



PROJEKTMENEDZSMENT KÉZIKÖNYV

ERASMUS+ PROGRAM 2014-2020

STRATÉGIAI PARTNERSÉGEK

AZ ISKOLAI-, ÓVODAI STRATÉGIAI PARTNERSÉGEK TERÜLETÉN

2017. ÉVI PÁLYÁZATI FORDULÓ

TEMPUS KÖZALAPÍTVÁNY

1 Tartalomjegyzék

1.	BEVEZETÉS.....	6
1.1	A Nemzeti Iroda szerepe	6
2.	SZERZŐDÉSKÖTÉS	8
2.1	A támogatás feltételei	8
2.1.1	A szerződéskötés formai feltételei	8
2.1.1	A szerződéskötés pénzügyi (technikai) feltételei	9
2.2	Kizáró okok	9
2.3	A támogatási szerződés	10
2.3.1	A projekt időtartama és a támogatás utalása	15
2.3.2	A támogatási szerződés mellékletei	15
3.	PROJEKTMENEDZSMENT	16
3.1	Bevezetés - Az Erasmus+ projektek szerepe az intézményi stratégia megvalósításában.....	16
3.2	Kötelezettségek és feladatok a stratégiai partnerségekben	21
3.2.1	A kedvezményezettek általános kötelezettségei és feladatai	21
3.2.2	Tájékoztatás az uniós finanszírozásról, valamint az Európai Unió jelképének használata	21
3.2.3	A megvalósítás felfüggesztése	22
3.2.4	A szerződés felmondása	22
3.3	A projektmenedzsment tevékenységi területei:	23
3.3.1	A projekt irányítása	23
3.3.2	A megvalósítás felügyelete	24
3.3.3	Kommunikáció és tájékoztatás	27
3.3.4	Kapcsolat a Nemzeti Irodával, közreműködés a nyomon követésben, beszámolás	28
4.	VÁLTOZÁSOK, MÓDOSÍTÁSOK A PROJEKT MEGVALÓSÍTÁSA SORÁN	34
4.1	Bevezetés	34
4.2	A szerződésmódosítás feltételei	35
4.3	A szerződésmódosítás folyamata	35
4.4	Formanyomtatvány használata a módosítási kérelemhez.....	35
4.5	Egyéb módosítási kérelmek.....	36
4.5.1	Változások a Participant Portal felületén szereplő adatokban, dokumentumokban	36
4.5.2	A kedvezményezett szervezet(ek) jogi státuszának változása	36

4.5.3	A kedvezményezett szervezet(ek) nevének változása	37
4.5.4	A kedvezményezett szervezet(ek) címének változása	37
4.5.5	A kedvezményezett szervezet(ek) jogi képviselőjének változása	37
4.5.6	A kedvezményezett szervezet(ek) koordinátorának változása	37
5	AZ EREDMÉNYEK TERJESZTÉSE ÉS A PROJEKT LÁTHATÓVÁ TÉTELE.....	38
5.1	A disszeminációs terv.....	38
5.2	Mik a projekteredmények?	40
5.3	Eredmények terjesztése, hasznosítása	41
5.3.1	Célcsoport, üzenet, csatorna	41
5.3.2	„Nyílt licenc”	43
5.3.3	Képzési programok akkreditációja, engedélyeztetése	43
5.4	Kötelező arculati elemek	43
6	Az elvárt eredmények, hatás mérése – indikátorok.....	44
7	A PROJEKTEK NYOMON KÖVETÉSÉNEK FOLYAMATA, SZAKMAI JAVASLATOK BEÉPÍTÉSE A PROJEKTBE	48
7.1	Monitoring látogatások.....	49
7.2	Egyéni konzultációk lehetősége	49
7.3	Részvétel a Tempus Közalapítvány rendezvényein	49
7.4	Beszámolás	49
7.4.1	Részbeszámolók (Progress/Interim report)	50
7.4.2	Záróbeszámoló (Final Report)	50
7.5	Tételes ellenőrzés	52
7.6	Helyszíni ellenőrzés	53
7.7	Audit ellenőrzés.....	53
8	A PROJEKT PÉNZÜGYI MENEDZSMENTJE	53
8.1	A szerződéskötő intézmény feladatai	53
8.2	Valutaátváltási árfolyam.....	54
8.3	A projekt költségeinek elszámolása	55
8.3.1	Az elszámolhatóság általános feltételei	55
8.4	Elszámolható költség típusok	58
8.4.1	Projektmenedzsment és megvalósítás (Project management and implementation)	58
8.4.2	Nemzetközi partnertalálkozók (Transnational project meetings)	58
8.4.3	Tanulási/oktatási/képzési célú tevékenység (Learning/Teaching/Training Activities)	59
8.4.4	Speciális igényű résztvevőkkel összefüggő támogatás	62

8.4.5	Rendkívüli költség (Exceptional costs)	63
8.5	A támogatás felhasználása, átcsoportosítás a költségtételek között	67
9	ADATBÁZISOK.....	70
9.1	Mobility Tool+	70
9.2	Erasmus+ Project Results Platform.....	70
9.3	Europass mobilitási igazolvány.....	71
9.4	eTwinning.....	71
8.5	School Education Gateway	72
10	ELÉRHETŐSÉGEINK	74
I. számú	MELLÉKLET	76
	Példák a menedzsment tevékenység támogatására szolgáló dokumentumokra	76
II. számú	MELLÉKLET.....	79
	Melléklet a disszemináció tervezéséhez.....	79
	Melléklet a disszeminációs terv elkészítéséhez – tippek.....	80
	Melléklet a disszeminációs terv értékeléséhez	81
III. számú	MELLÉKLET	82
	Melléklet az előrehaladási jelentés és időközi beszámoló elkészítéséhez.....	82
IV. számú	MELLÉKLET	84
	A projektek pénzügyi elszámolását, ellenőrzését alátámasztó dokumentumok a (KA2) Stratégiai Partnerség projektek esetében	84

Előszó

Az Erasmus+ program Stratégiai partnerségek pályázattípus egységes felépítése, hasonló céljai ihlették ezen kézikönyvet, amely gyakorlati tanácsokkal kívánja segíteni a programokban támogatott projektek megvalósítását.

Az egyes fejezetek a projektmenedzsment leglényegesebb mozzanatait dolgozzák fel, kiegészítve a hozzájuk kapcsolódó legfontosabb információkkal. A kiadvány célja, hogy segítse a koordinátorokat a projektjük menedzselésében és eredményes megvalósításában. Fő célunk, hogy olyan praktikus információt kapjon az olvasó, amely a projekt teljes futamideje alatt hasznos lehet a projektindítástól a találkozók szervezésén, a folyamatok nyomon követésén és értékelésén át az eredmények terjesztéséig és a beszámolásig.

E kézikönyvet elsősorban azoknak ajánljuk, akik támogatást nyertek Stratégia partnerségek projekt megvalósítására, de azoknak is, akik még a pályázatírás előtt állnak.

Minden támogatott partnerségnek sikeres projektmegvalósítást kívánnak a Tempus Közalapítvány Erasmus+ program Stratégia partnerségek megvalósításáért felelős munkatársai!

1. BEVEZETÉS

A pályázattípusról általában

Az Erasmus+ az Európai Unió 2014 és 2020 között futó programja, mely az oktatást, a képzést, az ifjúsági területet és a sportot is magában foglalja, több korábbi programot (köztük az Egész életen át tartó tanulás, az Erasmus Mundus, a Tempus programot) egyesítve. A program célja, hogy előmozdítsa a készségek és a foglalkoztathatóság fejlesztését, továbbá hogy elősegítse az oktatás, a képzés és az ifjúsági munka korszerűsítését. Az Erasmus+ több mint 4 millió európai polgár számára nyújt majd lehetőséget arra, hogy külföldön folytasson tanulmányokat, részesüljön képzésben, szerezzen munkatapasztalatot, illetve végezzen önkéntes munkát.

Az Erasmus+ Stratégiai partnerségek pályázattípus célja, hogy lehetőséget biztosítson innovatív gyakorlatok, módszerek kidolgozásával, bevonásával, terjesztésével és alkalmazásával az oktatás minőségének fejlesztésére a köznevelés, szakképzés, felsőoktatás, felnőttoktatás és az ifjúság területén. A program támogatást nyújt ahhoz, hogy az oktatási, képzési és ifjúsági intézmények és szervezetek között nemzetközi partnerségek jöjjenek létre. A programban részt vevő országok közötti együttműködések Európa-szerte fokozzák az átláthatóságot, az innovációt és a jó gyakorlatok cseréjét.

Az Iskolai, óvodai stratégiai partnerségek pályázattípus teszi elérhetővé ezeket a lehetőségeket a köznevelési intézmények számára.

A projekt megvalósítása során folyamatosan tartsa szem előtt a program, a pályázattípus és saját projektje céljait egyaránt!

Fontos háttérdokumentumok, melyekre jelen kézikönyvünk hivatkozhat:

- [Az Erasmus+ program 2017. évi pályázati felhívása](#)
- [Erasmus+ útmutató a 2017. évi pályázati körre vonatkozóan](#)
- [Pályázati kalauz a 2017. évben beadott pályázatokhoz](#)

1.1 A Nemzeti Iroda szerepe

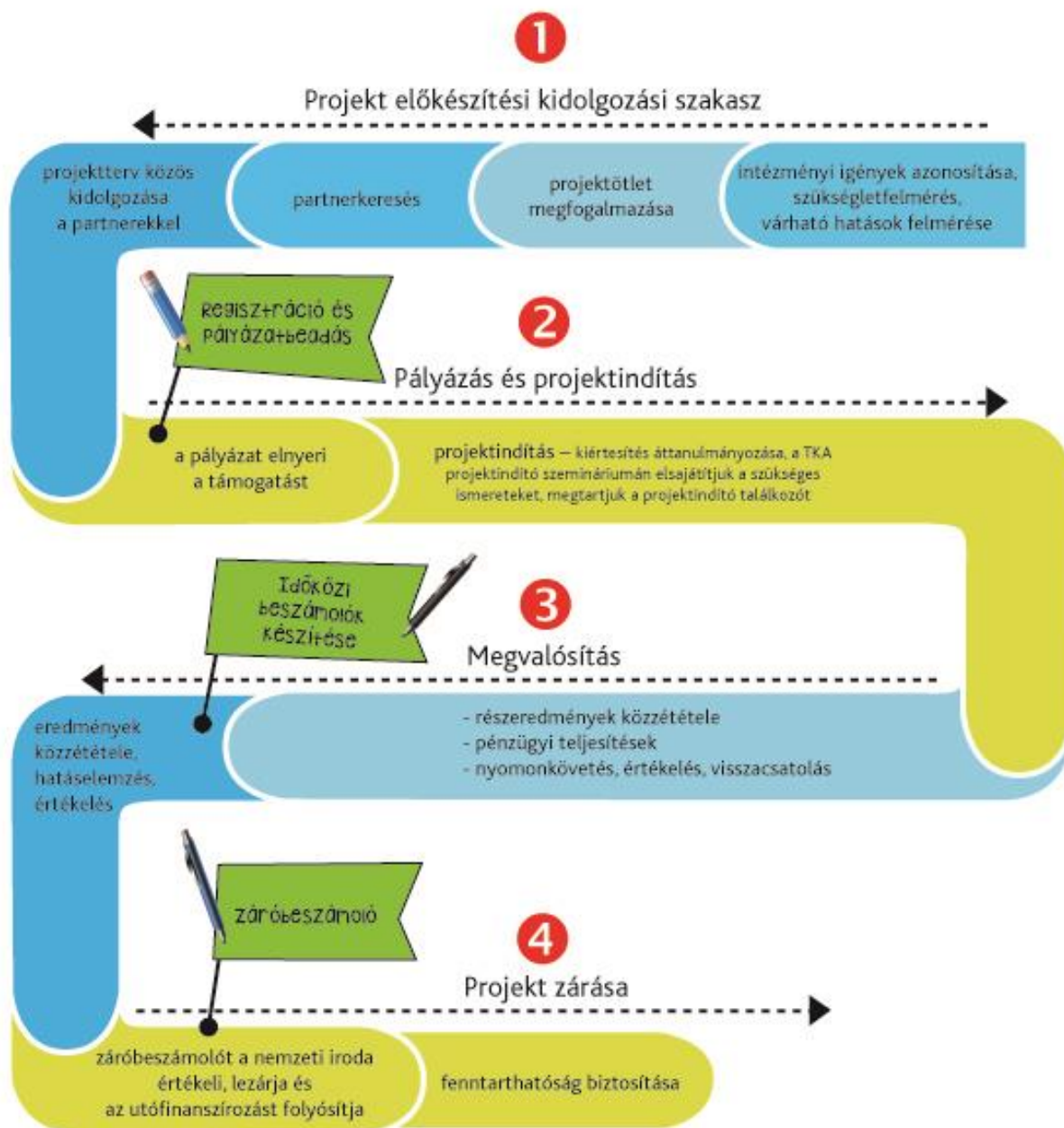
A Tempus Közalapítvány keretei között működő nemzeti iroda (NI) az Európai Bizottság partnereként működik. A Bizottság az irányelvek és a program kereteinek meghatározásával foglalkozik, a nemzeti iroda feladata pedig a programok végrehajtása, és célja, hogy a program kedvezményezettjei számára átfogó támogatást nyújtson.

A NI felhatalmazása a teljes projektciklus menedzselésére szól: beletartozik a pályázati felhívás megjelentetése, a projektek kiválasztása, a támogatási szerződések megkötése, a projektek nyomon követése egészen azok lezárásáig, a támogatott tevékenységek és a támogatás felhasználásának ellenőrzése és auditja, valamint a beszámolás a program eredményeiről.

A NI kezeli a futó projektek beszámolóit, végzi azok értékelését, valamint teljesíti a kifizetéseket a kedvezményezettek felé.

Amikor a projektek lezárulnak, a NI visszajelzést küld a Bizottságnak a projektek és általában véve az egyes pályázati fordulók eredményeiről, hogy ez háttérinformációként szolgálhasson a későbbi irányelvek kidolgozásához.

Projekt életciklus



2 SZERZŐDÉSKÖTÉS

A pályázat eredményéről szóló értesítő levél tartalmazza a megítélt támogatás összegét, az esetleges támogatáscsökkentés okát és a javasolt, módosított költségvetést, valamint a szerződéskötéshez szükséges beküldendő dokumentumok listáját.

2.1 A támogatás feltételei

- A pályázat megfelel a program formai és szakmai követelményeinek.
- Két - nagymértékű véleményeltérés esetén három - külső, független szakértő értékelési eredményére alapozva, az adott oktatási szektor pályázatait kiértékelő bizottság javaslata alapján a TKA Kuratóriuma a pályázatot támogatásra javasolja, a javaslatot az Európai Bizottság elfogadja.
- A NI azon nyertes pályázókkal köt szerződést, akik a megadott határidőig teljesíteni tudják a szerződéskötéshez szükséges formai, pénzügyi és tartalmi feltételeket, és időben eljuttatják a NI számára a szerződéskötéshez szükséges dokumentumokat.

2.1.1 A szerződéskötés formai feltételei

A Kedvezményezett részére az Iroda valamennyi, a szerződéskötéshez szükséges dokumentumot megküldi (részben a pályázati folyamat, részben a szerződés előkészítése során). A megküldött dokumentumokon felül a támogatási szerződés megkötéséhez be kell küldeni

minden esetben:

- a kedvezményezett intézmény hivatalos képviselőjére jogosult személy(ek) közjegyző által hitelesített, 30 napnál nem régebbi eredeti aláírási címpéldányát **vagy**
- a közjegyző által hitelesített aláírási címpéldány másolatát az aktuális dátummal és az intézmény hivatalos képviselője által hitelesítve.

Banki aláírási címpéldányt nem áll módunkban elfogadni! Az okiratnak tartalmaznia kell az intézmény hivatalos, szerződéskötésre jogosult képviselőjének aláírási jogkörét (önállóan vagy valakivel együttesen jogosult). Ha több személy *együttesen jogosult aláírásra, akkor mindegyikük aláírási címpéldányát be kell küldeni (Tankerület és Szakképzési Centrum ellenjegyzése esetén a tankerület és centrum vezetőjének részéről szükséges aláírási címpéldány, a kedvezményezett intézmény vezetőjétől a NI nem kér ilyen dokumentumot).*

illetve, amennyiben a szerződés arról rendelkezett:

- felhatalmazó levelet (szerződés mellékletei 2. oldal) egy eredeti példányban, cégszerűen aláírva, számlavezető bank által hitelesítve

A pályázati szakaszban kellett regisztrálni és feltölteni az igazoló dokumentumokat a [Participant Portal](#)-ra, a hiányosságokat *legkésőbb a szerződés megkötéséig kell pótolni*. Ha a *Participant Portal*-on a szervezet regisztrációja után az adataikban bármilyen változtatást végeztek, kérjük, hogy az ehhez tartozó dokumentumokat is **frissítsék a Participant Portal-on, és erről a NI-t is tájékoztassák**. Ha a szerződésben megadott számlaszám nem egyezik meg a *Participant Portal*-on megadott számlaszámmal, akkor a szerződésben megadott számlaszámról szóló bankszámlaszám-igazolást is fel kell tölteniük a *Participant Portal*-ra.

2.1.1 A szerződéskötés pénzügyi (technikai) feltételei

A kedvezményezett intézmény megfelelő működési és pénzügyi kapacitással kell, hogy rendelkezzen a projekt megvalósításához.

A **közüntézményeket** a program úgy tekinti, hogy rendelkeznek a szükséges pénzügyi és adminisztratív kapacitással, valamint a kellő pénzügyi stabilitással az Erasmus+ program projektjeinek végrehajtásához: ennek igazolására nem szükséges további dokumentumokat benyújtaniuk.

2.2 Kizáró okok

A pályázók / kedvezményezettek kizártnak tekintendők a támogatásból, ha bármelyik, az alább felsorolt helyzetben vannak:

1. csődbe mennek vagy felszámolják őket, ügyeik kezelését bíróságok veszik át, hitelezőikkel egyezséget kötöttek, felfüggesztették üzleti tevékenységüket, a fenti ügyek vonatkozásában eljárást indítanak ellenük, vagy a nemzeti törvények vagy szabályok szerint hasonló eljárásból eredően bármely hasonló helyzetbe kerülnek;
2. szakmai magatartásra vonatkozó vétség miatt jogerős (*res judicata*) ítélettel elítélték őket;
3. a szerződő hatóság által bármely módon igazolhatóan súlyos szakmai kötelességmulasztást követtek el;
4. nem teljesítették társadalombiztosítás- vagy adófizetési kötelezettségüket azon ország jogszabályai szerint, ahol létrejöttek, vagy a szerződő hatóság országának jogszabályai szerint, vagy azon ország jogszabályai szerint, ahol a szerződést teljesíteni kell;
5. jogerős (*res judicata*) ítéletet hoztak velük szemben csalás, korrupció, bünszövetkezetben való részvétel vagy bármely más, a Közösségek pénzügyi érdekeire nézve káros jogellenes tevékenység miatt;
6. a Közösség költségvetéséből finanszírozott más beszerzési eljárást vagy támogatás elbírálási eljárást követően megállapították róluk, hogy súlyosan megszegték a szerződést a szerződéses kötelezettségeik nem teljesítésével.

A pályázók nem részesülnek pénzügyi támogatásban, ha a támogatás odaítélése során:

1. összeférhetetlenség alanyaivá válnak (családi, személyes vagy politikai okokból, illetve a támogatás odaítélésében közvetlenül vagy közvetve érintett szervezettel vagy személlyel közös nemzeti, gazdasági vagy egyéb más érdek miatt);
2. tévesen szolgáltatnak olyan információkat, amelyeket a szerződő hatóság a támogatás odaítélése során a részvétel feltételeként igényel, vagy nem szolgáltatnak ilyen információkat.

Adminisztratív és pénzügyi büntetés szabható ki az olyan pályázókra, akik hamis információkat szolgáltatnak, vagy súlyosan megsértették valamely korábbi szerződésből vagy támogatás megítélésének eljárásából eredő szerződéses kötelezettségeiket.

2.3 A támogatási szerződés

A szerződést a Nemzeti Iroda készíti elő magyar nyelven, és PDF formátumban küldi meg a magyar koordinátor- és partnerszervezeteknek. A szerződést 2 eredeti példányban aláírva, lepecsételve¹ kell visszaküldeni, amelyből 1 példány az Irodát, 1 példány a kedvezményezettet illeti meg.

A szerződés minden példányán **meg kell adni az első oldalon kért adatokat** (a kitöltött első oldal fénymásolható is). Ha a kedvezményezett intézménynek adminisztratív okokból több példányra van szüksége, akkor ezt időben jelezze az Irodának.

A szerződés minden kitöltött és aláírt példányát legkésőbb az utolsó melléklet kézhezvételétől számított **30 napon** belül vissza kell küldeni a Tempus Közalapítvány postacímére (1438 Budapest 70, Pf. 508.).

A szerződés a Tempus Közalapítvány kuratóriumi elnöke aláírásának napján lép hatályba.

A támogatási szerződés megkötését követően nem kötelező, de javasolt, hogy a koordinátor egyedi szerződést kössön a megvalósításban együttműködő partnereivel (partnerszerződés).

Ha a projekt futamideje alatt módosításokra van szükség a támogatási szerződésben meghatározott keretekhez, feltételekhez képest, akkor a koordinátor szerződésmódosítási kérelmet nyújthat be az Irodához, melyt az elfogadhatja, vagy elutasíthatja – részleteket ld. 4. fejezet: „**VÁLTOZÁSOK, MÓDOSÍTÁSOK A PROJEKT MEGVALÓSÍTÁSA SORÁN**”.

A projektek előrehaladásának ellenőrzése és értékelése az időközi és a záróbeszámolóhoz kapcsolódik. Erről további részleteket „**Az elvárt eredmények, hatás mérése – indikátorok**”

A projekttervezés logikája

Egy projekt kizárólag akkor tekinthető sikeresnek, ha kitűzött céljait teljes mértékben elérte, emiatt rendkívül lényeges, hogy a projektcélok pontosan kerüljenek meghatározásra. Ez a projekt definiálási szakaszában történik – közösen a partnerekkel, akiknek azonban teljesen eltérő céljaik lehetnek. Ezért a célok kijelölése előtt elengedhetetlen, hogy az intézmény áttekintse az intézményi/szervezeti stratégiai céljait, és azokra építve, azokhoz igazítva határozza meg saját projekt céljait, amelyek – a partnerekkel történő egyeztetést követően – válhatnak a projekt hivatalos céljaivá.

Egy projektcélnak minden esetben konkrétnek, elérhetőnek, mérhetőnek, relevánsnak és időben ütemezettnek, lehatároltnak kell lennie! Ez azért fontos, mert a jól megfogalmazott célokhoz könnyebb elvárt eredményeket (termékeket) rendelni, azaz meghatározni, hogy egy adott cél elérése milyen esetben tekinthető teljesültnek. Az elvárt eredményekhez szükséges az azok mérésére szolgáló indikátorokat tervezni. Lényeges, hogy tevékenységeket kizárólag tisztázott célok és eredmények (valamint indikátorok) birtokában lehet definiálni, tehát szigorúan tilos a tevékenységek átgondolásával kezdeni a tervezést!

Indikátorok

¹ Ha a szervezet nem rendelkezik pecséttel, kérjük, hogy erről csatoljon a szerződés mellé a hivatalos képviselő által aláírt nyilatkozatot.

Az indikátorok olyan mutatószámok, amelyekkel egyrészt a projekt tevékenységeinek eredményessége, másrészt a célok felé haladás mértéke követhető nyomon.

Az indikátorok meghatározásánál körültekintően kell eljárni, nem csak a mutató- és mérőszámokat, hanem a mérés módját, folyamatát is alaposan meg kell tervezni! Az indikátoroknak többfajta csoportosítása létezik, de a partnerségi projektek szempontjából az alábbiak használata indokolt:

- **Bemeneti (input)** – a rendelkezésre álló, felhasználandó erőforrásokat, kiinduló értékeket jelöli, közvetlenül mérhető;
- **Kimeneti (output)** – a projekt céljai által meghatározott tevékenységekhez rendelt kimeneti értékek, általában fizikai elemet mérnek - közvetlenül mérhető;
- **Eredmény (result)** – közvetlenül létrehozott eredményekre, a célok teljesülésére vonatkoznak, a változásokról, valamint a végtermékekről adnak információt – közvetetten mérhetőek;
- **Hatás (impact)** – a projekt akár rövid, vagy közép, de inkább hosszú távú hatásaira, következményeire vonatkoznak, közvetetten mérhetőek.

Az első három típus viszonylag egyszerű: pl. egy képzés esetében a bemeneti indikátor a jelentkezők száma, a kimeneti a képzést elvégzők száma, az eredmény indikátor pedig a kettő közötti különbség: hányan végezték el sikeresen (eredményesen) a képzést. Ebben az esetben az is lehet indikátor (megfelelő célértékkel), hogy a végzettek közül hány főnek sikerült „kiválóan megfelelt” szinten teljesítenie a képzést, azaz feldolgoznia a kapott ismereteket és/vagy megerősítenie bizonyos kompetenciáit. Ez azonban olyan kvalitatív indikátor lesz (ld. később), amelyhez nagyon pontosan definiálni kell az elvárt eredményt, jelen esetben például azt, hogy milyen kritériumok alapján minősíti a képző a képzés végén egy résztvevő teljesítményét „kiválóan megfelelt”-nek.

A hatásindikátorok megfogalmazása (és különösen mérésük) azonban nagyfokú odafigyelést igényel, mivel egy projekt hatása nem csak a projektben végzett tevékenységektől, a projekt által előállított eredményektől, hanem számos olyan külső tényezőtől is függ, amelyre a projekt megvalósítóinak nincs befolyása.

Egy kifejlesztett képzési anyag hatásindikátora lehet például a tanulók/diákok/szakemberek/munkavállalók fejlődésében tapasztalható pozitív változás, amely azonban nem attól függ, hogy hány pedagógus/oktató alkalmazta az új tananyagot (ez inkább eredményindikátor), hanem attól, hogy az adott iskolában/képzőhelyen milyen a képzésben résztvevők szociokulturális háttere. Vagy éppen, hogy milyen kompetenciákkal rendelkezik az őket tanító és az új tananyagot alkalmazó pedagógus/oktató.

Az indikátorok egy jelentős része kvantitatív, melyek mérése viszonylag egyszerű, mivel olyan adatok alapján lehet kiszámolni értéküket, amelyek egy

képzőintézményben/szervezetnél egyébként is rendelkezésre állnak. Például a pedagógusok/oktatók, tanulók/diákok száma (fő), a munkaerőpiac igényeihez igazított virtuális laboratóriumok/munkahelyek száma (db) stb. Ezekből az elemi indikátorokból aztán ún. származtatott mutatók is képezhetők, amelyek bizonyos arányokat mutatnak meg: például, hogy mennyi az egy virtuális munkahelyre jutó tanulók száma (fő).

A kvalitatív indikátorok esetében azonban bonyolultabb eljárásokat szükséges alkalmazni, mivel rendkívül ritka, hogy egy-egy adat önmagában is képes legyen adott termék minőségének jellemzésére.

A példánál maradva egy tananyag minőségének mérésére célszerű olyan kérdőíveket szerkeszteni, amelyek alkalmasak mind a tanárok, mind a tanulók véleményének összegzésére a tananyag használhatóságára vonatkozóan. (Természetesen ehhez a projektben tervezni kell a tananyag tesztelését is!)

Az indikátorok meghatározását tehát meg kell előznie a pontos termékdefiníciónak, és csak azt követően lehet megkezdeni mutatók képzését. Célszerű az alábbi táblázatot használni (saját használatra, amely a projektvezetőt segíti a projekt nyomom követésében) a következők szerint:

	Cél	Elvárt eredmény	Indikátor megnevezése	Mérték-egység	Kiindulási érték	Célérték	Céldátum	Adatforrás megnevezése
1.								
2.								
3.								

Egy-egy célhoz több elvárt eredmény is tartozhat, de indikátort minden esetben az eredményhez kell rendelni és nem a célhoz! Az indikátor megnevezése oszlopban pontosan kell fogalmazni! Fenti példa esetében nem a „pedagógusok száma”, hanem a „tananyagfejlesztésben résztvevő pedagógusok száma” lehet az indikátor. A kiindulási értékek lesznek a projekt bemeneti (input) mutatói, a célértékek pedig a kimeneti és/vagy az eredménymutatói. Nagyon fontos, hogy csak olyan indikátor szerepeljen a táblázatban, amelyet mérni tudunk, ezért szükséges előzetesen áttekinteni, hogy rendelkezésre áll-e (vagy kialakítható-e a projekt során) olyan adatbázis, amely naprakész és az indikátor szempontjából releváns adatokat tartalmaz!

Célszerű először a projekt keretében kidolgozandó termékeket (pl. tananyag, módszertani segédanyag stb.) meghatározni, majd az eredmények előállítását támogató tevékenységekkel foglalkozni (pl. partnertalálkozók, tananyagfejlesztés, tesztelés, disszeminációs alkalmak stb.).

Érdeemes már a tervezés fázisában eldönteni, hogy milyen részeredményeket kíván a projekt elérni. Tehát meg kell határozni, hogy például egy képzésfejlesztés folyamatában, ahol az indikátor maga az elkészült képzési anyag, milyen résztermékek szülessenek meg. (Ezek nagy valószínűséggel egyben a projekt mérföldköveit is kijelölik majd.) Ilyen lehet a tematika, a gyakorlati feladatok leírása, a segédanyag stb. Ez nem csak a termék előállításához szükséges tevékenységek későbbi tervezését, illetve a termék-előállítás folyamatának nyomonkövetését, hanem a projekt megvalósítása közben ellátandó kötelező disszeminációt is segítheti.

Nem szabad elfelejteni, hogy a pályázat hatásindikátorok alkalmazását is előírja, ezért a táblázat kitöltését követően át kell tekinteni, hogy mely eredményekhez lehet (és szükséges) ilyen típusú indikátorokat is rendelni, ha egyáltalán lehetséges.

Életszerűbb azonban, hogy egy-egy hatásindikátor több eredmény hasznosulását mérje egyszerre, hiszen például egy kifejlesztett tananyag hatása csak a hozzá tartozó pedagógus-továbbképzés (amely szintén eredménye lehet a projektnek) lezárulta után, illetve a tananyag tanításának megkezdését követően mérhető.

Egy jól kidolgozott indikátortábla rendkívüli mértékben megkönnyíti a projektmenedzser életét, mivel a projekt végrehajtása során elsősorban a mérföldkövekhez rendelt eredmények teljesülését kell figyelnie. Ugyanakkor még a legjobb tervezésbe is csúszhatnak hibák, emiatt a projekt későbbi folyamatában mindig vissza kell tekinteni a célokra, ellenőrizni, hogy a tervezett és megvalósításra kerülő tevékenységek valóban az azokhoz rendelt termékek előállítását szolgálják-e.

A fenti folyamat kiegészítőjeként a NI közös fejlesztését szeretnénk bemutatni, ami néhány lépésen keresztül segít önállóan vagy csoportosan, a projektpartnerekkel átgondolni az eredmények és hatások mérését.

Az **Impact+ Tool** a hatásmérés egy eszköze, amelynek célja, hogy segítse a projekt várható hatásának átgondolását, azok mérésének módját és milyen adatokkal tudják alátámasztani az elért hatást. A hatásmérés-tervezésben kevésbé jártas projektgazdák is könnyedén használhatják.

Ugyanakkor egy rugalmas eszköz, amely többféle módon alkalmazható:

- a projekttervezés korai szakaszában a projektpartnerek egy csoportjával
- a pályázat benyújtása előtt segít finomítani és tökéletesíteni a pályázatot
- a projekt kezdetén segít meghatározni a tervezett hatásokat és tervezni a hatásmérés tevékenységeit
- a projekt futamideje alatt segítségével követhető a tervezett hatás megvalósulása vagy újraértékelése
- a projekt végén – támogatja az összegző/minősítő értékelést

- egy partner vagy pedig külön-külön minden partner készít egy tervet, amit közösen megbeszélnek és összeállítják a végső változatot a teljes projektre.

Mennyi időt igényel a tervezés?

Az időigény a projekt nagyságától és összetettségétől függ. Legalább fél nap (3 óra), de érdemes inkább egy teljes nappal (7 óra) számolni

Milyen fő lépések vezetnek a terv elkészítéséhez?

1. lépés: Röviden és világosan fogalmazza meg, hogy a projekt segítségével mit szeretne elérni, miben szeretne változást.

2. lépés: A megfogalmazott projekt célhoz és tevékenységhez fogalmazzon meg várt hatásokat/eredményeket az alábbi területeknek megfelelően:

- partnerszervezetek
- tanulók (diákok/tanulók/hallgatók, vagy oktatók/személyzet
- rendszerszintű (szektor, szakértői vagy kedvezményezett hálózat; szakmapolitikai változás stb.)
- projekt személyzet (akik menedzselik és koordinálják a projektet)

Tetszőleges számú lehet, de fontos, hogy reális eredményeket/ hatásokat fogalmazzon meg. A projekt eredményezte változások valószínűleg rövid és hosszú távú eredmények és hatások egyvelege lesz.

Fontos, hogy nem szükséges minden területhez megfogalmazni várt eredményt/hatást, elég akár csak egy területet kiválasztani és azt alaposan átgondolni.

3. lépés: A területek szerint értékelje a várt hatások /eredmények fontosságát 1-5-ig skálán. (5 a legfontosabb, az 1-es legkevésbé fontos) Ez a lépés akár el is hagyható és rögtön rátérhetnek a 4. lépésre.

4. lépés: Válasszon ki 3-4 fontosabb hatást/ eredményt a legmagasabban értékelt területről! Ez azért fontos, mert nem tudunk és nem is kell minden lehetséges eredményre/ hatásra figyelni, hanem csak a legfontosabbakra érdemes koncentrálni, azokat mérni és nyomon követni.

5. lépés: A kiválasztott hatás/ eredmény esetében hogyan lehet mérni azok megvalósulását, eredményességét? Ezek lesznek az indikátorok!

6. lépés: Az indikátorokat milyen módszerrel fogják mérni? Nevezze meg az adatforrás és adatgyűjtés módszereit. Fontos azt is megtervezni, hogy ki, mikor és hogyan gyűjti az adatokat?

Folyamatos teendők:

- Áttekinteni és pontosítani az indikátorokat és az adatgyűjtési módszereket, hogy ezt követően megtervezzük az adatgyűjtés eszközeit és megvalósítsuk azokat.

- Nézzük át és fedezzük fel a fontosabb kapcsolatokat, összefüggéseket az egyes eredmények, hatások és indikátorok között – mi az, amit ténylegesen meg kell tenni, hogy a projekt elérje a kívánt hatást.

Impact+ Tool elérhetősége: <https://www.erasmusplus.org.uk/impact-assessment-resources> (Impact+Exercise Guide; Impact+Tool (blank), Impact+Tool (guidance version), Impact+Table))

A PROJEKTEK NYOMON KÖVETÉSÉNEK FOLYAMATA, SZAKMAI JAVASLATOK BEÉPÍTÉSE A PROJEKTBE” c. fejezetben olvashatnak.

2.3.1 A projekt időtartama és a támogatás utalása

A támogatási szerződésben szerepel a **projekt kezdő és befejező időpontja**. A projektek 12-36 hónaposak lehetnek. Kivételes esetekben, a NI külön engedélyével, lehetőség van a projektek maximum 6 hónappal történő meghosszabbítására azzal a feltétellel, hogy a projekt teljes hossza így sem haladhatja meg a 3 évet, és a projekt teljes megítélt támogatási összege is változatlan marad. A projektek legkésőbb 2019. augusztus 31-ig tarthatnak.

A támogatás összegét, kifizetésének ütemezését a szerződés (Különös Feltételek, I.4. cikk) rögzíti.

A támogatás két vagy három részletben kerül kifizetésre, a projekt időtartamától függően eltérő módon (a pénzügyi kapacitásvizsgálaton nem megfelelt intézmények utalási rendje ettől eltérő lehet):

- **12-24 hónapos projektek esetében:** a szerződés hatályba lépését követő 30 napon belül az első 80% kifizetése történik meg. A fennmaradó 20% a Nemzeti Iroda által értékelt záróbeszámoló eredménye alapján kerül folyósításra.
- **25-36 hónapos projektek esetében:** a szerződés hatályba lépését követő 30 napon belül az első 40%, majd ha az időközi beszámoló szerint az első részlet legalább 70%-os felhasználása megtörtént, utalásra kerül a második 40% is. Ha az időközi beszámoló alapján az első előleg legalább 70 %-os felhasználása még nem történt meg, úgy a koordinátornak módosított időközi beszámolót kell benyújtania akkor, amikor teljesíti ezt a feltételt. A fennmaradó 20% a záróbeszámoló értékelésének eredménye alapján kerül folyósításra.

A NI a támogatást a kedvezményezett intézmény által a szerződéskötés során megadott számlaszámra utalja át. A támogatást a kedvezményezett intézmény ezen a számlán kezeli.

2.3.2 A támogatási szerződés mellékletei

- **I. sz. melléklet** **Általános feltételek**
- **II. sz. Melléklet** **A benyújtott és elfogadott pályázat**, a projekt elfogadott tervezett költségvetése és a Kedvezményezett partnerek listája, a támogatott, speciális projekt elemek listája

A pályázó intézmény által benyújtott költségvetést a pályázatok bírálata során két szakértő értékeli. Az értékelés során szabályosság és indokoltság alapján dönthetnek a költségvetés csökkentéséről. A két szakértői vélemény alapján az Iroda készíti el a projekt elfogadott költségvetését összhangban az elszámolható költségekre vonatkozó szabályokkal.

Az elfogadott költségvetés tartalmazza a projekt összes elszámolható költségét. Ezt a költségvetést tartja az Iroda irányadónak a projekt megvalósulása során.

Az elfogadott költségvetés alapján kerül meghatározásra a projekt számára nyújtható maximális közösségi támogatás összege.

A szerződésmelléklet tartalmazza a projektben részt vevő partnereket, azok alapadataival, illetve költségvetésével. Bármilyen változás esetén „**VÁLTOZÁSOK, MÓDOSÍTÁSOK A PROJEKT MEGVALÓSÍTÁSA SORÁN**” c. fejezetben leírtak szerint kell eljárni.

- **III. sz. Melléklet Pénzügyi és szerződéses rendelkezések**
- **IV. sz. Melléklet Alkalmazandó támogatási ráták**

3 PROJEKTMENEDZSMENT

3.1 Bevezetés - Az Erasmus+ projektek szerepe az intézményi stratégia megvalósításában

Egy projektterv akkor lehet megalapozott, ha az intézményi kontextus ismeretében készül, hiszen minden bizonnyal vannak előzményei, és utána sem áll meg az élet. Kontextus alatt nem kizárólag az intézmény, a tanulók, a munkatársak adottságait kell érteni, hanem azt is, hogy milyen irányba szeretnének fejlődni, milyen hosszú távú szakmai, pedagógiai terveik vannak, és milyen szerepet szánnak ezek elérésében a nemzetközi kapcsolatoknak. A nemzetközi környezetre célszerű olyan erőforrásként tekinteni, amely tudatos építkezés esetén nagyban hozzájárulhat az intézményben folyó oktatás színvonalának emeléséhez.

Ez a tudatos építkezés a nemzetközi kapcsolatok stratégiai szintű tervezése, amit az intézmény nemzetköziesítési folyamatának is szoktak nevezni. A stratégia kiindulópontja az intézmény küldetésnyilatkozata és jövőképe, így a stratégia megírása előtt ezeket érdemes először megfogalmazni. A küldetésnyilatkozat összegzi a szervezet alapvető értékeit, hitvallását, rendeltetését, a jövőkép pedig a lehetséges és kívánatos jövőbeni állapotát, pozícióját rajzolja fel. Mindkét dokumentum jellemzően rövid, mozgósító ereje nagy, és képes megszólítani az intézmény tanulóit, munkatársait, és lehetséges külső partnereit egyaránt.

Egy stratégia akkor lehet sikeres, ha a vezetés egyértelműen elkötelezett annak végrehajtásában, a szükséges erőforrások rendelkezésre állnak, és a szervezeti kultúra is támogatja, hogy a különböző nemzetközi tevékenységekből, projektekből a lehető legtöbbet profitáljon a szervezet. Az intézmény esetében optimális, ha a működési formáiban a „tanuló szervezet” alapjai már léteznek. Vagyis a szervezet kreatív és kezdeményező, tehát képes új feladatokat rugalmasan, új szervezeti formában befogadni és optimálisan végrehajtani.

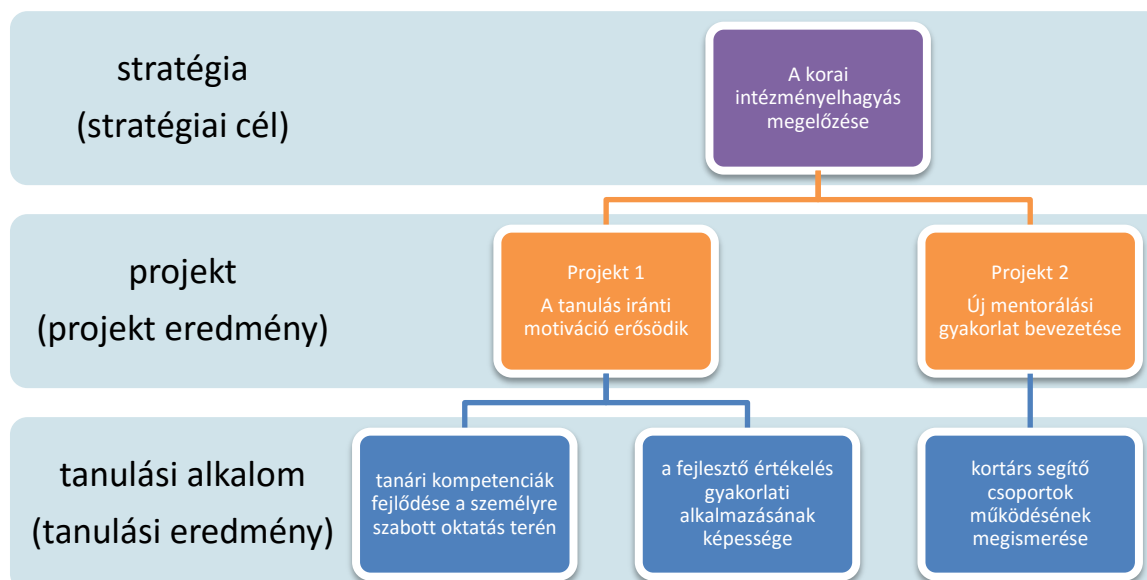


Az intézményi stratégia megvalósítása során az egymás után, vagy az egymással párhuzamosan kivitelezett projektek ugyanúgy épülnek egymásra, mint egy projekten belül a célok elérését szolgáló tevékenységek, azaz a különböző tanulási alkalmak. A mobilitási, partnerségi vagy eTwinning projektek közös vonása, hogy mindegyik lehetőséget biztosít arra, hogy nemzetközi tapasztalatok révén tanuljunk, és fejlesszük intézményünket. Számos eltérő vonásuk ugyanakkor lehetővé teszi, hogy igényeinknek, lehetőségeinknek, és a projekttől várt eredményeknek a legmegfelelőbb projektípust tudjuk kiválasztani.



A tanulási eredmény alapú gondolkodás

A tanulási alkalom, a projekt és az intézményi stratégia megegyezik abban, hogy általuk valamilyen változást szeretnénk elérni, bár a változás hatóköre, nagyságrendje természetesen nagyban különbözik. Az intézményi stratégia révén elért változások végső soron a nemzetközi projektekbe ágyazott tanulási alkalmak eredményeire épülnek. Ezért is kiemelt jelentőségű, hogy ezeket pontosan meghatározzuk, és irányuk összhangban legyen a stratégiai célokkal. A tanulási eredmények a tudás, képesség, kompetencia kontextusában meghatározott kijelentések arra vonatkozóan, hogy az egyén mit tud, mit ért, és mire képes, miután lezárt egy tanulási folyamatot.



A projekt eredmények mérése

Honnét tudjuk, hogy a projektünkkel elértük-e a kívánt hatást? Figyelünk az arra utaló jelekre. Ha a tanteremben meleg van, kinyitjuk az ablakot. Még ebben az egyszerű esetben is nagyon sokféleképpen meggyőződhetünk róla, hogy mennyire volt eredményes a beavatkozásunk, elértük-e a kívánt hatást.

Néhány példa:

1. Megnézzük a hőmérőn, hány fokkal csökkent a hőmérséklet
2. Két tanuló felhúzza a pulóverét.
3. A tanulók gyorsan elkészülnek a csoportfeladattal.

Ezeket a jeleket nevezzük indikátoroknak. Mindegyikük más aspektusát ragadja meg a bekövetkezett változásnak, vagy másképpen írja le azokat, a lényeg, hogy minél pontosabban ragadjuk meg az eredményeinket, hiszen azok határozzák meg a következő lépéseinket. Az eredmények és hatások értékelése akkor igazán meggyőző, ha lehetőség szerint méréseket is végzünk, azaz konkrét adatokkal is alátámasztjuk. A fenti példánál maradva:

1. Mérőeszközt használtunk, ami objektív, számszerű eredményt adott. A beavatkozásunk közvetlen kimenete, hogy 5 fokkal csökkent a hőmérséklet. Ezt onnét tudjuk, hogy ablaknyitás előtt is ellenőriztük a hőmérsékletet. (kimeneti indikátor)
2. Ez is a beavatkozásnak köszönhető, már rövidtávon jelentkezett, és azt mutatja meg, hogy milyen eredményt értünk el a fenti kimenet révén. Más kérdés, hogy talán túllöttünk a célon, és korrekcióra lehet szükség (becsukjuk az ablakot). Fontos tehát, hogy figyelemmel kövessük a folyamatokat. (eredmény indikátor)
3. Ez már hosszabb távon jelentkező hatás, nehezebben mérhető, és nem is feltétlenül a beavatkozás közvetlen eredménye. Joggal feltételezhetjük azonban, hogy nagyban hozzájárult ahhoz, hiszen ablaknyitás előtt a tanulók nem nagyon boldogultak a feladattal. (hatás indikátor)

Egy projekt persze lényegesen összetettebb tevékenységsorozat, ami céljainktól függően nagyon sok, és sokféle lehetőséget kínál az eredmények mérésére, értékelésére. A köznevelési projektek középpontjában többnyire - kimondva vagy kimondatlanul - a tanulók állnak, de a projekt hatóköre általában ennél tágasabb: eredmények, hatások jelentkeznek/jelentkezhetnek a tanulók mellett a munkatársak, az intézmény és az iskolán túli körben is. Néhány példa ezekre a korai intézményelhagyás megelőzését célzó projekt esetében:

Hatókör	Hatások/ eredmények	Indikátorok	Adat források
tanuló	a tanulás iránti motiváció erősödik	az évismértlések aránya csökken	intézményi dokumentáció
tanárok	a módszertani eszköztár bővül a személyre szabott oktatás terén	javul a diákok tanulmányi eredménye	intézményi nyilvántartás
intézmény	minden munkatárs által ismert és jól használható krízisforgatókönyv születik	erősödik a munkatársak közötti együttműködés a válsághelyzetek kezelésében	kérdőíves adatgyűjtés
iskolán túl	kiépül a diákmentorok hálózata tankerületi szinten	kortárs segítők felkészítését támogató tréningek száma	rendezvény dokumentumai

A nemzetköziesítés szintjei

A nemzetközi tevékenységek integrálása az intézmény életébe egy komplex folyamat. Ahhoz, hogy a fejlesztés lehetséges irányait jobban megértsük, érdemes a folyamaton belül szinteket megkülönböztetni. Sokféle csoportosítás lehetséges, most az egyszerűség kedvéért két fő szintet különböztetünk meg.

- projekt szint
- stratégiai szint

A nemzetközi együttműködések természetesen mindkét szinten értékesek. Sok intézmény valószínűleg sohasem éri el a stratégiai szintet, mégis nagyon sokféleképpen hasznosíthatják a nemzetközi tapasztalataikat. Más iskolák elérhetnek egy olyan fordulópontot, amely arra ösztönzi őket, hogy strukturáltabb formában, stratégiai szinten tervezzék a nemzetközi tevékenységeiket.

Az alábbi táblában az intézmény nemzetköziesítési folyamatának két szintjére jellemző vonásokat gyűjtöttünk össze. Az adott szintre jellemző újdonságot, innovatív elemet igyekeztünk megragadni. Az egyes tulajdonságok tipikusak, de nem kizárólagosak: a stratégiai szint többnyire magába foglalja a projekt szintet is, ami fordítva nem jellemző.

Kritérium	Projekt szint	Stratégiai szint
-----------	---------------	------------------

szerep	✓ cél	✓ eszköz
fókusz	✓ a projekt belső kohéziója	✓ az egymást követő, vagy az egymással párhuzamosan futó intézményi projektek kapcsolata
hatáskör	<ul style="list-style-type: none"> ✓ a projekt menedzsment folyamatok fejlesztése ✓ az eljárások kidolgozása ✓ a projektek megvalósítása 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ az egymástól tanulás (peer learning) ✓ tudás import és export ✓ intézmény/tantervfejlesztés ✓ nemzetköziesítés itthon
koordináció	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1-2 megvalósító személy az intézményben, esetleg kis csapat ✓ a vezetők bevonása egy bizonyos szintig elkerülhetetlen, de a nemzetköziesítési törekvések inkább csak megengedettek, de nem támogatottak l 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ stratégiai csapat koordinálja a folyamatokat, erős támogatás az intézményvezetés részéről ✓ a munkatársak számottevő hányada, a különböző tanári közösségek és osztályok közvetlenül is szerepet vállalnak a koordinációban
részvétel	<ul style="list-style-type: none"> ✓ koordinátorok, más munkatársak, célszerűen a vezetők is ✓ a mobilitásban részt vevő diákok 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ a tanárok, és projektípustól függően a diákok jelentős része közvetlenül is részt vesz a nemzetközi mobilitásokban ✓ a diákok és tanártok nagy részét bevonják a hazai nemzetköziesítési stratégiával összefüggő tevékenységekbe az intézményen belül
erőforrások	<ul style="list-style-type: none"> ✓ gyakorta nem kielégítően tervezett erőforrás gazdálkodás ✓ egy visszautasított pályázat megakaszthatja a nemzetközi tevékenységeket 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ magas szintű erőforrás-gazdálkodás ✓ a feladatok kiegyensúlyozott elosztása ✓ változatos pénzügyi források
intézményi kompetenciák	<ul style="list-style-type: none"> ✓ szervezési készségek ✓ problémamegoldó készségek ✓ szociális készségek ✓ nyelvi készségek 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ változásmenedzsment ✓ tudásmenedzsment
folyamatok és eljárások	<ul style="list-style-type: none"> ✓ a kihívásokat akkor kezelik, mikor azok felmerülnek ✓ a folyamatok kidolgozottsága gyakran esetleges ✓ a felelősség nem 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jól kidolgozott, célzott folyamatok és eljárások ✓ magas szintű erőforrás menedzsment

	megosztott, vagy a felelősségi körök nem tisztázottak	
partnerek	✓ a partnerkeresés nem feltétlenül igazodik az intézmény fejlesztési igényeihez	✓ stratégiai partnerségek, a kiválasztás hosszú távú fejlesztési igényekhez/tervekhez igazodik
eredmények és hatások	<ul style="list-style-type: none"> ✓ a projektek eredményei nem feltétlenül kapcsolódnak egymáshoz ✓ különböző projekteknek lehet ugyanaz az eredményük ✓ a különböző projektek eredményei akár negatív hatással is lehetnek egymásra 	✓ a projektek eredményei kiegészítő jellegűek, egymást erősítik annak érdekében, hogy a stratégiai célokat az intézmény elérje
Utalások az intézmény dokumentációjában	✓ alkalmiak, nem következetesek/összefüggőek	✓ az utalások jól strukturáltak és a nemzetköziesítési stratégiával összhangban állnak

3.2 Kötelezettségek és feladatok a stratégiai partnerségekben

Az Iskolai, óvodai stratégiai partnerségek keretében egyoldalú szerződés (*monobeneficiary contract*) rendelkezik a megvalósítás feltételeiről. Minden partnerrel külön szerződik a saját nemzeti irodája, a partnerekkel kötött szerződések tartalmazzák feladataikat, kötelezettségeiket.

3.2.1 A kedvezményezettek általános kötelezettségei és feladatai

(A szerződés [Általános feltételek](#) – *Jogi és adminisztratív rendelkezések* II.2. cikke szerint)

A Kedvezményezett:

- felelősséget visel a tevékenység megállapodás szerinti végrehajtásáért;
- köteles betartani a vonatkozó uniós, nemzetközi és nemzeti jogszabályok értelmében rá háruló jogi kötelezettségeket;
- köteles kialakítani a tevékenység megfelelő végrehajtásához szükséges belső rendelkezéseket. A rendelkezéseknek összhangban kell lenniük e megállapodás feltételeivel.
- haladéktalanul köteles tájékoztatni a nemzeti irodát, ha tudomást szerez olyan eseményről vagy körülményről, amely valószínűsíthetően befolyásolja vagy késlelteti a tevékenység végrehajtását;
- haladéktalanul tájékoztatni a nemzeti irodát a jogi, pénzügyi, műszaki, szervezeti vagy tulajdoni feltételeinek megváltozásáról, valamint nevének, címének vagy jogi képviselőjének változásáról.

3.2.2 Tájékoztatás az uniós finanszírozásról, valamint az Európai Unió jelképének használata

(A szerződés: [Általános feltételek](#) – *Jogi és adminisztratív rendelkezések* II.8.1. cikke szerint)

A Bizottság ellenkező kérése vagy jóváhagyása hiányában, a tevékenységre vonatkozó bármely közlés vagy nyilvánosságra hozatal esetén, beleértve a konferencia vagy szeminárium során, illetve bármilyen tájékoztató vagy promóciós anyag (így például brosúra, szórólap, poszter, prezentáció) útján tett közléseket, a kedvezményezett köteles:

- megemlíteni, hogy uniós pénzügyi támogatásában részesített tevékenységről van szó; valamint
- fel kell tüntetnie az Európai Unió jelképét.

Ha az Európai Unió jelképe más logóval együtt jelenik meg, a jelképet kellőképpen hangsúlyosan kell elhelyezni. Az Európai Unió jelképének megjelenítésére vonatkozó kötelezettség nem biztosít kizárólagos használati jogot a kedvezményezett számára. A kedvezményezett sem bejegyzés útján, sem más módon nem szerezheti meg az Európai Unió jelképét, illetve más hasonló védjegyet vagy logót. Az első, második és harmadik albekezdés alkalmazásában és az azokban meghatározott feltételek mellett a kedvezményezett a Bizottság előzetes engedélye nélkül használhatja az Európai Unió jelképét.

3.2.3 A megvalósítás felfüggesztése

(A szerződés: [Általános feltételek](#) – *Jogi és adminisztratív rendelkezések* II.16. cikke szerint)

A kedvezményezett a tevékenység egészének vagy egy részének a végrehajtását felfüggesztheti, amennyiben rendkívüli körülmények miatt a végrehajtás különösen vis maior esete miatt lehetetlenné vagy túlságosan nehézvé válik.

A kedvezményezettnek haladéktalanul tájékoztatnia kell a nemzeti irodát és fel kell tüntetnie az alábbiakat:

- a felfüggesztés indokát, beleértve a rendkívüli körülmények előfordulásának időpontjára vagy időszakára vonatkozó részleteket; valamint
- a végrehajtás folytatásának várható időpontját.

Amint a körülmények lehetővé teszik, hogy a kedvezményezett folytassa a tevékenység végrehajtását, haladéktalanul értesítenie kell a Bizottságot, és be kell nyújtania a megállapodás módosítására vonatkozóan a II.16.3. cikkben előírt kérelmet. Ez a kötelezettség nem alkalmazandó, ha a megállapodás a II.17.1., a II.17.2. cikk vagy a II.17.3.1. cikk c) vagy d) pontjával összhangban megszűnik.

3.2.4 A szerződés felmondása

(A szerződés: [Általános feltételek](#) – *Jogi és adminisztratív rendelkezések* II.17. cikke szerint)

A Kedvezményezett megszüntetheti a megállapodást.

A Kedvezményezettnek a megszüntetésről szóló hivatalos értesítést kell küldenie a Bizottság részére, amelyben megadja az alábbiakat:

- a megszüntetés indokai; valamint
- az az időpont, amikor a megszüntetés hatályba lép.

Ez az időpont nem lehet korábbi, mint a hivatalos értesítés időpontja. Amennyiben a kedvezményezett nem adja meg a megszüntetés indokait, vagy amennyiben a Bizottság úgy véli, hogy az indokok nem indokolják a megszüntetést, a megállapodás szabálytalanul megszüntetettnek minősül.

A megszüntetés a hivatalos értesítésben megjelölt napon lép hatályba.

3.3 A projektmenedzsment tevékenységi területei:

3.3.1 A projekt irányítása

A projekt irányítása magában foglalja a projekt felügyeletét minden szerződéses, jogi, szervezeti és adminisztratív szempontból. Része a partnerség humán- és pénzügyi erőforrásainak, tudásának és időráfordításának koordinálása is.

A projektmegvalósítás szempontjából legfontosabb személyi feltételek ugyan már a pályázati szakaszban eldőlték (az alkalmas és elkötelezett partnerek bevonásával), mégis a projektindítás legfontosabb feladatai közé tartozik a szerződésbe foglalt pályázati tervzet frissítése, aktualizálása (kiegészítésekkel, egyéb rendelkezésekkel együtt), és a részletekről való megállapodás a partnerség tagjaival. A megállapodást javasolt partnerszerződések formájában is rögzíteni.

A **partnerszerződés** a koordinátor és az egyes szervezetek között létrejött egyedi megállapodás, mely a támogatási szerződés fő kötelezettségeinek lebontását, a partner tevékenységeinek részleteit (szakmailag alkalmas, kellő számú szakember rendelkezésre állása, feladatok, támogatás ütemezése, tevékenység eredményei, mutatói; jogok, kötelezettségek, stb.) lebontja a tágabb tervbe ágyazva. Az egyes szervezetekkel kötött partnerszerződések biztosítják azt is, hogy a támogatás megoszlása arányos legyen a partnerek hozzájárulásával, vállalt és elvégzett feladataival. Fontos, hogy a megállapodás / szerződés kitérjen a partnerek beszámolókkal kapcsolatos kötelezettségeire is mind a tartalom, mind a dokumentáció, mind pedig az ütemezés szempontjából.

A partnerség a menedzsment tevékenységek támogatására létrehozhat egy

Tipp: A jól működő partnerségi együttműködés egyik alapfeltétele a világos kommunikáció, pénzügyi átláthatóság, nyitott, nyomon követhető döntési folyamat és döntés.

„**projektirányító testületet**”, melynek tagjai döntően a partnerszervezetek képviselői; indokolt esetben további speciális tudás bevonására külső szakértő közreműködését is biztosíthatják. E csoport egyben a projekt szakmai irányító és döntéshozó testülete is. A testület feje a projektkoordinátor szervezetének képviselője. A projektmegvalósítás változásaival kapcsolatos kérdésekben (szerződésmódosítás esetei) is dönt, illetve az esetleg felmerülő konfliktusok

kezelésében közreműködik.

A projektirányító testület működésének megkönnyítése érdekében **menedzsment-kézikönyvet** is készíthet a partnerség, melyben összefoglalják a működés tervzetét, az ülések rendjét, dokumentációját, a konfliktuskezelésről alkotott elképzeléseket stb., és formadokumentumokat dolgozhatnak ki az egységes megjelenés (találkozók emlékeztetőjének, megállapodások – jegyzőkönyvek formanyomtatványa, hírlevél formátum, prezentáció sablon) egységes formátumának megalapozása érdekében.

A projektirányító testület szakmai egyeztetéseit telekommunikációs eszközök révén (Skype-megbeszélések, video-konferenciák, stb.), vagy személyes találkozók: partnertalálkozók alkalmával bonyolítja le. E megbeszélések a projekt előrehaladása, hatékonysága és minőségi teljesítése érdekében folytatott szakmai megbeszélések.

A találkozók eredményessége érdekében fontos előzetes megtervezésük:

Tipp: A projekt lebonyolításához kapcsolódó dokumentumokat érdemes közös felületen tárolni (pl. Dropbox, Wikispace, Trello), amelyek alkalmasak arra, hogy a projektben részt vevő partnerek bármikor hozzáférjenek az anyagokhoz. Fontos, hogy a biztonsági beállításokra figyeljenek, azaz a bizalmas dokumentumokat jelszóval védett felületen érdemes tárolni, azonban a mindenki számára érdeklődésre számot tartó anyagokat nem érdemes felesleges korlátozásokkal ellátni. A projekthonlapon is létre lehet hozni egy elkülönített, jelszóval védett részt, ahová a partnerség által használt dokumentumokat töltik fel.

– az előkészítés (ütemezés, előzetes programterv, megbeszélendő tartalmak egyeztetése, utazások előkészítése),

– a lebonyolítása (minden érdekelt fél aktív közreműködése, technikai körülmények, ellátás biztosítása, jelenléti ív, jegyzetelés megoldása: elhangozott megbeszélés vázlata, megállapodások rögzítése) és

– az utómunkálatok (jegyzőkönyv megküldése - egyeztetése, részvétel igazoló dokumentumainak begyűjtése – megküldése) részleteivel.

3.3.2 A megvalósítás felügyelete

A stratégiai partnerség projektek tevékenységei nagyon szerteágazóak lehetnek az egyes projektek jellegétől függően. A projekt során szakmai tevékenységek kiterjedhetnek az együttműködés és egymástól tanulástól, tapasztalatcserétől, hálózatépítéstől kezdve a felmérések, esettanulmányok készítése, kurrikulum- és kurzusfejlesztés, módszertani és értékelési eszközök korszerűsítéséig, és lehetőséget nyújtanak tanulásra - tanításra, gyakorlat végzésére a partnerség országaiban. Ezekon túl minden projekt tevékenységi körébe beletartoznak a megvalósítás szervezési feladatai, a munka hatékonyságának, minőségének felügyelete, a termékek tervezett minőségét biztosító szakmai munka, az adminisztrációs kötelezettségeknek való megfelelés, a projekt eredmények tágabb hasznosulását biztosító tevékenységek.

Fontos a szerteágazó munka tematikus csoportokba foglalása az átláthatóság érdekében – e tevékenységcsoportok képezik a projekt munkatervét. **A munkaterv teszi lehetővé, hogy a megvalósítást a menedzsment ne csak nyomon kövesse, hanem a beavatkozás szükségességét időben felismerje, és hatékony megoldást dolgozzon ki, amely illeszthető az eredeti tervezethez.** A tematikus csoportok szervezési elve lehet pl. a tevékenységek

Tipp: A munkaterv összeállítása során a partnerek speciális céljaira, igényeire, profiljára, szaktudására érdemes építeni. A projekt sikere nagyban múlik azon, hogy a résztvevők sajátjuknak érzi-e a projektet és elkötelezettek-e a munka során.

célja - jellege (pl. menedzsment-feladatok, tapasztalatcsere, fejlesztés, adaptáció, tesztelés stb.) vagy a megvalósítás időrendje (projektindítás, 1. partnertalálkozó, 2. partnertalálkozó, értékelés, stb.).

A munkaterv legfontosabb elemei:

- a tematikus feladatcsoport célja, időkerete, eredménye;
- a megvalósítás tevékenységei: felsorolás, időrendiség és összefüggések;
- a feladatcsoport, és az egyes tevékenységek felelősei, közreműködői, lehetőség szerint az egyes partnerek hozzájárulásának részleteivel;

- a tervezett eredmények kapcsolata a tevékenységekkel (főként az értékelés és terjesztés vonatkozásában), határideje, célcsoportja, mutatói (terjedelem, megjelenés, mennyiség, nyelvi verziók, médium stb.);
- egyéb előrehaladási mutatók (lehetséges részleteikkel).

Ha a pályázathoz kidolgozott munkaterv, ütemezés (pl. a bizottsági minta szerint) nem tér ki ennyi részletre, akkor a projektindítás előkészítéseként célszerű kiegészíteni a tervezetet, és az első találkozó alkalmával a partnerekkel egyeztetni és közösen elfogadni. Az így kidolgozott munkaterv lehetőséget ad arra, hogy a partnerszerződésben az egyes partnerek feladatait részletesen „leválogassák”, vagy kiemeljék, ami nemcsak az előrehaladás nyomon követését támogatja, hanem a partner munkájának értékelését tényekkel támasztja alá, nem teljesítés esetén hivatkozási pont a szerződésben foglaltak érvényesítésére, (a koordinátor felelőssége a nem teljesítés kezelése is, ami legrosszabb esetben a szerződés felbontásához vezethet).

A koordinátor szempontjából kulcsfontosságú az előrehaladás minél szorosabb nyomon követése. A közös felelősségvállalást erősíti, ha ennek eredményéről közös fórumon (pl. zárt munkafelületen a projekthonlapon) rendszeresen tudja tájékoztatni a partnerséget. Így például valamelyik partner késése, vagy nem megfelelő teljesítése esetén a „közösség nyomása” is ösztönzőként hat. A partnertalálkozók alkalmait ki lehet használni arra, hogy az összejövetel elején áttekintsék az addigi teljesítést, megbeszéljék az eltérések okait, és a találkozó zárásaként legkésőbb megállapodjanak a következő időszak részleteiről, ha szükséges, akkor a korrekció feladatairól.

A partnerek munkavégzését nemcsak időkeretben kell ellenőrizni, hanem a delegált feladat eredményének minőségét is. Ehhez adnak jó alapot az eredmények – előrehaladási mutatók részletei (határidő, mennyiségi – minőségi mutatók), a partnerekre lebontott munkatervvel együtt. A projektmenedzsment kézikönyv, vagy ha ilyet nem készítettek, akkor a minőségellenőrzési – biztosítási terv tartalmazza a megfelelés és eredményesség ellenőrzésének módját: az értékelés módszerét, ütemezését, stb. A minőségellenőrzés két fő területe a projektmegvalósítás, és a tervezett eredmények, termékek köre.

A stratégiai partnerségek két sajátos elemet is beépíthetnek projektjükbe a pályázat tervezése során: innovatív termékek adaptálását, fejlesztését, illetve nemzetközi tanítási, tanulási-képzési ciklust (mindkét elem feltételeit részleteiben a *'Pályázati kalauz'* tartalmazza). E területek kiemelt figyelmet igényelnek a megvalósításon belül.

A projekt minden eredményét közzé kell tenni, hozzáférhetővé kell tenni a tágabb szakmai közösség, érdeklődők számára.

Ennek egy módját a támogatási szerződés is meghatározza (I.9. cikk): a projekt koordinátora köteles feltölteni az együttműködés eredményeit a Bizottság által létrehozott disszeminációs felületre: <http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/>. A támogatási szerződés vonatkozó pontja a „nyílt licenc”-re hivatkozik, mely az a mód, ahogy egy termék jogainak tulajdonosa mások számára engedélyt ad a termék felhasználására. Az engedély a termékekre egyenként vonatkozik. Az engedélyek mértékétől és a kiszabott korlátozásoktól függően számos nyílt felhasználást biztosító engedély létezik, és a kedvezményezett szabadon választhatja meg, hogy termékével kapcsolatban milyen engedélyt alkalmaz. Minden egyes előállított termékre nyílt engedélyt kell adni. A nyílt felhasználási engedély nem jelenti a szerzői jogok vagy szellemi alkotáshoz fűződő jogok átruházását.

A program szabályai nem zárják ki az önkéntes számára a projekteredmények gazdasági hasznosítását.

A támogatási szerződés II.9. cikke rendelkezik részletesen az előzetesen meglévő jogokról, valamint a projekteredmények tulajdon- és felhasználási jogairól. Eszerint - ellenkező rendelkezés híján - a projekteredmények (és a projekt során létrehozott minden dokumentum) tulajdonjoga (iparjogvédelmi és szellemi tulajdonjogokat illetően is) a kedvezményezettekét illeti meg. A projekt során felhasználásra kerülő, és védelem alatt álló termékek felhasználási jogát a partnerségnek meg kell szerezni legkésőbb a projekt indulására (és erről jegyzék formájában értesíteni kell a Nemzeti Irodát). Mindemellett a partnerségeknek felhasználási jogokat kell biztosítaniuk az Európai Unió és a NI részére a II.9.3. cikkben felsorolt esetekben (pl. saját célra történő felhasználás, nyilvános terjesztés, stb.). Az eredmény Nemzeti Iroda és/vagy Unió általi nyilvánosságra hozatalakor a szerzői jog tulajdonosára vonatkozó tájékoztatást fel kell tüntetni.

A nemzetközi tanítási, tanulási-képzési tevékenységeket az Erasmus+ program projektbe ágyazott mobilitásoknak is definiálja, ami alatt azt érti, hogy e tevékenységek nem csupán mobilitási lehetőségek, hanem a projekt céljainak eléréséhez szükségesek, lényeges hozzáadott értéket képviselnek. Törekedjenek tehát arra, hogy a tervezett mobilitások a megvalósítás során is a projekt integráns részét képezzék: a mobilitási tevékenységek hozzájáruljanak a projekteredmények tartalmához (pl. felkészülés a fejlesztési munkára, újszerű tanítási tartalomra, módszerre; képzés kipróbálása, teszteléses, stb.)! A tanulói / hallgatói mobilitás feltétele, hogy blended learning (=kombinált tanulás: hagyományos oktatási formák ötvözése e-learning eszközökkel) keretében ágyazva valósuljanak meg.

A mobilitási pályázattípushoz hasonlóan itt is szükséges előzetesen megtervezni a kiutazások részleteit:

- alkalmas kiutazók kiválasztása (elvárások a kiutazókkal szemben: személyi – szakmai – nyelvi igények; kiválasztás módszertana, lebonyolítása, várólista felállítása, nyelvi felkészültség mérése),
- a kiutazás előkészítése (a fogadó intézménnyel tartalmi egyeztetések: program, nyomon követés, értékelés, stb.; az utazás módja: foglalások, kísérő személyzet szükségessége stb.; a tartózkodási feltételei: szállás, étkezés, helyi közlekedés, stb.; a kiutazók felkészítése - szükség esetén nyelvi felkészítés is; a kiutazókkal kötendő szerződés formája, tartalma, stb.),
- a mobilitás értékelése, dokumentálása, pl.: a mobilitás programja, munkanapló, szakmai összefoglaló, beszámoló, értékelés kérdőív, stb.

A kiutazások megvalósulása után a partnerség is értékelje a dokumentáció alapján a mobilitások eredményességét, fogalmazza meg és építse be hozadékát a projekteredményekbe (tapasztalatok felhasználása, beépítése, korrekciók igénye, stb.)

Tipp: Érdemes bizonyítványt vagy tanúsítványt is kiadni egy kurzus elvégzéséről. pl. Europass felületen, lásd. 8.3. fejezet.

Minden projektben fontos szempont a megvalósítás kapcsán - a munkavégzés minősége, hatékonysága mellett - az előrehaladás és a támogatás felhasználásának felügyelete is. **A koordinátor fontos**

feladata, hogy dolgozzon ki a partnerséggel egyeztetve olyan rendszert, ami lehetővé teszi a támogatás felhasználásának követését. A munkatervhez készített ütemezés a támogatási igény felmerüléséről, a megvalósulás során a tények összevetése (pl. negyedéves rendszerességgel) a tervezettel megkönnyíti a beszámolók elkészítését. Arra is lehetőséget ad, hogy időben felfigyeljenek az eltérő felhasználásra (pl. kevesebb kiutazó esetén maradvány képződésére) és időben tervezzék meg a maradvány hasznos és elfogadható felhasználását, szükség esetén képesek legyenek előzetesen szerződésmódosítás

kezdeményezésére.

3.3.3 Kommunikáció és tájékoztatás

A menedzsment hatáskörébe tartozik az **információcsere, tájékoztatás** a projekt tartalmáról, előrehaladásáról, eredményeiről. E tájékoztatás döntően kétféle irányú: a partnerség körére, illetve azon túlra mutat.

A partnerségen belül e tevékenységi

Tipp: A disszeminációs tevékenység mindig legyen tervezett és az együttműködés teljes időtartama során jelenjen meg.

körbe tartozik a tevékenységek – feladatok előrehaladásáról, eredményeiről, esetleges eltérésekről való kölcsönös tájékoztatás, mely minden partner feladata és kötelessége. További fontos terület dokumentumok megosztása kezelése a partnerségen belül. Célszerű közös munkafelületet létrehozni e tevékenységek egyszerűsítése érdekében. Ilyen lehet pl. Közös fórum és dokumentummegosztó felület a projekt honlapján, vagy ha erre nincs mód, akkor megoldható Google+ rendszerben zárt csoport

létrehozásával, vagy más online eszközökkel. A fórum biztosítja, hogy mindenki minden információról értesüljön, hozzászólhasson, időben dokumentált és visszakövethető, hogy ki – mikor – mit „mondott”. A megosztott dokumentumok révén mappában rendezhető tartalom - tematika szerint a projekt dokumentációja, archív mappát lehet létrehozni az elavult – régebbi verziók számára, visszakövethetők a korábbi változatok, ugyanakkor a legfrissebb verziók közös hozzáférése gondoskodik arról, hogy véletlenül – tévedésből sem régebbi dokumentumokat vegye valamelyik partner egyeztetési alapul. Az ily módon kezelt legfrissebb verziók pedig a beszámolóhoz összekészített dokumentációnak is tekinthetők.

A kommunikáció **külső célcsoportját** a különféle szakmai partnerek és egyéb érdeklődők jelentik. Tájékoztatásuk kiterjed a projekt céljairól, várt eredményeiről, előrehaladásáról. A partnerség körén túlmutató tájékoztatás célja kettős.

A **disszemináció** (disseminatio - latin: elvetés, szétszórás) **elsősorban általános, széleskörű tájékoztatás a projekt céljairól, előrehaladásáról; eredményeiről.** Célja a [potenciális felhasználók érdeklődésének felkeltése](#), a tágabb szakmai közönség [általános tájékoztatása](#). Fontos azonban itt is a célzott információnyújtás.

A **valorizáció** (valor - latin: érték) ennél jobban összpontosít, szűkebb közönségre irányul. A **projekteredmények futamidőn túli tényleges felhasználását készíti elő.**

Tipp: Fontos, hogy a partnerintézmények azon munkatársai, akik nem szorosan működnek együtt a projektben, folyamatosan kapjanak tájékoztatást a projekt előrehaladásáról (pl. belső hírlevélben, információs falon, heti megbeszélésen). Az információ megosztása egyrészt a projekt intézményen belüli elfogadását segíti, másrészt a projekt eredményeinek intézményi beépülésére is pozitív hatással van.

Célközönsége főként a termékek tényleges használatában érdekelt, hasonló profilú szervezetek mellett a felhasználás körülményeinek biztosításában szerepet játszó intézmények képviselői (szakmapolitikai szereplők, döntéshozók), bár a hatásos valorizáció mellett a fenntarthatóságnak „belső” feltételei is vannak: szakmai (alkalmas szakembergárda)

technikai (eszköz igény mellett a szervezet tevékenységi körébe illeszthetőség), és anyagi feltételek biztosítása. Ez főként a szervezeteken belüli döntéshozók kellő tájékozottságát, és elkötelezettség igényli.

További részletes útmutatás a kézikönyv **”AZ EREDMÉNYEK TERJESZTÉSE ÉS A PROJEKT LÁTHATÓVÁ TÉTELE** c. fejezetben található.

3.3.4 Kapcsolat a Nemzeti Irodával, közreműködés a nyomon követésben, beszámolás

A partnerség tagjainak szerződéses kötelessége a Nemzeti Irodával való együttműködés. E terület szóbeli, írásbeli kommunikációt, és tevékenységeket is jelent.

A kedvezményezettektől induló kommunikáció tartalma főként a projekt előrehaladása, esetleges problémák jelzése, tájékoztatás tervezett rendezvényekről, eseményekről.

Az írásbeliség mellett problémák esetén (előzetes egyeztetés alapján) személyes konzultációra is van lehetőség.

A NI (esetleg az Európai Bizottság) által kezdeményezett kommunikáció – információcsere döntően a monitoring látogatásokat, helyszíni ellenőrzéseket, auditokat jelentik. A monitoring látogatások célja szakmai tájékozódás, jellege szerint konzultáció. A helyszíni ellenőrzések egyaránt tartalmazzak tartalmi és pénzügyi ellenőrzési elemeket, az auditok pénzügyi tartalmúak, és az utóbbi kettő ellenőrzés jellegű. A beszámolás tartalmában fontos elem az eredmények, termékek feltöltése a disszeminációs felületre.

A kedvezményezettek további írásos „kommunikációs kötelezettsége” a szerződésben

Tipp: A projekt előrehaladásának nyomon követésére a tevékenység különböző szakaszaiban kerüljön sor, hogy a partnerség még időben tudjon reagálni, ha nem a tervek szerint halad a projekt megvalósítása. A belső monitoring során született dokumentumokat (pl. kérdőíveket, reflektív naplót) érdemes megőrizni, hiszen akár egy következő projektötlet is származhat az ott megfogalmazottakból.

meghatározott ütemezésben, és tartalommal benyújtandó beszámoló köre. Ezek a projekt előrehaladásának kötött tartalmú szakmai és pénzügyi bemutatását jelentik, tényekkel alátámasztva.

Az együttműködés körébe tartozó tevékenységek elsősorban a Nemzeti Iroda által szervezett rendezvényeken való részvételt – közreműködést jelentik (pl. előadás, beszámoló tematikus szemináriumokon, konferenciákon, pályázatíró szemináriumokon).

További részletes útmutatás a kézikönyv **„Az elvárt eredmények, hatás mérése –**

indikátorok

A projekttervezés logikája

Egy projekt kizárólag akkor tekinthető sikeresnek, ha kitűzött céljait teljes mértékben elérte, emiatt rendkívül lényeges, hogy a projektcélok pontosan kerüljenek meghatározásra. Ez a projekt definiálási szakaszában történik – közösen a partnerekkel, akiknek azonban teljesen eltérő céljaik lehetnek. Ezért a célok kijelölése előtt elengedhetetlen, hogy az intézmény áttekintse az intézményi/szervezeti stratégiai céljait, és azokra építve, azokhoz igazítva határozza meg saját projekt céljait, amelyek – a partnerekkel történő egyeztetést követően – válhatnak a projekt hivatalos céljaivá.

Egy projekt céljának minden esetben konkrétnek, elérhetőnek, mérhetőnek, relevánsnak és időben ütemezettnek, lehatároltnak kell lennie! Ez azért fontos, mert a jól megfogalmazott célokhoz könnyebb elvárt eredményeket (termékeket) rendelni, azaz meghatározni, hogy egy adott cél elérése milyen esetben tekinthető teljesültnek. Az elvárt eredményekhez szükséges az azok mérésére szolgáló indikátorokat tervezni. Lényeges, hogy tevékenységeket kizárólag

tisztázott célok és eredmények (valamint indikátorok) birtokában lehet definiálni, tehát szigorúan tilos a tevékenységek átgondolásával kezdeni a tervezést!

Indikátorok

Az indikátorok olyan mutatószámok, amelyekkel egyrészt a projekt tevékenységeinek eredményessége, másrészt a célok felé haladás mértéke követhető nyomon.

Az indikátorok meghatározásánál körültekintően kell eljárni, nem csak a mutató- és mérőszámokat, hanem a mérés módját, folyamatát is alaposan meg kell tervezni! Az indikátoroknak többfajta csoportosítása létezik, de a partnerségi projektek szempontjából az alábbiak használata indokolt:

- **Bemeneti (input)** – a rendelkezésre álló, felhasználandó erőforrásokat, kiinduló értékeket jelöli, közvetlenül mérhető;
- **Kimeneti (output)** – a projekt céljai által meghatározott tevékenységekhez rendelt kimeneti értékek, általában fizikai elemet mérnek - közvetlenül mérhető;
- **Eredmény (result)** – közvetlenül létrehozott eredményekre, a célok teljesülésére vonatkoznak, a változásokról, valamint a végtermékekről adnak információt – közvetetten mérhetőek;
- **Hatás (impact)** – a projekt akár rövid, vagy közép, de inkább hosszú távú hatásaira, következményeire vonatkoznak, közvetetten mérhetőek.

Az első három típus viszonylag egyszerű: pl. egy képzés esetében a bemeneti indikátor a jelentkezők száma, a kimeneti a képzést elvégzők száma, az eredmény indikátor pedig a kettő közötti különbség: hányan végezték el sikeresen (eredményesen) a képzést. Ebben az esetben az is lehet indikátor (megfelelő célértékkel), hogy a végzetek közül hány főnek sikerült „kiválóan megfelelt” szinten teljesítenie a képzést, azaz feldolgoznia a kapott ismereteket és/vagy megerősítenie bizonyos kompetenciáit. Ez azonban olyan kvalitatív indikátor lesz (ld. később), amelyhez nagyon pontosan definiálni kell az elvárt eredményt, jelen esetben például azt, hogy milyen kritériumok alapján minősíti a képző a képzés végén egy résztvevő teljesítményét „kiválóan megfelelt”-nek.

A hatásindikátorok megfogalmazása (és különösen mérésük) azonban nagyfokú odafigyelést igényel, mivel egy projekt hatása nem csak a projektben végzett tevékenységektől, a projekt által előállított eredményektől, hanem számos olyan külső tényezőtől is függ, amelyre a projekt megvalósítóinak nincs befolyása.

Egy kifejlesztett képzési anyag hatásindikátora lehet például a tanulók/diákok/szakemberek/munkavállalók fejlődésében tapasztalható pozitív változás, amely azonban nem attól függ, hogy hány pedagógus/oktató alkalmazta az új tananyagot (ez inkább eredményindikátor), hanem attól, hogy az adott iskolában/képzőhelyen milyen a

képzésben résztvevők szociokulturális háttere. Vagy éppen, hogy milyen kompetenciákkal rendelkezik az őket tanító és az új tananyagot alkalmazó pedagógus/oktató.

Az indikátorok egy jelentős része kvantitatív, melyek mérése viszonylag egyszerű, mivel olyan adatok alapján lehet kiszámolni értéküket, amelyek egy képzőintézményben/szervezetnél egyébként is rendelkezésre állnak. Például a pedagógusok/oktatók, tanulók/diákok száma (fő), a munkaerőpiac igényeihez igazított virtuális laboratóriumok/munkahelyek száma (db) stb. Ezekből az elemi indikátorokból aztán ún. származtatott mutatók is képezhetők, amelyek bizonyos arányokat mutatnak meg: például, hogy mennyi az egy virtuális munkahelyre jutó tanulók száma (fő).

A kvalitatív indikátorok esetében azonban bonyolultabb eljárásokat szükséges alkalmazni, mivel rendkívül ritka, hogy egy-egy adat önmagában is képes legyen adott termék minőségének jellemzésére.

A példánál maradva egy tananyag minőségének mérésére célszerű olyan kérdőíveket szerkeszteni, amelyek alkalmasak mind a tanárok, mind a tanulók véleményének összegzésére a tananyag használhatóságára vonatkozóan. (Természetesen ehhez a projektben tervezni kell a tananyag tesztelését is!)

Az indikátorok meghatározását tehát meg kell előznie a pontos termékdefiníciónak, és csak azt követően lehet megkezdeni mutatók képzését. Célszerű az alábbi táblázatot használni (saját használatra, amely a projektvezetőt segíti a projekt nyomom követésében) a következők szerint:

	Cél	Elvárt eredmény	Indikátor megnevezése	Mérték-egység	Kiindulási érték	Célérték	Céldátum	Adatforrás megnevezése
1.								
2.								
3.								

Egy-egy célhoz több elvárt eredmény is tartozhat, de indikátort minden esetben az eredményhez kell rendelni és nem a célhoz! Az indikátor megnevezése oszlopban pontosan kell fogalmazni! Fenti példa esetében nem a „pedagógusok száma”, hanem a „tananyagfejlesztésben résztvevő pedagógusok száma” lehet az indikátor. A kiindulási értékek lesznek a projekt bemeneti (input) mutatói, a célértékek pedig a kimeneti és/vagy az eredménymutatói. Nagyon fontos, hogy csak olyan indikátor szerepeljen a táblázatban,

amelyet mérni tudunk, ezért szükséges előzetesen áttekinteni, hogy rendelkezésre áll-e (vagy kialakítható-e a projekt során) olyan adatbázis, amely naprakész és az indikátor szempontjából releváns adatokat tartalmaz!

Célszerű először a projekt keretében kidolgozandó termékeket (pl. tananyag, módszertani segédanyag stb.) meghatározni, majd az eredmények előállítását támogató tevékenységekkel foglalkozni (pl. partnertalálkozók, tananyagfejlesztés, tesztelés, disszeminációs alkalmak stb.).

Érdemes már a tervezés fázisában eldönteni, hogy milyen részeredményeket kíván a projekt elérni. Tehát meg kell határozni, hogy például egy képzésfejlesztés folyamatában, ahol az indikátor maga az elkészült képzési anyag, milyen résztermékek szülessenek meg. (Ezek nagy valószínűséggel egyben a projekt mérföldköveit is kijelölik majd.) Ilyen lehet a tematika, a gyakorlati feladatok leírása, a segédanyag stb. Ez nem csak a termék előállításához szükséges tevékenységek későbbi tervezését, illetve a termék előállítás folyamatának nyomonkövetését, hanem a projekt megvalósítása közben ellátandó kötelező disszeminációt is segítheti.

Nem szabad elfelejteni, hogy a pályázat hatásindikátorok alkalmazását is előírja, ezért a táblázat kitöltését követően át kell tekinteni, hogy mely eredményekhez lehet (és szükséges) ilyen típusú indikátorokat is rendelni, ha egyáltalán lehetséges.

Életszerűbb azonban, hogy egy-egy hatásindikátor több eredmény hasznosulását méri egyszerre, hiszen például egy kifejlesztett tananyag hatása csak a hozzá tartozó pedagógus-továbbképzés (amely szintén eredménye lehet a projektnek) lezárulta után, illetve a tananyag tanításának megkezdését követően mérhető.

Egy jól kidolgozott indikátortábla rendkívüli mértékben megkönnyíti a projektmenedzser életét, mivel a projekt végrehajtása során elsősorban a mérföldkövekhez rendelt eredmények teljesülését kell figyelnie. Ugyanakkor még a legjobb tervezésbe is csúszhatnak hibák, emiatt a projekt későbbi folyamatában mindig vissza kell tekinteni a célokra, ellenőrizni, hogy a tervezett és megvalósításra kerülő tevékenységek valóban az azokhoz rendelt termékek előállítását szolgálják-e.

A fenti folyamat kiegészítőjeként a NI közös fejlesztését szeretnénk bemutatni, ami néhány lépésen keresztül segít önállóan vagy csoportosan, a projektpartnerekkel átgondolni az eredmények és hatások mérését.

Az **Impact+ Tool** a hatásmérés egy eszköze, amelynek célja, hogy segítse a projekt várható hatásának átgondolását, azok mérésének módját és milyen adatokkal tudják alátámasztani az elért hatást. A hatásmérés-tervezésben kevésbé jártas projektgazdák is könnyedén használhatják.

Ugyanakkor egy rugalmas eszköz, amely többféle módon alkalmazható:

- a projekttervezés korai szakaszában a projektpartnerek egy csoportjával
- a pályázat benyújtása előtt segít finomítani és tökéletesíteni a pályázatot
- a projekt kezdetén segít meghatározni a tervezett hatásokat és tervezni a hatásmérés tevékenységeit

- a projekt futamideje alatt segítségével követhető a tervezett hatás megvalósulása vagy újraértékelése
- a projekt végén – támogatja az összegző/minősítő értékelést
- egy partner vagy pedig külön-külön minden partner készít egy tervet, amit közösen megbeszélnek és összeállítják a végső változatot a teljes projektre.

Mennyi időt igényel a tervezés?

Az időigény a projekt nagyságától és összetettségétől függ. Legalább fél nap (3 óra), de érdemes inkább egy teljes nappal (7 óra) számolni

Milyen fő lépések vezetnek a terv elkészítéséhez?

1. lépés: Röviden és világosan fogalmazza meg, hogy a projekt segítségével mit szeretne elérni, miben szeretne változást.

2. lépés: A megfogalmazott projekt célhoz és tevékenységhez fogalmazzon meg várt hatásokat/eredményeket az alábbi területeknek megfelelően:

- partnerszervezetek
- tanulók (diákok/tanulók/hallgatók, vagy oktatók/személyzet
- rendszerszintű (szektor, szakértői vagy kedvezményezett hálózat; szakmapolitikai változás stb.)
- projekt személyzet (akik menedzselik és koordinálják a projektet)

Tetszőleges számú lehet, de fontos, hogy reális eredményeket/ hatásokat fogalmazzon meg. A projekt eredményezte változások valószínűleg rövid és hosszú távú eredmények és hatások egyvelege lesz.

Fontos, hogy nem szükséges minden területhez megfogalmazni várt eredményt/hatást, elég akár csak egy területet kiválasztani és azt alaposan átgondolni.

3. lépés: A területek szerint értékelje a várt hatások /eredmények fontosságát 1-5-ig skálán. (5 a legfontosabb, az 1-es legkevésbé fontos) Ez a lépés akár el is hagyható és rögtön rátérhetnek a 4. lépésre.

4. lépés: Válasszon ki 3-4 fontosabb hatást/ eredményt a legmagasabban értékelt területről! Ez azért fontos, mert nem tudunk és nem is kell minden lehetséges eredményre/ hatásra figyelni, hanem csak a legfontosabbakra érdemes koncentrálni, azokat mérni és nyomon követni.

5. lépés: A kiválasztott hatás/ eredmény esetében hogyan lehet mérni azok megvalósulását, eredményességét? Ezek lesznek az indikátorok!

6. lépés: Az indikátorokat milyen módszerrel fogják mérni? Nevezze meg az adatforrás és adatgyűjtés módszereit. Fontos azt is megtervezni, hogy ki, mikor és hogyan gyűjti az adatokat?

Folyamatos teendők:

- Áttekinteni és pontosítani az indikátorokat és az adatgyűjtési módszereket, hogy ezt követően megtervezzük az adatgyűjtés eszközeit és megvalósítsuk azokat.
- Nézzük át és fedezzük fel a fontosabb kapcsolatokat, összefüggéseket az egyes eredmények, hatások és indikátorok között – mi az, amit ténylegesen meg kell tenni, hogy a projekt elérje a kívánt hatást.

Impact+ Tool elérhetősége: <https://www.erasmusplus.org.uk/impact-assessment-resources> (Impact+Exercise Guide; Impact+Tool (blank), Impact+Tool (guidance version), Impact+Table))

A PROJEKTEK NYOMON KÖVETÉSÉNEK FOLYAMATA, SZAKMAI JAVASLATOK BEÉPÍTÉSE A PROJEKTBE” c. fejezetben, valamint a „**A PROJEKT PÉNZÜGYI MENEDZSMENTJE**” c. fejezetben található.

A projektmenedzsment körébe tartozó tevékenységek lehetséges dokumentációja az **I. számú MELLÉKLETBEN** található.

4 VÁLTOZÁSOK, MÓDOSÍTÁSOK A PROJEKT MEGVALÓSÍTÁSA SORÁN

4.1 Bevezetés

A projektek megvalósítása során felmerülhetnek olyan előre nem látható körülmények, amelyek a projekt szerződésben rögzített adatainak, feltételeinek, tervezetének változását vonják maguk után.

Törekedjenek arra, hogy a lehető legkevesebb változtatásra legyen szükség a projekt futamideje alatt. Tudniuk kell, hogy a projektmegvalósítás vagy a **partnerség bármely változtatása nem befolyásolhatja lényegesen a projekt minőségét, megvalósíthatóságát, vagy a projekt céljait, és minden módosításnak összhangban kell lenni a támogatási szerződésben és mellékleteiben foglalt jogi szabályokkal.**

Módosítás: olyan jogi cselekmény, amely a támogatási szerződésben foglalt részletek megváltoztatására irányulnak. E változások egy része formai-technikai jellegű, másik része a projekt tartalmi vonatkozásaira irányul.

Az alábbi táblázatban foglaltuk össze a lehetséges eseteket.

Változások tartalma	Formai - technikai változások	A projekt tartalmát érintő lényeges változások
Kedvezményezett szervezet adatainak változása: - jogi státusz - szervezet neve - szervezet címe - adószáma	✓	
Kapcsolattartó, ill. adatai	✓	
Aláírásra jogosult személy, ill. adatai	✓	
Banki adatokban történő változás, ha a szerződéskötéshez felhatalmazó levelet kért be a NI (lsd. szerződés 2. oldala – mellékletek)	✓	
Partnerség felépítését érintő változások		✓
A kedvezményezett szervezet jogi személyének átalakulás miatti változása (pl. fenntartóváltás jogutódlással, vagy feladatátadással)		✓
Projekt futamideje		✓
A részbeszámolók ütemezése		✓
Pénzügyi változások (melyek meghaladják a szerződés I. rész I.3.3 pontjában részletezett lehetőségeket)		✓

1. sz. táblázat

A szerződésmódosítást a kedvezményezettek nevében a koordinátor, vagy különleges esetekben a NI is kezdeményezheti. A következőkben a koordinátor által kezdeményezett módosítások részleteit mutatjuk be.

4.2 A szerződésmódosítás feltételei

- a módosítást írásban a Kedvezményezett nyújtja be: aláírója a kedvezményezett szervezet jogi képviselője;
- a kérelem formája hivatalos levél, vagy a szerződésmódosítás [formanyomtatványa](#);
- a tervezett változásokat alaposan meg kell indokolni.

4.3 A szerződésmódosítás folyamata

A támogatási feltételek bármilyen módosítása írásbeli kiegészítő megállapodás formájában történhet meg, amint azt a szerződés is tartalmazza (ld.: [Általános feltételek](#) II.13 cikk). Éppen ezért a szerződésre és annak módosítására vonatkozó semmilyen szóbeli megállapodás nem tekinthető érvényesnek.

A Kedvezményezett által kezdeményezett szerződésmódosítás esetén a NI minden esetben megvizsgálja, elfogadható-e a módosítás, és írásban tájékoztatja a Kedvezményezettet döntéséről, valamint arról, valóban szükséges-e szerződésmódosítás. A NI fenntartja magának a jogot, hogy elutasítsa a nem kellően indokolt módosítási kérelmet.

A módosítási kérelmet a tervezett változások jóváhagyására megelőzőleg, jóval azok hatályba lépése előtt meg kell küldeni a Nemzeti Irodának, de minden esetben legalább egy hónappal a projektzárás időpontja előtt, azaz nem lehet utólagosan módosítást kérni azokra a változtatásokra, amelyek ténylegesen már megvalósultak. Ez alól kivételt képeznek Kedvezményezett részéről alapos indokkal alátámasztott és Nemzeti Iroda részéről elfogadott esetek (ld.: [Általános Feltételek](#), II.15 cikk – Vis major)

A szerződésmódosítást a NI készíti el, és a szerződéshez hasonló módon elküldi a Kedvezményezett számára. A módosított szerződés mindkét fél (Kedvezményezett – Tempus Közalapítvány) jogi képviselőjének aláírásával lép hatályba.

Ha nem (vagy nem kellő időben, kellő indoklással) tájékoztatják a NI-t a projektet vagy a szerződést érintő változásokról, **a Kedvezményezett a felelős azért, ha a változásokból eredően el nem fogadható tevékenységek és költségek keletkeznek.**

A szerződésmódosítás formái:

Az 1. sz. táblázatban szereplő áttekintés eligazodást nyújt abban is, hogy milyen módon kell kezdeményezni a szerződés módosítását.

A 'Formai - technikai változások' nem igénylik a formanyomtatvány használatát, 'A projekt megvalósítását érintő lényeges változásokat' érintő esetekben a formanyomtatványt ki kell tölteni és (a kívánt mellékletekkel együtt) megküldeni szerkeszthető formában e-mailen és aláírva, lepecsételve postai úton is.

4.4 Formanyomtatvány használata a módosítási kérelemhez

A módosítási kérelmet a külön erre szolgáló szerződésmódosítási kérelem formanyomtatványon kell benyújtani.

A formanyomtatvány az alábbi területekre terjed ki:

Partnerséget érintő változások

A Partner(ek) kilépése

Egyéb változások

- B A projekt futamidejének változása
- C A támogatási igény lebontásának változása (egységek száma változik kettő vagy több költségvetési tételben vagy a tényleges költség alapú támogatás változik), ami a költségvetés megváltozását okozza, amennyiben a változás meghaladja a Támogatási szerződésben előírt 20%-ot (ld. következő bekezdés)
- D Bankszámla változása, ha a szerződéskötéshez felhatalmazó levelet kért be a NI
- E Munkaprogram változása

A szerződésmódosítási formanyomtatvány részletes útmutatást tartalmaz a feltételekkel, és a kitöltéssel kapcsolatban. A formanyomtatvány letölthető a [Tempus Közalapítvány honlapjáról](#).

Megjegyzés:

A támogatási igény változásával kapcsolatban **nem szükséges módosítási kérelmet benyújtani a támogatási szerződésben meghatározott esetekben** (I. RÉSZ – KÜLÖNÖS FELTÉTELEK I.3.3 Költségkategóriák közötti átcsoportosítások szerződésmódosítás nélkül): ha a változás nem befolyásolja a projekt megvalósítását **és** az átcsoportosítás elszámolható költségeket jelent (a projektmenedzsmenthez és megvalósításhoz, a nemzetközi projekttalálkozókhöz, a külföldi képzési/oktatási/tanulási tevékenységekhez, valamint a rendkívüli költségekhez nyújtott támogatási összegek maximum 20%-át jogosultak átcsoportosítani bármely más költségvetési kategória támogatására, kivéve a projektmenedzsment és megvalósítás költségei, továbbá a rendkívüli költségek kategóriákba; bármely költségvetési kategóriából jogosultak átcsoportosítani a speciális igényű résztvevők támogatására szánt kategóriába). **A projekt elfogadott támogatási igényének végösszege azonban nem változhat!**

A változást minden esetben jelezni kell a NI felé.

4.5 Egyéb módosítási kérelmek

Az alábbiakban azokat az eseteket írjuk le, amelyekben nincs szükség a formanyomtatvány használatára.

4.5.1 Változások a Participant Portal felületén szereplő adatokban, dokumentumokban

A [Participant Portal](#) az a felület, amelyen a projektekben (pályázatokban) érintett kedvezményezettek a szervezetük adatait, működési feltételeikkel kapcsolatos dokumentumokat regisztrálják – tárolják. Itt kell felvezetni az ezekben történő változásokat, melyeket a NI az alátámasztó dokumentumok alapján validál.

Nem szükséges szerződésmódosítási formanyomtatványt beküldeni ezekben az esetekben, viszont ajánlott értesíteni a NI-t a felvezetett változásokról, hogy a szükséges jóváhagyásokat mielőbb elvégezhesse.

Az alábbi változásokat a Participant Portal felületén kell felvezetni (<http://ec.europa.eu/education/participants/portal/desktop/en/organisations/register.html>)

4.5.2 A kedvezményezett szervezet(ek) jogi státuszának változása

A kedvezményezett új jogi státusza is meg kell, hogy feleljen az eredeti részvételi és kiválasztási feltételeknek. Ha az új jogi státusz olyan állapotot eredményez, melyek nem felelnek meg az eredeti feltételeknek, akkor a szervezet közreműködése lezárul. A szervezet közreműködésének megszűnése kapcsán azt is vizsgálni kell, hogy projektszinten érvényesülnek-e a támogatási feltételek – ha nem, akkor a támogatási szerződés felbontásra kerül.

4.5.3 A kedvezményezett szervezet(ek) nevének változása

Előfordulhatnak olyan esetek, amikor a névváltozás mögött más változás is rejlik (új jogi személyiség, jogutódlás kérdései, stb.), melyek további alátámasztó dokumentumok benyújtását teszik szükségessé. Ilyen esetekben a NI jelzi, hogy mely dokumentumokat kell pótolniuk.

4.5.4 A kedvezményezett szervezet(ek) címének változása

A változást a NI jóváhagyja, ha megfelel a részvételi feltételeknek.

4.5.5 A kedvezményezett szervezet(ek) jogi képviselőjének változása

A szervezet új jogi képviselője levelet, vagy e-mailt küld a Nemzeti Irodának, melyhez hivatalos dokumentumot (meghatalmazás, jegyzőkönyv a változásról, aláírási címpéldány.) csatol az aláírási jogosultság igazolására. E-mailben küldött kérelem esetén az új jogi képviselőnek legalább másolatban kell szerepelni, ha nem ő az üzenet küldője.

4.5.6 A kedvezményezett szervezet(ek) koordinátorának változása

A kedvezményezett szervezet kapcsolattartójának (az a személy, aki a szerződésben kapcsolattartóként szerepel) változása sem igényel formanyomtatványon benyújtott kérelmet. A szervezet jogi képviselője által írt levél, vagy e-mail formájában kell bejelenteni a változást, és részletezni kell a változás okait - indokait. E-mailben küldött kérelem esetén a jogi képviselőnek legalább másolatban kell szerepelni, ha nem ő az üzenet küldője.

5 AZ EREDMÉNYEK TERJESZTÉSE ÉS A PROJEKT LÁTHATÓVÁ TÉTELE

A disszeminációs tevékenységek célja

A disszemináció olyan tevékenységek sokaságát jelenti, amelyek célja a projekt eredményeinek közzététele azon célcsoportok számára, akik közvetlenül nem vettek részt a projektben, de fontos, hogy a projekt eredményei eljussanak hozzájuk. Az Európai Unió finanszírozásával megvalósuló projektekkel szemben elvárás, hogy a projektek hatásának, illetve a létrehozott projekttermékek széles körben történő megismertetésének és használatának terjesztésére különös hangsúly kerüljön. Nagyon fontos, hogy ez a tevékenység a projekt teljes időtartama alatt megvalósuljon, és hogy valamennyi konzorciumi partner részt vegyen a disszeminációs tevékenységekben.

Az eredmények terjesztése (disszeminációja) és hasznosítása (valorizációja) ismert fogalmak. A jól megtervezett és körültekintően végrehajtott valorizáció biztosítja, hogy a projekteredmények elérhetőek legyenek ne csak a partnerségben közvetlenül részt vevők számára, és hatásuk fenntartható legyen a projekt futamidején túl is, a helyi, regionális, nemzeti és európai szintű gyakorlatokban történő tényleges felhasználásuk által. A minél szélesebb körű terjesztés érdekében lehetőleg a legkülönbözőbb csoportokat próbáljuk bevonni a disszeminációs tevékenységekbe.

Az Erasmus+ projektektől elvárás, hogy a partnerség, vagy a partnerségben részt vevő intézmények honlapján tegyék közzé a projekt adatait, megvalósításának fő lépéseit és eredményeit (vagy ezek elérhetőségét).

5.1 A disszeminációs terv

Az eredmények disszeminációjának számos célja lehet: a projekt témája iránti figyelem felkeltése, a nyilvánosság tájékoztatása és bevonása, a projekt fenntarthatóságának biztosítása. A disszemináció akkor igazán eredményes, ha a projekt erős disszeminációs stratégiával, jól kidolgozott disszeminációs tervvel rendelkezik. A tervek korai elkészítése biztosítja, hogy a megcélzott felhasználók és az ő igényeik központi helyet kapjanak a projekt kezdetétől.

Ezen tevékenységek tervezése kapcsán első lépésként a partnerségnek az alábbi jellegű kérdéseket kell mérlegelnie:

- Milyen problémára keres választ a projekt? Milyen szükségleteket céloz meg a projekt?
- Melyek a várt eredmények?
- Kik a felhasználók/érintett szektorok, melyek hasznosítják a projekt eredményeit?

A disszemináció tervezésekor minden potenciális felhasználó szempontjait érdemes megfontolni, nem csak a partnerségben részt vevő intézmények tagjaira vonatkozólag. Meg kell tervezni a felhasználókkal történő konzultációt és bevonásukat a projekt futamideje folyamán.

A terv kulcselemei a következők:

- a terjesztésre és hasznosításra irányuló tevékenységek típusai – módszerek és eljárások;
- a szükséges emberi és pénzügyi erőforrások;
- munkaterv a különböző tevékenységekre;
- stratégia a tevékenységek továbbvitelére a projekt futamidején túl (fenntarthatóság).

Bár a disszeminációs terv tartalma projektenként eltérő, azonban a legalapvetőbb kérdések, amelyeket a tervezés során végig kell gondolni, lényegében azonosak:

- Mit?
- Milyen célból?
- Ki(k)nek?
- Hogyan?
- Mikor?
- Ki?
- Miből?

A disszeminációs terv elkészítését szolgálja a Kézikönyv

II. számú MELLÉKLET-ében található táblázat.

Ha elkészült, a disszeminációs tervet rendszeresen át kell nézni, és ha szükséges, módosítani a projekt előrehaladásának fényében. Bármilyen, az eredeti tervhez képest történt módosítást le kell írni a benyújtandó előrehaladási jelentésben, időközi, illetve záróbeszámolóban.

Felhívjuk figyelmét, hogy a támogatási szerződés különös feltételeket határoz meg a tájékoztatással és a nyilvánossággal kapcsolatban. Az Erasmus+ projektek esetében a Támogatási szerződés Különös Feltételek I.9.2 pontja értelmében a projekt koordinátora az együttműködés eredményeit a <http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/> weboldalon található Erasmus+ Project Results Platform felületre köteles feltölteni a felületen található utasításoknak megfelelően.

Bővebb útmutatást a disszeminációs tervhez kapcsolódóan az Európai Bizottság Oktatási és Kulturális Főigazgatósága honlapján talál az alábbi oldalon:

http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/index_en.htm

Honlapunkon is találhatóak hasznos információk a disszeminációs tevékenység megtervezéséhez kapcsolódóan:

<http://www.tka.hu/tudastar/363/tanacsok-hatekony-disszeminaciohoz>

További ötleteket adhat a Tempus Közalapítvány 2017. szeptember 27-én megrendezett, *A hatékony kommunikáció trükkjei* című eseménye, melyhez kapcsolódóan az előadások elérhetőek a közalapítvány honlapján:

<http://www.tka.hu/rendezveny/8133/a-hatekony-kommunikacio-trukkjei>

5.2 Mik a projekteredmények?

A projekt eredményei a termékek, módszerek, tapasztalatok és oktatáspolitikai tanulságok, melyek a projekt során jönnek létre. A projekteredményeket nagyjából öt fő kategóriába oszthatjuk, melyek közül az első három a közvetlen eredményeket, míg a fennmaradó kettő a közvetett vagy programszintű eredményeket foglalja magába.

Kategória	Példák
Projekttermékek	<ul style="list-style-type: none"> – összehasonlító tanulmányok – kézikönyvek és egyéb képzési eszközök – innovatív oktatási és képzési modulok – új tantervek és képesítések – új megközelítésmódokkal és módszertanokkal kapcsolatos felhasználói útmutatók – on-line oktatási és képzési anyagok (e-learning)
Módszerek	<ul style="list-style-type: none"> – a résztvevők egy bizonyos területtel és témával kapcsolatos ismereteinek bővítése – együttműködési folyamatok és módszerek – vezetői tapasztalatok és gyakorlati ismeretek – ötletek és jó gyakorlatok cseréje
Tapasztalatok	<ul style="list-style-type: none"> – a projektpartnerek által a menedzsment és nemzetközi partnerségben való részvétel terén szerzett tapasztalatok – az egyének által szerzett tapasztalatok, pl. mobilitások kapcsán – tapasztalatok és jó gyakorlatok cseréje hálózatok létrehozása által
Szakpolitikai	<ul style="list-style-type: none"> – egy adott programon vagy kezdeményezésen belül indult projektek

tanulások	<p>átfogó tapasztalataiból rajzolódnak ki, illetve olyan egyedi projektekből, amelyek különösen innovatívak vagy hatékonyak</p> <ul style="list-style-type: none"> – visszajelzés az oktatáspolitikai döntéshozók számára
Európai együttműködés	<ul style="list-style-type: none"> – új vagy kibővített európai partnerségek – tapasztalatok és jó gyakorlatok nemzetközi szintű megosztása – kultúrákon átívelő párbeszéd és együttműködés, új párbeszéd és partnerségek az EU tagállamai és a nem EU-tag országok között

Az eredmények különböző csoportjai másfajta megközelítést igényelnek terjesztés és hasznosítás szempontjából. Például a kézzelfogható eredmények, mint a projekttermékek könnyen bemutathatók eredetiben, grafikus ábrákkal vagy mintapéldánnyal, a nem kézzelfogható eredmények, mint pl. a 'tapasztalatok', azonban más bemutatási módszereket igényelnek, úgy, mint felmérések eredménye, interjúk elemzése, akkreditációs programok.

5.3 Eredmények terjesztése, hasznosítása

5.3.1 Célcsoport, üzenet, csatorna

Annak érdekében, hogy a disszemináció valóban eredményes legyen, a tevékenységeket kellően célzottan kell végezni. A legfontosabb a megfelelő célcsoport, üzenet és csatorna kiválasztása.

Célcsoport

A disszemináció közvetlen célcsoportját a felhasználók, valamint a szakmai partnerek jelentik. A legfontosabb terjesztési szintek:

- saját intézményen belül
- az intézmény szűkebb / tágabb környezetében
- projektpartnerek körében
- a település szintjén
- regionálisan
- országos szinten
- nemzetközi szinten
- képzési szektor
- munkaerő-piaci szektor.

A projekt megkezdésétől érdemes gyűjteni a potenciális célcsoportokhoz tartozók elérhetőségét és listát vagy adatbázist készíteni, amelyben az érintettek elérhetősége mellett érdeklődésük jellege is megjelenítésre kerül.

Üzenet

A projekt által feldolgozott téma, és a létrejött eredmények világos, közérthető megfogalmazása a hatékony disszeminációnak elengedhetetlen alapfeltétele. A disszemináció tartalmának meghatározásakor számolni kell a lehetséges célcsoportok sokszínűségével, hiszen a döntéshozóktól az adott terület szakértőin keresztül a laikusokig terjedhet a célcsoport. Tehát a közvetítendő tartalmak bemutatásának módja az egyes felhasználói csoportok számára eltérő, sőt szükségképpen különböző kell, hogy legyen.

Csatorna

Mivel a különböző csatornáknak más-más előnyük és hátrányuk van, központi kérdés az adott célnak legmegfelelőbb csatorna kiválasztása. A legnépszerűbb terjesztési csatornák:

- Facebook
- Moodle platform - nyílt forráskódú, ingyenes licenc alatt terjesztett, e-learning keretrendszer, melynek része egy olyan közösségi oldal, amin több mint egymillió regisztrált felhasználó ingyenes támogatást nyújthat egymásnak, ötleteket, információkat oszthat meg <https://moodle.org>
- YouTube - nagyon fontos a kulcsszavak jó megválasztása, hiszen ezek alapján lehet majd elérni a filmet.
- blog
- projekthonlap - fontos, hogy a honlap jól strukturált és informatív legyen, tartalmazza a projekt leírását (célok, módszerek), a partnerekről információt, elérhetőséget, valamint – a főbb projekttermékek elérhetőségét, vagy magát a terméket. Ne feledjék azonban, a honlap elkészítése önmagában nem elég, a honlapra fel kell hívni mindazok figyelmét, akikhez szeretnék, hogy eljussanak az eredmények. A honlap elérhetőségét feltüntethetik névjegykártyákon, szórólapokon, hivatalos levél fejlécén, megemlíthetik szakmai fórumokon, konferencián. Ingyenes felületek: www.yola.com, www.weebly.com, www.webs.com, www.moonfruit.com
- személyes beszélgetések, találkozók, munkahelyi értekezletek
- előadások, konferenciák, szemináriumok
- workshopok, továbbképzések
- termékbemutatók, kiállítások, vásárok
- tévé, rádió
- faliújság, információs állvány
- elektronikus média
- szórólapok, brosúrák
- hírlevél
- írott sajtó, cikkek
- kiadványok
- sajtótájékoztató, sajtóközlemény

Fontos, hogy a projekt honlapja a pályázó szervezet internetes oldaláról is minden esetben elérhető legyen, annak linkjét egy könnyen megtalálható, jól látható helyen tüntessék fel. Érdemes még a honlap elkészítésekor azt is szem előtt tartani, hogy olyan felületet használjanak, melynek elérhetősége nem évül el egy-két éven belül, nem áll tehát elő az a helyzet, hogy a projektzárást követően a honlap is megszűnik.

A felhasználók rendelkezésére álló, könnyen használható, többnyire ingyenes internetes felületekre (honlapkészítés, blog, biztonságos közösségi oldalak, e-learning keretrendszerek) hasznos linkeket, ötleteket találhatnak a „[Handbook for International School Projects](#)” c. ACES kiadványban.

A disszeminációs tevékenység kapcsán létrejött anyagok nagyszerűen kapcsolhatók a projekt, vagy az azt szervező intézmények PR tevékenységeihez is. Fontos ezért, hogy igyekezzünk kreatív és innovatív módon megosztani projektünk eredményeit. E célra a legalkalmasabbak a filmek, videók, fényképek, kiállítások, újságok, hangfelvételek, honlapok, stb.

A disszeminációs tevékenység nyomán követésére is különös hangsúlyt kell fektetnünk, hiszen a felmerülő igényekre reagálnunk kell, és azokat be kell építenünk a projekt további szakaszaiba. A

II. számú MELLÉKLETBEN a disszemináció hatékonyságának ellenőrzésére szolgáló kérdéssor is található.

5.3.2 „Nyílt licenc”

Az „Nyílt licenc”-et érintő kérdésekről bővebben a **3.3.2 A megvalósítás felügyelete** című fejezetben tájékozódhat bővebben.

5.3.3 Képzési programok akkreditációja, engedélyeztetése

Amennyiben a projektben szerepel képzés fejlesztése vagy átvétele, a további felhasználás, továbbélés és hasznosulás szempontjából kiemelt fontosságú lehet annak akkreditációja, engedélyeztetése. Amennyiben a pályázatban ez vállalásként is szerepel, fontos tudni, hogy a Nemzeti Iroda ellenőrzi az ehhez szükséges lépések megtörténtét.

5.4 Kötelező arculati elemek

Bármilyen, a támogatásból terjesztett, publikált dokumentumon, a támogatásból megvalósított terméken vagy anyagon fel kell tüntetni, hogy a támogatást az Európai Unió nyújtotta, és szerepeltetni kell az Erasmus+ program logóját. Ez a láthatóság növeli az Erasmus+ program ismertségét, és hozzájárul folyamatosságának és működésének hosszan tartó biztosításához.

Arculati segédlet a projektről szóló információk terjesztéséhez

A program elnevezése: Erasmus+ program
Logók

A logó (Erasmus+) a támogatott pályázat minden projekttermékén (kiadványok, honlap, sajtóközlemény, rendezvénymeghívó stb.) kötelezően megjelenítendő!
Egységesen az alábbi EU-s logót kell használni. Az egyes alprogramoknak nincs külön logója!



A logó az alábbi oldalról letölthető színes és fekete-fehér verzióban is:

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

A logó minimális mérete: 1 cm magas.

Ha nem éri el a kész, magyar nyelvű logót, akkor az EU zászló mellett Verdana betűtípussal jelenítheti meg a program nevét. A szöveg fekete vagy EU kék színnel jelenjen meg:



TKA logó

A Tempus Közalapítvány logójának használatára egyedül maga a Tempus Közalapítvány jogosult.

Kötelezően megjelenő szöveg:

A projektet az Európai Bizottság támogatta. A kiadványban (közleményben) megjelentek nem szükségszerűen tükrözik az Európai Bizottság nézeteit.

Részletes arculati leírás itt: http://eacea.ec.europa.eu/about-eacea/visual-identity_en

6 Az elvárt eredmények, hatás mérése – indikátorok

A projekttervezés logikája

Egy projekt kizárólag akkor tekinthető sikeresnek, ha kitűzött céljait teljes mértékben elérte, emiatt rendkívül lényeges, hogy a projektcélok pontosan kerüljenek meghatározásra. Ez a projekt definiálási szakaszában történik – közösen a partnerekkel, akiknek azonban teljesen eltérő céljaik lehetnek. Ezért a célok kijelölése előtt elengedhetetlen, hogy az intézmény áttekintse az intézményi/szervezeti stratégiai céljait, és azokra építve, azokhoz igazítva határozza meg saját projektcéljait, amelyek – a partnerekkel történő egyeztetést követően – válhatnak a projekt hivatalos céljaivá.

Egy projektcélnak minden esetben konkrétnek, elérhetőnek, mérhetőnek, relevánsnak és időben ütemezettnek, lehatároltnak kell lennie! Ez azért fontos, mert a jól megfogalmazott célokhoz könnyebb elvárt eredményeket (termékeket) rendelni, azaz meghatározni, hogy egy adott cél elérése milyen esetben tekinthető teljesültnek. Az elvárt eredményekhez szükséges az azok mérésére szolgáló indikátorokat tervezni. Lényeges, hogy tevékenységeket kizárólag tisztázott célok és eredmények (valamint indikátorok) birtokában lehet definiálni, tehát szigorúan tilos a tevékenységek átgondolásával kezdeni a tervezést!

Indikátorok

Az indikátorok olyan mutatószámok, amelyekkel egyrészt a projekt tevékenységeinek eredményessége, másrészt a célok felé haladás mértéke követhető nyomon.

Az indikátorok meghatározásánál körültekintően kell eljárni, nem csak a mutató- és mérőszámokat, hanem a mérés módját, folyamatát is alaposan meg kell tervezni! Az indikátoroknak többfajta csoportosítása létezik, de a partnerségi projektek szempontjából az alábbiak használata indokolt:

- Bemeneti (input) – a rendelkezésre álló, felhasználandó erőforrásokat, kiinduló értékeket jelöli, közvetlenül mérhető;
- Kimeneti (output) – a projekt céljai által meghatározott tevékenységekhez rendelt kimeneti értékek, általában fizikai elemet mérnek - közvetlenül mérhető;

- **Eredmény (result)** – közvetlenül létrehozott eredményekre, a célok teljesülésére vonatkoznak, a változásokról, valamint a végtermékekről adnak információt – közvetetten mérhetőek;
- **Hatás (impact)** – a projekt akár rövid, vagy közép, de inkább hosszú távú hatásaira, következményeire vonatkoznak, közvetetten mérhetőek.

Az első három típus viszonylag egyszerű: pl. egy képzés esetében a bemeneti indikátor a jelentkezők száma, a kimeneti a képzést elvégzők száma, az eredmény indikátor pedig a kettő közötti különbség: hányan végezték el sikeresen (eredményesen) a képzést. Ebben az esetben az is lehet indikátor (megfelelő célértékkel), hogy a végzettek közül hány főnek sikerült „kiválóan megfelelt” szinten teljesítenie a képzést, azaz feldolgoznia a kapott ismereteket és/vagy megerősítenie bizonyos kompetenciáit. Ez azonban olyan kvalitatív indikátor lesz (ld. később), amelyhez nagyon pontosan definiálni kell az elvárt eredményt, jelen esetben például azt, hogy milyen kritériumok alapján minősíti a képző a képzés végén egy résztvevő teljesítményét „kiválóan megfelelt”-nek.

A hatásindikátorok megfogalmazása (és különösen mérésük) azonban nagyfokú odafigyelést igényel, mivel egy projekt hatása nem csak a projektben végzett tevékenységektől, a projekt által előállított eredményektől, hanem számos olyan külső tényezőtől is függ, amelyre a projekt megvalósítóinak nincs befolyása.

Egy kifejlesztett képzési anyag hatásindikátora lehet például a tanulók/diákok/szakemberek/munkavállalók fejlődésében tapasztalható pozitív változás, amely azonban nem attól függ, hogy hány pedagógus/oktató alkalmazta az új tananyagot (ez inkább eredményindikátor), hanem attól, hogy az adott iskolában/képzőhelyen milyen a képzésben résztvevők szociokulturális háttere. Vagy éppen, hogy milyen kompetenciákkal rendelkezik az őket tanító és az új tananyagot alkalmazó pedagógus/oktató.

Az indikátorok egy jelentős része kvantitatív, melyek mérése viszonylag egyszerű, mivel olyan adatok alapján lehet kiszámolni értéküket, amelyek egy képzőintézményben/szervezetnél egyébként is rendelkezésre állnak. Például a pedagógusok/oktatók, tanulók/diákok száma (fő), a munkaerőpiac igényeihez igazított virtuális laboratóriumok/munkahelyek száma (db) stb. Ezekből az elemi indikátorokból aztán ún. származtatott mutatók is képezhetők, amelyek bizonyos arányokat mutatnak meg: például, hogy mennyi az egy virtuális munkahelyre jutó tanulók száma (fő).

A kvalitatív indikátorok esetében azonban bonyolultabb eljárásokat szükséges alkalmazni, mivel rendkívül ritka, hogy egy-egy adat önmagában is képes legyen adott termék minőségének jellemzésére.

A példánál maradva egy tananyag minőségének mérésére célszerű olyan kérdőíveket szerkeszteni, amelyek alkalmasak mind a tanárok, mind a tanulók véleményének összegzésére a tananyag használhatóságára vonatkozóan. (Természetesen ehhez a projektben tervezni kell a tananyag tesztelését is!)

Az indikátorok meghatározását tehát meg kell előznie a pontos termékdefiníciónak, és csak azt követően lehet megkezdeni mutatók képzését. Célszerű az alábbi táblázatot használni (saját használatra, amely a projektvezetőt segíti a projekt nyomom követésében) a következők szerint:

	Cél	Elvárt eredmény	Indikátor megnevezése	Mérték-egység	Kiindulási érték	Célérték	Céldátum	Adatforrás megnevezése
1.								
2.								
3.								

Egy-egy célhoz több elvárt eredmény is tartozhat, de indikátort minden esetben az eredményhez kell rendelni és nem a célhoz! Az indikátor megnevezése oszlopban pontosan kell fogalmazni! Fenti példa esetében nem a „pedagógusok száma”, hanem a „tananyagfejlesztésben résztvevő pedagógusok száma” lehet az indikátor. A kiindulási értékek lesznek a projekt bemeneti (input) mutatói, a célértékek pedig a kimeneti és/vagy az eredménymutatói. Nagyon fontos, hogy csak olyan indikátor szerepeljen a táblázatban, amelyet mérni tudunk, ezért szükséges előzetesen áttekinteni, hogy rendelkezésre áll-e (vagy kialakítható-e a projekt során) olyan adatbázis, amely naprakész és az indikátor szempontjából releváns adatokat tartalmaz!

Célszerű először a projekt keretében kidolgozandó termékeket (pl. tananyag, módszertani segédanyag stb.) meghatározni, majd az eredmények előállítását támogató tevékenységekkel foglalkozni (pl. partnertalálkozók, tananyagfejlesztés, tesztelés, disszeminációs alkalmak stb.).

Érdeemes már a tervezés fázisában eldönteni, hogy milyen részterméket kíván a projekt elérni. Tehát meg kell határozni, hogy például egy képzésfejlesztés folyamatában, ahol az indikátor maga az elkészült képzési anyag, milyen résztermékek szülessenek meg. (Ezek nagy valószínűséggel egyben a projekt mérföldköveit is kijelölik majd.) Ilyen lehet a tematika, a gyakorlati feladatok leírása, a segédanyag stb. Ez nem csak a termék előállításához szükséges tevékenységek későbbi tervezését, illetve a termék-előállítás folyamatának nyomonkövetését, hanem a projekt megvalósítása közben ellátandó kötelező disszeminációt is segítheti.

Nem szabad elfelejteni, hogy a pályázat hatásindikátorok alkalmazását is előírja, ezért a táblázat kitöltését követően át kell tekinteni, hogy mely eredményekhez lehet (és szükséges) ilyen típusú indikátorokat is rendelni, ha egyáltalán lehetséges.

Életszerűbb azonban, hogy egy-egy hatásindikátor több eredmény hasznosulását mérí egyszerre, hiszen például egy kifejlesztett tananyag hatása csak a hozzá tartozó pedagógus-továbbképzés (amely szintén eredménye lehet a projektnek) lezárulta után, illetve a tananyag tanításának megkezdését követően mérhető.

Egy jól kidolgozott indikátortábla rendkívüli mértékben megkönnyíti a projektmenedzser életét, mivel a projekt végrehajtása során elsősorban a mérőföldkövekhez rendelt eredmények teljesülését kell figyelnie. Ugyanakkor még a legjobb tervezésbe is csúszhatnak hibák, emiatt a projekt későbbi folyamatában mindig vissza kell tekinteni a célokra, ellenőrizni, hogy a tervezett és megvalósításra kerülő tevékenységek valóban az azokhoz rendelt termékek előállítását szolgálják-e.

A fenti folyamat kiegészítőjeként a NI közös fejlesztését szeretnénk bemutatni, ami néhány lépésen keresztül segít önállóan vagy csoportosan, a projektpartnerekkel átgondolni az eredmények és hatások mérését.

Az **Impact+ Tool** a hatásmérés egy eszköze, amelynek célja, hogy segítse a projekt várható hatásának átgondolását, azok mérésének módját és milyen adatokkal tudják alátámasztani az elért hatást. A hatásmérés-tervezésben kevésbé jártas projektgazdák is könnyedén használhatják.

Ugyanakkor egy rugalmas eszköz, amely többféle módon alkalmazható:

- a projekttervezés korai szakaszában a projektpartnerek egy csoportjával
- a pályázat benyújtása előtt segít finomítani és tökéletesíteni a pályázatot
- a projekt kezdetén segít meghatározni a tervezett hatásokat és tervezni a hatásmérés tevékenységeit
- a projekt futamideje alatt segítségével követhető a tervezett hatás megvalósulása vagy újraértékelése
- a projekt végén – támogatja az összegző/minősítő értékelést
- egy partner vagy pedig külön-külön minden partner készít egy tervet, amit közösen megbeszélnek és összeállítják a végső változatot a teljes projektre.

Mennyi időt igényel a tervezés?

Az időigény a projekt nagyságától és összetettségétől függ. Legalább fél nap (3 óra), de érdemes inkább egy teljes nappal (7 óra) számolni

Milyen fő lépések vezetnek a terv elkészítéséhez?

1. lépés: Röviden és világosan fogalmazza meg, hogy a projekt segítségével mit szeretne elérni, miben szeretne változást.

2. lépés: A megfogalmazott projekt célhoz és tevékenységhez fogalmazzon meg várt hatásokat/eredményeket az alábbi területeknek megfelelően:

- partnerszervezetek
- tanulók (diákok/tanulók/hallgatók, vagy oktatók/személyzet
- rendszerszintű (szektor, szakértői vagy kedvezményezett hálózat; szakmapolitikai változás stb.)

- projekt személyzet (akik menedzselik és koordinálják a projektet)

Tetszőleges számú lehet, de fontos, hogy reális eredményeket/ hatásokat fogalmazzon meg. A projekt eredményezte változások valószínűleg rövid és hosszú távú eredmények és hatások egyvelege lesz.

Fontos, hogy nem szükséges minden területhez megfogalmazni várt eredményt/hatást, elég akár csak egy területet kiválasztani és azt alaposan átgondolni.

3. lépés: A területek szerint értékelje a várt hatások /eredmények fontosságát 1-5-ig skálán. (5 a legfontosabb, az 1-es legkevésbé fontos) Ez a lépés akár el is hagyható és rögtön rátérhetnek a 4. lépésre.

4. lépés: Válasszon ki 3-4 fontosabb hatást/ eredményt a legmagasabban értékelt területről! Ez azért fontos, mert nem tudunk és nem is kell minden lehetséges eredményre/ hatásra figyelni, hanem csak a legfontosabbakra érdemes koncentrálni, azokat mérni és nyomon követni.

5. lépés: A kiválasztott hatás/ eredmény esetében hogyan lehet mérni azok megvalósulását, eredményességét? Ezek lesznek az indikátorok!

6. lépés: Az indikátorokat milyen módszerrel fogják mérni? Nevezze meg az adatforrás és adatgyűjtés módszereit. Fontos azt is megtervezni, hogy ki, mikor és hogyan gyűjti az adatokat?

Folyamatos teendők:

- Áttekinteni és pontosítani az indikátorokat és az adatgyűjtési módszereket, hogy ezt követően megtervezzük az adatgyűjtés eszközeit és megvalósítsuk azokat.
- Nézzük át és fedezzük fel a fontosabb kapcsolatokat, összefüggéseket az egyes eredmények, hatások és indikátorok között – mi az, amit ténylegesen meg kell tenni, hogy a projekt elérje a kívánt hatást.

Impact+ Tool elérhetősége: <https://www.erasmusplus.org.uk/impact-assessment-resources> (Impact+Exercise Guide; Impact+Tool (blank), Impact+Tool (guidance version), Impact+Table))

7 A PROJEKTEK NYOMON KÖVETÉSÉNEK FOLYAMATA, SZAKMAI JAVASLATOK BEÉPÍTÉSE A PROJEKTBE

A stratégiai partnerségek pályázattípus projektjeinek minőségi megvalósulása érdekében a Tempus Közalapítvány, mint támogató szervezet, a projektek folyamatos szakmai és pénzügyi nyomon követését biztosítja az alábbi eszközökkel:

7.1 Monitoring látogatások

A NI egyes projekteknél **monitoring látogatást tesz**, melynek célja, hogy a projekt **szakmai haladását vizsgálja**, az esetleges **kérdéses, problémás területeket kiszűrje**, valamint hogy **javaslatokat fogalmazzon meg** a további munkához a projektek minőségének folyamatos emelése érdekében. A látogatások a támogatást nyert szervezetnél zajlanak, ahol a NI közös megbeszélés keretében tájékozódik a projekt előrehaladásáról (megvalósítás lépései, esetleges változások és problémák, tapasztalatok, eredmények) és szabályosságáról. Ennek során a nemzeti iroda a megvalósítást veti össze a szabályokkal, az elfogadott pályázattal, az előírt kritériumokkal. A látogatást a támogató **a projektek futamideje alatt bármikor kezdeményezheti**. A monitoring látogatásról időben tájékoztatjuk a projekt kapcsolattartóját, vele egyeztetünk a lehetséges időpontokról, majd hivatalos levélben is tájékoztatjuk az intézményt a látogatásról és az ahhoz szükséges tudnivalókról. A projekt tartalmi vizsgálatának megkönnyítése érdekében egy **kérdőívet/szempontsört** küldünk ki a projektfelelős számára. Fontos tudnivaló továbbá, hogy a látogatáson a projektek többségében a NI **által felkért külső szakértő is részt vesz** a szakmai eredmények pontosabb áttekintése érdekében. A monitoring látogatásról jegyzőkönyv készül, melyet hivatalos levélben juttatunk el a koordinátor részére. A jegyzőkönyvben rögzített megállapításokhoz, értékeléshez 30 napig van lehetőségük hozzászólni, megjegyzést fűzni, pontosításokat küldeni. Ha ezt nem teszik meg, úgy tekintjük, hogy a jegyzőkönyvben leírtakkal egyetértenek, így ez a jegyzőkönyv lesz a végleges. Fontos szabály, hogy felkért külső szakértővel csak a nemzeti irodán keresztül kommunikálhatnak a monitoring látogatás előtt és után.

7.2 Egyéni konzultációk lehetősége

A projektek teljes futamideje alatt **lehetőségük van konzultálni a NI kijelölt munkatársaival** (telefonon, e-mailben és személyesen is). Ha személyes konzultációra van szükségük, akkor jelezzék azt lehetőség szerint legalább két héttel a tervezett időpont előtt az iroda által kijelölt kapcsolattartójuknak, illetve töltsék ki a honlapon található konzultációs űrlapunkat is. A konzultáció előtt kérjük, az űrlapon fogalmazzák meg a főbb kérdéseiket, hogy előzetesen át tudjuk tekinteni őket, és ezzel is növeljük a konzultáció hatékonyságát.

7.3 Részvétel a Tempus Közalapítvány rendezvényein

A Tempus Közalapítvány rendszeresen szervez **szemináriumokat, tematikus rendezvényeket és konferenciákat** az oktatás-képzés különböző célcsoportjai részére, melyeken szívesen látjuk nyertes pályázóinkat is. Meghívás alapján **akár aktív résztvevőként, akár előadóként részt vehetnek ezeken a rendezvényeken**, ha pl. a projektjük témája kapcsolódik az adott rendezvényhez, és a szakmai értékelések alapján alkalmas további terjesztésre, megosztásra (így a projekt disszeminációját is elősegítheti). Ha szóba jöhet a projektjük, rendezvényeinkkel kapcsolatban e-mailben vagy telefonon keressük majd Önöket is.

7.4 Beszámolás

A projektek futamideje alatt benyújtandó részbeszámoló(ka)t a támogatási szerződésük I.4.3 pontjában megadott határidőig kell benyújtaniuk a [Mobility Tool+](#) felületen. Kérjük, minden esetben ellenőrizzék szerződésüknek ezt a pontját a dátumok tekintetében. **A beszámolókat a partnerség munkanyelvén vagy magyarul készítsék el.** A beszámoló felület létrehozásáról a pályázatban megadott kapcsolattartó kap értesítést a szerződés megkötése után, a pályázatban megadott e-mail címen. Záróbeszámolót minden Kedvezményezettnek készítenie kell. Emellett a projekt hosszától függően különböző részbeszámolók elkészítésére kerülhet sor.

7.4.1 Részbeszámolók (Progress/Interim report)

A részbeszámolók az alábbiak lehetnek:

- **Előrehaladási jelentés:** tartalmi beszámoló, melynek nincs pénzügyi vonzata, utalás nem kapcsolódik hozzá. A felület pénzügyi részt nem tartalmaz. A NI a projektkoordinátorok számára élesíti a felületet, melyről automatikus értesítést küld a rendszer. Emellett a NI eljuttatja az előrehaladási jelentés elkészítéséhez szükséges tudnivalókat, illetve beszámoló információs napot tart a lehetőség szerint a beszámolók beküldésének határideje előtt.
- **Időközi beszámoló:** tartalmi része megegyezik az előrehaladási jelentésével, ugyanakkor pénzügyi része is van, melyet az űrlap 10.1.1. pontjában (Further Pre-financing request) kell elkészíteni. A beszámolók benyújtásának időpontjait és az azokhoz kapcsolódó esetleges kifizetéseket a támogatási szerződés határozza meg

A projekt futamidejétől függően a részbeszámolók elkészítésére a következő vonatkoznak:

- **12 hónapos** projektek esetén nem kell részbeszámolót készíteni, kizárólag a záróbeszámolót kell benyújtaniuk a projekt zárása után.
- A **13-24 hónap** alatt megvalósított projektek esetén **előrehaladási jelentést** kell készíteniük.
- A **25-36 hónap** alatt megvalósított projekteknél **előrehaladási jelentést és időközi beszámolót** is kell készíteniük a megvalósítási idő alatt. **Az időközi beszámoló pozitív elbírálása pénzügyi vonzattal is jár** abban az esetben, amennyiben a beszámoló benyújtásának időpontjáig elköltötték az első támogatási részlet 70%-át.

A támogatás részleteinek utalásáról lásd kézikönyvünk **SZERZŐDÉSKÖTÉS** című fejezetét.

7.4.2 Záróbeszámoló (Final Report)

A záróbeszámolót a támogatási szerződésben meghatározott, a projekt zárásának időpontjától számított 60 napon belül kell elkészíteniük, és benyújtaniuk a felületen. A beszámolónak tartalmi és pénzügyi része is lesz, és a részbeszámolókhöz hasonlóan a Mobility Tool+ segítségével kell elkészíteniük.

Fontos, hogy a záróbeszámoló – a részbeszámolókhöz hasonlóan – részletesen és alaposan ismertesse a projekt tartalmát, a megvalósult tevékenységeket és az elért eredményeket. **Bár a záróbeszámoló a projekt zárása után készül, azonban annak szakmai értékelése a projekt tartalmára és az elkészült projekteredményekre irányul.** Az értékelésbe az esetek nagy részében külső szakértőt is bevon a NI.

A projektek értékelésének egyik legfontosabb dokumentuma a záróbeszámoló, ezért törekedjenek annak megfelelő minőségben történő elkészítésére. A záróbeszámoló, és annak alapján a projekt esetleges gyenge értékelése esetén a támogatás visszavonására is sor kerülhet, melynek mértéke az alábbiak szerint alakul:

A beszámoló és a projekt maximálisan 100 pontot kaphat az értékelésekor. A kevesebb, mint 50 pontot elért projektek esetén a következő levonásokat alkalmazhatja a NI:

- a támogatási összeg 25%-os csökkentése, ha a záróbeszámoló 40 és 50 pont közötti eredményt ér el;
- a támogatási összeg 50%-os csökkentése, ha a záróbeszámoló 25 és 40 pont közötti eredményt ér el;

- a támogatási összeg 75%-os csökkentése, ha a záróbeszámoló 25 pont alatti eredményt ér el.

A záróbeszámoló alapján a Tempus Közalapítvány a legjobb projekteket saját csatornáin keresztül terjesztheti, és esetlegesen nívódíj jelölésre is bocsátja.

A záróbeszámolóhoz természetesen a tevékenységek alátámasztására vonatkozó dokumentációt is csatolniuk kell, továbbá a projekt összefoglalását és az eredményeket fel kell tölteniük az *Erasmus+ Project Results Platform* felületre. A záróbeszámolóhoz szükséges dokumentumok listáját a **IV. számú MELLÉKLETBEN** találja.

A záróbeszámoló beérkezését követően 60 naptári nap áll a NI rendelkezésére ahhoz, hogy értékelje a záróbeszámolót és átutalja a támogatási összeg utolsó részletét. A beszámoló elbírálására rendelkezésre álló időtartam hiánypótlás kérése esetén meghosszabbodik. (A támogatás egyenlegének kifizetéséről a Támogatási szerződés I.4.5-ös pontja rendelkezik.)

Kérjük, hogy a beszámolók tartalmi részeinek kidolgozásakor törekedjenek a célratoró és konkrétumokat tartalmazó megfogalmazásokra, melyekből egy kívülálló számára is könnyen megérthetővé válik a projekttevékenységek felépítésének logikája, illetve a támogató értékelési- és disszeminációs eszközök használata. A leírás rendezőelve szabadon választható (pl. időrendi, tevékenységközpontú, eredményközpontú), azonban a projekt különböző tevékenységtípusai közötti összefüggések bemutatása kifelé is jól kommunikálhatóvá teszi a projektet.

Erasmus+Nívódíj

A nívódíj elnyeréséért mindig az adott évben lezárt projektek indulnak. Minden intézmény projektje automatikusan részt vesz a nívódíjra irányuló bírálatban, amennyiben a szerződésben vállalt határidőig benyújtották a záróbeszámolót. Külön pályázat benyújtására nincs szükség.

Egy intézmény az Erasmus+ program 2014-2020-ig tartó szakaszában csak egyszer kaphat díjat.

A záróbeszámolók bírálata során minden beszámolót pontszámmal is értékelünk, az adható pontok legalább 90%-át elért projektek automatikusan részt vesznek a Nívódíj elnyeréséért folyó versenyben.

A 90 pontot elért projektek egy újabb értékelési folyamaton vesznek részt. Kiemeltünk néhány szempontot, melyeknek mentén a szakértők a legjobb projekteket vizsgálják:

Relevancia:

- A projekt relevanciája: az intézményi célok és igények, valamint az egyes résztvevők céljai és igényei szempontjából.
- Mennyiben járul hozzá a projekt az Európai Unió oktatáspolitikai célokhoz a választott **prioritásoknak** megfelelően?

Minőség, innováció:

- Milyen mértékben volt képes a projekt magas színvonalú **tanulási eredményeket** biztosítani a résztvevőknek?

- Tapasztalatcserére irányuló projektek esetében a választott téma innovatív, az európai gyakorlatban **hiánypótlónak, újszerűnek** mondható.
- Mennyire alkalmazhatók a projekt eredményei az oktatásban? A tanulmányi programba/oktatási programba/képzési tervbe/intézményi stratégiába való **beépülés** biztosított-e?
- A projekt **pénzügyi menedzsment szempontjából** is jó példaként állítható? Kizárólag olyan projektek jelölhetők nivódíjra, amiknek a pénzügyi menedzsment szempontjából is megfelelőek (költséghatékonyság, pénzügyi menedzsment, egyes tevékenységekhez rendelt összegek indokoltsága, ár-érték arány stb.)

Hatás, disszemináció, fenntarthatóság:

- Mi épült be az intézmény folyamataiba? (oktatási intézmények esetén tanulásszervezésbe, módszertanba, képzésszervezésbe)
- Milyen hatása volt a projektnek a **résztvevőkre** és a résztvevő szervezetekre?
- Milyen hatása volt a projektnek helyi, regionális, nemzeti és európai szinten illetve milyen hatással volt **egyéb szervezetekre**?
- A projekt hatásai **hosszú távon** is érvényesülnek, pl. az eredmények, termékek beépülésével.
- A projekt tevékenységei és eredményei a **különböző kommunikációs csatornákon**, (közösségi médiákban, honlapokon stb.) a szélesebb közönség számára egyértelmű és letisztult formában jelennek meg.
- **Azonosították** a disszeminálható eredményeket
- Tudatos disszemináció, újszerű elemekkel (túlléptek a saját honlapon, saját intézményen)
- A projekt megerősítette a nemzetközi kapcsolatokban való gondolkozást, tervezést
- Milyen minőségben valósult meg a projekteredmények **értékelése**?
- A honlap a projekt lezárulása után is működik, az eredmények elérhetőek
- Biztosított a projekt eredményeinek **fenntarthatósága**, más célcsoportok számára való hasznosulása, erre a beszámoló **konkrét megoldásokkal** szolgál
- Amennyiben releváns, milyen hatással volt a tanulókra/diákokra? Mennyiben változott a tanuláshoz/ismeretek szerzéséhez való **hozzáállásuk**?

7.5 Tételes ellenőrzés

A tételes ellenőrzés célja, hogy a projekt **támogatási összegének szabályok szerinti felhasználását ellenőrizze**. Az ellenőrzés a **végrehajtást alátámasztó dokumentumokra irányul**, a NI helyiségeiben történik, **általában a záróbeszámoló bírálatával egyidejűleg**, a projektek bizonyos százalékánál. A vizsgálat a projekthez kapcsolódó alátámasztó dokumentumok bekérésével és ellenőrzésével valósul meg. Tételes ellenőrzésre a projekteket a NI véletlenszerűen választja ki. A kiválasztott projektek kiértékelésére – legkésőbb a beszámoló beérkezése után (a beszámoló formai ellenőrzését követően) – kerül sor. A tételes ellenőrzés bejelentése/egyeztetése írásban történik.

A tételes ellenőrzéshez szükséges, alátámasztó dokumentumok listáját a **IV. számú MELLÉKLETBEN** találja.

A pénzügyi dokumentáció kapcsán fontos tudni, hogy a projekt költségeit igazoló számlákat és egyéb bizonylatokat, a magyar jogszabályokkal összhangban, meg kell őrizni a projektzárást követő 5 éven keresztül, mert egy esetleges további ellenőrzés esetén be kell tudni mutatni ezeket az ellenőrzést végző szervnek (fenntartó, hazai hatóságok).

7.6 Helyszíni ellenőrzés

Helyszíni ellenőrzés a kedvezményezett szervezet helyiségeiben, vagy a projekt megvalósítása során érintett helyszínen történik, a projektek bizonyos százalékánál. A helyszíni ellenőrzés során a NI **dokumentumvizsgálat** keretében tájékozódik a tevékenységek tényleges megvalósításáról, és a támogatási összeg szabályok szerinti felhasználásáról annak dokumentálásáról. A helyszíni ellenőrzést a támogató **a projektek futamideje alatt bármikor kezdeményezheti**. Az ellenőrzésről időben tájékoztatjuk a projekt kapcsolattartóját, vele egyeztetünk a lehetséges időpontokról, majd **hivatalos levélben is tájékoztatjuk az intézményt** a látogatásról és az ahhoz szükséges tudnivalókról.

A helyszíni ellenőrzéshez szükséges, alátámasztó dokumentumok listáját **IV. számú MELLÉKLETBEN** találja.

7.7 Audit ellenőrzés

Az audit ellenőrzés célja a támogatás végső összegének meghatározása, és az esetleges elszámolási hibák kiszűrése. Az ellenőrzésre a záróbeszámoló értékelésével egy időben, a kedvezményezett helyiségeiben kerül sor, azonban a támogatási szerződés lehetőséget ad arra, hogy további ellenőrzéseket végezzen a NI a projekt lezárulta után (ami a beszámoló elfogadását, és az utolsó részlet átutalását jelenti) 5 éven belül. Audit ellenőrzésre a projektek bizonyos százalékánál kerül sor. Az audit ellenőrzésről hivatalos levélben értesítjük a projekt hivatalos kapcsolattartóját.

Az audit ellenőrzéshez gyűjtendő dokumentumok listáját a **IV. számú MELLÉKLETBEN** találja.

8 A PROJEKT PÉNZÜGYI MENEDZSMENTJE

8.1 A szerződéskötő intézmény feladatai

Általános megjegyzések

A pályázó az egész partnerség nevében nyújtja be a pályázatot, és kedvezményezettként az egész projekt megvalósítására köt szerződést, ezért **a projektmenedzsmentnek a teljes költségvetést és a felmerült összes költséget kell kezelnie**. A kedvezményezett intézménynek tehát olyan elszámolási/nyilvántartási rendszert kell kidolgoznia, amely magában foglalja nemcsak a saját, hanem minden partnerének költségeit is, és amely lehetővé teszi az alábbiak azonosítását:

- a projekt anyagi forrásai;
- a szerződésben megállapított futamidő során felmerült projektköltségek.

Azt a bankszámlát, amely a szerződésben szerepel, és amelyre az uniós támogatást utalják, hivatalosan a *Participant portal*-ra feltöltött Banki azonosító lapon kell megadni és igazolni. **Ha lehetséges, külön bankszámlát (deviza- vagy forintszámlát) kell nyitni a projekt**

számára. (Tapasztalatunk alapján a költséghatékonyság érdekében érdemes megfontolni devizaszámla nyitását.) Ha ez nem lehetséges, a minimális elvárás az, hogy a projekthez kapcsolódó bevételeket és kiadásokat elkülönítetten lehessen kezelni és nyomon követni a kedvezményezett számviteli nyilvántartásában.

A készpénzfelvételt kerülni kell, de ha szükséges, minden esetben meg kell őrizni a kapcsolódó banki dokumentumokat (készpénzfelvételi bizonylat, stb.).

A bankszámlaszám változását minden esetben jelezni kell az NI felé, és a kapcsolódó adatokat javítani szükséges a Participant portálon.

A számlavezetési költségeket nem lehet elszámolni. Az előfinanszírozás nyomán nyert kamatot (a kedvezményezett intézménynél vagy a partnereinél) a beszámolókbán nem kell feltüntetni, és az Irodának nem kell visszafizetni.

8.2 Valutaátváltási árfolyam

A projekt pénzügyi tervezése, a pénzügyi elszámolás és a támogatás átutalása euróban történik. Ennek megfelelően a kedvezményezetteknek minden felmerült költséget át kell váltaniuk euróra, az Európai Bizottság által abban a hónapban meghatározott és honlapján közzétett² havi árfolyamon, amelyen a Koordinátor bankszámláján az első előfinanszírozási összeget jóváírták. Amennyiben a projektben több előfinanszírozási összeg kifizetésére kerül sor, az adott árfolyamot azon költségek tekintetében kell alkalmazni, amelyek az előfinanszírozási részlet jóváírásától a következő részlet jóváírásának napjáig merülnek fel. Kiválasztjuk a megfelelő évet és hónapot:

The image shows a web-based currency converter interface. At the top, it says 'Currency converter'. There are two dropdown menus: 'Year' with '2015' selected and 'Month' with '10' selected. Below these is an 'Amount' input field containing the number '1'. Underneath is a 'From' dropdown menu showing 'HUF (forint)'. Below that is a 'To' dropdown menu showing 'EUR (euro)'. A 'convert' button is located below the dropdowns. At the bottom of the interface, it displays the result: '1 HUF is equal to 0.00318725099602 EUR'.

Beírjuk az átváltani kívánt összeget (amount), és kiválasztjuk a legördülő menüből azt a pénznemet, amiről váltunk (From), és azt, amire, ez esetünkben euró (to):

² http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/inforeuro/inforeuro_en.cfm

Majd a convert-re ráklickeztünk, és megjelenik az alkalmazandó árfolyam. Az alkalmazandó árfolyam a teljes partnerségre vonatkozik.

8.3 A projekt költségeinek elszámolása

8.3.1 Az elszámolhatóság általános feltételei

8.3.1.1 Elszámolható költségek

A beszámoló pénzügyi bírálata során a támogató figyelembe veszi a költség általános kontextusát, jellegét és összegét.

Az egységköltségek esetében a tevékenység költségei akkor támogathatók, ha megfelelnek az alábbi általános feltételeknek:

- az egységeket ténylegesen fel kell használni a projekt időtartama alatt
- az egységek a projekt megvalósításához szükségesek, vagy annak termékei legyenek
- az egységek száma meghatározott dokumentumokkal (ld. Az elszámolás bizonylatai rész) azonosítható és igazolható legyen.

A tényleges költségek esetében a tevékenység költségei akkor támogathatók, ha megfelelnek az alábbi általános feltételeknek:

- az adott tevékenységtől függően a projekt partnereinél merülnek fel;
- a projekttevékenységhez kapcsolódnak (azaz a tevékenységnek megfelelőek és közvetlenül kapcsolódnak a projekt végrehajtásához, a munkatervvel összhangban);
- szükségesek a projekttevékenység végrehajtásához;
- ésszerűek és indokoltak, illetve összhangban állnak a megbízható pénzügyi menedzsment³ elveivel, különösen a hatékony pénzfelhasználás és a költséghatékonyság szempontjából;

³ A költségeket a megbízható pénzügyi menedzsment elvei alapján kell definiálni, nevezetesen a gazdaságosság, a hatékonyság és az eredményesség elvének megfelelően. A gazdaságosság elve megköveteli, hogy a költségeket kellő időben, megfelelő mennyiségben, minőségben és a legkedvezőbb áron határozzák meg. A hatékonyság elve az alkalmazott erőforrások és az elért eredmények ideális kapcsolatára vonatkozik. Az eredményesség elve a kitűzött célok elérését és a megcélzott eredmények teljesítését foglalja magában.

- a tevékenység időtartama alatt keletkeznek, azaz a projekt időtartama alatt végzett tevékenységből erednek. A szerződésben megjelölt időtartam előtt és után felmerülő tevékenységek finanszírozása nem támogatható;
- ténylegesen felmerülő költségek, amelyek szerepelnek a kedvezményezett intézmény (és partnerei) könyvelésében az érvényes számviteli elveknek megfelelően, és bevallásuk az érvényes adózási és szociális jogszabályok előírásai szerint történik;
- azonosíthatók és igazolhatók.

A kedvezményezett intézmény belső könyvviteli és belső ellenőrzési eljárásainak lehetővé kell tenniük, hogy a tevékenységgel kapcsolatban feltüntetett költségek és bevételek közvetlenül összehasonlíthatók legyenek a megfelelő számviteli kimutatásokkal és bizonylatokkal. Az egységköltség alapú elszámolás tekintetében ez azt jelenti, hogy az "egységek számát" fel kell tüntetni a megfelelő dokumentumon (azaz a munkaidő-kimutatásokban, jelenléti íveken, stb.).

Ha a nemzeti adózási és számviteli szabályok nem írják elő számla meglétét, az azzal egyenértékű számviteli okmány lehet bármely olyan dokumentum, amely igazolja, hogy a számviteli tétel pontos, és megfelel a vonatkozó számviteli törvényeknek.

8.3.1.2 Nem elszámolható költségek

Az alábbi költségtípusok semmilyen körülmények között nem számolhatók el a projekt költségvetésében:

- a tőkemegtérülés;
- az adósság és adósságszolgálati terhek;
- a veszteségekre vagy adósságokra képzett céltartalékok;
- a kamattartozás;
- a kétes követelések;
- az árfolyamveszteségek;
- bankszámlanyitási és -vezetési költségek (a kedvezményezett bankja által a Nemzeti Irodától érkező átutalásokra felszámított költségek);
- az uniós költségvetésből finanszírozott támogatásra jogosult más projekt keretében a kedvezményezett által kimutatott költségek (ideértve a tagállamok által nyújtott és az uniós költségvetésből finanszírozott támogatásokat, valamint a Bizottságtól eltérő egyéb szerv által az uniós költségvetés végrehajtásának céljából nyújtott támogatásokat); a közvetett költségek különösen nem támogathatók a kedvezményezettnek odaitélt tevékenységi támogatás keretében, ha a kérdéses időszakban a Bizottságtól már részesül az uniós költségvetésből finanszírozott működési támogatásban;
- eszköz bérlet vagy lízing esetén a lízing vagy bérleti időszak végén érvényesíthető kivásárlási opció költségei;
- a természetbeni hozzájárulás harmadik felektől;
- a túlzott vagy meggondolatlan kiadások;
- ÁFA, ha a nemzeti jog szerint hatályos ÁFA-törvény alapján visszatérítendő/visszaigényelhető.
- A projekt kezdete előtt vagy vége után megvalósult tevékenységek költségei nem számolhatóak el.

Például:

- Ha a projekt 2017. szeptember 1-én indul, akkor elszámolható az utazási költség terhére az a repülőjegy, amelyet 2017 augusztusában vásároltak meg, de 2017 októberére szól.
- Ha a projekt 2017. szeptember 1-én indul, nem számolható el olyan vonatjegy, amely 2017. augusztusi útra szól.

- Ha a projekt 2019. augusztus 31-én zárul, akkor 2019. szeptemberi utazási bizonylat nem számolható el a projekt terhére!

8.3.1.3 Általános forgalmi adó

Az ÁFA csak akkor támogatható, ha az intézmény, melynél a költség felmerült, igazolja, hogy nem tudja azt visszaigényelni. Az egyes partnerek ÁFA–elszámolási gyakorlatára vonatkozó nyilatkozatokat a záróbeszámoló benyújtásával egyidejűleg meg kell küldeni.

Ugyanúgy, mint az ÁFA esetében, azok az adók, vámok és díjak, amelyek az uniós támogatással kapcsolatban merültek fel, elszámolhatóak, ha azok véglegesen az adott költséget elszámoló partnerintézményt terhelik.

Az uniós hozzájárulás nem egy konkrét áru vagy szolgáltatás ellenértéke, és mint ilyen, nem adóköteles jövedelme a kedvezményezett intézménynek vagy a partnereknek.

8.3.1.4 A mobilitási támogatás felhasználásának adózási kérdései

A személyi jövedelemadóról szóló 1995. évi CXVII. törvény rendelkezéseket tartalmaz a mobilitási programok keretében magánszemélyek számára folyósított támogatás vonatkozásában. A pontos szabályozást a törvény 7. § (1) bekezdés, valamint az I. melléklet 4.7.c) pontja tartalmazza. A rendelkezés célja, hogy a mobilitási programokban részt vevő magánszemélyek részére folyósított ösztöndíj, egyéb juttatás adómentessé tételével elősegítse, hogy a támogatás minél nagyobb része ténylegesen felhasználható legyen a projekt céljára.

A stratégiai partnerségek tekintetében a mobilitási tevékenységgel összefüggésben adómentes juttatásként való kifizetés lehetősége elsősorban a **tanulási/oktatási/képzési tevékenység esetében** lehet releváns. A nemzetközi partnertalálkozók esetében az adómentes juttatás lehetősége a mobilitás céljától és a résztvevő személy feladatától (kap-e a mobilitás során végzett tevékenységéért bért, egyéb juttatást) függ.

Kérjük, hogy a jogszabályi rendelkezés konkrét helyi alkalmazhatóságának kérdéséről, lehetőségeiről konzultáljanak a projekt pénzügyeivel foglalkozó kollégájukkal.

8.3.1.5 Meghatározások

- **Egységköltség-hozzájárulás:** A támogatás elszámolása a Kézikönyvben az adott költség típusra meghatározott személyenkénti és/vagy napi egységnyi támogatási összegek figyelembe vételével történik. A pályázónak nem kell igazolnia a költségek kifizetését, de azt igen, hogy a támogatott tevékenység megvalósult legalább annyi egységben, amennyire támogatást nyert. Ide tartozó költségkategoróriák: menedzsment költség, nemzetközi partnertalálkozók költségei, tanulási/képzési/oktatási célú tevékenység.
- **Tényleges költség alapú támogatás:** olyan támogatási tétel, amely indoklás alapján tényleges költségeken alapul, és a projekt végeztével, a beszámoló benyújtásakor számlával igazolni kell. Ilyen támogatás igényelhető a **speciális igényű személyek** részvételével és a **rendkívüli költségekkel** összefüggésben.
- **Speciális igényű résztvevő(k) (értsd: fogyatékossgal élők)** után igényelhető támogatás: azokat a költségeket foglalja magába, amelyek közvetlenül a speciális igényű résztvevőkhöz és kísérőikhez kapcsolódnak, akik a projektben részt vesznek.

Például: beépített tanulási/oktatási/képzési célú mobilitás esetén kerekesszék szállítási költsége, kísérő utazási és megélhetési költségeit ebben a kategóriában tudják elszámolni. Ha a fogyatékossgal élő személy saját utazási költsége

meghaladja a távolsági sáv szerint adható összeget, annak *teljes* összegét szintén ebben a rovatban kell elszámolni.

8.3.1.6 Az elszámolás bizonylatai

Valamennyi, a projekt kapcsán felmerült és elszámolt költséget a költség típusának megfelelő bizonylattal kell alátámasztani, a bizonylatot a projekt lezárulta és a beszámoló elfogadása után 5 évig meg kell őrizni. Az egyes költségtípusokhoz kapcsolódóan tételesen meghatározzuk a költség alátámasztását igazoló dokumentumokat.

A kedvezményezett intézmény saját költségei kapcsán az eredeti bizonylatokat köteles megőrizni, és ellenőrzés esetén bemutatni.

Felhívjuk a figyelmet arra, hogy az eredeti szerződéseken, számlákon, bizonylatokon és minden a támogatás felhasználásával kapcsolatos dokumentumon azonosíthatóan szerepeltetni kell a Támogatási szerződés számát; azt, hogy a költség elszámolása az Erasmus+ támogatás terhére történt, továbbá a főkönyvi számot.

8.4 Elszámolható költségtípusok

- Projektmenedzsment és megvalósítás
- Nemzetközi partnertalálkozók költségei
- Rendkívüli támogatás
- Speciális igényű (fogyatékkal élő) résztvevő(k) részvételével összefüggő többletköltségek – tényleges költségalapon, indoklással, konkrét költség megjelölésével
- Tanulási/oktatási/képzési célú tevékenység

8.4.1 Projektmenedzsment és megvalósítás (Project management and implementation)

- A projekt megszervezésének költségeire a részt vevő intézmények száma és a projekt tervezett időtartama alapján egységesen az alábbi támogatás számolható el:
 - Koordináló intézmény részére **500 EUR/hó**
 - Partnerintézmény részére **250 EUR/hó**
- Ez a költségtétel tartalmazza a szervezéssel, partnerek közötti kommunikációval kapcsolatos költségeken túl a kisléptékű projektek eredményeit (pl. jó gyakorlatok füzete) és az eredmények terjesztésével kapcsolatos költségeket is (pl. szórólap, honlap).
- Több mint 10 résztvevő intézmény esetén ebben a kategóriában a támogatás összege 10 intézményre (1 koordináló és 9 partner) vonatkozóan vehető igénybe, így a maximum elszámolható támogatási összeg a teljes partnerségre havonta 2750 EUR.

8.4.2 Nemzetközi partnertalálkozók (Transnational project meetings)

- A partnertalálkozókra való részvétel utazási és megélhetési költségeihez való egységköltség-hozzájárulás, amely távolságtól függően, résztvevőnként számolható el:

Távolsági sáv	Elszámolható támogatás (/fő)
0 – 99 km	0 €
100 – 1999 km	575 €
2000 km-től	760 €

- A távolsági sáv meghatározása a következő módon történik: az Európai Bizottság Erasmus+ honlapján található kalkulátorba (http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/tools/distance_en.htm) be kell írni a kiinduló állomás és a célállomás település nevét, majd a 'kiszámít' (calculate) gombra kattintva az alkalmazás megadja a GPS koordináták alapján kalkulált légvonal távolságot (km-ben). FIGYELEM! A kalkulátor által megadott távolsághoz tartozó átalányösszeg az oda-vissza utazásra vonatkozik, így a kapott km-t nem szabad kétszeresen számítani.
- A Kedvezményezettnek a nemzetközi partnertalálkozók résztvevőinek listáját a Mobility Tool+ felületre kell feltöltenie. Minden egyes résztvevőre vonatkozóan rögzítenie kell a résztvevő nevét, a kiindulás helyét, és a tevékenység helyszínét.
- Főszabályként kiindulási helynek a küldő szervezet székhelyét, míg a tevékenység helyszínéül a fogadó szervezet székhelyét kell tekinteni. Ha ezektől különböző kiindulási, vagy célhelyszínt neveznek meg, a kedvezményezett az eltérést köteles a *Mobility Tool+* felületen megindokolni.
- A kedvezményezetteknek minden esetben tudniuk kell igazolni, hogy hivatalos kapcsolatban állnak a nemzetközi projekttalálkozón részt vevő személyekkel, függetlenül attól, hogy e személyek a kedvezményezett szervezet munkavállalójaként (akár hivatásos vagy önkéntes minőségben), vagy tanulójaként vesznek részt a projektben.
- A nemzetközi partnertalálkozók költségvetési kategóriában elszámolható a kedvezményezett saját országában megtartott nemzetközi partnertalálkozón való részvétel, ha a tevékenységekben legalább két különböző programországból származó, a Projektben kedvezményezett szervezet is részt vesz, és a fentiek szerinti indulási hely és a tevékenység helyszíne közötti távolság az online távolság kalkulátor szerint legalább 100 km.

8.4.3 Tanulási/oktatási/képzési célú tevékenység (Learning/Teaching/Training Activities)

- A beszámolóban támogatás számolható el külföldi tanulási, oktatási, képzési tevékenységek megvalósítására, ha a tevékenységek a projektbe ágyazottan, ahhoz szorosan kapcsolódva jelentek meg. A kapcsolódást a beszámolóban be kell mutatni.

Költségtípus	Igényelhető összeg
Utazási költség	10–99 km-es távolság esetén: 20 EUR/résztvevő
	100–499 km-es távolság esetén: 180 EUR/résztvevő
	500–1999 km-es távolság esetén: 275 EUR/résztvevő
	2000–2999 km-es távolság esetén: 360 EUR/résztvevő
	3000–3999 km-es távolság esetén: 530 EUR/résztvevő
	4000–7999 km-es távolság esetén: 820 EUR/résztvevő
	8000 km-es és nagyobb távolság esetén: 1300 EUR/résztvevő
	Kiegészítő támogatás országon belüli magas útiköltség esetén További támogatás: ♣
<ul style="list-style-type: none"> • oda-vissza útra a küldő országban egy jelentősebb közlekedési csomópontig/repülő térig és/vagy vasútvagy autóbusz- állomásig És/vagy: <ul style="list-style-type: none"> • oda-vissza útra a fogadó országon belüli távoli úti célíg (egy 	

	jelentősebb közlekedési csomóponttól/repülőtérrel és/vagy vasút- vagy autóbusz-állomástól)	
	Országon belül 225 EUR-t meghaladó útiköltségnél: 180 EUR/részvevő (beleértve a kísérő személyeket) oda-vissza útra	
Megélhetési költség	Rövid távú tanulási célú tevékenységek (tanulási célú vegyes típusú mobilitás, diákok rövid távú mobilitása; intenzív tanulmányi programok). (minimum 5 nap – maximum 2 hónap)	a tevékenység 14. napjáig: 55 euró/nap/fő 15 és 60 nap között: 40 euró/nap/fő
	Hosszú távú (minimum 2 – maximum 12 hónap) képzési, oktatási tevékenység	Lásd: következő táblázat „Munkatársak hosszú távú oktatási/képzési tevékenységei” oszlopait
	Rövid távú közös képzési események munkatársaknak/szakembereknek/oktatóknak, (minimum 3 nap – maximum 2 hónap) Oktatás és szakértés intenzív tanulmányi programokban, Kísérő személyek minden tevékenységben (minimum 5 nap – maximum 2 hónap)	a tevékenység 14. napjáig: 100 euró/nap/fő 15 és 60 nap között: 70 euró/nap/fő
	Diákok hosszú távú mobilitása	Lásd: következő táblázat „Diákok hosszú távú tevékenységei” oszlopát
Nyelvi felkészítés	Kizárólag a hosszú távú (60 nap fölött) oktatási/képzési célú tevékenységek esetén számolható el 150 euró/személy összegben, indokolt esetben.	
Rendkívüli támogatás	Legkülső régiókból és tengerentúli országokról és területekről érkező vagy oda utazó résztvevők magas utazási költségei	Magas utazási költségek: az elszámolható költségek maximum 80%-a

- A távolsági sáv meghatározása: ld. jelen Kézikönyv 7.4.2. pont Nemzetközi partnertalálkozók.
- A megélhetési támogatás elszámolásakor a tanulási/oktatási/képzési célú tevékenység kezdőnapját közvetlenül megelőző napra egy utazási napot, illetve a külföldön végzett tevékenység befejező napját követő napra további egy napot lehet hozzáadni, ha szükséges. (Ez csak a rövid távú – napi megélhetési összegeket alkalmazó – mobilitások esetén releváns.)
- Főszabályként kiindulási helynek a küldő szervezet székhelyét, míg a tevékenység helyszínéül a fogadó szervezet székhelyét kell tekinteni. Ha ezektől különböző kiindulási, vagy célhelyszínt neveznek meg, a koordinátor az eltérést köteles a *Mobility Tool+* felületen megindokolni.
- A magas belföldi utazási költség esetén adható kiegészítő támogatás feltétele, hogy a Nemzeti Iroda a kapcsolódó indoklást elfogadja, a támogatás összegét a résztvevők által igénybe vett magas költségű belföldi menettérti utak számának és a költségkategóriára alkalmazandó egységköltség-hozzájárulásnak a szorzata adja ki. Csak programországokon belüli útvonalak esetén igényelhető, amennyiben a belföldi útiköltség meghaladja a 225 eurót.
- A legtávolabbi és a tengeren túli országokból és területekről érkező vagy ezen országokba / területekre utazó résztvevők utazási költségei, abban az esetben támogathatók, ha az általános szabályok szerinti támogatás mértéke nem éri el az utazási költség 70%-át.

- Ha a projektben két különböző mobilitás (pl. nemzetközi projekttalálkozó és tanulási/oktatási/képzési célú mobilitás) időben összekapcsolódik oly módon, hogy azok egy oda-vissza utazással megszervezhetőek, azon személyek számára, akik mindkét mobilitásban részt vesznek, csak egy mobilitással összefüggésben számolható el utazási támogatás. Ilyen esetben kérjük, ügyeljenek arra, hogy a két különböző találkozó tartalma és programja jól elkülöníthető legyen.
- A kedvezményezettnek minden, 2 hónapnál hosszabb ideig külföldön tanulási, oktatási, vagy képzési tevékenységet teljesítő résztvevő esetében be kell mutatnia, hogy ha nyelvi felkészítésre kapott támogatást, úgy a felkészítést teljesítette-e.
- A nemzetközi tanulási, oktatási és képzési tevékenység keretében támogatható a kedvezményezett saját országában megtartott eseményen való részvétel is, ha a tevékenységben legalább két különböző programországból származó, a projektben kedvezményezett szervezet is részt vesz, és a fentiek szerinti indulási hely és a tevékenység helyszíne közötti távolság az online távolság kalkulátor szerint legalább 100 km.
- Vegyes mobilitás és munkatársak közös, rövid távú képzése esetében a nemzetközi tanulási, oktatási és képzési tevékenységekben részt vevő személyek akkor támogathatók, ha az alább felsorolt módok valamelyikén a kedvezményezett hivatalos kapcsolatban állnak:
 - vegyes mobilitásban részt vevő tanulók, hallgatók;
 - a kedvezményezett által alkalmazott tanárok, oktatók, képzők és további munkatársak.
- A kedvezményezettnek minden esetben tudnia kell igazolni, hogy hivatalos kapcsolatban áll a nemzetközi tanulási, oktatási és képzési tevékenységben részt vevő személyekkel, függetlenül attól, hogy e személyek a kedvezményezett szervezet munkavállalójaként (akár hivatásos vagy önkéntes minőségben), vagy tanulójaként vesznek részt a projektben.
- A Nemzetközi tanulási, oktatási és képzési tevékenységeket abban a programországban végzik, amelyben a Kedvezményezett vagy a projektpartnerek találhatóak. Nem támogathatók a partnerországba, illetve partnerországból irányuló tanulói mobilitások, illetve a személyzet és az ifjúságsegítők hosszú távú mobilitásai, kivéve a Partner országokból érkező személyzeti mobilitásokat, amelyek során Intenzív Programokban oktatóként vesznek részt.

A Támogatási szerződésnek megfelelően, a Kedvezményezettek

- vagy átutalják a pénzügyi támogatást a nemzetközi tanulási, oktatási és képzési tevékenységek résztvevőinek a(z) utazás, megélhetési támogatás és nyelvi felkészítési támogatás költségvetési kategóriákra teljes egészében, a IV. sz. Mellékletben meghatározott egységköltség-hozzájárulás mértékeket alkalmazva;
- vagy szolgáltatást nyújtanak a(z) utazás, megélhetési támogatás és nyelvi felkészítési támogatás költségvetési kategóriákban a nemzetközi tanulási, oktatási és képzési tevékenységek résztvevőinek. Ez esetben a Kedvezményezettek kötelesek gondoskodni arról, hogy az utazási, megélhetési és nyelvi támogatás színvonala megfeleljen az irányadó minőségi és biztonsági előírásoknak.

A Kedvezményezettek az előző bekezdésben meghatározott két lehetőséget kombinálhatják, ha a tisztességes és egyenlő elbánás követelménye így is biztosított valamennyi résztvevő számára. Ez esetben az adott opciónak megfelelő feltételeket kell az abban foglalt költségvetési kategóriákra vonatkozóan alkalmazni.

Tanulási/Oktatási/Képzési célú tevékenységhez kapcsolódó megélhetési költségek

	Munkatársak hosszú távú oktatási/képzési tevékenységei (euró/nap)			Diákok hosszú távú tevékenységei (euró/hónap)
	A mobilitás			
	14. napjáig	15-től 60. napjáig	61. napjától (12. hónapjáig)	
Belgium	105	74	53	110
Bulgária	105	74	53	70
Cseh Köztársaság	105	74	53	90
Dánia	120	84	60	145
Németország	90	63	45	110
Észtország	75	53	38	85
Írország	120	84	60	125
Görögország	105	74	53	100
Spanyolország	90	63	45	105
Franciaország	105	74	53	115
Horvátország	75	53	38	90
Olaszország	105	74	53	115
Ciprus	105	74	53	110
Lettország	90	63	45	80
Litvánia	75	53	38	80
Luxemburg	105	74	53	110
Magyarország	105	74	53	90
Málta	90	63	45	110
Hollandia	120	84	60	110
Ausztria	105	74	53	115
Lengyelország	105	74	53	85
Portugália	90	63	45	100
Románia	105	74	53	60
Szlovénia	75	53	38	85
Szlovákia	90	63	45	95
Finnország	105	74	53	125
Svédország	120	84	60	115
Egyesült Királyság	120	84	60	140
Macedónia	90	63	45	60
Izland	105	74	53	135
Liechtenstein	105	74	53	120
Norvégia	105	74	53	135
Törökország	105	74	53	80

8.4.4 Speciális igényű résztvevőkkel összefüggő támogatás

- A „speciális igény” fogalma az Erasmus+ programban a fogyatékkal élő résztvevőkre értendő. E célcsoport esetében előfordulhat, hogy a résztvevő különleges igényei miatt *magasabbak a megélhetési és/vagy utazási költségei az átlányösszegnél*, illetve olyan költségek merülnek fel, melyekre átalánytámogatás nem számolható el. Ebben az esetben támogatás a speciális igény keretében adható. Az így felhasznált támogatás a pénzügyi elszámolást tekintve tényleges költségalapú támogatásnak minősül – ld. 7.3.1.4. Meghatározások.
 - FIGYELEM! A beszámolóban a speciális igényű résztvevő(k) számára elszámolni kívánt támogatási összeget teljes egészében csak ebben a pontban kell feltüntetni.
- Ideértve az nemzetközi tanítási, képzési és tanulási tevékenységekben részt vevő, fogyatékkal élő, igényekkel rendelkező résztvevőkhöz, valamint a kísérőkhöz közvetlenül kapcsolódó költségeket. Ide tartozhatnak az utazással és megélhetéssel kapcsolatos költségek, amennyiben indokoltak, és amennyiben e résztvevőkre nem

kérelmeztek támogatást az „Utazás” és „Megélhetési költségek” költségkategóriák alatt.

8.4.5 Rendkívüli költség (Exceptional costs)

A rendkívüli költségek keretében olyan szolgáltatások költsége támogatható, amelyek egyetlen partnerintézmény által sem kivitelezhetők, ill. olyan termékek, eszközök vásárlása, amelyek nem a napi adminisztratív munkához kapcsolódnak. Az így felhasznált támogatás a pénzügyi elszámolást tekintve tényleges költségalapú támogatásnak minősül – ld. 7.3.1.4. *Meghatározások*.

- Rendkívüli költségek jogcímen támogatás csak áruk vagy szolgáltatások beszerzésére irányuló közreműködői (alvállalkozói) szerződés költségeinek, és eszközök amortizációs költségeinek megtérítésére, vagy egyéb eszköz vételének, vagy a Támogatási szerződés által előírt pénzügyi garancia költségeinek támogatására, valamint a legtávolabbi és a tengeren túli országokból és területekről érkező résztvevők magas utazási költségei esetében igényelhető. Alvállalkozó által nyújtott szolgáltatás igénybevételére irányuló közreműködői szerződés csak abban az esetben köthető, amennyiben az adott szolgáltatás a Kedvezményezett által, alapos indokok miatt nem nyújtható. Az eszközök kategóriája nem foglalhatja magában a normál irodai berendezést (ide értve a személyi számítógépeket, laptopokat, nyomtatókat, projektorokat stb.) vagy a Kedvezményezett által rendszeres tevékenysége során használt berendezéseket (mint pl. az intézmény informatikai termeiben vagy a rendszeres tanterv szerinti szakmai gyakorlati célokra használt számítógépek).
- FIGYELEM! Ebben a kategóriában az elszámolható költségek max. 75%-a támogatható, kivéve a legtávolabbi és a tengeren túli országokból és területekről érkező résztvevők magas utazási költségeit, amely esetben 80%, így önrész bevonása szükséges. Pl. ha a projektben igénybe vett szolgáltatás – és/vagy termékbeszerzés értéke 10 000 euró, úgy a támogatási igény – melyet a beszámolóban fel kell tüntetni – legfeljebb 7 500 euró lehet, de elszámolni a 10 000 euróról kell.
- Eszköz beszerzése esetén figyelembe kell venni, hogy a támogatás csak az eszköz (projekt futamidejére számított) értékcsökkenési leírás mértéke szerint, illetve a projektben történő használat arányában vehető igénybe.
- A rendkívüli költségre elszámolható maximális támogatási összeg a teljes projekt tekintetében **50 000 EUR**, bele nem értve a legtávolabbi és a tengeren túli országokból és területekről érkező résztvevők magas utazási költségeit.

Támogatott költségvetési tételek összefoglaló táblázata

Költségkategória		Típusa	Összege	Kiszámításának módja	Tapasztalat cserére irányuló stratégiai partnerség esetén releváns?
Menedzsment	A projekt menedzsmentjével összefüggő költségek: <ul style="list-style-type: none"> - partnerintézményekkel való kapcsolattartás - projektkoordináció (pl. fénymásolás, személyi költségek) - értékelés (pl. beszámolók összeállítása, felmérés készítése) - terjesztés (pl. rendezvények, kiadványok) - monitoring nemzetközi partnertalálkozók szervezési költségei - kisebb termékek költségei. 	Egységköltség-átalány	Koordináló intézmény részére 500 EUR/hó Partnerintézmény részére 250 EUR/hó Max. 2750 EUR/hó/projekt	A részt vevő intézmények száma és a projekt tervezett időtartama alapján	IGEN
Nemzetközi partnertalálkozók	A partnertalálkozókra való részvétel utazási és megélhetési költségei: utazás, szállás, étkezés, helyi közlekedés, stb.	Egységköltség-átalány	0 – 99 km 0 € 100 – 1999 km 575 € 2000 km-től 760 €	Az Európai Bizottság honlapján található km-kalkulátor (http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/tools/distance_en.htm) segítségével meghatározott távolsági sáv szerint (személyenként)	IGEN
Tanulási/Oktatási/Képzési célú tevékenység	Munkatársak, tanulók külföldi tanulási, oktatási, képzési tevékenységek megvalósítására, ha a tevékenységek a projektbe ágyazottan, ahhoz szorosan kapcsolódva jelennek meg.	Egységköltség-átalány	<u>Utazási költségek</u> ⁴ : 10-99 km között: 20 euró/ személy 100-499 km között: 180 euró/ személy 500-1999 km között: 275 EUR/ személy 2000-2999 km között: 360 EUR/ személy 3000-3999	Utazási költség: a tevékenységek száma, a távolsági sáv és a résztvevők száma alapján. Megélhetési költség: a tevékenységek száma, az időtartam és a résztvevők száma alapján	IGEN

⁴ Ha például egy madridi személy Rómában szervezett mobilitási tevékenységben vesz részt, a) a pályázónak ki kell számolnia a Madrid és Róma közötti távolságot a távolságkalkulátor segítségével (http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/tools/distance_en.htm), ami 1365,28 km; b) ki kell választania az utazási távolságnak megfelelő sávot (amely az 500–1999 km közötti távolság), majd c) ennek alapján ki kell számítania a Madrid és Róma közötti oda-vissza útra fizetendő költségeihez való hozzájárulásra adható uniós támogatást.

		<p>km között: 530 EUR/ személy 4000-7999 km között: 820 EUR/ személy 8000 km-es és nagyobb távolság esetén: 1300 EUR/ személy</p> <p><u>Kiegészítő támogatás országon belüli magas útiköltség esetén:</u> További támogatás:</p> <ul style="list-style-type: none"> • oda-vissza útra a küldő országban egy jelentősebb közlekedési csomópontig/repülő térig és/vagy vasútvagy autóbussz-állomásig <p>És/vagy</p> <ul style="list-style-type: none"> • oda-vissza útra a fogadó országon belüli távoli úti célig (egy jelentősebb közlekedési csomóponttól/repülőtérrel és/vagy vasút- vagy autóbussz-állomástól) <p>Országon belül 225 EUR-t meghaladó útiköltségnél: 180 EUR/részvevő (beleértve a kísérő személyeket) oda-vissza útra</p> <p><u>Megélhetési költségek:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Rövid távú diák mobilitás vegyes mobilitással (virtuális és valós) kombinálva: 14. napig: 55 euró/nap/fő 15 és 60 nap között: 40 euró/nap/fő • Hosszú távú oktatási vagy képzési célú tevékenység: ld. 45. o. táblázat „Munkatársak hosszú távú oktatási/képzési tevékenysége” oszlopait • Munkatársak közös, rövid 	<p>Nyelvi felkészítés: a tevékenység száma és a nyelvi felkészítésben részt vevők száma alapján. Feltételhez kötött: a pénzügyi támogatás kérelmezését meg kell indokolni a pályázati űrlapon, és csak azokra a nyelvekre adható, amelyek a központi online szolgáltatásban nem elérhetők</p> <p>A jelentkezési lapon a pályázónak indokolnia kell az országon belüli 225 EUR-t meghaladó magas útiköltség (oda-vissza utazásonként) megtérítésének igényét.</p>	<p>IGEN</p>
--	--	--	--	-------------

			<p>távú képzése: 14. napig: 100 euró/nap/fő 15 és 60 nap között: 70 euró/nap/fő</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kísérők költségei: 14. napig: 100 euró/nap/fő 15 és 60 nap között: 70 euró/nap/fő⁵ <p><u>Nyelvi felkészítés:</u> hosszú távú oktatási/képzési célú (2–12 hónap) tevékenységek esetén 150 euró/személy, indoklással. Rendkívüli költségek: Távoli régiók és Tengerentúli Országok és Területek résztvevőinek magas utazási költségei</p>	Megfelelő alátámasztva, igazolható alapján	indoklással tényleges, felhasználás	
Speciális igényrel összefüggő támogatás	Fogyatékkal élő személyek részvételével közvetlenül összefüggő költségek.	Tényleges költség alapú támogatás	Tényleges költségek 100%-a	Megfelelő alátámasztva, igazolható alapján	indoklással tényleges, felhasználás	IGEN
Rendkívüli költségek	Olyan szolgáltatások költsége, amelyek egyetlen partnerintézmény által sem kivitelezhetők, ill. olyan termékek, eszközök vásárlása, amelyek nem a napi adminisztratív munkához kapcsolódnak. Pénzügyi garancia nyújtásának költségei, amennyiben a Nemzeti Iroda kéri. Legkülső régiókból és tengerentúli országokról és területekről érkező vagy oda utazó résztvevők magas utazási költségei	Tényleges költség alapú támogatás	Tényleges költségek 75%-a Max. 50 000 EUR/projekt Magas utazási költségek: az elszámolható költségek maximum 80%-a	Megfelelő alátámasztva, igazolható alapján	indoklással tényleges, felhasználás	IGEN (megfelelő indoklással)

⁵ A kísérő személyek ugyanazokra az összegekre jogosultak függetlenül attól, hogy rövid vagy hosszútávú tevékenységben vesznek-e részt. Olyan kivételes esetekben, amikor a kísérő személynek több mint 60 napig külföldön kell maradnia, a 60. nap után a „Sajátos igények miatt adható támogatás” költségvetési tétel szerint plusz megélhetési költség fizetendő.

8.5 A támogatás felhasználása, átcsoportosítás a költségtételek között

Az Erasmus+ Támogatási szerződésben rögzített támogatási összeget a koordinátornak/kedvezményezettnek a pályázatban vállaltak, a NI által a szerződéssel együtt kiküldött költségvetési táblázat tételei és a Kalauzban/Kézikönyvben megadott maximális támogatási összegek szerint kell felhasználnia.

Az Erasmus+ támogatások egyik legfőbb jellemzője, hogy az átalány alapú költségvetés felhasználása rugalmas, meglehetősen szabadon alakítható. **A program sajátossága, hogy mind a felhasználás, mind pedig az elszámolás a jóváhagyott tevékenységekhez van kötve, nem a megítélt támogatási költségtételekhez.** A felhasználás szabályai mindemellett tekintetbe veszik, hogy pályázaskor egy sor tényező (ld. a mobilitások részletes adatai) még nem ismert – ezek menet közben kerülnek véglegesítésre, illetve az előzetes tervekhez képest változhatnak.

Mindezt a költségek átcsoportosítása a Kézikönyvben és a Támogatási szerződésben foglalt felhasználási szabályok és limitek figyelembevételével meglehetősen tág keretek között lehetséges. Fő szabály, hogy **az elszámolni kívánt felhasználás összességében nem haladhatja meg az elfogadott pályázat szerint előzetesen megítélt, és a szerződésben rögzített támogatás összegét.**

Az egyes költségtételek (átalány költségek) összege átcsoportosítással módosítható az alábbi esetekben:

- a szerződésben megítélt támogatási összeg valamely átalányköltség esetében nem éri el az adható maximumot: ilyen esetben a bármely más kategóriában megtakarított összeg ide átcsoportosítható, a maximálisan adható átalányösszeg erejéig;
- létszámok és/vagy időtartamok változása esetében, ha ez az adható összeghatárokat is megváltoztatja: pl. ha a tényleges úti cél más távolsági sávba esik, és ez az utazási támogatás növelését igényli, a megélhetési támogatásból megtakarított összeg ide átcsoportosítható;
- speciális igényű résztvevő részvétele esetén bármely más költségtételből átcsoportosítható összeg, ha erre a költségtételre eredetileg nem (vagy alacsonyabb mértékben) lett megítélve támogatás.

Az átcsoportosítás mértéke:

- A projektmenedzsmentre, a nemzetközi projekttalálkozókra, a külföldi képzési/oktatási/tanulási tevékenységekre, valamint a rendkívüli költségekre kapott támogatás maximum 20%-át lehet átcsoportosítani bármely más kategóriára. Az egyes kategóriák maximum 20%-kal növelhetők (kivéve a projektmenedzsment és megvalósítás és a rendkívüli költség –ezek nem növelhetők).

FIGYELEM! Az átcsoportosítás fogalmát a Támogatási szerződés I.3.2 pontja szerint kell értelmezni, vagyis csak az minősül hivatalosan átcsoportosításnak, ha az átalánytámogatás kiszámításául szolgáló „egységek” (kiutazások, létszámok, helyszínek) esetében változás volt, és emiatt a pénzügyi beszámolóban a kategóriánkénti költségmegoszlást is módosítani kell. (Természetesen a tényleges költségalapú támogatási tételek megváltozása is ide értendő.) **Nem tekinthető tehát átcsoportosításnak, ha a vállaltak szerint teljesítették a szóban forgó egységeket** (ld. ugyanannyi résztvevő utazott ki, ugyanolyan időtartamra), de mindemellett egyes költségtípusok esetében megtakarítás, másutt esetleg költség-túllépés jelentkezett. **A tényleges pénzfelhasználást az átalány esetében a NI nem vizsgálja.**

Amennyiben az egységek (pl. létszám, munkanapok száma, stb.) teljesítése a vállaltak szerint történt, de költségmegtakarítás keletkezett, akkor a partnerség a megtakarított összeget bármilyen, a projekt megvalósításával összefüggő kiadásra fordíthatja. (Pl. a megtakarított összeg valamely tevékenység megvalósítása kapcsán mutatózó költség-túllépés esetén is felhasználható.)

A támogatás végső összegének meghatározása

A támogatás végső összegét az alábbi **szempontok** és **igazoló dokumentumok** figyelembevételével határozza meg a NI:

A megítélt támogatás abban az esetben számolható el, ha a tevékenységeket a kedvezményezett a pályázatban foglaltak szerint megvalósította.

Az egységköltségen alapuló átalányösszegek esetében különösen fontos, hogy az „egységeket” a vállalt (a szerződésben előírt) számban teljesíteni kell. Indokolt esetben el lehet ettől térni, de a projekt és a tevékenységtípusok céljait érdemben nem érintheti a módosítás. Amennyiben a megvalósítás során módosul az „egységek” száma, akkor a beszámolóban a változást minden esetben szakmailag indokolni kell. Nagyobb módosítás esetén előzetesen tájékoztatni kell a NI-t.

A támogatás jogosságát, felhasználásának szabályosságát szükség esetén dokumentumokkal (igazolásokkal, illetve számlákkal, bizonylatokkal) kell tudni alátámasztani. Azt, hogy milyen dokumentumot milyen típusú ellenőrzéshez kell benyújtani, a **IV. számú MELLÉKLETBEN** található összefoglaló táblázat tartalmazza.

Az elszámolás bizonylatai

Projektmenedzsment és megvalósítás: a vállalt tevékenységek megvalósulása és az eredmények bemutatása a beszámolóban.

Nemzetközi partnertalálkozók: (a küldő szervezet és a fogadó szervezet közötti utazás esetén) a fogadó szervezet által aláírt nyilatkozat és jelenléti ív, amely igazolja a nemzetközi partnertalálkozón való részvételt, meghatározva a résztvevő személy nevét, a külföldi tevékenység célját, valamint kezdő és befejező dátumát. Emellett szükséges még a találkozó részletes programjának, illetve más kapcsolódó dokumentumoknak (jegyzőkönyv, emlékeztetők, kiosztott anyagok, stb.) a megőrzése is. Ha az utazás kiinduló pontja nem egyezik meg a küldő szervezet székhelyével és/vagy az érkezés helye nem egyezik meg a fogadó szervezet székhelyével, a ténylegesen megtett utat menetjegyekkel, vagy az indulási hely és az érkezés helye közötti közlekedést igazoló egyéb számlákkal kell alátámasztani.

Tanulási/oktatási/képzési tevékenység:

- Utazási támogatás:
 - a fogadó szervezet által aláírt nyilatkozat, amely igazolja a külföldi tevékenységen való részvételt, meghatározva a résztvevő személy nevét, a külföldi tevékenység célját, valamint kezdő és befejező dátumát
 - ha az utazás kiinduló pontja nem egyezik meg a küldő szervezet székhelyével és/vagy az érkezés helye nem egyezik meg a fogadó szervezet székhelyével, a ténylegesen megtett utat menetjegyekkel, vagy az indulási hely és az érkezés helye közötti közlekedést igazoló egyéb számlákkal kell alátámasztani.

- Kiegészítő támogatás magas belföldi utazási költség esetén
 - a fogadó szervezet által aláírt nyilatkozat, amely igazolja a külföldi tevékenységen való részvételt, meghatározva a résztvevő személy nevét, a külföldi tevékenység célját, valamint kezdő és befejező dátumát
- Megélhetési támogatás:
 - a fogadó szervezet által aláírt nyilatkozat, amely igazolja a külföldi tevékenységen való részvételt, meghatározva a résztvevő személy nevét, a külföldi tevékenység célját, valamint kezdő és befejező dátumát
- Nyelvi felkészítés:
 - a felkészítés szervezője által aláírt nyilatkozat vagy
 - tankönyvek, taneszközök megvásárlásáról kiállított számla vagy
 - saját szervezés esetén: a résztvevő által aláírt nyilatkozat (résztvevő neve, felkészítés nyelve, formája, tartama)

Speciális igényű résztvevők támogatása: a felmerült költségek számlái alapján. Ha a vállaltnál kevesebb a speciális igényű résztvevő, vagy nem támasztják alá a többletköltségként megítélt összeget, akkor az a támogatás végösszegét csökkenti.

Rendkívüli költségek:

- Alvállalkozó költség: a felmerült költségek számlái alapján
- Értécsökkenés költségei: a számviteli beszámolóban nyilvántartott eszközök vételét, bérletét vagy lízingjét igazoló dokumentum alapján, amely igazolja, hogy ezek a költségek a szerződéses időszakban merültek fel (számításba kell venni azt is, hogy az adott eszközt milyen mértékben használták a projekt céljaira)
- A legtávolabbi és a tengeren túli országokból és területekről érkező vagy ezen országokba / területekre utazó résztvevők utazási költsége: a költségek kifizetést alátámasztó dokumentumok és számlák alapján.

FIGYELEM! A költség 100%-áról kell benyújtani a számlákat már a záróbeszámolóval egyidejűleg!

Ahol a támogatási összeg valamely tételét **tényleges költség alapon** ítélte meg a NI, ott a megkövetelt bizonylatok megfelelősége irányadó.

A pénzügyi beszámolóban feltüntetett felhasznált támogatási összegnél nem lehet magasabb a végső támogatás összege.

9 ADATBÁZISOK

9.1 Mobility Tool+

Az Európai Bizottság által kifejlesztett egységes európai web-alapú adatbázis, amely az Erasmus+ projektek statisztikai- és pénzügyi adatainak nyilvántartására, valamint a tartalmi, pénzügyi beszámolók és (azon projekteknél, ahol ez szükséges,) a résztvevői elégedettségi kérdőívek kitöltésére szolgál. Az adatbázist az Európai Bizottság, a Nemzeti Irodák, a projektgazdák és egyes esetekben a résztvevők is használják.

Minden támogatott intézmény a partnerségben saját felülettel rendelkezik a felületen, melyet a valóságnak megfelelően töltenie kell (kérjük, hogy a valóban megvalósult mobilitások számát tüntessék fel az oldalon). A megvalósuló projektekről pénzügyileg és tartalmilag is itt kell majd elszámolni, a felületen érhető el az előrehaladási jelentés/időközi beszámoló és a záróbeszámoló is. Az Iskolai, óvodai stratégiai partnerségek projekteiben minden intézménynek beszámolási kötelezettsége van.

A Stratégiai partnerségek pályázatot megvalósító intézmények a [Mobility Tool+ felületet](#) szerződéskötés után érik el. A felület aktiválódásáról e-mailben értesülnek, azon az e-mail címen, mely az intézmény kapcsolattartójának neve mellett szerepelt. A felületen az tud dolgozni, aki olyan EU Login fiókkal rendelkezik, melyhez az előbb említett e-mail kapcsolódik. A Mobility Tool+ adatbázis kezelését [kézikönyv](#) is segíti.

9.2 Erasmus+ Project Results Platform

Az Európai Bizottság kiemelten fontosnak tartja, hogy az Erasmus+ program hatásai minél szélesebb körben érvényesüljenek. Ezt segítőként fejlesztették ki az Erasmus+ Project Results Platform elnevezésű felületet, mely az összes Erasmus+ projekt eredményét tartalmazni fogja, de már most is sok olyan projekt megjelenik benne, melyek az Egész életen át tartó tanulás program keretében valósultak meg.

A felület az Erasmus+ program oldaláról érhető el a következő linken: <http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/>.

A Nemzeti Irodával megkötött támogatási szerződések I.9.2 pontja alapján a támogatott intézményeknek a projekteken született eredményeket legkésőbb a záróbeszámoló beküldéséig kell feltölteniük. A platform eléréséhez a későbbiekben egy automatikus e-mailt kap a projekt koordinátor intézménye. Az intézményi regisztrációból ismert EU Login ügyfélkapun keresztül érik majd el a felületet. Belépés után a projekt alap adatait (project details) valamint a hozzá tartozó projekttermékeket (project results), eredményeket tartalmazó oldalakat tudják majd megtekinteni/szerkeszteni. A feltöltött eredményeket a futamidő alatt folyamatosan tudják majd tölteni, módosítani. A projekt záró időpontját elérve a nemzeti iroda ellenőrzi és jóváhagyja (vagy hiány esetén hiánypótlásban bekéri) az eredmények feltöltését. Elfogadás után az eredmények megjelennek a platformon, később már csak a nemzeti iroda segítségével lesznek módosíthatóak. A felülethez csak a partnerség koordinátor intézményének van hozzáférése, a partnerek neki tudják elküldeni a megjelentetni kívánt projekteredményeket, -termékeket.

A felületet ezen kívül használhatják projekteredmények, jó példák keresésére, illetve hasonló témában projektet végző intézmények felkutatására. Ily módon a felület a partnerkeresést, hálózatosodást is segítheti.

9.3 Europass mobilitási igazolvány

Az Europass dokumentumok Európában egységes formátumban teszik összehasonlíthatóvá, megismerhetővé az egyének szaktudását, végzettségét, nyelvtudását, szakmai tapasztalatait. Tájékoztatnak, információt adnak a hazai és külföldi képzésekről, a képzést és kompetenciákat érintő változásokról, valamint a külföldön megszerzett képesítésekről.

Céljuk kettős: egyrészt segítik a végzettségek elismertetését, ha a pályázó más országban tanult, mint ahol dolgozni vagy tanulni szeretne, másrészt megkönnyítik a munka- és tanulmányi felvételizés/felvételiztetés folyamatát azáltal, hogy a pályázó egy tartalmas és átlátható pályázati anyagot adhat be.

Az **Europass mobilitási igazolvány** az európai országok valamelyikében folytatott szakmai gyakorlatok, képzések, tanulmányok vagy önkéntes munka során megszerzett készségek és kompetenciák igazolására szolgáló, egységes formátumú dokumentum.

Az Europass mobilitási igazolvány használata önkéntes és ingyenes, a dokumentum elektronikusan tölthető ki egy adatbázison keresztül, angolul, németül vagy franciául (a közös munkanyelvek egyikén), illetve a könnyebb hazai érthetőség érdekében magyar nyelvű fordítás is készíthető.

Az adatbázis elérhetősége: <http://erasmus.europass.tpf.hu/>.

Az Europass dokumentumaival kapcsolatban a www.europass.hu oldalon tájékozódhat.

9.4 eTwinning

Az **eTwinning**, az európai iskolák közösségeként emlegetett portál 2005-ben jött létre az Európai Bizottság kezdeményezésére. A projekt célja, hogy a résztvevő országok köznevelési intézményei nemzetközi, interkulturális környezetben, IKT eszközök segítségével közösen dolgozzanak ki és valósítsanak meg projekteket szabadon választott témakörökben. Ez idáig Európa-szerte közel 500 ezer pedagógus és 170 ezer intézmény regisztrált az eTwinning rendszerbe. Ebből Magyarországon 1600 intézmény és kb. 3500 pedagógus regisztrált. 2013 márciusában elindult az **eTwinning Plus**, amelynek a keretében néhány kiválasztott ukrainai, tunéziai, moldovai, grúziai, örményországi és azerbajdzsáni iskola és tanár is csatlakozhat azon több ezer pedagógushoz, akik az interneten keresztül együttműködést folytatnak az eTwinning program keretében.

A portál az Erasmus+ mobilitási projekteket és stratégiai partnerségeket több szinten is tudja támogatni. Egyrészt a nemzetközi portál használata átjárót biztosíthat az Erasmus+ projektek megvalósításához nemzetközi együttműködések elősegítésén keresztül, de külön Erasmus+ projektpartner-kereső és fórum működik a felületen. Az eTwinning portál emellett lehetőséget ad arra, hogy nemzetközi szakmai továbbképző és partnerkereső találkozók keretében az eTwinning projektben sikeresen pályázó pedagógusok a szervező külföldi célországokban építsenek kapcsolatokat és szerezzenek szakmai tapasztalatot. A speciális téma köré rendezett találkozók nagy része általában 5-7 ország részvételével zajlik, de 15-20 országot érintő nagyobb szabású eseményeket is rendeznek Európában.

Az Erasmus+ projektek elindulása után is tudunk támaszkodni a felületre, hiszen azok megvalósítása is könnyen dokumentálható az eTwinning portálon, emellett létrehozhatunk virtuális Tanári szobákat, de chatelni és üzenetet is tudunk küldeni egymásnak, valamint blogot, projektnaplót is írhatunk.

A program a tanári szakma erősítésére és a szakmai fejlődésre is lehetőséget biztosít [online szemináriumok, események](#) keretében. Továbbá az eTwinning Magyarországi Szolgáltató Pontja kétféle személyes jelenléte nem igénylő webináriumot is tart az érdeklődők számára (korszerű pedagógiai módszerek és IKT eszközök az eTwinning program keretében - 30 órás továbbképzés illetve Digitális eszközökkel támogatott projekt alapú tanulás - Intel® Teach Essentials - 50 órás képzés), melyek ingyenesek és akkreditált pedagógus-továbbképzésnek minősülnek.

A program jobb megismerését nagyköveti hálózat segíti. Jelenleg a programban hét magyarországi nagykövet vesz részt. A nagykövek feladata, hogy előadásokkal népszerűsítsék az eTwinninget, és segítsék azok munkáját, akik a projektek megvalósítása során ezt igénylik. Emellett workshopok, előadások megtartásával különböző rendezvények keretében támogatják a szolgáltató központ munkáját. A program nagykövetei gyakorló pedagógusok, akik rendszeresen maguk is indítottak, indítanak projekteket.

Az eTwinning program honlapja: <https://www.etwinning.net/hu/pub/index.htm>

Hírlevélre történő feliratkozás: etwinning@oh.gov.hu

8.5 School Education Gateway

A School Education Gateway honlapot az Európai Bizottság hozta létre a közoktatásban aktív szereplők, azaz a tanárok, iskolák, szakértők, pedagógusok és az oktatási szféra további szereplői számára. A weboldal tájékoztatást nyújt az európai oktatási szakpolitikákról, hírekről és trendekről, szakértők által írt cikkeket tesz közzé, továbbá bemutatja a nemzeti kezdeményezéseket, az iskolák számára indított programokat, az interakcióra lehetőséget nyújtó felületeket, az oktatási projektek terén megvalósított követendő gyakorlatokat. A honlapon stratégiai partnerségek megalakításában segítséget nyújtó partnerkeresési adatbázis is működik, valamint szakmai továbbképzéseket nyújtó kurzusok katalógusa is megtalálható. A portál 23 európai nyelven érhető el. Az oldal hiánypótló szolgáltatása, hogy Teacher Academy menüpontjában több ezer

továbbképző kurzus közül választhatnak az érdeklődők a legkülönbözőbb témákban. Ezek az oldalon értékelhetők is, így egyre bővülő körben támaszkodhatnak a pedagógusok európai kollégáik tapasztalataira, amikor a továbbképzésükről döntenek. A Teacher Academy ingyenes online kurzusokat is kínál az érdeklődőknek.

A School Education Gateway szorosan kapcsolódik az eTwinninghez is.

A weboldalon elérhető tartalmakat (hírek, bevált gyakorlatok, szakértők által írt cikkek, szakpolitikai hivatkozások stb.) különböző témák szerint vannak rendszerezve, így nagyon könnyen lehet keresni a különböző tartalmak között.

A felület a következő linken érhető el: <http://www.schooleducationgateway.eu/>

10 ELÉRHETŐSÉGEINK

További információért forduljanak hozzánk bizalommal.

A Tempus Közalapítvány elérhetősége:

Postacím: 1438 Budapest 70., Pf. 508.

Székhely: 1077, Kéthly Anna tér 1.

Tel.:(+36) 1 237-1300

Fax: (+36) 1 239-1329

Honlap: www.tka.hu

<http://www.tka.hu/palyazatok/244/iskolai-ovodai-strategiai-partnersegek>

Tempus Közalapítvány / Erasmus+ Stratégiai partnerségek (Köznevelés, Szakképzés, Felnőtt tanulás):

Lampért-Kármán Tímea csoportvezető timea.karman@tpf.hu

Az Iskolai-, óvodai stratégiai partnerségekkel foglalkozó munkatársak:

Balogh Tamás koordinátor tamas.balogh@tpf.hu

Kiss Tímea pályázati referens timea.kiss@tpf.hu

Vercseg Zsuzsanna pályázati referens zsuzsanna.vercseg@tpf.hu

A Tempus Közalapítvány / Erasmus+ Iskolák, óvodák stratégiai partnersége *projektekkel* foglalkozó adminisztrátora:

Tóth Zoltán adminisztrátor zoltan.toth@tpf.hu

A Tempus Közalapítvány / Pénzügyi monitoring és Koordinációs csoport Erasmus+ Stratégiai partnerségekkel foglalkozó munkatársai:

Név	Beosztás	E-mail
Faur Melinda	csoportvezető	melinda.faur@tpf.hu
Laczó Éva	koordinátor	eva.laczo@tpf.hu

A projekt megvalósításához sok sikert kívánunk!

I. számú MELLÉKLET

Példák a menedzsment tevékenység támogatására szolgáló dokumentumokra

ÖTLETBÖRZE – A PARTNERSÉG IGÉNYEI SZERINT ALAKÍTHATÓ, TOVÁBBGONDOLHATÓ

1. A projekt felügyelete minden szerződéses, jogi, szervezeti és adminisztratív szempontból

- frissített pályázati tervezet a szükséges kiegészítésekkel
- megállapodás / szerződés a partnerekkel: elemei pl.
 - jogok, kötelezettségek
 - feladatok: teljesítési mutatók - ütemezés
 - pénzügyi ütemezés
 - dokumentációs rend
- beszámolóval kapcsolatos feladatok dokumentációja
- menedzsment kézikönyv
- belső "SZMSZ"
- minőségirányítási kézikönyv
- formadokumentumok
- találkozók, egyeztetések dokumentumai: pl.
 - előkészítés: meghívó, program
 - lebonyolítás: jelenléti ív, tartózkodás - utazások előkészítése, dokumentációja, emlékeztető, megállapodások (pl. további feladatokról)
 - utómunkálatok: emlékeztető, részvételi igazolások megküldésének dokumentumai
- szerződésmódosítás esetén:
 - partnerekkel történt egyeztetések dokumentációja
 - szerződésmódosítás dokumentációja

2. A megvalósítás felügyelete

2.1 A munkaterv megvalósítása kapcsán.

- rendszeres időszaki felülvizsgálat módszere, eredményei
- módosított munkaterv szükség szerint
- megvalósítás tapasztalatairól folytatott kommunikáció dokumentumai

2.2 A megvalósítás minőségellenőrzése kapcsán:

- találkozók - egyeztetések értékelési dokumentumai:

értékelő kérdőívek
értékelési összefoglaló
szükséges változtatások dokumentációja

2.3 A projekteredmények kapcsán:

- értékelési módszertan, eredmények - összefoglalók
- tapasztalatok visszaforgatásának dokumentációja
- nyilvánossági feltételek teljesítésének dokumentációja:
arculati elemek megjelenése a projekt termékein
eredmények - termékek a disszeminációs platformon
nyilvános megtekintés módjának leírása

2.5 Eredmények - termékek fenntarthatósága kapcsán:

- felhasználási jogosultság részletei
megállapodás a partnerekkel
korlátozott felhasználás esetén: indoklás dokumentációja
- fenntarthatóság pénzügyi - szakmai - technikai - intézményi feltételrendszerének részletei ("üzleti terv")
- intézményi megállapodások
- elismertetés dokumentációja

2.6 Beépített tanítási - tanulási - képzési tevékenységek kapcsán

- kiválasztás dokumentációja:
kiválasztási feltételek, módszer leírása
kiválasztás lebonyolításának dokumentációja
- kiutazás dokumentációja:
előkészítés: intézményi megállapodások, utazás-tartózkodás helyi feltételei
megállapodás a kiutazókkal, biztonsági intézkedések
mobilitás programja
beszámoló, szakmai összefoglaló, emlékeztető
értékelés
- kiutazások tapasztalatainak értékelési eredményeinek beépítése a projekteredményeibe

3. Kommunikáció - tájékoztatás

3.1 A partnerségen belül:

- belső előrehaladási jelentések
- projekt dokumentáció megosztásának bemutatása
pl. belső munkafelületen: munkadokumentumok - végleges verziók elkülönítése a munkaterv szerinti csoportosításban
- belső kommunikáció módszere (fórum, e-mail... stb.),

- hatékonysági értékelés eredményei

3.2 Intézményen belül

- iskolavezetés rendszeres tájékoztatása (értekezletek, megbeszélések jegyzetei)
- fenntartó tájékoztatása, folyamatos pénzügyi konzultáció- levelek, lejegyzés
- diákok, szülők tájékoztatása (szülői értekezlet, osztályfőnöki óra, szakkörök, Erasmus+ fal)

3.3 Külső kommunikáció:

- hírlevelek, szórólapok, plakátok formanyomtatványai, mintapéldányai stb.
- adatbázis az érintett szereplőkről
- kommunikáció hatékonysági elemzése
- visszajelzések az érintett szereplőktől

4. Kapcsolat a Nemzeti Irodával

- konzultáció esetén: levelezés, telefon, személyes találkozó – kérjük, hogy mindig az aktuális intézkedések előtt, illetve ne csupán súlyos probléma esetén keressék az iroda munkatársait
- monitoring látogatások esetén: levelezés, válasz a jegyzőkönyvre - értékelésre
- beszámoló kapcsán: levelezés, konzultáció dokumentációja, válasz az értékelése stb.
- egyéb együttműködés dokumentációja

II. számú MELLÉKLET

Melléklet a disszemináció tervezéséhez

	Elérendő cél/ indikátor:	Célcsoport: ki(k)nek?	Milyen eredményt?	Mikor?	Igénybe vehető kommunikációs csatornák, alkalmak:	A feladat felelőse (további résztvevők):	Költségek:	Speciális feltételek:	Eredmények, értékelés:
Saját intézményen belül									
Projekt partner 1									
Projekt partner 2									
Projekt partner 3									
Egyéb szakmai/ intézményi partnerek									
A település szintjén									
A régió szintjén									
Képzési szektoron belül									
Munkaerőpiaci szektoron belül									
Országos szinten									
Nemzetközi szinten									

Melléklet a disszeminációs terv elkészítéséhez – tippek

- Állapítsuk meg, mit szeretnénk elérni? (reális célok) -> azonosítsuk a projektcsapat erősségeit (video/foto/írás/közösségi média) -> vonjuk be a résztvevőket és az egész szervezetet -> jegyezzünk le mindent (lsd. fenti táblázat) -> rendszeresen értékeljük a tervet
- A hatékony disszeminációhoz állapítsuk meg a következőket
 - ki hasznosíthatja a tudásunkat? (közönség)
 - mit szeretnénk megosztani (üzenet)
 - hogyan tudjuk elérni őket (módszer)
- b. Közönség: ki hasznosíthatja a tudásunkat? Mindig gondolkodjunk a közvetlen környezetünkön kívül is!
 - Tippek: ügyeljünk a kommunikációnkra, legyünk rugalmasak, vázoljuk az összefüggéseket is, értékeljük, melyik közönséget nehéz és priorizáljuk az erőforrásainkat
- c. Üzenet: mit szeretnénk, ha mások is tudnának a projektünkről? Mi mit szerettünk volna tudni a projekt kezdete előtt?
 - Tippek: egyezzünk meg az alapüzenetekben, tegyük vonzóvá a megosztani kívánt tartalmat, a különböző médiumok számára máshogy fogalmazzunk (online média / nyomtatott sajtó)
- d. Módszer: honnan szerzi a közönségünk az információt? milyen módszereket használunk már? milyen szélesebb közönség, partnerek érhetőek el?
 - Tippek: a közösségi média nem csak bejelentésekre szolgál, hanem beszélgetésekre is, maximum 2-3 platformot válasszunk, melyeket viszont gyakran kommunikáljunk, hasonló szervezetek bevonása, résztvevők bevonása, Facebook oldalt készítsünk, ne profilt

Melléklet a disszeminációs terv értékeléséhez

- Milyen mértékben sikerült elérni a disszeminációs tervben kitűzött célokat, indikátorokat?
- Szükség volt-e (vagy lett volna) a disszeminációval kapcsolatos tervek, célok módosítására a projekt menete során? Mi volt a módosítás oka és tartalma?
- A közvetlen és közvetett célcsoport mekkora köréhez sikerült eljuttatni az eredményeket?
- A módszerek és tapasztalatok milyen körben hasznosultak? (Kik, hányan, milyen keretek között használják terméküket, módszerüket, tapasztalataikat?)
- Mely közvetítő csatornák bizonyultak a leghatékonyabbnak? Miben látják az okokat?
- Milyen módon járult hozzá a disszemináció a fejlesztő munkához? A projekt résztvevőit be tudták vonni a munkába?
- Összhangban voltak-e a célok, eszközök, költségek és az eredmény?
- Kívánatos vagy lehetséges-e még módosítás a disszeminációs munkában? Ha igen, mi szükséges hozzá?
- Milyen tanulságok vonhatók le a disszeminációs munka egészéből? (Amennyiben releváns, hogyan csinálnák másképp?)

III. számú MELLÉKLET

Melléklet az előrehaladási jelentés és időközi beszámoló elkészítéséhez

Kérjük, hogy *a projekt jellegéhez, vállalásaihoz, és időbeni előre haladásához mérten alkalmazza az alábbi szempontokat!*

<ul style="list-style-type: none"> • A projekt előre haladásának értékelése <ul style="list-style-type: none"> - Munkaterv időarányos megvalósulása, - Tevékenységtípusok megvalósulásának értékelése a tervezett célokkal összevetve (menedzsmentfeladatok, projekttalálkozók, beépített mobilitások, fejlesztő jellegű feladatok, értékelő és disszeminációs tevékenységek) - Projektmegvalósítás – tevékenységek dokumentációjának értékelése
<ul style="list-style-type: none"> • Partnerség minősége <ul style="list-style-type: none"> - Koordinátori szerep, feladatok ellátásának minősége, partnerek szerepe – munkamegosztás részletei, feladataik előre haladásának megfelelősége - Vannak-e megállapodások – szerződések a partnerek között a közreműködés feltételeinek rögzítésére? Ezek értékelése - javaslatok - Projekt teamek a partnerintézményekben, vezetői támogatás láthatósága - Belső kommunikáció minősítése, javaslatok - Együttműködés értékelési módjának, eredményeinek, tapasztalatok visszaforgatásának értékelése, esetleges változások/változtatások értékelése – javaslatok - Egyéb közreműködői kör: <ul style="list-style-type: none"> mennyiben releváns funkcióik, együttműködés eredménye – hatékonysága Javaslatok
<ul style="list-style-type: none"> • Beépített mobilitások <ul style="list-style-type: none"> - Kiválasztás eszközének módszereinek alkalmassága? - Események tartalma, értékelési módjának, tapasztalatok beépítése a projekteredményekbe – hatékonyság? Javaslatok - Dokumentáció minősége, teljessége?
<ul style="list-style-type: none"> • Projekttermékek előrehaladása, részeredmények bemutatása <ul style="list-style-type: none"> - A termékek kidolgozásának előrehaladása elégséges-e? - A partner hozzájárulásának minősége? - Előrehaladás nyomon követése, értékelése, eltérések kezelése – javaslatok

<ul style="list-style-type: none"> - Értékelők alkalmassága, értékelői kör teljessége? Javaslatok - Értékelés tapasztalatainak felhasználási módja?
<ul style="list-style-type: none"> • Értékelés/minőségbiztosítás a projektben (projekt egésze, beépített mobilitások – ahol releváns) <ul style="list-style-type: none"> - Értékelői kör teljessége (célcsoport és partnerség szintjén) - Visszajelzések eszköze, módja, gyakorisága - Következtetések teljessége, minősége - Tapasztalatok visszaforgatása
<ul style="list-style-type: none"> • Disszemináció <ul style="list-style-type: none"> - A terveknek megfelelően valósul-e meg? - Disszeminációs eszközök – csatornák megfelelősége. Van-e projekthonlap? - Disszemináció hatékonyságának követése? - Elérhető-e információk – utalások - hírek a partnerintézmények honlapján? A projekthonlapon elérhető információk – anyagok minősége – javaslatok
<ul style="list-style-type: none"> • Kockázatelemzés <ul style="list-style-type: none"> - A projektben történt változások menedzselése (voltak-e módosítások pl.). Van-e olyan, amit nem értek el, vagy nem a tervek szerint halad? - Felmerült problémák – nehézségek - kockázatok hatása a projekt egészére - Megoldása értékelése, problémamegoldás minősítése, javaslatok további lehetőségekre
<ul style="list-style-type: none"> • Pénzügyek <ul style="list-style-type: none"> - Szabályok értelmezése, közvetítése a partnerségek belül - Partnerszerződések vonatkozó részleteinek értékelése - Támogatás felhasználásának nyomon követése – módszerek – tevékenységek alkalmassága; javaslatok - Források elégségességének felmérése – problémák kezelése

IV. számú MELLÉKLET

A projektek pénzügyi elszámolását, ellenőrzését alátámasztó dokumentumok a (KA2) Stratégiai Partnerség projektek esetében

Jelen dokumentum a kedvezményezettek számára tájékoztatásként szolgál a különböző ellenőrzések során vizsgált dokumentumokra vonatkozóan, és minden esetben a Támogatási szerződésben foglalt rendelkezésekkel (így különösen az Általános feltételek B. részzel, illetve a III. sz. melléklettel) együttesen értelmezendő. Éppen ezért, bizonyos esetekben a Nemzeti Iroda a szerződésben és az itt felsoroltakon kívül olyan dokumentumokat is bekérhet, vagy helyszíni ellenőrzés keretében megtekinthet, amely segítségével képet kaphat a projekt működéséről. Javasolt, a költségek alátámasztását szolgáló dokumentumokon kívül minden olyan iratot is megőrizni, amely a projektvégrehajtás támogatott céloknak való megfelelését, szabályosságát támasztja alá.

A támogatási szerződések előírásai szerint a kedvezményezettek a felhasznált támogatási összegek előírás szerinti felhasználása tekintetében ellenőrzések és auditok alá vonhatóak. Az ellenőrzések a következők lehetnek:

1. Záróbeszámoló ellenőrzése minden projekt estében;
2. Tételes ellenőrzés a Nemzeti Iroda helyiségeiben, a végrehajtást alátámasztó dokumentumokra vonatkozóan, általában a záróbeszámoló bírálatával egyidejűleg, a projektek bizonyos százalékánál;
3. Helyszíni ellenőrzés a kedvezményezett szervezet helyiségeiben, vagy a Projekt megvalósítása során érintett helyszínen, a projektek bizonyos százalékánál;
4. Audit ellenőrzés a Projekt megvalósítását, és általában a záróbeszámoló bírálatát követően, a projektek bizonyos százalékánál.

Az ellenőrzések során a Nemzeti Iroda a projekthez kapcsolódó eredeti dokumentumokat vizsgálja, amennyiben annak beszerzése jelentős nehézséggel jár, annak hitelesített másolatát. A projekttel kapcsolatos hiteles kép kialakítása érdekében ahol ez releváns, a Nemzeti Iroda a partnertalálkozók meghatározott részén is részt vesz.

Záróbeszámoló bírálat	Tételes ellenőrzés	Helyszíni ellenőrzés	Audit ellenőrzés
Projektmenedzsment			
<p>Záróbeszámoló</p> <p>A részt vevő intézmények számának és a projekt időtartamának teljesülése a szerződésben vállaltak szerint.</p> <p>A Projekt eredményeinek feltöltése a Erasmus+ Project Results Platformfelületére.</p>	<p>Záróbeszámoló</p> <p>A vállalt tevékenységekről és elkészített termékekről szóló igazolás, amelyet a záróbeszámolóban leírás formájában kell elkészíteni.</p> <p>Az elkészített termékek feltöltése a Erasmus+ Project Results Platformfelületre.</p>	<p>Partnertalálkozó alkalmával vagy azt követően ellenőrizzük a III. számú mellékletnek megfelelően a tevékenység és a résztvevők valódiságát és támogathatóságát többek között a következő dokumentumok alapján: személyes információ és a projekt dokumentumai: résztvevői listák, emlékeztetők, programtervek, találkozók meghívója stb.</p>	<p>Záróbeszámoló</p> <p>A projekttevékenységek összhangja az eredmények létrehozásának szempontjából. Utólag a projekt szakmai dokumentációja (beszámoló, illetve a kapcsolódó dokumentumok) alapján ellenőrizzük.</p>
Nemzetközi partnertalálkozók			

<p>Záróbeszámoló</p> <p>A találkozók és a találkozókön résztvevők számának teljesülése a szerződésben vállaltak szerint, a Mobility Tool+ felületre felöltött adatok alapján.</p> <p>A találkozók helyszíne, időpontja.</p>	<p>Záróbeszámoló</p> <p>Minden esetben: a fogadó szervezet által kiállított nyilatkozat, amely igazolja a tevékenységen való részvételt (találkozó célja, napirendje, résztvevő neve, helyszín, időtartam).</p> <p>A projektben részt vevő intézmények településétől eltérő kiinduló és/vagy célállomás (nem székhelytől székhelyig tartó utazás) esetén: az alkalmazott távolsági sávot valamint az utazás kiinduló és célállomását alátámasztó dokumentum ellenőrzése: menetjegy, beszállókártya, utazási számla az érintett partner nevére kiállítva, kiküldetési rendelvény.</p>	<p>Partnertalálkozó alkalmával vagy azt követően ellenőrizzük a III. számú mellékletnek megfelelően a tevékenység és a résztvevők valóságát és támogathatóságát többek között a következő dokumentumok alapján:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a résztvevők által aláírt jelenléti ív (illetve korábbi jelenléti ívek) adatainak ellenőrzése jogosultsági szempontból (résztvevők, helyszín, időtartam), - a projekttevékenységek összhangja az eredmények létrehozásának szempontjából. 	<p>Záróbeszámoló</p> <p>A Projekt költségeinek rögzítése a kedvezményezett könyvelésében.</p> <p>A projekttevékenységek összhangja az eredmények létrehozásának szempontjából.</p> <p>A küldő szervezet és a fogadó szervezet közötti utazás esetén: a fogadó szervezet által aláírt nyilatkozat, amely igazolja a külföldi tevékenységen való részvételt (résztvevő neve, a külföldi tevékenység célját, kezdő és befejező dátum).</p>
Tanulási/oktatási/képzési célú tevékenység			
<p>Záróbeszámoló</p> <p>A fogadó szervezet által aláírt részvételi igazolás (résztvevő neve, tartózkodás célja, helyszín, időtartam).</p>	<p>Záróbeszámoló</p> <p>Megélhetés: A szervező/fogadó szervezet által aláírt részvételi igazolás (résztvevő neve, tartózkodás célja, helyszín, időtartam). Utazás: A szervező/fogadó szervezet által aláírt részvételi igazolás (résztvevő neve, tartózkodás célja, helyszín, időtartam). A projektben részt vevő intézmények településétől eltérő kiinduló és/vagy</p>	<p>A III. számú mellékletnek megfelelően a tevékenység és a résztvevők valóságát és támogathatóságát többek között a következő dokumentumok alapján ellenőrizzük:</p> <p>A szervező/fogadó szervezet által aláírt részvételi igazolás (résztvevő neve, tartózkodás célja, helyszín, időtartam), aláírt résztvevői listák és a távolsági sávok jogosságának ellenőrzése (szállás igazolás, időtartam, részvételi igazolás, számlák,</p>	<p>Záróbeszámoló</p> <p>Megélhetés: A szervező/fogadó szervezet által aláírt részvételi igazolás (résztvevő neve, tartózkodás célja, helyszín, időtartam). Utazás: A szervező/fogadó szervezet által aláírt részvételi igazolás (résztvevő neve, tartózkodás célja, helyszín, időtartam). A projektben részt vevő intézmények településétől eltérő kiinduló és/vagy</p>

	<p>célállomás (nem székhelytől székhelyig tartó utazás) esetén: az alkalmazott távolsági sávot alátámasztó dokumentum ellenőrzése (menetjegy, beszállókártya, utazási számla, kiküldetési rendelvény stb.).</p> <p><u>Nyelvi felkészítés:</u> A felkészítés szervezője által aláírt nyilatkozat, amely igazolja a nyelvi felkészítésben való részvételt, meghatározva a résztvevő személy nevét, a felkészítés nyelvét, a nyelvi felkészítés időtartamát és formáját, valamint kezdő és befejező dátumát, és/vagy a felhasznált segédeszközök megvásárlásáról kiállított számla, vagy abban az esetben, ha a nyelvi felkészítést közvetlenül a kedvezményezett szolgáltatja: a résztvevő által aláírt és datált nyilatkozat, megadva a résztvevő nevét, a felkészítés nyelvét, a nyelvi felkészítési segítség igénybe vételének formáját és tartamát.</p>	<p>kurzusok leírása, egyéb feljegyzések), a tevékenység relevanciájának vizsgálata a szerződésben foglaltak szempontjából.</p> <p>Nyelvi felkészítés: A nyelvi felkészítés szervezője által kiállított részvételi igazolás, a nyelv megjelölésével, vagy a megvásárolt tananyagokról kiállított számla.</p>	<p>célállomás (nem székhelytől székhelyig tartó utazás) esetén: az alkalmazott távolsági sávot alátámasztó dokumentum ellenőrzése (menetjegy, beszállókártya, utazási számla, kiküldetési rendelvény stb.).</p> <p><u>Nyelvi felkészítés:</u> A felkészítés szervezője által aláírt nyilatkozat, amely igazolja a nyelvi felkészítésben való részvételt, meghatározva a résztvevő személy nevét, a felkészítés nyelvét, a nyelvi felkészítés időtartamát és formáját, valamint kezdő és befejező dátumát, és/vagy tankönyvek és taneszközök megvásárlásáról kiállított számla, vagy abban az esetben, ha a nyelvi felkészítést közvetlenül a kedvezményezett szolgáltatja: a résztvevő által aláírt és datált nyilatkozat, megadva a résztvevő nevét, a felkészítés nyelvét, a nyelvi felkészítési segítség igénybe vételének formáját és tartamát.</p> <p>A Projekt költségeinek rögzítése a kedvezményezett könyvelésében.</p>
--	---	---	--

Speciális igényű résztvevők támogatása			
<p>Záróbeszámoló</p> <p>A tartalmi beszámolóban leírt információ a speciális igényű résztvevő részvételével kapcsolatban.</p>	<p>Záróbeszámoló</p> <p>A költségeket alátámasztó eredeti számlák, kifizetési bizonylatok.</p> <p>A speciális igényt alátámasztó igazolások (pl. orvosi igazolás).</p>	<p>A III. számú mellékletnek megfelelően a tevékenység és a résztvevők valóságát és támogathatóságát többek között a következő dokumentumok alapján ellenőrizzük:</p> <p>A speciális igényű résztvevők projektben történő részvételét alátámasztó dokumentumok vizsgálata (pl. orvosi igazolás, számlák stb.).</p>	<p>Záróbeszámoló</p> <p>A költségeket alátámasztó eredeti számlák, kifizetési bizonylatok.</p> <p>A felmerült költségeket alátámasztó belső számviteli dokumentumok (könyvelés) vizsgálata.</p>
Rendkívüli költségek			
<p>Záróbeszámoló</p> <p>A ténylegesen felmerült költségeket alátámasztó eredeti számlák, kifizetési bizonylatok.</p>	<p>Záróbeszámoló</p> <p>Alvállalkozó igénybevétele esetén: a felmerült költségek számlái, megjelölve a számla kibocsátójának nevét és címét, az összeget és pénznemet, valamint a számla keltét.</p> <p>Értécsökkenés költségei: a berendezések vagy más eszközök vételét, bérletét vagy lízingjét igazoló dokumentum.</p> <p>Távoli régiók és Tengerentúli Országok és Területek résztvevőinek magas utazási költségei esetén: a felmerült költségek számlái, megjelölve a számla kibocsátójának nevét és címét, az összeget és pénznemet, a számla keltét, valamint az utazás kiinduló és befejező</p>	<p>A III. számú mellékletnek megfelelően a tevékenység valóságát és támogathatóságát többek között a következők alapján ellenőrizzük:</p> <p>A beszerzett szolgáltatás/termék meglétének, működésének vizsgálata a helyszínen.</p> <p>Távoli területről érkező résztvevő relevanciája.</p>	<p>Záróbeszámoló</p> <p>A felmerült költségeket alátámasztó belső számviteli dokumentumok (könyvelés) vizsgálata.</p> <p>Alvállalkozó igénybevétele esetén: a felmerült költségek számlái, megjelölve a számla kibocsátójának nevét és címét, az összeget és pénznemet, valamint a számla keltét.</p> <p>Értécsökkenés költségei: a berendezések vagy más eszközök vételét, bérletét vagy lízingjét igazoló dokumentum.</p> <p>Távoli régiók és Tengerentúli Országok és Területek résztvevőinek magas utazási költségei esetén: a</p>

	pontját.		felmerült költségek számlái, megjelölve a számla kibocsátójának nevét és címét, az összeget és pénznemet, a számla keltét, valamint az utazás kiinduló és befejező pontját.
--	----------	--	---

Mintadokumentum a [jelenléti ív](#) elkészítéséhez

Mintadokumentum a [fogadónyilatkozat](#) elkészítéséhez