



**Ghid de management al proiectelor Erasmus+ de
mobilități în
domeniul educației școlare /educației adulților**

CUPRINS

Trei principii ale implementării	3
I. Ciclul de viață al proiectului pe scurt.....	4
1. Faza de pre-contractare	6
2. Faza de contractare	6
2.1. Modificări ale proiectului după semnarea contractului de finanțare	7
3. Faza de implementare a activităților din proiect	8
4. Faza de raportare finală	9
II. Comunicarea în cadrul proiectului.....	9
II.1. Comunicarea cu Agenția Națională	9
II.2. Comunicarea cu partenerii (de consorțiu și/sau de formare).....	10
II.3. Comunicarea cu terții	10
III. Implementarea proiectelor de mobilități.....	11
III.1 Activități pregătitoare.....	11
III.2.Implementarea mobilității/mobilităților.....	14
III.3. Monitorizarea și îndrumarea participanților.....	15
III.4. Evaluarea participanților la finalul mobilității	15
III.5. Evaluare și follow-up	15
IV. Importanța proceselor de management.....	16
IV.1. Asigurarea calității.....	16
IV.2. Monitorizare și evaluare.....	17
IV.3. Diseminare și impact.....	21
IV.4. Managementul riscurilor.....	25
V. Elemente interculturale în gestionarea proiectelor transnaționale de mobilități	27
VI. Persoane resursă în implementarea proiectului și a mobilității	27
VII. Raportul final	32
VIII. Reguli financiare.....	35
IX. Mobility Tool+.....	38
X. Resurse utile	40

Despre ce este acest ghid

Prezentul ghid se adresează instituțiilor sau organizațiilor implicate în educația școlară sau educația adulților care obțin finanțare prin Programul Erasmus + pentru proiecte de mobilitate a personalului propriu.

Scopul ghidului

Ghidul își propune să ajute beneficiarii să implementeze mai ușor proiectele pentru ca acestea să răspundă cât mai bine nevoilor identificate; în acest ghid veți descoperi informații specifice despre cum să procedați în diferite momente ale ciclului de implementare a unui proiect.

Cum se folosește acest ghid?

Structura ghidului urmărește îndeaproape pașii importanți în implementarea unui proiect; în funcție de aspectul despre care doriți să aflați informații, veți putea selecta secvența dorită din Cuprins; ghidul conține și o serie de anexe, modele de documente ce pot fi folosite în implementarea proiectului în plan intern dar și în relația cu terții, precum și trimiteri către resurse utile în implementarea proiectului de mobilitate pe care îl desfășurați.

În conținutul Ghidului, **AN** sau **Agenție** reprezintă prescurtarea pentru Agenția Națională.

Termenul de **Beneficiar** se referă la instituția/organizația care a depus un proiect selectat pentru finanțare și care va intra într-o relație contractuală cu AN.

Termenul de **Coordonator** se referă la instituția/organizația care a depus, în numele unui consorțiu, un proiect selectat pentru finanțare și care va intra într-o relație contractuală cu AN.

Sperăm ca acest ghid să fie util întregii echipe de implementare a proiectului și conducerii instituției/organizației.

Informațiile prezentate nu înlocuiesc prevederile specificate în contractul de finanțare și anexele sale, Ghidul Programului Erasmus+ și Apelul Național pentru propuneri de proiecte valabil în anul în care a fost aprobat proiectul pe care îl implementați.

Vă recomandăm să urmăriți cu regularitate site-ul Programului Erasmus+ în România <http://www.erasmusplus.ro/> și în particular capitolele relevante ale domeniului educației școlare/adulților din Ghidul Programului care se actualizează anual de către Comisia Europeană.

Vă dorim mult succes!
Echipa AN

Trei principii ale implementării

Implicarea într-un proiect de mobilitate Erasmus+ care să producă efecte pozitive în cadrul instituției/organizației presupune nu numai efortul unei echipe ci și o acțiune comună instituțională în care să se regăsească în mod constant susținerea întregii comunități (directori, profesori, elevi, părinți, adulți).

Pentru ca acest lucru să se întâmple este important ca implementarea să fie ghidată în permanență de trei principii:

1. Coerența

Reprezintă firul roșu care reflectă legătura între nevoi, obiective, activități, rezultate și impactul proiectului.

2. Transparența

Reflectă accesul facil la procese, decizii, documente și acțiuni inițiate în cadrul proiectului, în timpul dar și în perioada ulterioară încheierii acestuia.

3. Vizibilitatea

Beneficiarul are misiunea de a face cunoscut pe o scară cât mai largă tot ceea ce se leagă de proiect, de la finanțarea acordată până la rezultate și impact, conform regulilor de vizibilitate precizate în contractul de finanțare și anexele sale.

I. Ciclul de viață al proiectului pe scurt

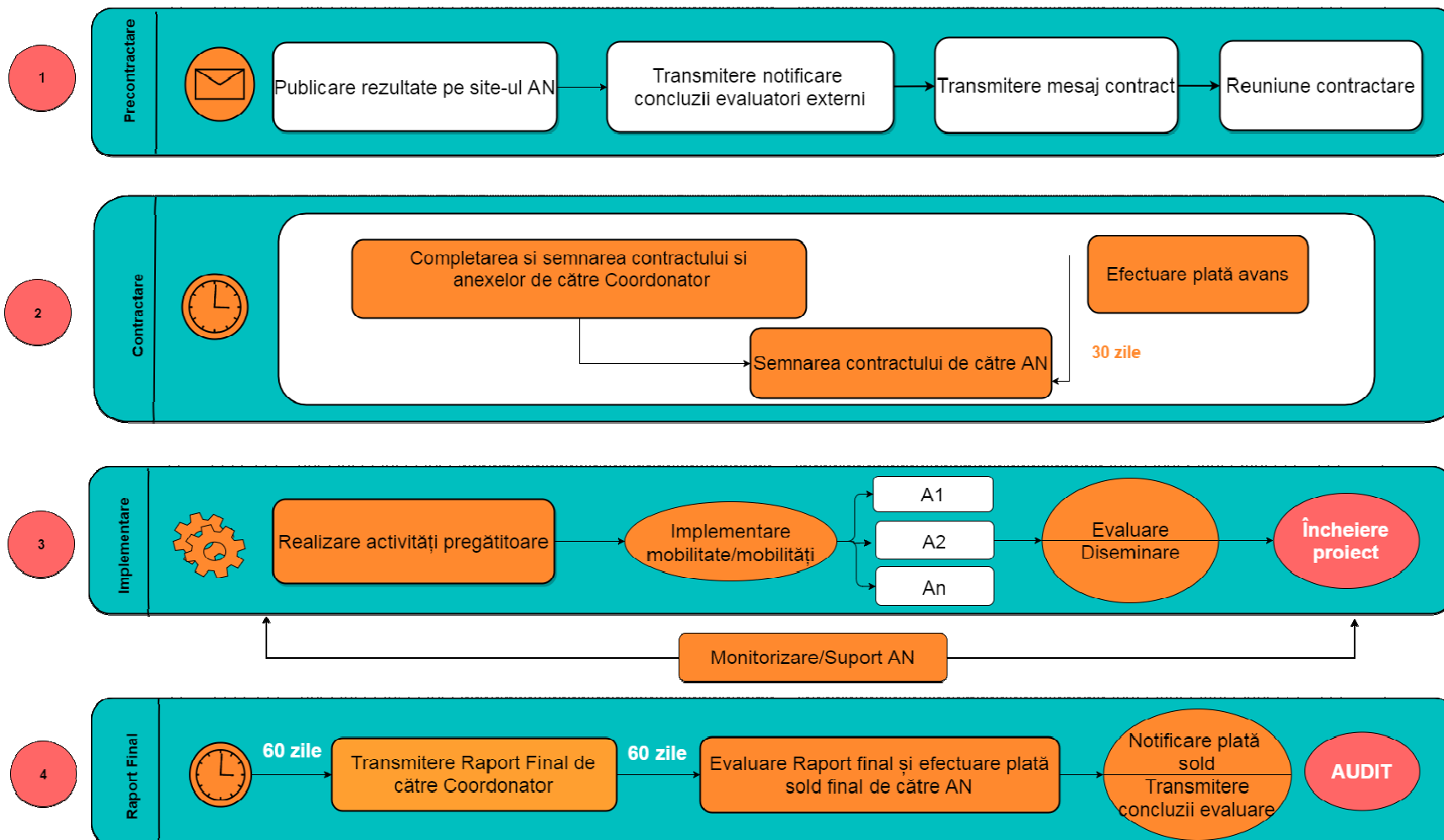
Ciclul de viață al proiectului cuprinde succesiunea de faze prin care trece un proiect, de la inițiere până la finalizare. În acest ghid, ciclul de viață al proiectului va fi definit ca fiind succesiunea de faze prin care va trece un proiect Erasmus+ de mobilitate în domeniul educației școlare/adulților din momentul în care proiectul a fost propus spre finanțare și până la finalizarea acestuia, inclusiv de către Agenția Națională.

Astfel, sunt identificate **patru faze** la care vom face referire în ghid:

1. Faza de **pre-contractare** în care Beneficiarul/ Coordonatorul proiectului va primi notificarea privind decizia de finanțare, precum și contractul de finanțare și va fi invitat la reuniunea de consiliere și informare organizată de Agenția Națională;
2. Faza de **contractare** dedicată semnării contractului de finanțare de către Beneficiar/ Coordonator și Agenția Națională;
3. Faza de **implementarea activităților** din proiect de către Beneficiar/ Coordonator, conform planificării din candidatură;
4. Faza de **raport final** ce cuprinde completarea și transmiterea raportului de către Beneficiar/ Coordonator în urma implementării proiectului, precum și evaluarea raportului și stabilirea grantului final de către Agenția Națională.

Schema de mai jos oferă o reprezentare grafică a ciclului de viață al unui proiect din momentul luării deciziei de finanțare, fiind urmată de explicarea succesiunii de activități din fiecare fază.

Facem mențiunea că etapa de raport final este tratată distinct în Capitolul VII din prezentul ghid.



1. Faza de pre-contractare

După evaluarea de către evaluatorii externi a candidaturilor depuse și după publicarea pe site a rezultatelor finale privind proiectele admise spre finanțare, echipa AN va transmite fiecărui Beneficiar/ Coordonator o notificare care include toate concluziile evaluării, împărțită pe cele trei secțiuni (Relevanța proiectului, Calitatea designului proiectului și a implementării și Impactul și diseminarea proiectului), însoțită de punctajul aferent.

Concluziile evaluatorilor vor cuprinde atât aspectele pozitive identificate în candidatură, cât și recomandările în vederea îmbunătățirii implementării proiectului, aspecte pe care Agenția recomandă să fie luate în considerare pentru atingerea obiectivelor și rezultatelor propuse.

După transmiterea notificării, Beneficiarul/Coordonatorul va primi un e-mail personalizat care va include atât contractul de finanțare cât și anexele aferente acestuia.

În termenul stabilit de Agenție, Beneficiarul/Coordonatorul va transmite contractul de finanțare semnat, împreună cu anexele, inclusiv, în cazul consorțiilor naționale, scrisorile de mandat din partea partenerilor, **în original**. Acestea reprezintă documentul oficial prin care partenerii își asumă responsabilitățile și drepturile ce le revin în cadrul parteneriatului, conform contractului de finanțare, inclusiv regulile financiare aplicabile.

Reuniunea de informare și consiliere se organizează periodic, după afișarea rezultatelor finale pentru fiecare runda de selecție, fiind un eveniment dedicat tuturor instituțiilor/organizațiilor care au obținut finanțare în cadrul runde respective. În cadrul reuniunii, Beneficiarii primesc informații utile în vederea implementării cu succes a proiectelor, din faza de pregătire a activităților până în faza de depunere a raportului final.

2. Faza de contractare

Faza de contractare implică semnarea contractului de către reprezentanții legali ai celor două părți, respectiv Agenția Națională și Beneficiarul/Coordonatorul proiectului. Partenerii din proiect sunt, de asemenea, parte în contractul de finanțare, având calitatea de Beneficiari și fiind reprezentați de reprezentantul legal al Coordonatorului (în cazul consorțiilor naționale) în vederea semnării contractului, în baza scrisorilor de mandat.

Contractul include o serie de informații și documente ce reglementează condițiile acordării finanțării, precum datele de identificare a proiectului, durata, suma maximă și forma finanțării, criterii de calitate obligatorii, drepturile și obligațiile părților etc.

Astfel, contractul de finanțare este format din:

- ✓ Condiții Speciale;
- ✓ Anexa I – Condiții Generale, disponibilă pe www.erasmusplus.ro;
- ✓ Anexa II - Descrierea proiectului; Bugetul aprobat; Lista beneficiarilor (doar pentru consorții naționale);
- ✓ Anexa II.1 - Bugetul detaliat aprobat al proiectului;
- ✓ Anexa III - Reguli financiare și contractuale;
- ✓ Anexa IV - Baremele aplicabile;
- ✓ Anexa V – Model de contract pentru participantul la mobilitate;
- ✓ Anexa V.1 – Model de contract tripartit.

Contractul de finanțare va intra în vigoare la data semnării acestuia de către ultima parte, respectiv Agenția Națională, iar perioada de derulare a proiectului va fi cea aprobată în candidatură.

2.1. Modificări ale proiectului după semnarea contractului de finanțare

Odată semnat contractul de finanțare, o serie de modificări pot interveni în implementarea proiectului. În astfel de situații, organizația beneficiară/coordonatoare trebuie să transmită Agenției Naționale o **solicitare standard** în care să detalieze situația apărută și modificarea solicitată. Documentul trebuie să fie asumat de reprezentantul legal al Beneficiarului /Coordonatorului, prin semnătură și ștampilă (unde se aplică) și trebuie transmis pe email, scanat, expertului responsabil de proiect din partea Agenției Naționale.

În funcție de tipul de modificare solicitată, Beneficiarul /Coordonatorul trebuie să transmită împreună cu cererea și o serie de documente justificative, acestea fiind detaliate în formularul standard ce se regăsește pe website-ul Agenției Naționale.

Orice solicitare trebuie transmisă în timp util Agenției Naționale, înainte de data la care aceasta urmează să producă efecte și cu cel puțin o lună înainte de încheierea perioadei de implementare a proiectului.

După analizarea solicitării, Agenția Națională, prin expertul desemnat, va transmite un răspuns oficial Beneficiarului/Coordonatorului, în care acesta va fi informat dacă solicitarea este aprobată sau nu. De asemenea, Agenția Națională poate solicita Beneficiarului/Coordonatorului documente sau informații suplimentare pentru a putea analiza solicitarea.

Aprobarea unei solicitări de către Agenția Națională poate avea implicații financiare asupra bugetului proiectului, spre exemplu diminuarea costurilor de călătorie ca urmare a modificării benzii de distanță aferente mobilității unor participanți. În răspunsul oficial de aprobare a solicitării de modificare, Agenția Națională va informa Beneficiarul/Coordonatorul și cu privire la eventualele modificări bugetare.

Dacă modificarea solicitată se referă la aspecte ce implică:

- schimbarea duratei proiectului,
- reducerea bugetului
- schimbarea denumirii instituției beneficiare,

AN va trimite Beneficiarului/Coordonatorului spre semnare un act adițional la contract și/sau o filă de buget revizuită (în cazul când aprobă solicitarea de modificare).

În toate celelalte cazuri, AN va trimite beneficiarului un e-mail prin care își dă sau nu acordul pentru modificarea propusă. Ori de câte ori Beneficiarul/Coordonatorul operează modificări fără informarea și aprobarea AN, aceasta își rezervă dreptul de a putea cere rambursarea cotei-părți din grantul proiectului, corespunzătoare efectelor modificării în cauză. Nerespectarea prevederilor din contract și operarea de modificări nejustificate de către Beneficiar/Coordonator în Mobility Tool+, poate determina, în faza evaluării raportului final de către AN, aplicarea de penalizări financiare sau chiar rambursarea avansului plătit din grant.

3. Faza de implementare a activităților din proiect

Implementarea proiectului cuprinde succesiunea de activități de la momentul începerii proiectului până la finalizarea acestuia, în perioada de timp delimitată prin contractul de finanțare.

Principalele etape de implementare tratate în ghid sunt: realizarea activităților pregătitoare anterior mobilității, implementarea mobilităților din proiect, evaluare și follow-up.

Cum încep?

Odata ce instituția/organizația a fost notificată de către AN despre aprobarea proiectului, instituția/organizația trebuie să creeze un cadru coerent în care să se deruleze implementarea.

De ce avem nevoie?

1. **Echipa de implementare** - constituită în funcție de specificul proiectului și de complexitatea acestuia. Componenta echipei și responsabilitățile membrilor se stabilesc prin decizia internă a reprezentantului legal al instituției/organizației la începutul perioadei de implementare. O echipă eficientă nu are un număr mare de membri, iar aceștia au pe cât posibil experiență în zona pe care o implică responsabilitatea atribuită și cunoștințe de management de proiect. Echipa de implementare trebuie să conțină personal suficient astfel încât să fie acoperite toate sarcinile din proiect (manager de proiect, responsabil financiar, responsabil activități logistice, responsabil comunicare, responsabil monitorizare și evaluare etc.).

Nota! O persoană poate fi în același timp membră în echipa de proiect și participant la mobilități/activități de formare.

2. **Documente** - în perioada implementării, echipa de implementare își stabilește și desfășoară activitățile ținând cont de două tipuri de documente, necesar a fi cunoscute atât de către membrii echipei cât și de către conducerea instituției / organizației:
 - a. **Documente externe** – elaborate de Comisia Europeană (contractul de finanțare, anexele la contract, ghidurile de utilizare ale instrumentelor IT) și de AN (fișe de monitorizare periodică, notificări, prezentul Ghid).
 - b. **Documente interne** – elaborate de conducerea instituției / echipa de implementare în vederea implementării proiectului (decizii, proceduri și instrumente, note de fundamentare ale unor decizii interne, planuri de monitorizare/evaluare/diseminare/pregătire a participanților, pontaje, etc).
3. **Logistica** - înseamnă să ai obiectul potrivit, la locul potrivit, în momentul potrivit; așadar, pentru ca implementarea să se deruleze în bune condiții instituția/ organizația trebuie să asigure :
 - a. un spațiu potrivit pentru activitățile echipei de implementare și pentru păstrarea documentelor;
 - b. consumabile și echipamente necesare activităților.

4. Faza de raportare finală

Faza de **raport final** ce cuprinde completarea și transmiterea raportului de către Beneficiar/Coordonator în urma implementării proiectului, precum și evaluarea raportului și stabilirea grantului final de către AN este tratată distinct în capitolul VII din prezentul ghid.

II. Comunicarea în cadrul proiectului

Comunicarea cu toți actorii implicați în proiect, Beneficiarul/Coordonatorul, partenerii și AN, reprezintă unul dintre elementele cheie și liantul care contribuie la asigurarea succesului proiectului, precum și partea cea mai vie a implementării proiectului.

Se recomandă ca încă din etapa de pregătire, Beneficiarul/Coordonatorul împreună cu partenerii să elaboreze un plan de comunicare care să includă responsabilii de proces, ce, când și cum se comunică, concretizat prin acordul intern dintre părți.

II.1. Comunicarea cu Agenția Națională

Cum comunicăm?

Conform contractului de finanțare, comunicarea referitoare la proiect trebuie să se desfășoare în scris, să poarte elementele de identificare ale proiectului și să se efectueze utilizând datele de contact indicate în contract.

Comunicarea cu AN este bilaterală și se va realiza cu prioritate prin email, iar dacă este necesar, telefonic sau prin întâlniri la sediul AN, la solicitarea oricărei părți.

Când comunicăm?

Pentru asigurarea succesului proiectului, Beneficiarul/Coordonatorul va comunica cu AN ori de câte ori este nevoie sau dacă există dificultăți în implementarea proiectului, precum și în cazul în care Agenția solicită informații suplimentare sau clarificări.

- ✓ Beneficiarul/Coordonatorul va comunica cu Agenția atât în faza de pregătire, cât și în faza de implementare a activităților;
- ✓ După finalizarea proiectului, în faza de depunere a raportului final, în cazul în care Beneficiarul/Coordonatorul întâmpină dificultăți în scrierea raportului final, se poate solicita consiliere expertului desemnat din partea Agenției;
- ✓ În timpul procesului de evaluare a raportului final, AN poate solicita Beneficiarului/Coordonatorului informații suplimentare, corectarea unor erori sau chiar refacerea raportului
- ✓ La finalizarea evaluării raportului final, AN comunică Beneficiarului/Coordonatorului concluziile evaluării și grantul final
- ✓ După încheierea tuturor etapelor, este posibil să mai existe solicitări din partea Agenției.

Ce comunicăm?

- ✓ Stadiul și progresul proiectului;
- ✓ Promovarea proiectului-materiale, articole publicate etc;
- ✓ Orice modificări intervenite în cadrul proiectului, de natură tehnică și financiară (*a se vedea Capitolul IV – Modificări după semnarea contractului de finanțare*);

- ✓ Dificultăți apărute în timpul derulării proiectului. În cazul în care Beneficiarul/Coordonatorul întâmpină dificultăți de orice natură în implementarea proiectului, acesta va înștiința Agenția în vederea obținerii de sprijin în identificarea celei mai bune soluții;
- ✓ Măsurile de diseminare sau transfer de rezultate realizate;
- ✓ Modificări de statut, cont bancar ale Beneficiarului/Coordonatorului sau partenerilor;
- ✓ Modificări ale datelor de contact ale persoanelor cheie din proiect (persoane de contact, reprezentant legal, persoane de contact ale partenerilor etc);
- ✓ Eventuale conflicte aparute între diverse părți.

Cine comunică cu Agenția?

- ✓ Reprezentantul legal al Beneficiarului /Coordonatorului- în special pentru aspecte contractuale;
- ✓ Coordonatorul de proiect sau persoana de contact-toate aspectele legate de managementul de proiect;
- ✓ Persoanele de contact ale partenerilor beneficiari în proiect-dacă este cazul.

II.2. Comunicarea cu partenerii (de consorțiu și/sau de formare)

Pentru constituirea unui parteneriat cât mai solid, comunicarea în interiorul parteneriatului este un aspect deosebit de important al managementului de proiect. În cadrul parteneriatului comunicarea se va face conform planului de comunicare întocmit, pe toată perioada de derulare a proiectului, precum și după finalizarea acestuia, în etapa de diseminare a rezultatelor și follow-up. Astfel, comunicarea trebuie să fie vie, eficientă, suportivă, responsabilă și onestă, actualizată,

Corespondența în interiorul parteneriatului este recomandat să se desfășoare în scris, pe email, iar cea relevantă se impune să fie salvată și pusă la dispoziția AN atunci când aceasta o solicită. Pentru aspecte mai puțin importante, de consolidare a echipei în general, pot fi utilizate și alte instrumente de comunicare disponibile și preferate (social media, telefon, skype etc).

II.3. Comunicarea cu terții

Pentru ca proiectul să producă impactul scontat, relația cu comunitatea locală, grupul țintă și alte părți interesate este un aspect esențial. De aceea, comunicarea cu aceștia trebuie să se desfășoare permanent, deoarece aceste grupuri pot fi și emițători secundari de informație, putând influența alte grupuri țintă prin activitatea pe care o desfășoară sau prin preluarea informației și transmiterea ei mai departe către acestea.

Comunicarea cu terții trebuie să respecte elementele de identitate vizuală ale Programului, dacă este cazul, conform contractului de finanțare (*pentru mai multe informații vezi Capitolul VI – Diseminare și Impact*).

III. Implementarea proiectelor de mobilități

Implementarea proiectului de mobilitate este de fapt punerea în practică a celor planificate și asumate în formularul de candidatură. În faza de implementare, echipa proiectului va realiza activitățile conform calendarului propus în formularul de candidatură.

Implementarea proiectului cuprinde succesiunea de activități de la momentul începerii proiectului până la finalizarea acestuia, în perioada de timp delimitată prin contractul de finanțare. Implementarea unui proiect Erasmus+ presupune 2 componente care se condiționează reciproc: implementarea tehnică și managementul financiar.

Principalele etape de implementare tratate în ghid sunt: realizarea activităților pregătitoare anterior mobilității, implementarea mobilității sau a mobilităților din proiect, evaluare și follow up.

III.1 Activități pregătitoare

Activitățile pregătitoare includ succesiunea de activități cuprinse între data începerii proiectului și data începerii mobilității. Evidențiem o serie de aspecte cărora Beneficiarii/ Coordonatorii de proiecte ar trebui să le acorde importanță în etapa pregătitoare, în vederea respectării planificării din candidatură și implementării proiectului de o calitate ridicată:

Definitivarea echipei de implementare și a alocării sarcinilor. Echipa de implementare va fi definitivată atât la nivelul Beneficiarului/ Coordonatorului, cât și la nivelul parteneriatului, cuprinzând membri din partea tuturor instituțiilor partenere (în cazul consorțiilor naționale). Echipa trebuie să conțină personal suficient astfel încât să fie acoperite toate sarcinile din proiect (manager de proiect, responsabil financiar, responsabil activități logistice, responsabil comunicare, responsabil monitorizare și evaluare etc.). În interiorul echipei, comunicarea se va face regulat, inclusiv prin sedințe, reuniuni periodice etc., iar Beneficiarul / Coordonatorul va păstra dovezi în acest sens (ex. copii după email-uri, minute ale reuniunilor), acestea putând fi solicitate ulterior de către AN. Cu titlu de recomandare, etapele acestui proces sunt:

- stabilirea echipei de implementare, prin decizie internă emisă de director/manager;
- stabilirea responsabilităților și întocmirea unor fișe de post în concordanță;
- organizarea echipei: parcurgerea formularului de candidatură, stabilirea calendarului întâlnirilor de lucru prin corelarea cu activitățile proiectului (actualizat permanent), stabilirea și definitivarea documentelor interne/externe de lucru.

Selecția participanților. Procesul de selecție se va face la nivelul parteneriatului, în conformitate cu criteriile de selecție și profilul participanților stabilite în candidatură și respectând condițiile de eligibilitate impuse de Ghidul Programului. Procesul de selecție va fi unul transparent, oferind șanse egale tuturor potențialilor participanți. Cu titlu de recomandare, etapele acestui proces sunt:

- stabilirea criteriilor de selecție (de exemplu: competențe profesionale, specializare, nivelul de educație și formare profesională, cunoașterea limbii străine folosită în mobilitate etc.) și anunțarea în mod public a selecției;
- organizarea procesului de selecție: numirea prin decizie internă a comisiei de selecție (respectând regula evitării conflictului de interese), stabilirea probelor de selecție (de

exemplu: probă pentru atestarea competențelor profesionale, probă privind cunoașterea limbii străine folosită în mobilitate, interviu, etc);

- informarea în timp util a celor interesați privind conținutul dosarului de candidatură, probele, criteriile de selecție, data și locul selecției;
- realizarea selecției - probe, evaluare candidaturi, finalizarea listelor din care să reiasă candidații aprobați și cei cu statut de rezervă (se recomandă să existe persoane cu statut de rezervă pentru ca în cazul în care unul dintre candidații aprobați nu poate participa la mobilitate, să nu fie necesară organizarea unui nou proces de selecție). Toată documentația referitoare la procesul de selecție trebuie păstrată în instituție, în portofoliul proiectului – de exemplu: decizia internă referitoare la comisia de selecție, un document care menționează criteriile de selecție, dovezi ale faptului că selecția a fost transparentă și anunțată public în timp util, testele folosite pentru selecție (de exemplu cele privind competențe profesionale și/sau lingvistice), alte documente specifice cerute de Beneficiar/Coordonator (de exemplu, copiile actelor de identitate ale participanților, documente doveditoare privind nivelul de studii etc.), documente privind motivația retragerii unor candidați aprobați – dacă este cazul (declarații de renunțare din partea persoanelor sau alte acte doveditoare). Înlocuirea unei persoane retrase se va face respectând ordinea din lista de rezerve. În cazul în care AN solicită, beneficiarul trebuie să pună la dispoziția AN sau a instituțiilor abilitate această documentație pentru verificare. Dacă în urma evaluării raportului final se constată că un participant nu face parte din grupul țintă căruia i se adresează proiectul, se vor invalida în totalitate cheltuielile aferente acestuia (transport, subzistență, pregătire și organizare mobilitate, taxe de curs).

Pregătirea participanților. Procesul de pregătire a participanților va include pregătirea pentru activitățile la care vor participa, precum și pregătirea din punct de vedere lingvistic și intercultural. Printre aspectele avute în vedere în etapa de pregătire se numără: aspecte logistice (perioadă mobilitate, locație, condiții de cazare și transport etc.), sarcini și obligații ale participanților, persoane de contact, cod de conduită pe perioada mobilității, metode de evaluare a stagiilor de formare/ rezultatelor, recunoașterea rezultatelor învățării, măsurile de protecție și siguranță etc.

Pregătirea pedagogică, lingvistică și culturală a participanților se realizează în cadrul unui program organizat, în România și/sau în țara gazdă, de către Beneficiar/ Coordonator și partenerii săi.

Activitățile de pregătire au în vedere următoarele aspecte:

- analiza de nevoi a participanților, anterior realizată;
- evaluare inițială a nivelului de cunoștințe (de specialitate, lingvistice) ale fiecărui participant la mobilitate;
- stabilirea tipurilor și a conținutului activităților de pregătire;
- realizarea calendarului activităților de pregătire și desemnarea responsabililor;
- derularea activităților și colectarea unor evidențe (concrete, măsurabile);
- măsurarea eficienței activităților desfășurate.

Activitățile legate de pregătire vor fi descrise în documente aflate în portofoliul proiectului și asumate de instituția beneficiară.

Notă! *O persoană nu poate fi în același timp cea care realizează pregătirea și participant care beneficiază de ea!*

Recomandăm ca programul de pregătire să respecte următoarea structură:

A. Pregătire pedagogică:

- pedagogia stagiului (de exemplu: informații despre organizația de primire, locul de derulare a activităților de formare, aspecte specifice de comunicare, elemente de cultură organizațională, recomandări referitoare la modalitatea de desfășurare a activității practice în cazul activităților de predare);
- prezentarea generală a Programului Erasmus+ / Mobilități ale personalului din domeniul educației școlare/adulților;
- prezentarea proiectului (temă, scop și obiective, finanțare, destinația cheltuielilor, valorificarea rezultatelor);
- prezentarea sintetică a contractului de finanțare a proiectului (încheiat între AN și Beneficiar/ Coordonator);
- prezentarea contractului pentru mobilitate (acesta va fi semnat în **n** exemplare originale, unde **n** este numărul părților semnatare);
- prezentarea programului de formare/ programului de lucru și prezentarea modului în care se va face evaluarea, validarea și certificarea competențelor dobândite în urma mobilității;
- prezentarea modului de completare a raportului participantului primit în Mobility Tool+.

B. Pregătire lingvistică (limba de comunicare folosită în mobilitate și/sau limba vorbită în țara gazdă) se poate realiza în România și/sau în țara gazdă.

Ca urmare a pregătirii lingvistice, Beneficiarul/ Coordonatorul trebuie să se asigure că participantul a dobândit/ și-a îmbunătățit nivelul de competențe lingvistice specifice domeniului de formare.

Dacă pregătirea lingvistică se face și în perioada mobilității, pentru a fi considerată eligibilă, ea trebuie făcută în afara orelor de formare/predare.

Notă! *Profesorii de limbi străine sau persoanele care au în specializare și o limbă străină, nu pot beneficia de pregătire lingvistică la limba pe care o predau sau o au ca specializare.*

C. Pregătire culturală- Participanții vor primi informații despre:

- cultura și viața socială a țării gazdă și a comunității specific locului în care se desfășoară mobilitatea;
- participare la activități culturale și vizite la obiective culturale din țara gazdă.

Documentele doveditoare ale organizării și parcurgerii de către participanți a fiecărui modul de pregătire se păstrează în portofoliul proiectului, în instituție (de exemplu: prezentări, curriculum/programă pentru cursurile de limbă străină sau copie contract cu instituție specializată în predarea limbilor străine).

Asigurarea aspectelor logistice și administrative. Printre aspectele avute în vedere, se numără: identificarea spațiului și a dotărilor necesare derulării proiectului pe toată durata sa, confirmarea / identificarea ofertei de cursuri de formare (este recomandabil să se consulte platformele dedicate, pentru educație școlară , **School Education Gateway: [EU Gateway - Homepage](http://ec.europa.eu/eu-gateway/)**, și, respectiv, pentru educația adulților platforma **EPAL: <http://ec.europa.eu/epal/en>**), asigurarea participanților pe toată durata mobilității, inclusiv zilele de călătorie; încheierea de acorduri cu prestatorii de servicii sau formatori/facilitatori (dacă este cazul pentru pregătirea lingvistică); încheierea de acorduri cu alte instituții,

organizații care vor fi implicate în proiect; obținerea vizelor pentru participanți (dacă este cazul), etc.

Semnarea contractelor cu participanții la mobilitate. Beneficiarul/ Coordonatorul va încheia un contract cu fiecare participant la mobilitate, înainte de începerea mobilității. Modelul standard de contract este disponibil pe site-ul AN.

Înregistrarea în baza de date Mobility Tool+. Beneficiarul/ Coordonatorul este responsabil cu următoarele operații, respectând termenele impuse, astfel:

- înregistrarea participanților și a mobilităților cu minim două săptămâni înaintea începerii mobilității, pentru fiecare flux, în Mobility Tool+;
- transmiterea rapoartelor participanților în Mobility Tool+ în maxim 30 de zile de la încheierea mobilității;
- verificarea rapoartelor participanților înainte de redactarea raportului final.

Nota! *Înregistrările din Mobility Tool + se vor realiza după consultarea Manualului de utilizare al Beneficiarului, disponibil pe site.*

Definitivarea planului de monitorizare și evaluare. Chiar dacă evaluarea este plasată ca tip de intervenție la finalul proiectului, ea reprezintă un proces integrat în designul proiectului și este necesar să fie bine planificată încă de la început, pentru a obține rezultatele dorite. Astfel, vor fi armonizate informațiile din planificarea inițială cu cele din momentul implementării, reexaminând obiectivele proiectului, scopul evaluării, identificarea și analizarea aspectelor de îmbunătățit identificate de evaluatorii externi și chiar de către echipa de proiect, reanalizarea rezultatelor și impactului urmărit, stabilirea metodelor de evaluare și crearea instrumentelor care urmează să fie utilizate în funcție de specificul proiectului, precum și cadrul temporal în care va avea loc această activitate complexă. Planificarea colectării datelor (monitorizarea progresului proiectului) contribuie pe deplin la realizarea unui proces de evaluare fidel și corect.

III.2.Implementarea mobilității/mobilităților

Activitatea de mobilitate reprezintă inima proiectului. Astfel, detaliile planificării mobilității sunt foarte importante, iar de succesul ei depinde calitatea rezultatelor obținute.

CE sunt mobilitatile? Mobilitățile presupun deplasările participanților (personalul) la locația de derulare a cursurilor de formare/ la instituția gazdă a activităților de "job – shadowing"/activităților de predare și cuprind toate activitățile de învățare desfășurate (cursurile de formare/ misiunile de observare activitățile de predare).

În implementarea mobilității/mobilităților din cadrul proiectului, Beneficiarul /Coordonatorul, împreună cu partenerii, vor acorda atenție următoarelor aspecte:

- **Calendarul activităților proiectului** (matricea Gantt)- acesta trebuie să fie corelat cu formularul de candidatură (completat și adăugat, dacă este cazul) și cu activitățile de management și trebuie să conțină termene viabile pentru activități;
- **Calendarul mobilitatii (activității de formare/observare/misiunii predare) -** Mobilitatea se va desfășura conform calendarului planificat/agreat împreună cu partenerii. O planificare adecvată a activității va fi centrată pe nevoile și experiența

participanților. Se va acorda o atenție sporită activităților în care vor fi implicați participanți cu nevoi speciale - în aceste cazuri programul va fi adaptat nevoilor specifice ale acestora.

III.3. Monitorizarea și îndrumarea participanților

În ceea ce privește monitorizarea, Beneficiarul / Coordonatorul trebuie să aibă în vedere monitorizarea participanților în timpul mobilității prin modalități specifice: rapoarte ale partenerilor externi sau ale participanților, chestionare, telefon, fax sau poștă electronică, ș.a. Toate activitățile de monitorizare a participanților în timpul mobilității trebuie avute în vedere de la începutul derulării proiectului.

III.4. Evaluarea participanților la finalul mobilității

Beneficiarul/Coordonatorul trebuie să organizeze procesul de evaluare a rezultatelor învățării pentru participanți și inițiază emiterea pentru fiecare participant a documentului de Mobilitate „Europass». În acest scop, Beneficiarul/Coordonatorul trebuie să știe:

- modul în care sunt evaluați participanții pentru a arăta că au dobândit abilitățile și cunoștințele vizate: tipul/tipurile evaluării, când are loc evaluarea, cine o realizează, ce metode/mijloace și criterii se utilizează, cum a fost validată această evaluare (utilizarea documentului de Mobilitate Europass este obligatorie);
- că evaluarea este apreciată în corelare cu ceea ce s-a prevăzut în proiect: dacă aceasta este sau nu suficientă/adekvată pentru rezultatele vizate; dacă s-a prevăzut și recunoașterea rezultatelor învățării, trebuie avut în vedere modul în care se realizează aceasta – în general aceasta se realizează la organizația de trimitere.
- să organizeze procesul de evaluare a rezultatelor învățării dobândite de participanți și să inițieze, împreună cu organizația de primire, emiterea pentru fiecare participant a documentului de mobilitate „Europass”.

De asemenea, Beneficiarul / Coordonatorul are obligația să informeze participanții cu privire la dreptul de a primi documentul de mobilitate Europass, concretizându-se în sesiuni specifice de informare în timpul activităților de pregătire. Mai multe informații sunt disponibile pe site-ul <http://www.europass-ro.ro/>.

Notă! Instrucțiunile privind înregistrarea participanților în baza de date Europass se solicită experților Centrului Național Europass.

III.5. Evaluare și follow-up

Această etapă presupune colectarea informațiilor despre progresul proiectului prin procesul de monitorizare, analiza informațiilor, compararea rezultatelor de etapă cu ceea ce s-a prevăzut în proiect, precum și stabilirea unui plan de acțiune corectivă sau preventivă pentru aducerea proiectului în concordanță cu planul de management stabilit, dacă este cazul. La finalul proiectului, în baza indicatorilor menționați în formularul de candidatură, se analizează măsura în care au fost atinse obiectivele proiectului și s-au obținut rezultatele așteptate. De asemenea, se fac aprecieri în ceea ce privește utilitatea continuării proiectului și în ce mod.

În ceea ce privește **activitățile de follow-up la nivelul organizațiilor și la nivelul participanților** proiectului, Beneficiarul / Coordonatorul trebuie să aibă în vedere

- ce activități vor fi derulate ulterior la nivelul organizațiilor pentru buna încheiere a proiectului, pentru diseminarea și exploatarea rezultatelor, ce persoane sunt implicate și în ce mod,
- ce activități vor fi derulate în privința îndrumării și urmăririi participanților după întoarcerea din mobilitate (recunoașterea rezultatelor învățării, realizarea de rapoarte individuale, transferul rezultatelor la alți colegi etc.).

IV. Importanța proceselor de management

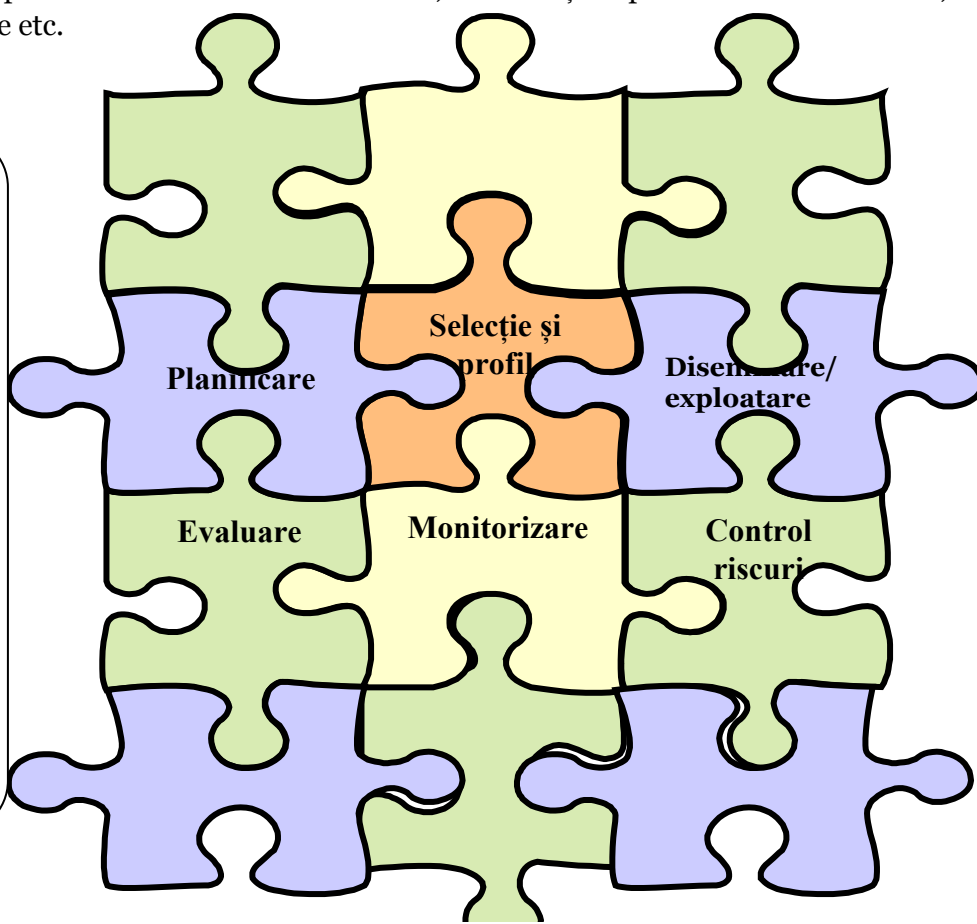
Implementarea unui proiect transnațional de mobilitate în domeniul educației școlare/adulților necesită aplicarea de instrumente și tehnici specifice managementului de proiect în vederea obținerii succesului acestuia. În această secțiune vom trata patru dintre procesele cheie ale managementului de proiect: asigurarea calității, monitorizare și evaluare, diseminarea/exploatarea rezultatelor, precum și managementul riscurilor.

IV.1. Asigurarea calității

Managementul calității în proiect include procesele și activitățile pe care Beneficiarul/Coordonatorul le întreprinde pentru a se asigura că proiectul răspunde necesităților pentru care a fost inițiat, respectiv că proiectul este implementat la un nivel calitativ ridicat, producând rezultate ale învățării de bună calitate pentru participanți, conform planificării din formularul de candidatură.

Pentru a putea realiza un control adecvat al calității în proiect, este necesar să existe un **plan de management al calității** în care să fie stabilite cerințele/standardele/indicatorii de calitate avuți în vedere – pornind de obiectivele proiectului și impactul estimat, precum și instrumentele și tehnicile folosite pentru urmărirea indicatorilor, frecvența aplicării instrumentelor, persoanele responsabile etc.

Asigurarea calității dorite într-un proiect de mobilitate depinde de o **serie de factori interconectați**, ca într-un **puzzle** în care lipsa unui element împiedică realizarea imaginii finale. Printre factorii importanți se numără:



După cum se observă , asigurarea calității este un proces complex, ale cărui elemente sunt celalate procese cheie menționate anterior

O bună planificare, încă de la începutul proiectului, a tuturor aspectelor, inclusiv cooperarea cu partenerii, definitivarea sarcinilor, organizarea practică a activităților, activitățile de învățare și rezultatele învățării pentru participanți etc, va permite implementarea proiectului fără deviații sau probleme majore, la calitate ridicată și obținând impactul așteptat.

Seleția participanților trebuie realizată cu suficient timp înainte de mobilitate și trebuie să se bazeze pe nevoile pe care a fost fundamentat proiectul. **Profilul participanților** trebuie, de asemenea, să respecte planificarea din candidatură.

Un **proces de reflecție/evaluare** bine structurat va permite participanților să conștientizeze rezultatele învățării obținute, contribuind la sporirea impactului la nivelul acestora.

Diseminarea, controlul riscurilor (și nu numai) reprezintă, de asemenea, elemente importante în asigurarea calității în cadrul proiectului (a se vedea capitolele din ghid dedicate fiecărei secțiuni).

IV.2. Monitorizare și evaluare

Monitorizarea și evaluarea urmăresc verificarea și măsurarea, în mod regulat a progresului proiectului precum și indentificare soluțiilor optime, în cazul în care sunt necesare eventuale acțiuni corective, astfel încât obiectivele să poată fi atinse.

Cele două activități trebuie gândite ca un proces integrat și continuu în perioada implementării deoarece vă ajută să obțineți rezultate de calitate în timpul planificat și cu bugetul obținut.

MONITORIZAREA

Reprezintă culegerea, înregistrarea și raportarea periodică a datelor despre proiect sau activități specifice ale acestuia; compararea a ceea ce am constatat cu ceea ce am planificat, analizând stadiul de realizare și eficacitatea realizării.

De ce monitorizăm ?

1. Urmărim progresul proiectului în conformitate cu ceea ce am planificat în formualrul candidatură pentru a ne atinge obiectivele și pentru a obține rezultatele așteptate;
2. Identificăm potențialele riscuri care ar putea să afecteze buna implementare tehnică și financiară și, implicit, succesul proiectului;
3. Pentru a lua deciziile potrivite in ceea ce privește continuarea sau revizuirea unor activități în timpul implementării;

Monitorizarea începe odată cu implementarea proiectului și poate continua și după încheierea proiectului dacă urmărim aspecte post-implementare și efecte pe termen lung (sustenabilitate).

Ce monitorizăm?

- ✓ Resursele investite în proiect (umane, materiale, financiare, informaționale, de timp);
- ✓ activitățile: respectarea planificării și standardelor calitative și cantitative pentru fiecare activitate;
- ✓ procesul de luare a deciziilor (ce decizii sunt luate, cine este implicat în luarea deciziilor, pe ce se fundamentează acestea, evidențe).

Cine face monitorizarea?

- ✓ membrii echipei de proiect/reprezentantul legal pentru supervizare- monitorizare internă (dacă este cazul);
- ✓ reprezentantul organizației de primire
- ✓ finanțatorul și/sau alte organisme guvernamentale (de exemplu ISJ)-monitorizare externă.

Cum se face?

- ✓ **Statistici-** se pot utiliza indicatori cantitativi: se măsoară număr de beneficiari, resurse financiare angajate (Cât de mult? Cât, câte?);
- ✓ **Informații calitative:** Ce am făcut? Ce efecte a avut ceea ce am făcut?
- ✓ **Jurnalele:** Cine a făcut, ce? Și când?-se recomandă un acord între toți cei implicați;
- ✓ **Observațiile:** sunt utilizate observațiile unei persoane care nu este implicată sau din exterior pentru asigurarea obiectivității. Ce văd? Ce aud?
- ✓ **Interviuri și chestionare:** colectarea informațiilor de la membrii echipelor, participanți la mobilități, beneficiari finali ca de exemplu, elevii, cu întrebări închise și deschise (aduc mai multă informație dar sunt mai dificil de interpretat);
- ✓ **Trecerea în revistă a datelor obținute**-colectarea informațiilor obținute și a datelor și exprimarea acestora într-o formă care să fie de folos responsabilului cu monitorizarea și coordonatorului de proiect.

EVALUAREA

Reprezintă procesul de măsurare a atingerii obiectivelor, rezultatelor și a impactului, așteptate în urma implementării unui proiect, pe baza unor indicatori.

În procesul de evaluare se folosesc indicatori măsurabili (obiectivi) cu scopul de a aprecia performanțele proiectului în atingerea obiectivelor și asigurarea calității dorite.

Evaluarea oferă perspective, evidențe, informații în procesul luării deciziilor și trebuie orientată către îmbunătățirea proiectului și acțiunilor viitoare ale instituției /instituțiilor care implementează proiectul.

De ce evaluăm ?

1. Pentru a evidenția utilitatea unor activități din timpul implementării.

2. Pentru a măsura utilitatea proiectului pentru atingerea nevoilor instituției/organizației.
3. Pentru a identifica bune practici ce pot fi încorporate în practica instituției/organizației pe termen lung.

Evaluarea ar trebui gândită ca un plan care răspunde următoarelor întrebări : «**de ce ?, ce ?, cine ?, când ?** ».

O evaluare obiectivă permite învățarea din greșeli și valorificarea beneficiilor obținute în urma implementării proiectului.

Ce evaluăm ?

Trebuie să plecăm de la premisa că nu putem evalua toate aspectele, în mod realist. De exemplu, echipa de proiect își poate propune să evalueze:

- Performanța echipei de proiect;
- Relația cu finanțatorul;
- Relația cu partenerii din proiect;
- Relația cu autoritățile locale/partenerii locali/diverse instituții;
- Impactul proiectului asupra beneficiarilor.
- Măsura în care au fost îndeplinite obiectivele proiectului
- Măsura în care s-au obținut rezultatele așteptate

Cine face?

Evaluarea ca proces integrat este realizată de managerul de proiect și/sau responsabil evaluare/consultant extern.

METODE ȘI INSTRUMENTE

În general, metodele și instrumentele utilizate în monitorizare și evaluare, la nivelul unui program și la nivelul unui proiect, se stabilesc în funcție de scopul urmărit.

Clasificarea metodelor și instrumentelor este diferită de la un domeniu la altul. În cazul unui proiect Erasmus +, pentru a diferenția între cele două am spune că:

- a. **Metodele** sunt modalități prin care se realizează monitorizarea și evaluarea: verbal, scris, practic, asistată de instrumente IT, etc.
- b. **Instrumentele**, permit colectarea/obținerea unor informații mai detaliate sau se folosesc pentru verificarea anumitor date: calendare, fișe (de progres, pontaj, etc.) ghiduri, calendare, chestionare, întâlniri, vizite, asistențe, ateliere, portofolii, rapoarte de progres, platformele Mobility Tool+, Europass, etc.

În cadrul echipei de implementare , trebuie să existe persoane care să răspundă de activitățile de monitorizare și evaluare și care să realizeze periodic rapoarte menite să evidențieze în mod proactiv progresul proiectului, schimbările apărute, deciziile luate, etc.

Documentele rezultate în cadrul acestor procese sunt colectate și păstrate în portofoliul proiectului.

Cum se face evaluarea?

Etape:

1. Colectarea informațiilor (Monitorizarea): *Ce s-a făcut, date cantitative și calitative Cum anume s-a făcut: chestionare, observare etc*

2. Analizarea informațiilor: *interpretarea informațiilor.*

3. Agregarea rezultatelor: *validarea analizelor și judecăților și elaborarea raportului de evaluare.*

4. Post evaluarea: *ce facem cu rezultatele?*

Când se face evaluarea?

Deși raportul de evaluare se realizează la finalul proiectului, evaluarea este un proces continuu care debutează o dată cu proiectul, atunci cand echipa de proiect decide ce anume se evaluează, cine este responsabil și se întocmește un calendar de culegere a datelor și de planificare a reuniunilor de analiză.

Important! Succesul unei evaluări bune a proiectului este dat de:

1. O atentă planificare a următoarelor aspecte:

- Ce anume este de evaluat?
- Cine o va face?
- Cum urmează să o facă?
- Când se evaluează?
- Ce metode vor fi folosite?
- Ce resurse sunt implicate?
- Cum vor fi folosite rezultatele?

2. Utilizarea unor instrumente valide și de încredere. Abordarea aleasă depinde foarte mult de experiența echipei de evaluare, de metodele utilizate în colectarea informațiilor, de durata proiectului și resursele utilizate.

Ce trebuie să cuprindă un raport de evaluare?

- Obiectivele avute în vedere (a nu se confunda cu obiectivele proiectului , este vorba despre CE anume s-a evaluat referitor la implementarea proiectului)
- Ce informații și date au fost colectate, cum au fost colectate și analizate;
- Cine a realizat-o și cine a fost implicat;
- Aprecierea măsurii în care au fost îndeplinite obiectivele proiectului

- Aprecierea măsurii în care au fost atinse rezultatele așteptate
- Ce noi necesități au rezultat pe parcursul proiectului și ce se va face cu ele?
- Ce recomandări se fac pe viitor ("lecții învățate")?

IV.3. Diseminare și impact

Proiectele de mobilitate pot avea rezultate remarcabile la nivel de participanți, organizații implicate și comunitate, însă acestea pot rămâne necunoscute fără o strategie de promovare și diseminare adecvată.

De ce este important ca proiectul și rezultatele sale să fie promovate? Printre beneficii, putem aminti:

- Proiectul și rezultatele obținute pot servi ca exemple și pot inspira și alte persoane/instituții să se implice în activități similare și să beneficieze de oportunitățile programului Erasmus+ sau pot chiar să preia rezultatele ca bună practică;
- Organizațiile implicate (Beneficiar /Coordonator, parteneri) își pot îmbunătăți imaginea și reputația la nivel național și internațional, creându-și noi oportunități de colaborare;
- La nivel de comunitate, poate exista o mai mare conștientizare a unei probleme, ceea ce poate determina schimbări/îmbunătățiri la nivel de politici și reglementări;
- Persoanele care primesc informația (grupuri țintă, stakeholderi, publicul larg) pot deveni la rândul lor multiplicatori/emițători secundari de informație, putând contribui la sporirea impactului proiectului.

Dar ce înseamnă rezultate?

Rezultatele reprezintă realizările proiectului atât cele tangibile sau vizibile (un site, un opțional, o broșura etc), dar, mai ales, cele intangibile (cunoștințe noi, abilități dobândite, atitudini).

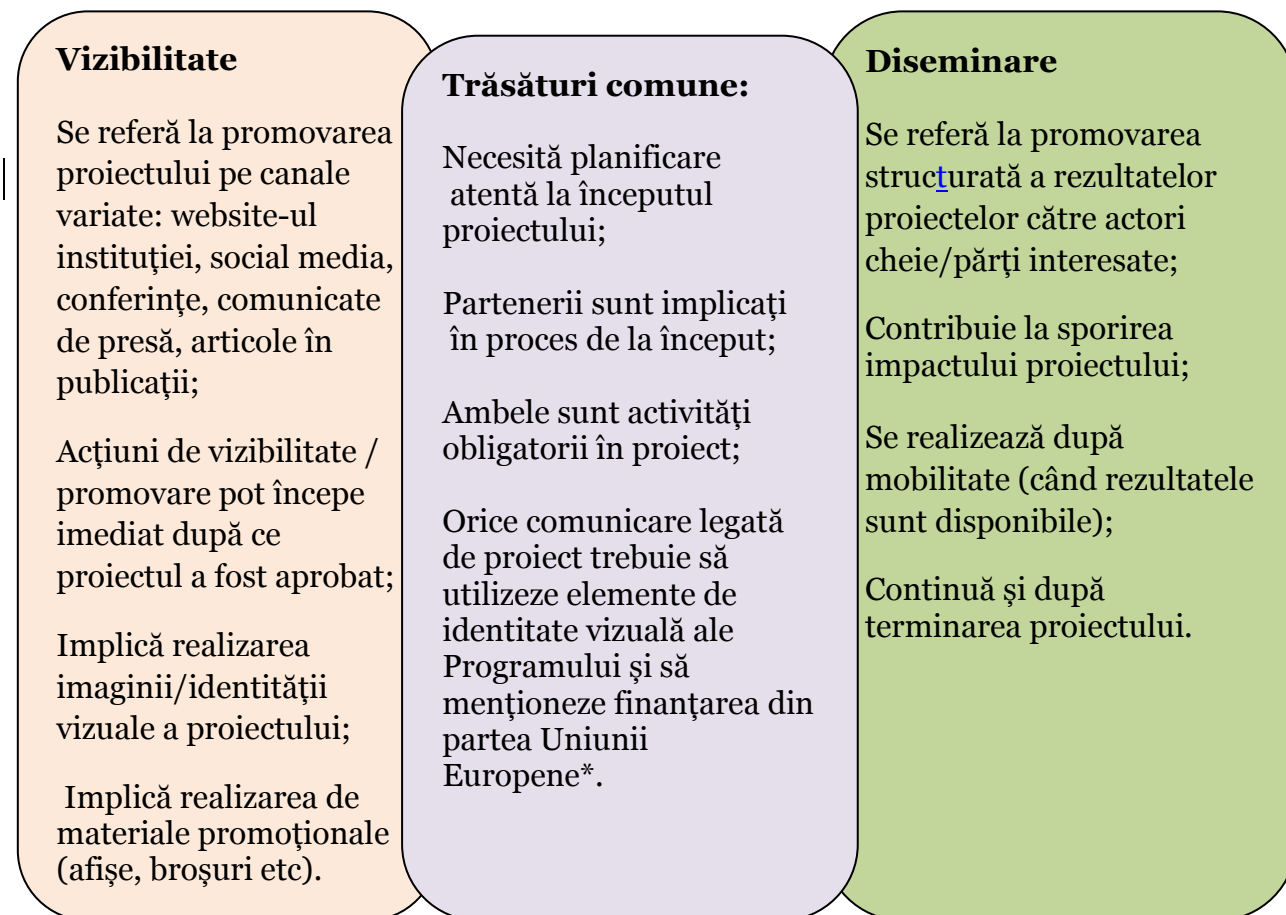
În general, în proiectele de succes, rezultatele obținute:

- pot fi folosite dincolo de durata de viață a proiectului
- pot fi transferate către alte domenii
- pot fi adaptate altor nevoi
- pot fi folosite pentru influențarea practicilor și politicilor.

Vom defini în continuare două concepte cheie implicate în procesul de promovare a proiectului și rezultatelor sale: vizibilitate și diseminare.

- **Vizibilitatea proiectului** reprezintă rezultatul măsurilor întreprinse pentru a promova proiectul în diferite medii, prin marketing, prezența în media și implică construirea unei imagini/identități vizuale a proiectului și împărtășirea de informații generale despre proiect, către publicul larg.
- În schimb, **diseminarea** este un proces planificat de furnizare de informații despre **rezultatele** proiectului către actori cheie, după ce acestea sunt disponibile, cu scopuri bine definite în termeni de impact dorit (ce se dorește să se obțină în urma activităților de diseminare).

Deși cei doi termeni sunt interconectați, vom încerca să sintetizăm principalele deosebiri, precum și aspecte comune activităților de vizibilitate și diseminare:



***Vizibilitatea Uniunii Europene și a programului Erasmus+**

Toate materialele promoționale și comunicările legate de proiect vor trebui să includă sigla Uniunii Europene și mențiunea "Finanțat prin programul Erasmus+ al Uniunii Europene". Numele Uniunii Europene trebuie menționat în întregime (**NU** prescurtarea "UE").

Instrucțiunile tehnice sunt disponibile la:

http://eacea.ec.europa.eu/about-eacea/visual-identity_en.

În același timp rezultatele proiectului trebuie să fie făcute cunoscute publicului larg, actorilor interesați și utilizate—**exploatate**, prin adaptarea la contexte diferite, împărtășire de experiență, formare, îmbunătățirea metodologiei sau procedurilor.

Recomandări în vederea realizării unei diseminări eficiente în cadrul proiectului:

- Definitivarea planului de diseminare încă de la începutul proiectului, împreună cu partenerii, în cazul consorțiilor naționale (planul de diseminare a fost doar schițat în formularul de candidatură);

- **Planul de diseminare** trebuie să cuprindă informații cu privire la: grupurile țintă vizate (audiența), obiective ale diseminării (ce diseminăm și de ce?), rezultate așteptate, metode și mijloace, responsabili, loc și dată/periodă etc;
- Rezultatele proiectului ce vor fi diseminate pot include atât rezultate intangibile (de ex. experiențe de învățare, noi competențe dobândite, schimb de bune practici, lecții învățate, etc.), cât și rezultate tangibile – dacă există (de ex. publicații, filme, creații artistice, CDȘ, etc.);
- În planificarea diseminării, Beneficiarul/ Coordonatorul (împreună cu partenerii în cazul consorțiilor naționale) trebuie să analizeze de ce **resurse** dispune, pentru a putea realiza o planificare realistă. În acest sens se recomandă valorificarea competențelor echipei de proiect (de exemplu competențe digitale și de creație în vederea realizării de materiale promoționale);
- **Participanții la mobilitate** reprezintă resurse valoroase ale diseminării, aceștia putând împărtăși experiențele personale într-un mod autentic și convingător în propriile rețele (prieteni, cluburi, comunități, asociații profesionale, etc.);
- Partenerii trebuie să aibă un rol activ în întreg procesul de diseminare.

Impactul proiectului

Impactul unui proiect de mobilitate în domeniul educație școlare/adulților poate fi definit ca schimbarea pozitivă ce are loc la nivel de participanți, instituție beneficiară, organizații partenere și comunitate în urma implementării proiectului/participării la mobilitate.

Impactul proiectului este planificat încă din formularul de candidatură și trebuie corelat cu obiectivele proiectului și nevoile identificate.

La final proiectului, impactul va fi măsurat, fiind necesar în acest sens să existe prevăzuți indicatori cantitativi și calitativi. Diferite instrumente pot fi folosite pentru măsurarea impactului, precum chestionare, focus-grupuri, analize de date, statistici etc.

Impactul în cadrul unui proiect de mobilitate Erasmus+ trebuie să fie urmărit coroborat, pe diferite paliere:

- la nivelul beneficiarilor direcți și indirecti (persoane);
- la nivelul instituției/organizației;
- la nivelul instituțiilor partenere (în cazul consorțiilor naționale)
- la nivelul comunității (local, regional, etc.);

Pentru a obține o imagine completă asupra efectelor proiectului este neapărat necesară realizarea evaluării.

Un plan de evaluare a impactului va avea întotdeauna în vedere indicatori măsurabili (ex. numărul mobilităților realizate, rezultatele obținute, etc).

Analiza efectelor produse de activitățile proiectului asupra participanților, instituției/organizației și comunității, evidențiază dacă acestea au fost pozitive sau negative, intenționate sau accidentale, pe termen scurt sau pe termen lung.

Maximizarea impactului se poate realiza prin activități de diseminare și exploatare a rezultatelor (transferul acestora sau influențarea unor politici la nivelul instituției, județului, etc) proiectului, la nivelul palierelor precizate, în timpul, dar și după încheierea proiectului, ca parte a sustenabilității.

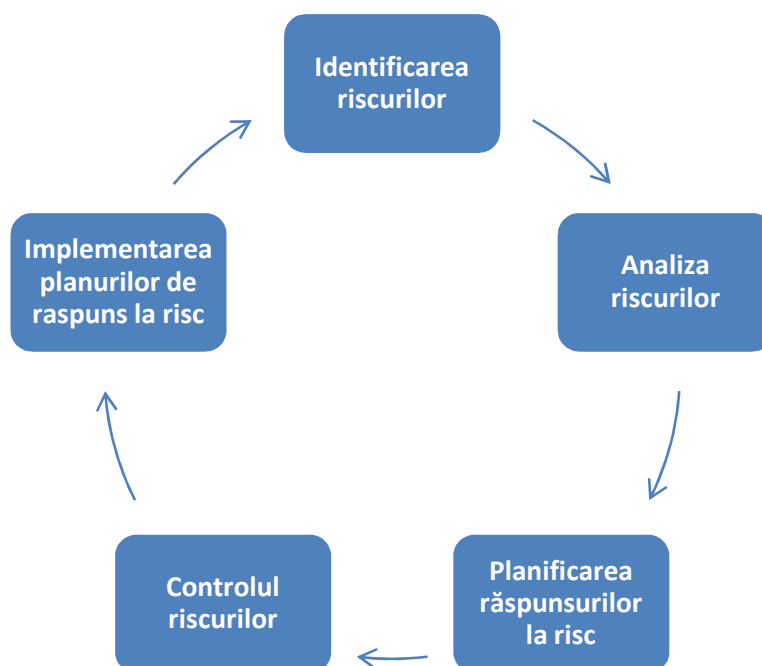
Exemple de impact ce poate fi realizat într-un proiect de mobilitate în domeniul educației școlare/adulților, la diferite niveluri:

- **Participanți:** îmbunătățirea competențelor în tematica proiectului/domeniul curricular, a competențelor lingvistice, creșterea motivației de implicare în diverse activități, o mai bună înțelegere a unor concepte, o mai bună înțelegere a nevoilor unor grupuri dezavantajate, schimbări de atitudini, îmbunătățirea abilităților de predare, abilități în utilizarea TIC, competențe manageriale; creșterea capacității de a declanșa schimbări în ceea ce privește modernizarea și deschiderea internațională în cadrul organizațiilor lor din domeniul educației;
- **Grup țintă (elevi/adulți):** achiziții noi ale elevilor la diferite discipline de studiu: cunoștințe, atitudini, valori; creșterea motivației de implicare în diverse activități, schimbări de atitudine, achiziții/îmbunătățirea abilităților sociale și îmbunătățirea frecvenței la școală și a rezultatelor școlare
- **Instituție/Organizații partenere:** creșterea capacității de a opera la nivel local/regional/național/european, însușirea unor metode, abordări inovatoare de interacțiune cu anumite grupuri țintă, grupuri dezavantajate, îmbunătățirea competențelor cadrelor didactice și ale personalului de formare; mai multă deschidere/ sinergii cu organizații active la nivel european; activități mai numeroase și mai eficiente în beneficiul comunităților locale;
- **Comunitate:** conștientizarea problemelor în comunitate și efecte de îmbunătățire, inițiative viitoare;
- **La nivel european:** colaborări ulterioare, valorizare și multiplicare a rezultatelor obținute.

IV.4. Managementul riscurilor

Riscul este un fenomen întâlnit în orice activitate întreprinsă, fiind adesea asociat cu termeni precum nesiguranță, incertitudine sau pericol. În contextul managementului de proiect, riscul reprezintă un eveniment incert care dacă se produce afectează obiectivele unei activități sau ale întregului proiect.

Managementul riscurilor cuprinde o serie de procese pe care echipa de proiect trebuie să le realizeze, în diferite momente cheie ale proiectului:



Riscurile trebuie **identificate** încă din etapa de elaborare a candidaturii, precum și în diferite momente ale proiectului, împreună cu partenerii din proiect. Riscurile vor fi documentate într-un **registru al riscurilor** ce va fi actualizat periodic.

Fiecare risc identificat trebuie **analizat** din diferite perspective: cât de credibil este riscul, care este probabilitatea de a se produce, dacă se produce, care va fi impactul asupra proiectului. Pe baza analizei se va realiza o ierarhizare a riscurilor, în funcție de probabilitatea de apariție și de impact.

Planurile de răspuns la risc pot cuprinde măsuri de reducere a efectelor sau implementarea unor planuri de contingență/rezervă ("Planul B ").

Controlul riscurilor reprezintă procesul de monitorizare a riscurilor identificate, precum și identificarea de noi riscuri.

Redăm mai jos o serie de exemple de riscuri ce pot fi întâlnite în proiectele de mobilitate în domeniul educației școlare/adulților și posibile efecte ale acestora, precum și modalitatea în care acestea pot fi gestionate.

==Mic ghid de "depanare" în caz de risc==

Riscuri interne	Ce putem face
participantul renunță la mobilitate (motive personale familiale, sănătate etc.)	se apelează la lista de rezerve; în lipsa acesteia se organizează o nouă selecție
schimbarea ordinii cronologice a fluxurilor (față de cea din formularul de candidatură)	se acceptă modificarea dacă noua ordine se încadrează în programul proiectului
Riscuri externe	Ce putem face
formatorul extern modifică perioada /datele de derulare ale cursului de formare	se acceptă modificarea dacă noile date se încadrează în programul general al proiectului; dacă NU se încadrează se folosește Planul B/C pentru un alt formator sau se caută un alt formator
formatorul extern anulează cursul de formare din lipsa de participanți suficienți	se aplică Planul B /C prevăzut în alegerea partenerilor de formare; în lipsa acestuia se caută un alt curs/formator cu/într-o un conținut/ locație identică sau cât mai apropiată de cea aprobată
se modifică locația / durata /numărul de participanți aferente cursului de formare	se acceptă modificarea după calcularea implicațiilor bugetare: distanță durata, nr.participant mai mari/mai mici (diferențele în plus să se poată transfera din SO)
riscuri privind siguranța, securitatea, viața sănătatea participanților (amenințări teroriste, calamități, dezastre naturale, epidemii etc.)	Participanții sunt instruiți pentru astfel de situații, respectă indicațiile autorităților locale, apelează la ambasadă/consulat utilizând numerele de urgență care le-au fost comunicate la pregătirea pentru situațiile de risc
anularea /pierderea zborurilor și/sau a mijloacelor de transport local pentru a ajunge la/de la locația finală	idem situația expusă mai sus, dar se apelează numerele de urgență adecvate situației; se contactează compania aeriană/ de transport terestru corespunzătoare

În gestionarea riscurilor și a oricăror probleme apărute în proiect, se recomandă coordonatorilor de proiecte să contacteze Agenția Națională pentru sprijin și consiliere. Sunt situații în care problemele apărute generează modificări în construcția proiectului și este nevoie de aprobarea Agenției Naționale.

V. Elemente interculturale în gestionarea proiectelor transnaționale de mobilități

Este recomandabil ca membrii echipei de implementare să prevadă și, ulterior, să urmărească aspecte care țin de interculturalitate și care sunt expuse în continuare.

Specificitatea țării gazdă și a persoanelor cu care se va intra în contact – este recomandabil ca participanții:

- să cunoască și să aplice norme de comportament și conduită adecvate atât în mediul social (la locul de cazare, în locurile publice, în mijloacele de transport etc.), cât și în mediul profesional (la locul de formare/predare);
- să cunoască și să aplice reguli speciale de adresare și de conduită dacă vor intra în contact cu persoane de altă etnie și/ sau de o altă confesiune religioasă.

Activitățile culturale – este recomandabil ca:

- aceste activități să fie organizate în timpul liber, după orele de învățare/ formare efectivă și la sfârșitul de săptămână și, mai ales, să fie adecvate pentru participanți;
- aceste activități să aibă o durată adecvată astfel încât derularea lor să nu pericliteze performanța participanților în cadrul activității de formare;
- aceste activități să sprijine participanții în asimilarea unor elemente ale culturii cu care intră în contact; de exemplu: vizite la muzee și alte obiective turistice (nu să meargă la plimbare prin magazine!);
- în măsura în care au fost menționate anumite aspecte particulare în candidatura aprobată, instituția de trimitere se va asigura că partenerul de primire va asigura respectivele activități culturale.

VI. Persoane resursă în implementarea proiectului și a mobilității

Într-un proiect de mobilitate actorii cheie implicați sunt:

- Echipa de proiect- prin coordonator/responsabil de proiect/persoana de contact
- Participanții
- Partenerii de formare

Există mai multe tipuri de persoane resursă în implementarea proiectului și a mobilităților. AN recomandă ca în echipa de implementare să se găsească profesioniști care să îndeplinească cel puțin următoarele roluri:

Persoana de contact/Responsabilul de proiect/coordonatorul echipei:

- este în contact permanent cu responsabilul de proiect din cadrul AN;
- cunoaște foarte bine proiectul și grupul țintă vizat;
- este responsabil de toate informațiile introduse în Mobility Tool+;
- poate oricând să ofere informații suplimentare responsabilului de proiect din cadrul AN și/ sau altor părți terțe interesate (CE, MEN, ISJ etc.);
- are o viziune de ansamblu asupra implementării proiectului;
- este în contact cu ceilalți membri ai echipei de proiect pentru a le oferi sprijin;
- coordonează toate activitățile proiectului (atât cele legate de gestiunea administrativă, cât și cele legate de gestiunea financiară);
- este în contact cu partenerii de primire pentru a se asigura că sunt îndeplinite condițiile necesare derulării activităților de formare/predare/job shadowing;

- este responsabil cu organizarea și derularea întâlnirilor echipei de implementare pentru a urmări progresul proiectului și măsura în care acesta își va îndeplini obiectivele și, dacă este cazul, pentru luarea unor măsuri de corectare a neajunsurilor constatate;
- consultă în permanență candidatura aprobată și modificările survenite pe parcurs (dacă este cazul) pentru a se asigura de corespondența prevederilor asumate în aceasta și activitățile derulate efectiv;
- ține evidența documentelor proiectului (în toate fazele de implementare) și se asigură că toate documentele justificative sunt în portofoliul proiectului care se află la sediul instituției beneficiare.

Responsabilul financiar:

- cunoaște prevederile financiare care se aplică acestui tip de proiecte și clauzele contractuale corespunzătoare și are acces la conturile instituției;
- oferă sprijin echipei de implementare pentru achiziția de bunuri și servicii în vederea derulării activităților de proiect, dar și a mobilităților efective;
- gestionează relația cu banca și ține evidența corespunzătoare a tranzacțiilor care se fac din contul dedicat proiectului;
- păstrează documentele financiare în ordine cronologică și se asigură că toate documentele justificative sunt în portofoliul proiectului care se află la sediul instituției beneficiare.

Pe lângă rolurile menționate anterior, mai pot fi numiți și alți membri ai echipei de implementare cu următoarele roluri potențiale:

Responsabilul cu pregătirea participanților:

- organizează și derulează procesul de pregătire a participanților;
- cunoaște perioadele de derulare a activităților de formare/predare/ job shadowing pentru a putea planifica derularea orelor de pregătire;
- cunoaște proiectul și are în vedere punerea în practică a prevederilor asumate de instituție în candidatura aprobată;
- pregătește materialele necesare derulării pregătirii;
- ține evidența activităților derulate și păstrează în portofoliul proiectului documentele justificative aferente pregătirii participanților (materialele, liste de prezență etc.).

Responsabilul cu diseminarea rezultatelor proiectului:

- întocmește, împreună cu ceilalți membri ai echipei de implementare, un plan de diseminare;
- propune activități, metode și instrumente de diseminare adecvate proiectului și grupurilor țintă;
- ia legătura cu terțe părți pentru co-interesarea acestora de a participa la activitățile de diseminare;
- pune în practică, împreună cu alți membri ai echipei de implementare și cu participanții la stagiul, activitățile de diseminare;
- se încadrează în termenele limită de derulare a activităților de diseminare, asumate de instituție în candidatura aprobată;
- ține evidența activităților derulate și păstrează în portofoliul proiectului documentele justificative aferente diseminărilor (mape, liste de prezență, fotografii etc).

Monitorul (din partea organizatiei gazdă):

- derulează vizite de monitorizare a activității participanților în cadrul organizației gazdă, conform prevederilor asumate prin candidatura aprobată;
- menține legătura cu instituția de trimitere, în vederea comunicării către responsabilul de proiect, a aspectelor care necesită îmbunătățire pe parcursul mobilității;
- redactează un raport al monitorizării pe care îl prezintă echipei de implementare și pe care îl depune în portofoliul proiectului.

Monitorul (din partea Beneficiarului):

- menține legătura cu instituția de găzduire, în vederea comunicării către responsabilul de proiect, a aspectelor care necesită îmbunătățire pe parcursul mobilității;
- monitorizează implementarea activităților, conform prevederilor asumate prin candidatura aprobată
- redactează un raport al monitorizării pe care îl prezintă echipei de implementare și pe care îl depune în portofoliul proiectului.

CE rol au, CAND și CUM acționează principalii actori într-un proiect de mobilitate-coordonatorul de proiect, participanții, furnizorul de formare

Înainte de mobilități

Echipa de proiect prin coordonatorul /responsabilul acestuia:

- se asigură că atât contractele individuale cât și cele tripartite sunt semnate de toate părțile;
- se asigură că participanții au fost prezenți la toate activitățile de pregătire (inclusiv managementul riscurilor) ;
- supervizează logistica referitoare la : transportul intern, internațional și local până la destinația finală a mobilităților, condițiile privind cazarea și masa, asigurându-se că pentru toate sunt îndeplinite standardele de siguranță și calitate;
- verifică fermitatea ofertelor de formare, a obligațiilor contractuale cât și a plății – de către instituția beneficiară sau direct de către participant - a taxelor de curs, prin contactarea pe e-mail (de preferat) și/sau telefonic a partenerilor de formare ;
- verifică direct cu participanții transferul grantului conform contractelor individuale;
- completează la <http://www.europass-ro.ro>, documentul de mobilitate Europass și inițiază procedura de validare a lui expedind un e-mail în acest sens la adresa andra.dobre@anpcdefp.ro;
- transmite documentul Europass formatorului în vederea completării acestuia la încheierea mobilităților;
- verifică accesul la platforma on-line MobilityTool+, prin primirea din partea platformei unui mesaj electronic pe adresa menționată în formularul de candidatură și, apoi accesează platforma la adresa <https://webgate.ec.europa.eu/eac/mobility/>
- completează înainte de începerea mobilității, informațiile pentru fiecare participant în instrumentul Mobility Tool+, la adresa de mai sus.

Participanții

- semnează contractul financiar individual și cel tripartit (acordul pentru mobilitate pentru personalul școlii și angajamentul de calitate pentru domeniul educației școlare);
- participă la sesiunile de pregătire organizată de instituția beneficiară;
- verifică transferul grantului acordat conform contractului;

- se preocupă de logistică referitoare la transportul intern, internațional și local până la destinația finală a mobilităților, condițiile privind cazarea și masă, și a plății – de către instituția beneficiară sau direct de către participant - a taxelor de curs.

Partenerii de formare

- confirmă fermitatea ofertelor de formare și semnează contractul tripartit (acordul pentru mobilitate pentru personalul școlii și angajamentul de calitate pentru domeniul educației școlare);
- pot asista/oferi soluții instituției beneficiare/participanților în demersul logistic privind transportul local și condițiile privind cazarea și masa;
- emit documente de plată complete – factura cu numele în clar al participanților - pentru achitarea *taxelor* de curs și confirmă plata acestora;
- transmit instituției beneficiare eventuale solicitări privind pregătirea de specialitate/"task-oriented" necesară participanților în vederea participării la formare.

În timpul mobilităților:

Echipa de proiect - prin coordonatorul /responsabilul acesteia

- verifică periodic cu partenerul de formare și participanții buna derulare a sesiunilor de formare/ misiunilor de observare/ activităților de predare;
- se asigură că sunt respectate condițiile și obligațiile asumate contractual (contractul tripartit și contractul individual cu participantul, respectiv planul de activități în cazul job-shadowing);
- confirmă cu partenerul de formare desfășurarea activităților de monitorizare și evaluare.

Participanții

-iau parte activă la cursurile de formare și toate activitățile derulate de formatori respectiv la toate activitățile prevăzute în acordurile privind misiunile de observare (job-shadowing)/activitățile de predare.

Partenerii de formare

- derulează cursurile de formare și toate acțiunile asumate contractual respectiv activitățile angajate prin acordurile privind misiunile de observare (job-shadowing)/activitățile de predare;
- asigură monitorizarea și evaluarea participanților pe durata cursurilor de formare / misiunilor de observare/activităților de predare.

După terminarea mobilităților:

Echipa de proiect - prin coordonatorul /responsabilul acesteia

- verifică pe platforma MobilityTool+ primirea de fiecare participant a link-ului către raportul individual și completarea /transmiterea acestuia în termen de maxim 30 de zile;
- se asigură că certificatele de participare emise de formatori participanților sunt corect completate (nume, perioada desfășurării activității de formare, locația, numele cursului și numărul proiectului, semnături), respectiv documentul de mobilitate Europass conține toate informațiile completate de partenerul de formare (perioada de formare, competențele/cunoștințele dobândite, semnături);
- atribuie fiecărui document de mobilitate Europass număr de ieșire și data din registrul de intrări/ieșiri al proiectului.

Participanții

- își verifică adresa de e-mail – inclusiv căsuța de "spam"- pentru primirea link-ului către raportul individual și completarea /transmiterea acestuia în termen de maxim 30 de zile
- arhivează câte un exemplar al certificatului de participare și al documentului de mobilitate Europass;
- diseminează și multiplică cunoștințele și competențele dobândite, intern și extern față de instituția beneficiară și pe toate canalele și mijloacele prevăzute în planul de diseminare și exploatare al proiectului.

Partenerii de formare

- completează și transmit participanților certificatele de participare și documentele de mobilitate Europass;
- comunică echipei de proiect - coordonatorului/responsabilului acesteia, rezultatele monitorizării /evaluării desfășurate pe durata cursurilor de formare / misiunilor de observare/activităților de predare.

VII. Raportul final

Conform contractului de finanțare, în termen de maxim 60 de zile de la finalizarea proiectului, Beneficiarul/Coordonatorul are obligativitatea de a depune raportul final al proiectului, document care cuprinde descrierea tehnică a tuturor etapelor de implementare ale proiectului, precum și raportarea costurilor efectuate în proiect, reprezentând cererea de plată finală (maxim 20% din grantul aprobat).

Depunerea raportului final este obligativitatea exclusivă a organizației Beneficiare (Coordonatorul proiectului), aceasta asumându-și integral toate declarațiile și descrierile oferite, prin semnarea declarației de onoare de către reprezentantul legal.

Documentul va fi completat în limba română, cu excepția "Sumarului proiectului", sumar care va fi redactat în limba engleză.

Raportul final se completează online în instrumentul electronic de mobilitate Mobility Tool+, instrument comun dezvoltat la nivelul întregului Program Erasmus+. Totodată generarea raportului final poate fi realizată și în faza de implementare a proiectului, în orice etapă.

Documentele care compun raportul final depus de beneficiar sunt:

- ✓ **Formularul online** existent în platforma Mobility Tool;
- ✓ **Declarația de onoare** semnată de reprezentantul legal al organizației Beneficiare/Coordonatoare, reprezentând anexă la raportul final;

Alături de documentele menționate mai sus, următoarele documente sunt solicitate de către AN doar pentru rapoartele finale selecționate pentru "evaluare aprofundată":

- ✓ **Documentul de mobilitate Europass**
- ✓ **Certificatele de participare semnate de furnizorul de formare**
- ✓ **Factura emisă de furnizorul de formare și dovada aferentă plății taxei de curs** (doar pentru cursurile de formare)
- ✓ **Toate documentele financiare care să confirme cheltuirea costurilor reale** (dacă au fost aprobate de AN și angajate de Beneficiar/Coordonator), **mai exact costurile pentru nevoile speciale ale participanților cu dizabilități și costurile excepționale**, reprezentând anexă la raportul final;

Pentru conținutul acestor documente, vă rugăm să consultați contractul de finanțare și anexele sale.

Conform cerințelor impuse de Comisia Europeană, AN stabilește un eșantion aleatoriu pentru evaluarea aprofundată a unui număr de proiecte finanțate. În acest sens, AN va notifica Beneficiarul/Coordonatorul solicitându-i documente financiare suplimentare (precizate mai sus), expres menționate în contractul de finanțare și în funcție de tipul de proiect finanțat.

Pentru validarea raportului final de către AN și efectuarea plății finale pentru proiect, vă recomandăm să vă asigurați de următoarele:

- ✓ Toate informațiile înregistrate în Mobility Tool+ sunt complete și corecte;
- ✓ Raportul final este complet, salvat împreună cu anexele obligatorii, în funcție de tipul de proiect și costurile aprobate;

- ✓ Toate rapoartele individuale ale participanților responsabili cu completarea acestora, în funcție de tipul de proiect implementat, sunt completate și salvate. Consultați conținutul rapoartelor individuale ale participanților și utilizați comentariile și aprecierile acestora în evaluarea proiectului, oferind în acest sens informații relevante în raportul final;
- ✓ Toate costurile declarate au fost cheltuite în beneficiul proiectului. În cazul în care AN solicită documente financiare, ele trebuie să poată fi puse la dispoziție fără întârzieri;
- ✓ Toate secțiunile raportului final sunt complete și respectă cerințele din formularul online;
- ✓ Informațiile sunt concise, la obiect și relevante pentru proiectul implementat.

În cazul în care raportul final nu este depus în termenul de 60 de zile, conform dispozițiilor contractului de finanțare, AN va notifica Beneficiarul/ Coodonatorul pentru întârzierea depunerii raportului final, mergând până la reziliere.

De asemenea, în cazul în care AN solicită orice document care are directă legătură cu implementarea proiectului, de natură tehnică și/sau financiară, Beneficiarul /Coordonatorul are obligativitatea să îl depună în termenul solicitat.

ATENȚIE!!! *Descrierile realizate în cadrul formularului de raport final NU POT FI sub nici o formă preluate (copiate) pur și simplu din formularul de candidatură. Un proiect pus în aplicare în mod real nu va putea fi descris niciodată în maniera în care se descrie o propunere de proiect, chiar dacă activitățile au fost realizate întocmai ca în acea propunere de proiect!*

Câteva SFATURI UTILE pentru completarea secțiunilor din raportul final:

- Prezentați toate informațiile relevante în mod clar și concis pentru fiecare secțiune în parte. Majoritatea aspectelor pe care trebuie să le prezentați în raport fac referire la activități încheiate deja – Vă rugăm să folosiți timpul verbal corespunzător. (De ex.: nu se va folosi timpul viitor pentru a descrie selecția participanților, activități de diseminare realizate sau perioada de mobilitate încheiată)
- Argumentați cu informații concrete aspectele menționate în secțiuni. Persoana care va evalua raportul nu a fost implicată în implementarea proiectului, drept pentru care nu plecați de la premisa că se "subînțelege" ceea ce vreți să transmiteți.
- Țineți cont de faptul că evaluatorul nu are la dispoziție alte informații decât cele furnizate de dumneavoastră în raportul final și, în consecință, evaluarea se va face pe baza acestora.
- Fiți succinți și nu vă pierdeți în detalii. În momentul în care sunt oferite foarte multe informații care nu sunt direct legate de proiect sau relevante, în special dacă nu există o ierarhizare a importanței lor, crește riscul de a pierde informațiile cu adevărat importante și care pot aduce valoare adăugată evaluării calitative a proiectului. Totodată există riscul ca, din dorința de a demonstra că ați realizat foarte multe lucruri, să repetați anumite aspecte și să vă aflați în situația în care oferiți informații contradictorii în raport.
- În cazul în care au apărut modificări față de momentul în care a fost depus proiectul, motivați de ce au apărut acestea și cum s-au adaptat activitățile.
- Informațiile oferite în diferitele secțiuni ale raportului privind implementarea proiectului trebuie să fie corelate și coerente între ele. Din aceste informații trebuie să reiasă o corelație între obiectivele propuse în formularul de candidatură, activitățile efectuate, rezultatele obținute și bugetul alocat.

- Citiți cu mare atenție cerințele și încercați să răspundeți tuturor întrebărilor care sunt adresate în fiecare secțiune în parte pentru a vă asigura că raportul va fi aprobat și că va primi un punctaj corespunzător care să conducă la transferul soldului.
- Rețineți că trebuie să descrieți aportul tuturor partenerilor implicați în implementarea activităților proiectului: Beneficiarul /Coordonatorul (organizația din România care a semnat un contract de finanțare cu AN), partenerii din România (în cazul consorțiilor naționale) și partenerii din străinătate (organizațiile de primire).
- Identificați și prezentați și aportul participanților la implementarea activităților proiectului.
- Fiecare secțiune este la fel de importantă și relevantă în evaluarea raportului. Vă rugăm să tratați toate secțiunile cu seriozitate și să le acordați atenția cuvenită.
- "Project Summary" - Vă rugăm să descrieți pe scurt proiectul dvs. Vă rugăm să fiți concisi, acest paragraf va fi făcut public și este vitrina întregului proiect. Precizați locul desfășurării, tipul proiectului, tema (temele), obiectivele, durata, parteneri implicați, numărul de participanți, activitățile desfășurate, metodele de lucru utilizate, rezultatele obținute. Sumarul va fi realizat în limba engleză.
- Nu uitați faptul că sumele forfetare și baremele de costuri pe unitate sunt justificate în primul rând în baza activităților realizate și a modului în care acestea sunt descrise în raportul final.

VIII. Reguli financiare

Structura Programului Erasmus + în general, și a domeniului mobilități, în particular, are o abordare din punct de vedere financiar mai flexibilă comparativ cu programele anterioare, precum și cu alte surse de finanțare europene.

Finanțarea acordată propune condiții de finanțare mai simple, ușor abordabile din perspectiva implementării și a cerințelor, facilitând o mai bună înțelegere a acestora din partea beneficiarilor.

Sunt utilizate cu preponderență sume forfetare și costuri bazate pe unități, făcând astfel facilă concepția bugetară și gestionarea eficientă a grantului și, totodată, oferind posibilitatea beneficiarilor de a se concentra pe obiectivele și rezultatele planificate în proiect.

Documentele care reglementează finanțarea acordată sunt: Contractul de finanțare încheiat între Beneficiar/Coordonator și AN, împreună cu anexele sale, Ghidul Programului Erasmus +, documente standard comune la nivelul întregului Program Erasmus +.

Acest ghid tratează câteva aspecte importante cu privire la regulile aplicabile pentru declararea costurilor angajate în proiect ca eligibile, după cum urmează:

Plățile sunt menționate la articolul I.4.1 din Contractul de finanțare, Condiții speciale - Plățile pe durata proiectului și articolul I.3- Sumele maxime și forma finanțării.

Procedura standard de plată pentru un proiect de mobilitate operată de către AN se realizează prin transfer bancar în 2 etape:

- ✓ **Plata de prefinanțare (avansul)** se va transfera în termen de 30 de zile de la data semnării contractului de către AN (ultima parte semnatară) în contul beneficiarului, în procent de 80% din totalul grantului. De regulă se acordă înainte de începerea proiectului sau la începutul implementării acestuia;
- ✓ **Plata soldului (plata finală)** se acordă în procent maxim de 20% din grantul total, după validarea raportului final și a tuturor cheltuielilor declarate și realizate de Beneficiar și parteneri, conform finanțării obținute.
- ✓ În cazul în care valoarea avansului acordat depășește valoarea finală a finanțării stabilite în urma evaluării și aprobării raportului final, nu poate exista o plată a soldului, ci va fi **recuperată suma aferentă** diferenței constatate, fiind emisă o **notă de debit**.

Cu titlu de excepție, AN poate să stabilească proceduri de plată diferite, împărțind prefinanțarea în mai multe tranșe sau să reducă prefinanțarea sau să nu o acorde deloc în cazul în care capacitatea financiară sau operațională a Beneficiarului/Coordonatorului, care nu este instituție publică, nu este considerată satisfăcătoare.

AN va efectua toate plățile către Beneficiar/Coordonator în Euro.

Tipuri de costuri (barem de cost bazate pe unități și costuri reale)

Bugetul unui proiect de mobilitate este împărțit în două categorii de costuri: costuri bazate pe număr de unități și costuri reale.

Tipurile de costuri sub forma **costurilor bazate pe unități** sunt:

- ✓ **Costuri de călătorie** reprezintă contribuția la costurile de deplasare ale participanților (inclusiv ale însoțitorilor persoanelor cu dizabilități, acolo unde se impune) de la locul de origine la locul de desfășurare a mobilității și retur. Acestea se calculează pe baza distanței de călătorie parcurse de fiecare participant, utilizând calculatorul oficial de distanțe agreat de CE: http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/tools/distance_en.htm;
- ✓ **Costuri pentru sprijin organizațional** reprezintă costurile legate de punerea în aplicare a activităților de mobilitate (costurile eligibile în cadrul acestei categorii bugetare pot include, fără ca lista să fie exhaustivă, cheltuieli de personal-salarii echipă de gestiune-, cheltuieli administrative -telefon, fax, internet, poștă, fotocopiere-, consumabile, materiale promoționale, materiale necesare diseminării, deplasări la sediul AN, cheltuieli ocazionate de întâlniri de monitorizare/ activități de formare în beneficiul proiectului, pregătire mobilitate/ți, logistică, materiale promoționale, alte costuri direct legate de implementarea mobilității/lor);
- ✓ **Sprijin Individual**, reprezintă contribuția pentru subzistența zilnică a participantului pe perioada mobilității(acoperă cazare, masă, transport local, etc.)
- ✓ **Taxe de curs**

Condiții de validare a costurilor bazate pe număr de unități angajate în proiect:

- ✓ unitățile trebuie să fie utilizate în fapt sau produse în perioada de implementare a proiectului, perioada fiind expres menționată în contractul de finanțare în articolul I.2.2 din Condițiile Speciale;
- ✓ unitățile trebuie să fie necesare în implementarea Proiectului sau să fie produse în cadrul acestuia;
- ✓ numărul unităților trebuie să fie identificabil și verificabil, în special, susținut de înregistrările și documentele prevăzute în contractul de finanțare (anexa III).

Tipuri de costuri bazate pe **costuri reale**:

- ✓ **Costurile pentru nevoile speciale** ale participanților cu dizabilități (dacă se aplică și dacă oportunitatea acestor costuri este justificată în partea tehnică a proiectului);
- ✓ **Costurile excepționale**, reprezintă contribuția pentru costurile de călătorie ale participanților din regiunile ultra periferice și țările și teritoriile de peste mări (dacă este cazul).

Condiții de validare a costurilor reale angajate în proiect:

- ✓ Cheltuielile sunt indicate în bugetul total estimat și aprobat al proiectului;
- ✓ Cheltuielile trebuie să aibă legătură directă cu proiectul și sunt necesare pentru punerea în practică a proiectului;
- ✓ Sunt identificabile și verificabile, fiind înregistrate în evidențele contabile ale beneficiarului;

- ✓ Sunt efectuate de către Beneficiar în perioada de implementare a proiectului, perioada fiind expres menționată în contractul de finanțare. Durata proiectului este expres menționată la articolul I.2. **Intrarea în vigoare a contractului și durata acestuia.**
- ✓ Sunt rezonabile și justificate;
- ✓ Nu sunt acoperite din alte granturi UE.

Transferul de sume este reglementat în Contractul de finanțare, acesta fiind posibil în anumite limite expres menționate în **Articolul I.3.3.**

Pentru operarea acestor transferuri în limitele impuse de contract nu este nevoie de o aprobare prealabilă a AN, însă este obligatorie informarea prealabilă, realizată prin email adresat direct responsabilului de proiect, acesta luând cunoștință de transferul realizat. Acest transfer trebuie descris și în raportul final la secțiunile corespunzătoare: modificări și buget.

Dacă este necesar să folosiți parte din grantul aprobat pentru sprijinul organizațional pentru a suplimenta sprijinul individual sau costurile de călătorie în anumite cazuri, puteți face acest lucru, dar fără a fi evidențiat ca "transfer" și fără a opera modificări la buget în raportul final.

Moneda pentru conversia și raportarea costurilor

Cheltuielile din cadrul proiectului (cele în regim de costuri reale) vor fi raportate către finanțator în Euro în cadrul raportului final. Pentru a converti costurile suportate în alte monede decât Euro, Beneficiarul /Coordonatorul va folosi cursul de schimb specificat în contractul de finanțare la **Articolul I.4.9- Moneda pentru cererea de plată și conversia în euro**. De exemplu, pentru proiectele aprobate în anul 2016, conversia se va face la cursul de schimb lunar Inforeuro, stabilit de Comisia Europeană și publicat pe website-ul său¹, aplicabil la data la care contractul este semnat de ultima dintre cele două părți, respectiv Agenția Națională.

Modificări ale grantului

Modificările grantului sunt posibile în următoarele limite:

- diminuarea grantului la cererea uneia dintre părți;
- în cazul transferului de sume în limitele impuse de contractul de finanțare.

Acest aspect este unul excepțional și va fi tratat corespunzător în funcție de situație, în baza documentelor puse la dispoziție de ambele părți și în limitele impuse de Contractul de finanțare și Ghidul Programului Erasmus+.

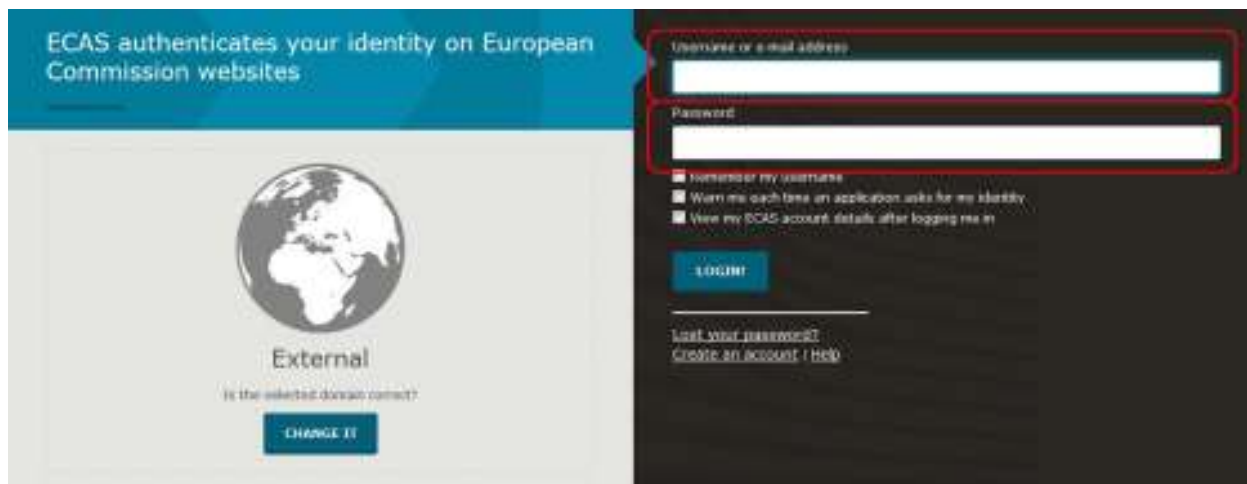
¹http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/inforeuro/inforeuro_en.cfm

IX. Mobility Tool+

Mobility Tool+ reprezintă instrumentul online care permite Beneficiarilor/ Coordonatorilor să înregistreze toate informațiile cu privire la activitățile de mobilitate realizate în proiect, să solicite rapoartele participanților, precum și să depună raportul final aferent proiectului.

- **Cum se accesează Mobility Tool+**

Mobility Tool+ se accesează la link-ul <https://webgate.ec.europa.eu/eac/mobility>, folosind datele de identificare (nume utilizator și parolă) ale contului ECAS creat în cadrul Portalului Participantului, URF.



- **Cine poate accesa Mobility Tool+?**

Din partea organizației beneficiare/coordonatoare, atât reprezentantul legal cât și persoana de contact pot accesa datele proiectului în Mobility Tool+. În schimb, doar persoana de contact poate edita date, reprezentantul legal având doar drept de vizualizare a informațiilor. De asemenea, organizațiile partenere (în cazul consorțiilor naționale) pot accesa proiectul, având doar drept de vizualizare.

- **Când poate fi accesat proiectul în Mobility Tool+?**

Proiectul poate fi accesat în Mobility Tool+ după semnarea contractului de finanțare de către Agenția Națională. Persoana de contact indicată în formularul de candidatură va primi pe email o notificare cu privire la accesul la Mobility Tool. Notificarea este transmisă în mod automat de către sistemul Mobility Tool+.

- **Ce informații se regăsesc/ trebuie completate în Mobility Tool+?**

Dupa conectarea la Mobility Tool+ și selectarea proiectului în cauză din lista de proiecte în care organizația este implicată, următoarele secțiuni/ informații vor fi disponibile:

- **Date generale** cu privire la proiect (secțiunea „Details”);
 - **Informațiile cu privire la organizațiile participante** în proiect (secțiunea „Organisations”); **Datele de contact** ale organizațiilor participante;
 - **Secțiunea ”Mobilități”** în cadrul căreia Beneficiarii/Coordonatorii vor introduce informațiile cu privire la participanții la mobilitate, durata mobilității, bugetul solicitat per mobilitate/participant etc. În cadrul acestei secțiuni Beneficiarul/Coordonatorul va solicita rapoartele participanților;
 - **Secțiunea ”Import/Export”** oferă posibilitatea de a exporta datele introduse în cadrul mobilităților, precum și de a importa date;
 - **Secțiunea ”Buget”** în care costurile vor fi actualizate în mod automat, instrumentul Mobility Tool+ preluând informațiile din mobilitățile introduse de Beneficiar/Coordonator în secțiunea ”Mobilități”;
 - **Secțiunea ”Reports”** în cadrul căreia Beneficiarul/Coordonatorul va completa raportul final aferent proiectului – *a se vedea Capitolul ”Raport final” din prezentul ghid pentru mai multe detalii.*
- **De reținut!**
 - ❖ Organizația Beneficiară/Coordonatoare, prin persoana de contact specificată în candidatură, are obligația de a introduce în Mobility Tool+ informațiile referitoare la participanți de îndată ce aceștia au fost selectați, înainte de plecarea acestora în mobilitate
 - ❖ La introducerea datelor aferente unui participant, există posibilitatea de a salva acea mobilitate ca fiind completă (complete) sau ”în ciornă” (draft). Secțiunea de buget va prelua doar informațiile din mobilitățile salvate ca fiind complete.
 - ❖ Raportul final poate fi generat și completat pe parcursul proiectului, transmiterea lui fiind obligatorie doar după data de finalizare a proiectului.

Pentru mai multe informații cu privire la Mobility Tool+, vă recomandăm să consultați manualul pentru beneficiari disponibil în limba engleză la:

<https://webgate.ec.europa.eu/eac/mobility/media/Mobility%20Tool+%20Guide%20for%20Beneficiaries.pdf> .

Manualul conține și o serie de link-uri către videoclipuri/ tutoriale practice cu privire la diferite operațiuni specifice Mobility Tool+: adăugarea unei mobilități, exportarea/ importarea datelor, completarea și trimiterea raportului final etc.

X. Resurse utile

Ghidul programului Erasmus+:<http://www.erasmusplus.ro/documente-candidatura>

Mobilitati Domeniul educatiei scolare Erasmus+, documente relevante:

<http://www.erasmusplus.ro/educatie-scolara-mobilitati>

Mobilitati Domeniul educatiei adultilor Erasmus+, documente relevante:

<http://www.erasmusplus.ro/educatia-adultilor-mobilitati>

School education Gateway : <http://www.schooleducationgateway.eu>

EPALE: <https://ec.europa.eu/epale/en/home-page>

Centrul National Europass:

<http://www.europass-ro.ro/>

Project Management Institute, *Ghidul Ansamblului de Cunoștințe ale Managementului de Proiect (Ghidul PMBOK®)*, Ediția a cincea, revizia 3, Tradus de PMI Charter Romania, 2014
Gareis, Roland, *Happy Projects !*, Editura ASE, Bucuresti, 2006

Managementul riscurilor:

A Risk Management Standard © IRM: 2002, disponibil la https://www.theirm.org/media/886059/ARMS_2002_IRM.pdf

ISO 31000: 2009 Risk management - Principles and guidelines, International Organization for Standardization, 2009

ISO Guide 73: 2009 – Risk Management – Vocabulary, disponibil la <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:guide:73:ed-1:v1:en>

Visual Identity Erasmus+ Guide:

http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/promotional_en.htm

Mobility Tool Guide:

[http://www.anpcdefp.ro/userfiles/Mobility Tool+ Guide for Beneficiaries.pdf](http://www.anpcdefp.ro/userfiles/Mobility_Tool+ Guide for Beneficiaries.pdf)

Nota AN nr. 403/28.01.2015 privind fondurile E+

<E:\KA1\SE\Nota\AN\fondurile Erasmus+si bugetul propriu .pdf>