forma zwiększenia aktywności edukacyjnej i społecznej osób z niepełnosprawnością sensoryczną**
Partnerstwa na rzecz współpracy (KA2), Partnerstwa współpracy w sektorze edukacji dorosłych (KA220)

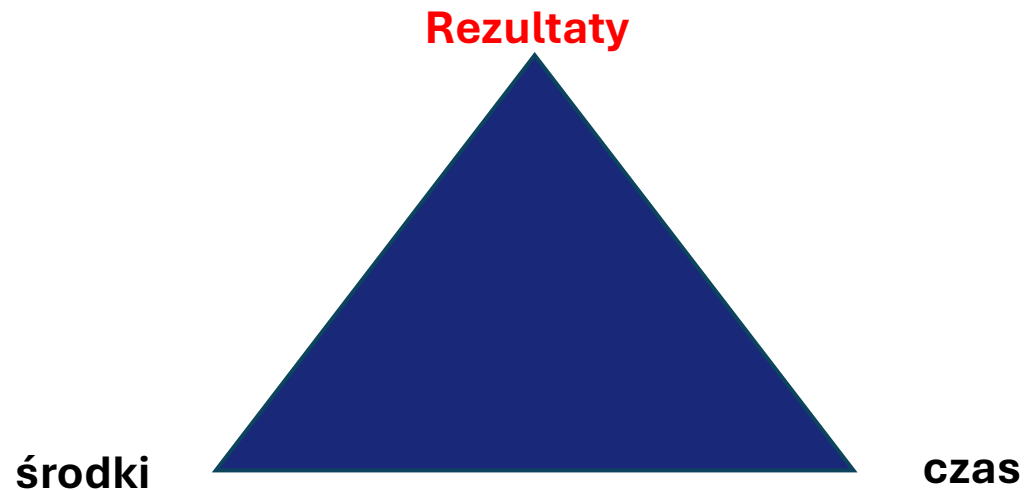
Tematy, które chcemy poruszyć

- Specyfika projektu partnerskiego, czyli otrzymanie dofinansowania to dopiero początek
- Umowa partnerska, czyli o czym warto pamiętać
- Kick off meeting, czyli dobre pierwsze wrażenie
- Różnice kulturowe, czyli niespodzianki dobre i złe
- Wsparcie wewnętrzne, czyli na kogo można liczyć
- Wsparcie zewnętrzne, czyli gdzie szukać zrozumienia
- Trudności i sposoby radzenia sobie z nimi
- Dobre praktyki związane z realizacją projektów w sposób ekologiczny, cyfrowy, włączający czy partycypacyjny
- Kilka dobrych rad, czyli jak zadbać o prawidłową realizację projektu



Specyfika projektu partnerskiego, czyli otrzymanie dofinansowania to dopiero początek

Projekt to zestaw działań ukierunkowanych na osiągnięcie określonego celu w ustalonym czasie, z wykorzystaniem dostępnych zasobów. Charakteryzuje się unikalnością (jest jednorazowy) i ma jasno zdefiniowane **ramy czasowe, budżet oraz zakres**.



Specyfika projektu partnerskiego, czyli otrzymanie dofinansowania to dopiero początek

- Program Erasmus+ nakłada obowiązek współpracy z partnerami zagranicznymi
- Za prawidłową realizację projektu przed Narodową Agencją odpowiada Lider!!!**
- Warto osobiście poznać każdego z partnerów
- Im więcej partnerów tym większe prawdopodobieństwo ewentualnych problemów/konfliktów
- Warto pamiętać, że **liczą się przede wszystkim ludzie, nie instytucje**



Specyfika projektu partnerskiego, czyli otrzymanie dofinansowania to dopiero początek

Zawsze, a zwłaszcza jeśli na etapie przygotowywania aplikacji nie poznaliście Państwo osobiście wszystkich Partnerów, od początku realizacji projektu warto jednoznacznie określić zasady współpracy i oczekiwania wobec Partnerów.

Państwo odpowiadacie za projekt ale nie realizujecie go sami!

Państwa zadaniem nie jest prowadzenie Partnerów za rękę i podawanie im rozwiązań „na tacy”.

To jest projekt partnerski, każdy Partner ma budżet na realizację swoich zadań.

Na etapie przygotowywania aplikacji otrzymaliście Państwo opis kompetencji i doświadczenia Partnerów, i to egzekwujcie w trakcie realizacji projektu!



Specyfika projektu partnerskiego, czyli otrzymanie dofinansowania to dopiero początek

Partnerzy mają często inne wyobrażenie o pracy w projekcie...

„Rola lidera jest ciągle przypominanie partnerom o realizacji powierzonych im zadań”

„Lider powinien przygotować template dokumentu jeśli oczekuje czegoś od Partnera”

„Nie można było zrealizować badania ponieważ w [nazwa kraju] nie ma ani jednej klasy logistycznej”

„W Polsce łatwiej było przeprowadzić testowanie ponieważ to duży kraj”



Liczą się przede wszystkim ludzie, nie instytucje...



Umowa partnerska, czyli o czym warto pamiętać

Umowa partnerska określa ogólne ramy współpracy w projekcie. Podpisywana jest przez osoby uprawnione do reprezentowania Lidera i Partnera. Powinna zawierać wszystkie ważne kwestie.

W umowie należy:

- w przypadku podmiotów niepublicznych wskazać sposób zabezpieczenia umowy (weksel, refundacja);**
- wskazać wartość budżetu Partnera oraz wartości poszczególnych transz wraz z terminem płatności i warunkami wypłaty;
- określić prawa i obowiązki Lidera i Partnera;
- wskazać terminy przekazywania przez Partnera informacji/danych niezbędnych do złożenia do NA raportów (z postępu prac, okresowy i końcowy)

Warto pamiętać, że umowa przydaje się przede wszystkim **w sytuacji wystąpienia**

problemów w realizacji projektu.



Umowa partnerska, czyli o czym warto pamiętać

W ślad za umową warto przygotować Regulamin Realizacji Projektu, czyli dokument o charakterze operacyjnym. Regulamin powinien zawierać zasady współpracy przy projekcie i powinien być podpisany przez kierownika projektu ze strony Lidera oraz koordynatorów reprezentujących wszystkich Partnerów. W regulaminie warto:

- wskazać osoby do kontaktu ze strony wszystkich Partnerów,
- wskazać sposoby komunikacji (w tym terminy na odpowiedź),
- określić terminy składania raportów okresowych przez Partnerów (o charakterze merytorycznym i finansowym),
- określić zasady finansowania poszczególnych działań (wskazać kwoty na poszczególne aktywności oraz dokumenty na podstawie, których będą rozliczane).



Umowa partnerska, czyli o czym warto pamiętać

Jako załączniki do Regulaminu Realizacji Projektu warto:

- przygotować wzory dokumentów (np. list obecności, kart czasu pracy, raportów okresowych, sprawozdań finansowych)
- przygotować wzorcowy opis dokumentów finansowych

Projekt realizowany jest w całości w postaci kwot ryczałtowych ale **problemy i kontrole się zdarzają**. Warto się zabezpieczyć.



Kick off meeting, czyli dobre pierwsze wrażenie



W projekcie warto zaplanować i realizować dwa rodzaje spotkań partnerskich – spotkania online (Zoom, Teams) oraz spotkania tradycyjne. Szczególnie ważne jest pierwsze spotkanie tradycyjne, czyli Kick off meeting stanowiące niejako formalne rozpoczęcie współpracy.

Kwestie zarządcze związane z akceptacją i podpisywaniem umów partnerskich oraz ustaleniem zasad współpracy warto zrealizować w trakcie spotkania/ spotkań zdalnych (nie dłuższych niż 90 minut!).

Kick off meeting warto zorganizować w siedzibie Lidera niekoniecznie w pierwszym czy drugim miesiącu realizacji projektu. Z doświadczenia wiemy, że warto mieć już jakiś merytoryczny temat, nad którym można byłoby się pochylić w trakcie spotkania tradycyjnego. My zwykle organizujemy takie spotkanie w 3-4 miesiącu, po zakończeniu np. pogłębionych badań.

Kick off meeting powinien stanowić wzór dla Partnerów jak przygotować kolejne spotkania partnerskie w wersji tradycyjnej (czas trwania, zaproszeni eksperci/goście, pomoc w znalezieniu zakwaterowania, catering w trakcie, program kulturalny, może wspólna kolacja).

Kick off meeting, czyli dobre pierwsze wrażenie

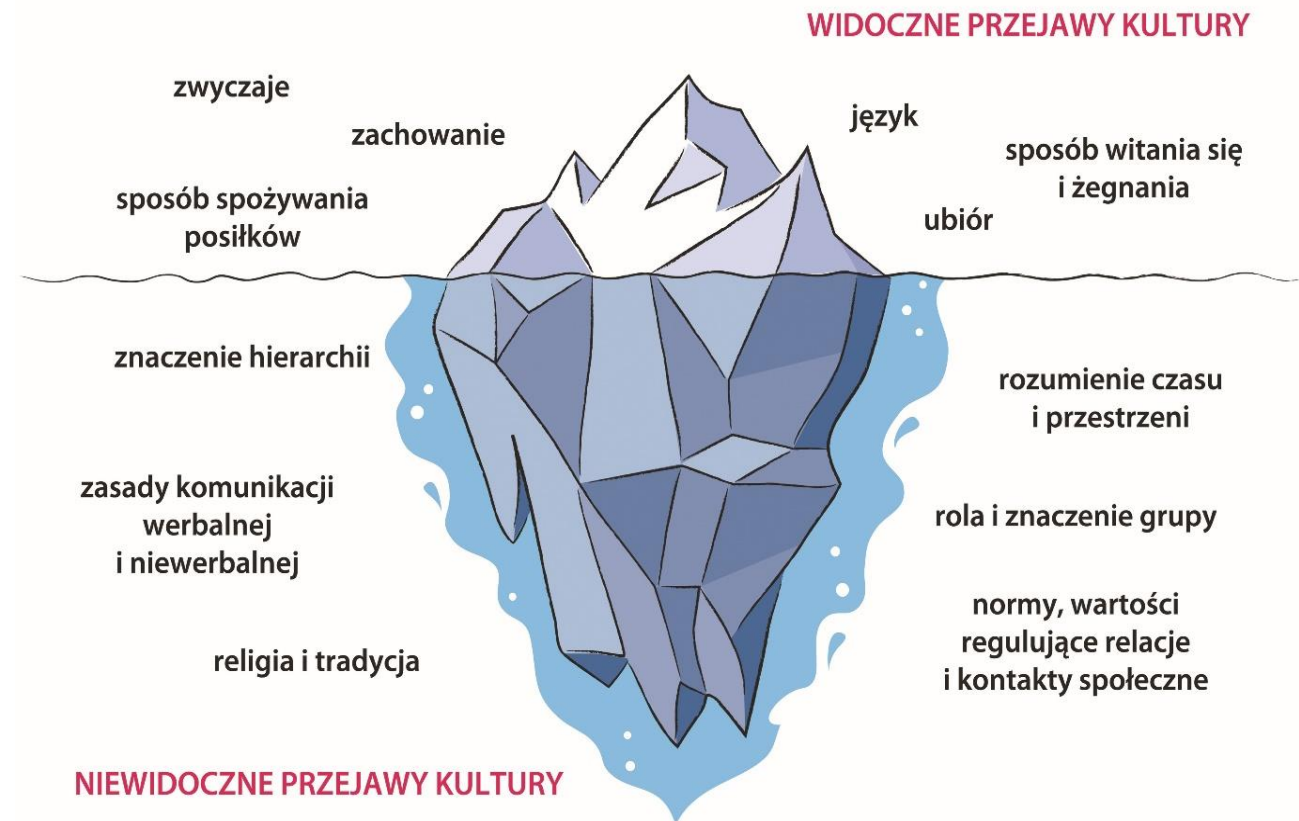
Tradycyjne spotkania projektowe – korzyści:

- Możliwość bezpośredniego załatwienia ważnych kwestii
- Wspólna praca w międzynarodowym zespole
- Wizyty studyjne w instytucjach związanych z tematyką projektu
- Spotkania z ekspertami i praktykami z kraju goszczącego
- Poznanie różnych krajów, kultur i różnic interkulturowych
- Integracja – wspólne kolacje, zwiedzanie



Różnice kulturowe, czyli niespodzianki dobre i złe

Praca w zróżnicowanym zespole wiąże się z obserwacją w praktyce różnic kulturowych. I oczywiście z ich konsekwencjami.

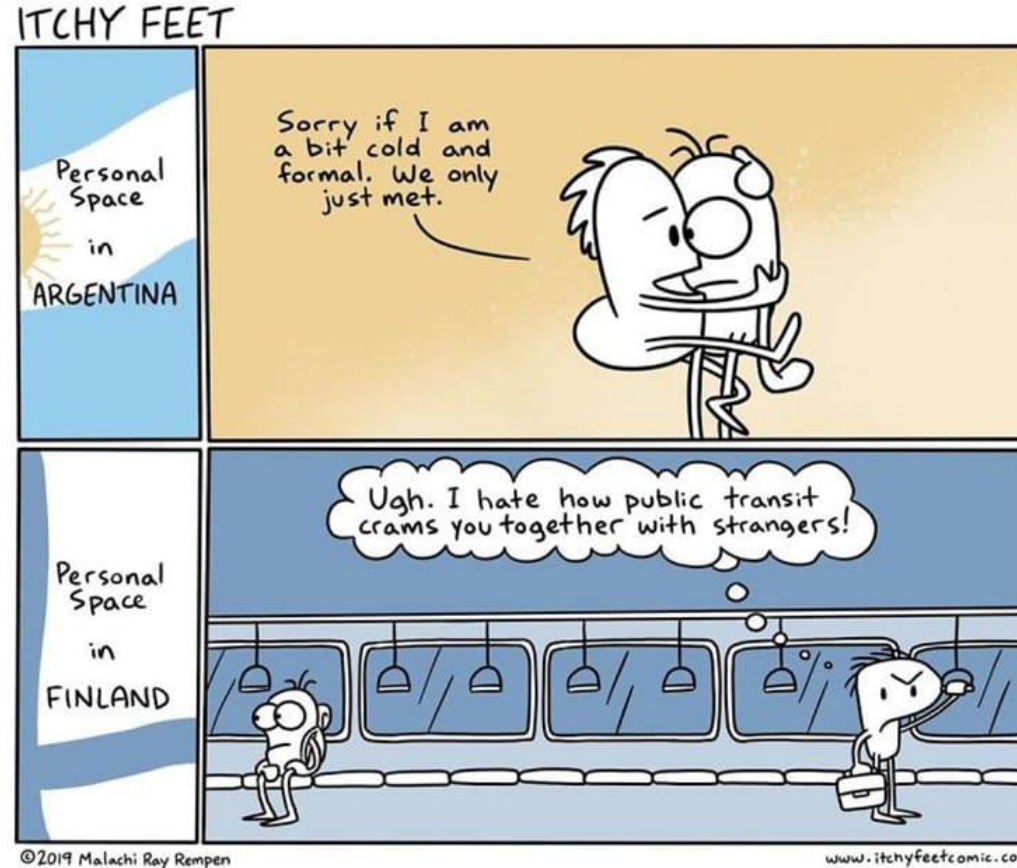


Źródło: opracowanie na podstawie modelu kultury E. H. Schein, The Open University,
<https://www.open.edu/openlearn/money-business/leadership-management/step-leadership/content-section-8>, accessed: 30/08/2020

Różnice kulturowe, czyli niespodzianki dobre i złe

Najbardziej widoczne różnice dotyczą przede wszystkim:

- Komunikacji (bezpośredniej vs. pośredniej)
- Pojmowania czasu (monochronicznie vs. polichronicznie)
- Hierarchiczności
- Szeroko pojętej etyki
- Inkluzywności
- Personal space
- Punktualności



Wsparcie wewnętrzne, czyli na kogo można liczyć

Prawidłowa realizacja projektu wymaga dobrego osadzenia go w strukturze uczelni oraz wsparcia dedykowanych działów/ centrów.

Wewnętrzni ulubieńcy:

- Dział prawny
- Centrum informatyki
- Centrum promocji



Z tym wsparciem bywa różnie. Z naszych doświadczeń – projekt to przede wszystkim sprawa jego kierownika. O projekcie władze pamiętają głównie w przypadku sprawozdań.

W bieżącej pracy trzeba liczyć przede wszystkim na swój zespół.



Wsparcie zewnętrzne, czyli gdzie szukać zrozumienia





- ❑ Warto pamiętać, że wniosek o dofinansowanie to tylko nasza projekcja realizacji zaplanowanych aktywności i rezultatów
- ❑ Zmiany są naturalną kolejną rzeczą, to co wydawało nam się świetne na etapie przygotowania aplikacji może okazać się jedynie średnie na etapie realizacji projektu
- ❑ Z naszego doświadczenia – warto krytycznie spojrzeć na realizowany projekt i zastanowić się czy robić za wszelką cenę to co zostało zaplanowane, czy lepiej dostosować się do aktualnych uwarunkowań
- ❑ **Warto być w kontakcie z Opiekunem projektu po stronie NA**, przedstawić merytoryczne argumenty, razem wypracować rozwiązanie, nawet w podbramkowych sytuacjach
- ❑ Jeśli macie Państwo jakieś wątpliwości co do zasadności czy sensowności wymagań partnerów/ lidera – nie warto bezkrytycznie realizować wszystkich wymagań. Warto zapytać o podstawę prawną!



Trudności i sposoby radzenia sobie z nimi

- ❑ Problemy formalne można załatwić właściwymi zapisami w umowie partnerskiej oraz w regulaminie, a także odpowiednim umocowaniem projektu i jego kierownika.
- ❑ Zdecydowanie trudniej radzić sobie z trudnościami natury merytorycznej, które wynikają np. z nieprzygotowania partnerów do realizacji zadań w projekcie. Niestety potencjalni partnerzy chcąc zaistnieć w projekcie i otrzymać dofinansowanie często kłamią podając swoje doświadczenie i kompetencje potrzebne do jego realizacji. Albo piszą o instytucji jako całości, a zespół projektowy nie posiada wskazywanych kompetencji i doświadczenia. Często kwestią nadrzędną jest znajomość języka angielskiego, w dalszej kolejności kompetencje merytoryczne.
- ❑ Jeśli nie widzicie Państwo możliwości realizacji projektu zgodnie z zaplanowanym harmonogramem i budżetem, a zmiana partnera nie wchodzi w grę, a dysponujecie odpowiednim potencjałem ludzkim do realizacji zadań partnera, to zróbcie te zadania sami i przesuńcie stosowne kwoty do Waszego budżetu.

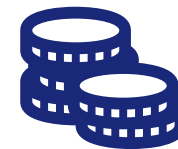
Dobre praktyki związane z realizacją projektów w sposób ekologiczny, cyfrowy, włączający czy partycypacyjny

- ❑ Ekologicznie – głównie elektronicznie, bez drukowania licznych dokumentów. Ale warto pamiętać, że są grupy docelowe, do których dotrzecie z rezultatami przede wszystkim w wersji papierowej 
- ❑ Cyfrowo – spotkania online, korzystanie ze wspólnych narzędzi typu Google Drive, przy realizacji badań – np. kwestionariusze online zamiast papierowe 
- ❑ Włączająco – warto praktycznie zadbać o dostępność dla osób ze specjalnymi potrzebami – nie tylko teoretycznie wiedzieć, że taką dostępność należy zapewnić (np. tłumacz języka migowego w trakcie spotkań upowszechniających) 
- ❑ Partycypacyjnie – przede wszystkim pytać o zdanie przedstawicieli grup docelowych, nie zakładać, że wiemy lepiej 

Kilka dobrych rad, czyli jak zadbać o prawidłową realizację projektu

Od strony finansowej....

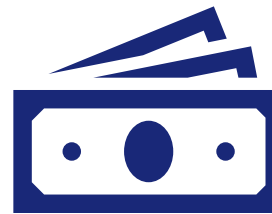
- W przypadku bycia Liderem projektu warto się zabezpieczyć przed powstaniem różnic kursowych. Z doświadczenia zalecamy wprowadzenie do Polityki Rachunkowości zapisu o stosowaniu w rozliczeniach z Partnerami kursu z dnia otrzymania dotacji z Narodowej Agencji
- Dla ułatwienia rozliczeń z Narodową Agencją rekomendowane jest posiadanie wyodrębnionego konta bankowego prowadzonego w walucie Euro
- Rekomendujemy kwartalny monitoring wydatków ponoszonych przez Partnerów – ułatwi to przygotowywanie raportów do Narodowej Agencji



Kilka dobrych rad, czyli jak zadbać o prawidłową realizację projektu

Od strony finansowej....

- ❑ Uwaga na VAT – przy kosztach ponoszonych poza granicami Polski może zdarzyć się sytuacja, iż dostawca towaru/usługi przerzuci obowiązek zapłaty podatku VAT na nabywcę (odwrotne obciążenie); w takiej sytuacji już na etapie aplikowania należy zabezpieczyć środki na zapłatę podatku VAT. Jeśli tego nie zrobiliśmy trzeba zastanowić się nad przesunięciem środków w taki sposób żeby mimo wszystko zrealizować wszystkie zaplanowane rezultaty



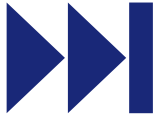
Kilka dobrych rad, czyli jak zadbać o prawidłową realizację projektu

Od strony formalnej....

- Opracowanie sposobu / narzędzi ewaluacji rezultatów projektu, współpracy partnerskiej / spotkań projektowych
- Przygotowanie strategii promocji i upowszechniania rezultatów projektu
- Zwrócenie szczególnej uwagi na konieczność stosowania obowiązujących logotypów i informacji, które powinny znaleźć się na dokumentach projektowych (np. informacja o nr umowy o dofinansowanie, oświadczenie o finansowaniu)
- Pamiętanie o zamieszczaniu na wypracowanych w ramach projektu rezultatach klauzuli o wyłączeniu odpowiedzialności (disclaimer) oraz informacji o otwartych licencjach (Creative Commons)



Kilka dobrych rad, czyli jak zadbać o prawidłową realizację projektu



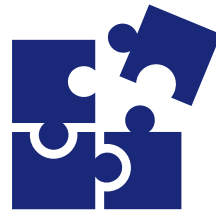
I tak na zakończenie...

- Każdy Partner odpowiada za terminowe wypracowanie założonych rezultatów przy założonym budżecie. **Warto egzekwować od Partnerów realizację zadań i trzymanie się deadline'ów.** Jeśli przygotowaliśmy umowy partnerskie i regulamin realizacji projektu to egzekwujemy ich zapisy.
- Warto uważać na **różnice pokoleniowe**. To co wydaje się oczywiste dla pokolenia X czy Y niekoniecznie jest zrozumiałe dla pokolenia Z.....
- Warto **krytycznie podejść do możliwości realizacji zaplanowanych działań**, a przede wszystkim realizacji zaplanowanych rezultatów. Np. może nie wszystkie rezultaty muszą być przygotowane we wszystkich językach partnerstwa? Może w części wystarczy język angielski?
- Jeśli pojawią się problemy próbujmy je rozwiązywać.** Zmiana harmonogramu czy wstępnych założeń to nie koniec świata. Szukajmy argumentów merytorycznych i dopasujmy nasz projekt do rzeczywistych okoliczności. Nie starajmy się za wszelką cenę realizować pierwotnych założeń.
- Warto rozmawiać z **Opiekunem z Narodowej Agencji!**



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
we Wrocławiu

Dziękujemy za uwagę



www.uew.pl