

ERASMUS+

Asociaciones Estratégicas - Convocatoria 2015

Madrid
6/10/2015



Propuestas para mejorar la comunicación y coordinación entre los socios y evitar incidencias

Marta Mañas
Directora de Itubrok S.L.

iturbrok
consultoría & proyectos en nuevas tecnologías

Pza. Miguel de Barandiaran, 5-Of. 5
31014 Pamplona
Tel. +34 948131832-www.iturbrok.com
mmanas@iturbrok.com



Desde 1992, nos dedicamos a la **prestación de consultoría y asistencia técnica** en la elaboración y desarrollo de proyectos relacionados con **la aplicación de tecnologías de la información y comunicación como herramientas de formación, de desarrollo socioeconómico local/regional y de innovación empresarial.**

Desde 1996 hasta hoy, hemos participado como promotores, socios o coordinadores en **proyectos europeos relacionados con el desarrollo de la formación profesional – tanto reglada como continua - en los programas europeos LEONARDO DA VINCI, SOCRATES, GRUNDTVIG. e INTERREG. Ahora en ERASMUS + KA2.**

Somos especialistas en:

- **formación en competencias y perfiles profesionales relacionados con TICs**
- **diseño de planes / programas formativos y metodologías didácticas basada en TICs.**
- **Innovación didáctica basada en TICs**
- **concepción y elaboración de materiales didácticos elearning.**
- **impartición de programas de formación continua elearning y semipresenciales (blended learning).**



1. Ejercer una buena “Dirección a Distancia”

¡¡Un proyecto transnacional es un reto de bolero!!



**“Dicen que la distancia es el olvido.
Pero yo no concibo esa razón”
(La Barca. Lucho Gatica)**

1. Ejercer una buena “Dirección a Distancia”

La distancia, combinada con el paso del tiempo, puede tener un efecto devastador en los equipos de trabajo deslocalizados.

Pérdidas de confianza

Incomunicación

Cambios unilaterales

Conflictos

Incumplimientos



Malentendidos

Desvíos

Retrasos

Desmotivación

Desinterés

Descontrol

1. Ejercer una buena “Dirección a Distancia”

Debemos tener en cuenta que:

- Nuestro equipo de trabajo no coincide en el tiempo ni en el espacio
- Las personas que lo integran pertenecen a diferentes entidades y que trabajan dentro de otras estructuras diferentes, con sus propias normas y organización.
- Los bagajes culturales y profesionales de las personas del equipo van a ser muy diferentes
- No podemos controlar al equipo del modo tradicional, porque no vemos lo que está haciendo (ni si lo está haciendo) hasta que entregan (o no) los resultados del trabajo.
- EL PROYECTO - los intereses compartidos, objetivos, metas y tareas - es lo que da sentido al EQUIPO.



1. Ejercer una buena “Dirección a Distancia”

¿Qué nos puede ayudar?

- Un estilo de dirección acorde con la deslocalización
- Una buena planificación
- Herramientas de coordinación adecuadas
- Pautas de comunicación a distancia acordes al plan de proyecto
- Las TICs bien utilizadas como soporte de comunicación y coordinación, según el uso para el que han sido concebidas.



1. Ejercer una buena “Dirección a Distancia”

Estilo de Dirección por Liderazgo:

- lograr la adhesión por convencimiento;
- facilitar diálogo y participación;
- distribución del peso de la responsabilidad;
- ejercitar la inteligencia emocional;
- entender la diversidad cultural.

Estilo de Dirección por Objetivos

- Adoptar métodos de seguimiento, supervisión y control centrados en la evaluación de los resultados y en el alcance de los objetivos propuestos.
- Establecer y acordar previamente estos métodos y los criterios que se aplicarán.
- Establecer claramente las responsabilidades y la distribución de las tareas.



1. Ejercer una buena “Dirección a Distancia”

Crear y mantener el espíritu de equipo y la identificación con el proyecto es fundamental:

- generar confianza cumpliendo acuerdos y manteniendo criterios;
- considerar claves los encuentros transnacionales. El primer encuentro es aún más importante;
- resolver los conflictos cuanto antes;
- distribuir claramente responsabilidades y exigir las;
- conceder importancia a la comunicación informal;
- usar la imagen corporativa del proyecto también a nivel interno.

**!!! Objetivo:
el “Dream Team”!!!**



2. Planificar la Comunicación

Establecer planes y protocolos de comunicación, debatirlos, acordarlos y firmarlos:

- establecer acuerdos básicos sobre usos específicos de las TICs (teléfono, videoconferencia, archivos de voz, WhatsApp, grupos de discusión privados, e-mail, vídeos,,: para qué usaremos cada tecnología y cómo lo haremos;
- valorar la comunicación informal;
- buscar alternativas para poder transmitir emociones y sentimientos a distancia (emoticones, énfasis, imágenes).

Plantilla-ejemplo

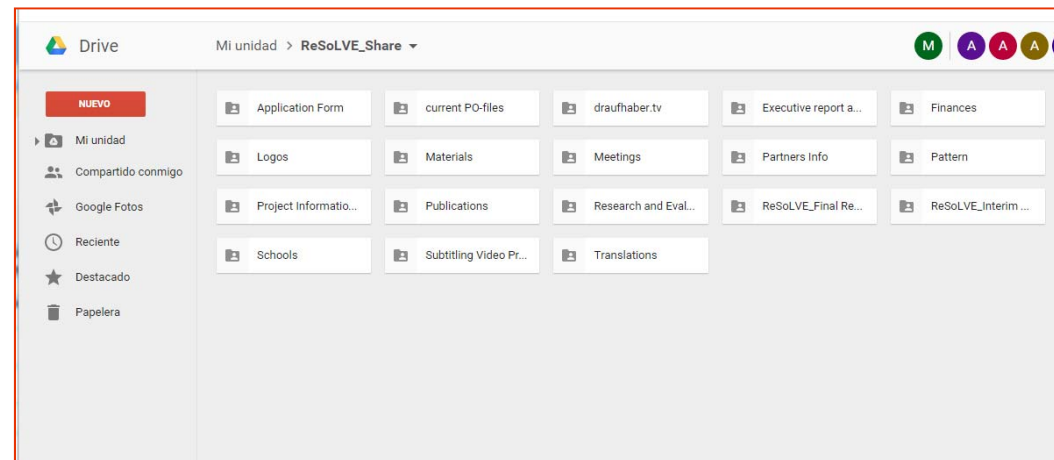
Uso TICs

Título del proyecto: Director:				Fecha:		
Tecnología a utilizar	Contenido	Objetivo	Periodo	Limitaciones	Actores	Responsable
EJEMPLO Foro	Ideas iniciales sobre el proyecto (Discusion y lluvia de ideas)	Compartir ideas y sugerencias para concebir el proyecto.	Abierto sólo las primeras dos semanas	Necesidad de password Algunos teletrabajadores necesitan formación	Director y miembros el equipo de teletrabajo.	Directo

3. Utilizar herramientas y métodos de coordinación

Establecer procedimientos de trabajo y herramientas:



- establecer, acordar y dejar escritas las metodologías para desarrollar las diferentes acciones del proyecto y desarrollar en la medida que se pueda instrumentos comunes (cuestionarios, formularios, estructuras comunes de informes, etc.);
- normas y pautas de trabajo en equipo (p.e. organización y actualización documental, organización de espacios virtuales);



3. Utilizar herramientas y métodos de coordinación

Establecer procedimientos de trabajo y herramientas:

- documentar todos los acuerdos, procedimientos y métodos, en la medida de lo posible, y en especial, en cuestiones donde interviene el uso de TICs;
- utilizar herramientas para gestionar los tiempo (calendarios, agendas, diagramas GANTT....) y ponerlas siempre en común. Se pueden usar servicios de calendarios y agendas compartidos, por ejemplo.

ReSoLVE Results Checklist

No	Result	DE	ES	FI	IT	RO
.	.					
17	Internal mailing list	D	-	-	-	-
11	Project website	D	-	-	-	-
12	Press release at the start of the project	D	D	D	D	D
13	Flyer about the project	D	D	D	D	D
1	Glossary with the main words of the platform, as well as all the functionalities of the platform like tutorials, terms of use and data protection indications	D	D	D	D	D
14	Workshop in the partner countries for presentation of the project	D	D	D	D	D
4	Pedagogic accompanying material for the production of explain-videos	D	D	D	D	D
6	16 Videos in four partner languages with subtitles, explaining a partly work process in the care sector (WP6)	D	D	D	D	D
Interim Report						
7	Synthesis report of the process on WP6	D	D	D	D	x
16	Second national workshop	D	x	D	D	D
8	16 subtitles of the videos produced in WP6 in optional languages (WP8)	D	D	D	D	D
9	Synthesis report of the process on WP8	D	D	D	D	D
5	Ticketing system	D	D	D	D	D
10	Synthesis report "video application"	D	D	D	D	D
15	Participation in a national conference	D	D	D	D	D
2	Multi-linguistic user interface for draufhaber.tv (9 Languages)	D	D	D	D	D
3	Subtitle function for the video player on draufhaber.tv	D	-	-	-	-
Final Report						

(D) = Done!
(-) = Not applicable
(?) = Pending

Resolve Project-Results

3. Utilizar herramientas y métodos de coordinación

Recomendamos

- Preparar y actualizar (cada 1 ó 2 meses y para cada encuentro) **informes de avance del proyecto (workstatus), informes de avance de entregables y listas de chequeo (checking list).**
- Se envían a todos los socios, están en la extranet y se usan como base de discusión en los encuentros.
- Ayudan a controlar el avance y a preparar información sobre actividades y productos a incluir en los informes intermedio y final.

Number	Deliverable	Expected Deadline in Proposal	Status	Main Responsible	Participants
D1	Research Report about needs of language skills, structural knowledge and international disposition abilities of VET students and young agronomists	31/12/2012	To be revised by partners and agreed the definitive version. The draft version is available in Diggobox and in Extranet (Evaluation)	WP-1: IURBROK	LHL / Proposal
D2	Proposal of Product's Adaptation and Development	31/01/2013	It is pending to include the chapter describing the Mobile Applications. The draft version is available in Diggobox and in Extranet (Evaluation)	WP-1: IURBROK	Mascomp Seneca Iurbook
D3	e-Learning languages courses of Spanish, Portuguese, Polish and Latvian and corresponding language resources, and multilingual user's interfaces	30/04/2013	According the workplan agreed in Pamplona, the basic version of Spanish Course are being develop by Seneca and will be presented and discussed in Lisbon 2nd meeting.	WP-2: Seneca + CEL	Seneca CEL Iurbook Mascomp Proposal Altheia LHL
D4	Intercultural didactical contents: Information and resources about culture, about environment and daily life in Spain, Portugal, Poland, Latvia, Czech Republic and Turkey.	31/07/2013	The main guidelines, structure and contents will be discussed in Lisbon meeting	WP-3: Altheia	Seneca CEL Iurbook Mascomp Proposal LHL Altheia

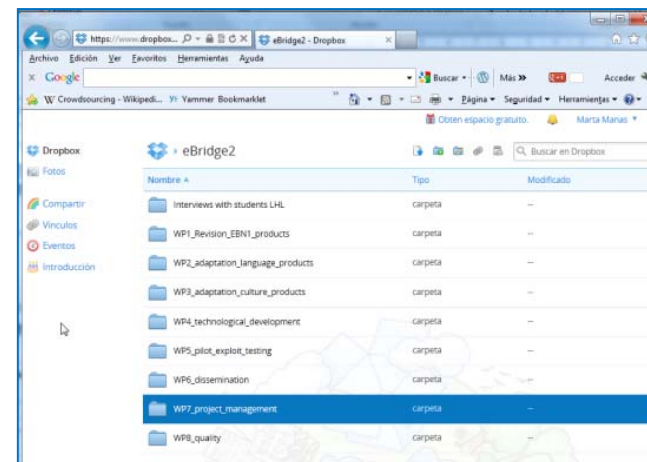
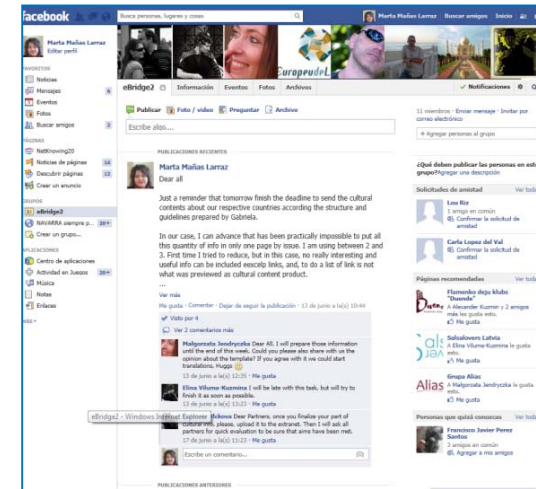
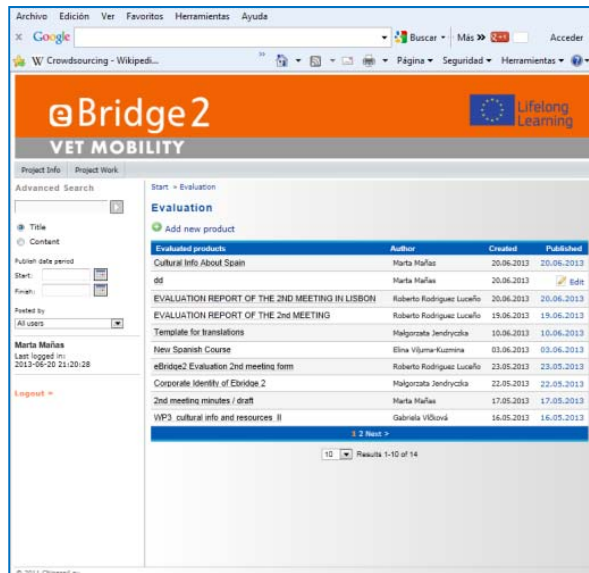
Tasks	Respon. assign.	End date	Work Status by involved partner						Comments	
			Workbook	LHL	Mascomp	Seneca	Altheia	CEL		Proposal
WP-1: Revision of products of the Transfer and elaboration the concept of new products (months 1-4)										
Extranet: Access to the Content system for internal discussion	Mascomp	29/11/2012								<p>The proposal for tasks has been approved. Documents sent to update the definitive and more important parts of the project.</p> <p>Evaluation pairs to evaluate the drafts of the main work documents and deliverables.</p> <p>What tool will we use for build the e-Community?</p> <p>What tool will we use to support virtuality?</p>
Evaluation Note: Evaluation of all products in L&T (e-Form)	All	07/12/2012								As the documents of the project are available in the Diggobox, We propose to combine the Extranet with the tool used for draft doc. photos, forms, videos, financial docs...)
Analysis of the e-Form: Passing result of the analysis	Altheia Iurbook	21/12/2012								THE DOCUMENT PRESENTED by Altheia has been included in the Deliverable 2 Technical Proposal
Products & Structure: Preparation assumptions: number of products and their structures (including division into modules, materials, components)	Seneca Mascomp	15/01/2013								THE DOCUMENT PRESENTED by Seneca has been included in the Deliverable 2 Technical Proposal
Research Report	LHL	18/01/2013								LHL prepared on time a first



3. Utilizar herramientas y métodos de coordinación

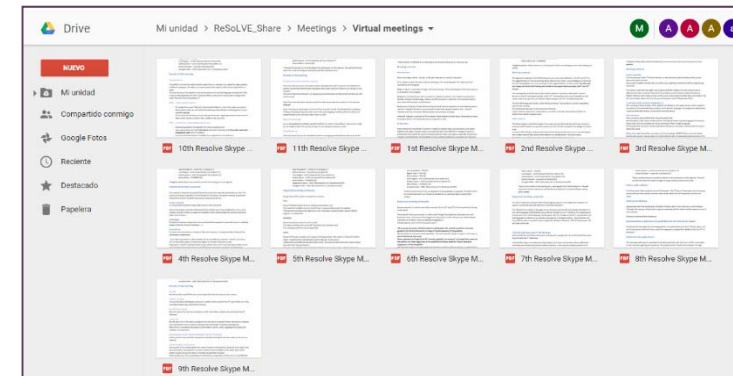
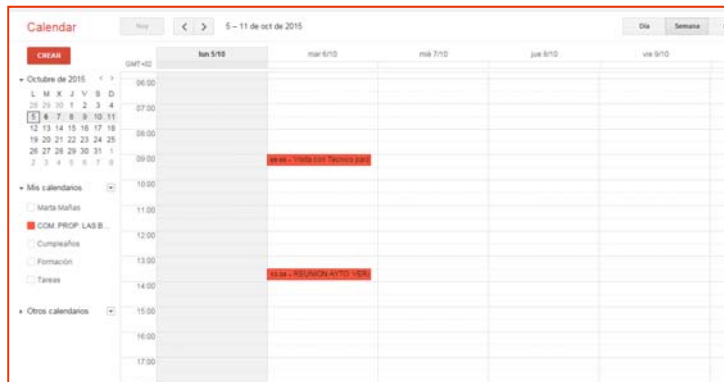
Recomendamos

- Utilizar extranets, grupos de discusión privados o espacios on line con herramientas de trabajo compartido. Ayudan mucho a recoger y mantener siempre disponible toda la documentación sobre el proyecto.



3. Utilizar herramientas y métodos de coordinación

- Son **instrumentos de coordinación y comunicación** muy útiles que también facilitan mucho la preparación de informes.
- Muchos son gratuitos: Google, Facebook, Dropbox, Yammer, Vimeo, Youtube.
- Es cuestión de gestionar bien los niveles de acceso y privacidad



4. Considerar una buena gestión administrativa y financiera como elemento clave

Contractualización

- Establecer muy claramente las **condiciones y el plan de pagos de los fondos europeos**, incluso con las cifras exactas correspondientes a cada socio.
- Si no se conoce bien a los socios o se prefiere asegurar la buena justificación, **establecer condiciones de justificación y abono más estrictas**, siempre acordes al marco de las normas administrativas y financieras del programa y en relación al contrato firmado con la Agencia Nacional.
- Nos ha sido útil establecer periodos de justificación más cortos, **cada 6 meses**, y parcelar el pago de al menos el primer avance en dos mitades. Logramos mayor control, mejor seguimiento y más fácil actualización de la contabilidad global del proyecto. **Nos facilita mucho preparar los informes.**
- **NUNCA abonamos** si el socio no cumple con las condiciones de justificación (cantidad justificada + entrega de documentos financieros necesarios).

4. Considerar una buena gestión administrativa y financiera como elemento clave

Contractualización

• Dado que la obligatoriedad de presentar **algunos documentos justificativos** y porque presentar algunos de ellos **puede suponer auténticos problemas** o porque en cada país las modalidades y la legislación relacionada pueden ser muy diferentes, incluimos en las cláusulas del contrato:

- la obligatoriedad expresa de presentar copia de ciertos documentos y
 - una cláusula de confidencialidad.
- Esto ayuda a poder exigir este tipo de documentación a la hora de preparar los informes intermedio y final.
- **Es importante incluir un calendario de fechas de entrega de la documentación** para las justificaciones parciales, informes justificativos, etc.

4. Considerar una buena gestión administrativa y financiera como elemento clave

En el primer encuentro transnacional

- Incluir en la agenda un punto del orden del día dedicado a explicar aspectos administrativos y financieros.
- Aclarar muy bien las condiciones establecidas en contrato.

En cada encuentro transnacional

Incluir en la agenda un punto dedicado a comentar aspectos administrativos y financieros y, en especial:

- Recordar la documentación necesaria para la justificación
- Acordar (y recordar) los plazos de presentación de las justificaciones
- Facilitar información sobre la ejecución financiera global del proyecto
- Dedicar un tiempo con cada socio si es posible para hacer seguimiento de sus justificaciones y aclarar dudas y problemas
- Incluir las tareas de justificación, con sus plazos en las actas, como un trabajo más a realizar e incorporarlo en las actas.

4. Considerar una buena gestión administrativa y financiera como elemento clave

Tras cada justificación parcial

- Enviar a cada socio un informe de su situación financiera, con comentarios sobre la documentación que falta, o el grado de ejecución, etc.

	Approved budget	% Leonardo Agencia	Approved LdV Funds	Requested and approved changes by our NA	Declared Final Report (corrected 2013)	Accepted by NA	% Applied LdV	Corresponding LdV funds
Staff	17688	72,58%	12837,07	17688	17690,5	17690,5	72,58%	12838,88
Travel	7264	72,58%	5271,92	7264	7242,65	7242,65	72,58%	5256,43
TIC	0	72,58%	0,00	0	0	0	72,58%	0,00
Producción	0	72,58%	0,00	0	0	0	72,58%	0,00
Gen. Costs	1249	72,58%	906,47	1249	1680	1680	72,58%	1219,28
Others	3.500	72,58%	2540,16	1.240	1263,55	1263,55	72,58%	917,03
Subcon	4500	72,58%	3265,92	6760	6232,9	6232,9	72,58%	4523,59
		72,58%					72,58%	0,00
TOTAL	34201	72,58%	24821,54	34201	34109,6	34109,6	72,58%	24755,38
% Justified						99,73		99,73

	Approved budget	% Leonardo Agencia	Approved LdV Funds	Declared 1st October/31th March	Accepted	Comments
Staff	18322	70,50%	12917,01	1211,25	0	Copy of Payslips are pending. remember must be signed and stamped as true copies.
Travel	8860	70,50%	6246,30	969,51	969,51	
TIC/Equip	0	70,50%	0,00			
Producción		70,50%	0,00			
Gen. Costs	2000	70,50%	1410,00	500	500	
Others	1500	70,50%	1057,50			
Subcon	6000	70,50%	4230,00			
TOTAL	36682	70,50%	25860,81	2680,76	1469,51	
% Justified						

4. Considerar una buena gestión administrativa y financiera como elemento clave

Durante el proyecto

- Recordar **constantemente** las fechas de entrega de la documentación e **insistir más al acercarse a ellas.**
- Respeto absoluto a las **fechas de entrega de la documentación** que se han establecido para los socios para los informes intermedio y final.
- **No aceptar cambios o documentaciones fuera de los plazos establecidos** desde las primeras justificaciones parciales. Si desean añadir algo, que lo hagan para la siguiente. Es el modo de poder **ir cerrando la contabilidad del proyecto por periodos.** Esto ayuda bastante a tener una visión de la marcha del proyecto y a elaborar mejor y más rápidamente los informes.



4. Considerar una buena gestión administrativa y financiera como elemento clave

Durante el proyecto

- Revisar toda la documentación que envía cada socio: comprobar fechas, conceptos, justificantes de pagos, datos de empresa (caso de facturas). Asegurarse de que las cifras coinciden.
- Es muy importante recoger y conservar **TODA** la documentación necesaria , aunque no se solicite el envío de toda la documentación justificativa.
- Establecer un **buen procedimiento de organización y custodia de la documentación enviada por los socios, tanto en papel como digitalizada**. En nuestro caso, por categorías de gastos y subdividida por cada socio.



4. Considerar una buena gestión administrativa y financiera como elemento clave

Durante el proyecto

- Hacer que los socios soliciten **expresamente cada pago**, por escrito.

Iturbrok s.l.
Pza. Miguel de Barandiaran, 5-Of. 5
31014 Pamplona (Spain)

Payment request of 9/01/2013

PROJECT LEONARDO DA VINCI "eBridge 2 VET Mobility: e-Learning and m-Learning of European Languages and Intercultural Skills for VET Students and Young Apprentices"

Contract num.: 2012-1-ES1-LEO05-49380

FIRST PAYMENT (Initial 20%)

TOTAL FIRST PAYMENT

BANK NAME:
BANK ADDRESS:
CP AND CITY:
Account:
IBAN:
Account Holder:
SWIFT Code:

Place, date, Signature, Stamp

- Llevar una “contabilidad” de la ejecución financiera global del proyecto y un registro de la documentación proporcionada por cada socio (Cheklist).

4. Considerar una buena gestión administrativa y financiera como elemento clave

Al hacer los informes justificativos

- Nombrar los resultados del mismo modo que en la propuesta inicial.
- Revisar los cálculos proporcionados por cada socio y los que facilitamos en el informe.
- Comprobar que los conceptos de las facturas están bien expresados, en coherencia con el tipo de gasto aprobado en el presupuesto del proyecto.
- Enviarlo antes a los socios y solicitar su **aprobación expresa por escrito**. Evita problemas posteriores, especialmente financieros.



ERASMUS+

Asociaciones Estratégicas - Convocatoria 2015

Madrid
6/10/2015



¡Gracias por su atención!

iturbrok

consultoría & proyectos en nuevas tecnologías

Pza. Miguel de Barandiaran, 5-Of. 5

31014 Pamplona

Tel. +34 948131832-www.iturbrok.com

mmanas@iturbrok.com