

Útmutató a Horizont Európa pályázatok munkacsomagjainak a kidolgozásához



Készítette:
Kocsis-Kiss Mónika
Nemzetközi Projektek Osztály

Bevezetés

A munkacsomagok (WP) a Horizont Európa projektek építőelemei, ezek adják a projektek gerincét, a munkacsomagok célja ugyanis a pályázatban vállalt projektkoncepció megvalósítása. A pályázatok készítése során, miután bemutattuk a projekt célkitűzéseinek és a javasolt koncepciójának felvázolásával, hogy **mit** szeretnénk elérni (B rész, 1 – Kiválóság), azt kell ismertetnünk, hogy **hogyan** tervezzük ezt elérni. Ezért szükséges egy kézzelfogható munkaterv megalkotása, amelyben **munkacsomagokra** felosztva szerepeltetjük a különböző projektfeladatokat, eredményeket és mérföldköveket. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a Horizont Európa programban a munkacsomagok bemutatása nem csupán attraktív kell legyen a pályázatok megfelelő értékeléséhez, de végrehajthatónak kell lennie a projekt végrehajtása során is. Ebben az útmutatóban ismertetjük a munkacsomagok szerepét és tippeket adunk a munkaterv kidolgozásához is.

A munkacsomagok szerepe a Horizont Európa pályázatokban

A munkacsomag (WP) struktúrájának két alapvetően fontos szerepe van a Horizont Európa pályázatokban:

- Az értékelési szakaszban: A munkacsomagok struktúrája lehetővé teszi a pályázatot elbíráló szakértők számára, hogy a projektben részt vevő munkát logika, relevancia, együttműködés, koherencia, hatékonyság, versenyképesség, innováció stb. szempontjából értékeljék. A munkacsoportok bemutatása valójában a kért támogatás elsődleges indoklása, ezért rendkívül fontos, hogy a lehető legversenyképesebb legyen (miközben a projekt végrehajtása még lehetséges).
- A végrehajtási szakasz során: Miután egy projektet kiválasztottak finanszírozásra, a javaslat szövege a Támogatási Megállapodás mellékletévé válik, mint végrehajtási terv. A konkrét munkacsomagok, feladatok, teljesítendő feladatok és mérföldkövek a partnerek (a támogatás kedvezményezettjei) szerződéses kötelezettségeivé válnak. Ez azt jelenti, hogy alapvető fontosságú a munkacsomagok megfelelő struktúrája. A Horizont Európa projekt érdeke, hogy a munkaterv logikus és könnyen kezelhető legyen a projekt időtartama alatt.

****Fontos megjegyzés - A pályázat kidolgozási szakaszában sok pályázó arra összpontosít, hogy a legversenyképesebb projektstruktúrát mutassa be a bírálóknak, és hajlamos elhanyagolni azt a tényt, hogy ezt a munkatervet ténylegesen végre kell hajtani.**

Miután megértettük a munkacsomagok szerepét a Horizont Európa keretprogramban, térjünk rá a sikeres strukturálásukhoz szükséges legfontosabb tippjeinkre.

Tipp #1: A Horizont Európa programban a munkacsomag(ok) a projekt koncepciójából erednek

A munkacsomagok a projekt koncepciójának megvalósítására szolgálnak, és nem fordítva. Tipikus hiba, amelyet sok pályázatban látunk, az a természetes kísérlet, hogy először a WP-ket próbálják kidolgozni, mielőtt a javasolt projekt koncepcióját kialakítanák. Ez különböző okok miatt történik:

- Sokszor a teljes kép (a projekt koncepciója) vagy nem létezik, vagy csak "félíg kész" a projektfejlesztési folyamat kezdetén. Súlyos esetekben ez az átfogó kép még a javaslatfejlesztés későbbi szakaszaiban sem alakul ki teljesen.
- Még ha létezik is az átfogó kép sok projektpartner hajlamos a projektnek csak a saját részét látni és arra összpontosítani, nem pedig a teljes képre.
- Sok pályázó "hallás után játszik", azaz új partnerek toborzására összpontosít, majd az új partnerektől kapott inputoknak megfelelően módosítja a pályázatot, még azon az áron is, hogy jelentősen eltér az eredeti átfogó képtől (feltéve, hogy van ilyen). Általában ez a gyakorlat nem ajánlott, mivel nem a legjobb eredményeket hozza (erről a kérdésről bővebben a "[Ne hozza a barátait a Horizont Európa projektjeibe](#)" című cikkben olvashat).

Összefoglalva: a Horizont Európa projektnek a munkacsomagoktól kezdve történő fejlesztése nem ajánlott gyakorlat. Bár sokkal nagyobb kihívást jelent egy holisztikus, átfogó koncepciótól a részletes és kézzelfogható munkacsomagokig dolgozni, messze ez a javasolt megoldás. Ezért ökol szabályként ügyeljen arra, hogy a belső logikát követve először a projekt koncepciójával foglalkozzon és azt határozza meg (az 1.2. szakaszban), és csak ezután - és erre a koncepcióra alapozva - dolgozza ki a munkacsomagokat.

Tipp #2: A munkacsomagok összekapcsolása a projekt célkitűzéseivel és koncepciójával

Amint azt az 1. tippben hangsúlyoztuk, a munkacsomagokat a projekt koncepciójából kell levezetni, amely viszont a projekt célkitűzéseiből származik.

Amikor eljön az ideje a projektterv elkészítésének és a munkacsomagok szerkezete lefektetésének, fontos, hogy a bíráló számára is világossá tegyünk, hogy ez a munkaterv valójában hogyan szolgálja a projekt koncepcióját és célkitűzéseit. Ennek érdekében egyértelmű kapcsolatot kell bemutatnunk az 1.1. szakaszhoz (Célok és ambíciók) és az 1.2. szakaszhoz (Módszertan).

A legjobb hely erre a munkaterv áttekintésében, a 3.1. szakasz elején van. Ennek módja egy táblázat vagy bármilyen hatékony illusztráció (pl. PERT-diagram) hozzáadása, amely az egyes munkacsomagokat (vagy a munkacsomagok kombinációját) összekapcsolja a vonatkozó (az 1.1. szakaszban felsorolt) célkitűzés(ek)kel és/vagy bármely (az 1.2. szakaszban bemutatott) fő koncepcionális/módszertani szempont(ok)kal. A kapcsolatok lehetnek egy-egy, egy-sok, sok-egy vagy sok-sok közötti kapcsolatok, a szükségletektől függően. Ezt a táblázatot vagy ábrát olyan szövegnek kell kísérnie, amely világosan megmagyarázza az összes kapcsolatot.

Ennek során ügyeljen arra, hogy a munkaterv bemutatása világos és egyenletes legyen, hiányosságok vagy nem kívánt átfedések nélkül. Ez nagyon erőteljes üzenetet közvetít a bíráló felé, valamint összességében pozitív benyomást kelt a projektjéről.

Tipp #3: A Horizont Európa programban a munkacsomagokat egyetlen egységes hangon kell összevonni

A Horizont Európa megköveteli és ösztönzi a partnerek együttműködését a finanszírozott Horizont Európa projektekben. Az ilyen munkamódszer értékes és eredményes, mivel minden bizonnyal bővítheti egy kutatási projekten dolgozó egyetlen kutató képességeit. A projekt végrehajtási szakaszában végzett közös munkától eltérően azonban ugyanez nem mondható el a projektjavaslat közös megírásáról. A tapasztalat azt mutatja, hogy ez a fajta irányítás jellemzően nem hatékony és általában nem olyan sikeres, mint az egyetlen személy/szervezet által felügyelt "hagyományos" irányítás.

A projekt koncepciójának és munkacsomagjainak strukturálásával összefüggésben a következő két részből álló struktúrát kell figyelembe venni:

1. A projekt koncepciója az együttműködésen alapuló gondolkodás és a konzorciumi partnerek munkájának eredménye, de
2. Ezt követően csak egy [tudományos] csapattag konszolidálja a termékeket egységes és átfogó koncepcióvá (amely aztán részletes munkatervvé és munkacsomagokká válik).

A fentiekől eltérően gyakran találkozunk olyan projekttel, amelyet a munkacsomagoktól felfelé, az egyes konzorciumi partnerek inputjai és érdekei alapján dolgoznak ki. Ilyen esetekben kevés vagy semmilyen jelentős irányítás vagy vezetés nincs jelen, és az eredmény gyakran egy olyan munkacsomag-struktúra, amely megosztott, hiányos vagy elégtelen a puzzle összes darabjának összerakásához. Ez egyértelműen nem a javasolt gyakorlat.

Ezért azt tanácsoljuk, hogy egyetlen [tudományos] vezető (vagy egy legfeljebb 3 főből álló kis vezető csapat) kezelje a projekt koncepciójának és munkatervi struktúrájának kialakítási folyamatát. Ebben az értelemben a közös munka korlátozott. A partnerek hozzájárulnak és inputokat adnak, de végül csak egyetlen [tudományos] vezető hozza meg a döntéseket és irányítja a folyamatot. A tapasztalat azt mutatja, hogy egy ilyen folyamat eredményei sokkal jobbak, mint az alternatíva.

***** Fontos megjegyezni, hogy ez a "tudományos vezetői" pozíció nem a Horizont Európa hivatalos követelménye, hanem a jelenlegi tapasztalatokon alapuló nem hivatalos tanácsunk.**

Tipp #4: Az együttműködés képviselője a munkacsomagokban

A munkacsomagok tükrözik a projektben elvárt közös munkát, és a munkacsomagok táblázatszerkezete megköveteli a résztvevő partnerek felsorolását a munkacsomagban. Részletezni kell, hogy hány személyhónapot terveznek befektetni a munkacsomagba, és milyen feladatokkal vannak megbízva.

Ezért a Horizont Európa projektekben a munkacsomagok előkészítésekor - a [tudományos] vezető(k)nek össze kell gyűjteniük ezeket az inputokat az egyes partnerektől. Emellett a vezető(k)nek meg kell győződnie arról is, hogy teljes mértékben tisztában vannak azzal, hogy mit várnak el tőlük ebben az értelemben és a projekt "átfogó képének" fényében. Fontos, hogy minden partnertől a lehető

legtöbb részletet kérjük, miközben szem előtt kell tartani, hogy mindegyik partner egy bizonyos napirendet és érdekeket követ. Ezek nem biztos, hogy teljes mértékben összhangban vannak a projekt érdekeivel, és ezért a partnerektől érkező inputot jól kell értékelni és kiigazítani, mielőtt beépítjük a munkacsomag leírásába.

E folyamat során tartsa szem előtt a következő iránymutatásokat:

- A partnerek közötti együttműködés az ilyen típusú projektek fontos hozzáadott értéke. Ennek a hozzáadott értéknek meg kell jelennie az együttműködés bemutatásának módjában. Ne feledje, hogy az együttműködés hozzáadott értékének ezt a tükrözését a 3.2. szakaszban ("A résztvevők és a konzorcium egészének kapacitása") is be kell mutatni.
- A munkatervnek és a munkacsomagok szerkezetének tökéletesen értelmesnek kell lennie a bírálók számára (és az Ön számára is, az ezt követő végrehajtási fázisban).
- Kerülje a redundanciákat, átfedéseket és hiányosságokat a feladatok között egy adott munkacsomagon belül és a különböző munkacsomagok között.
- Kerülje a "patchwork"-öt, amely egyszerűen a partnerek által megadott szöveget használja fel. Ügyeljen a partnerektől származó különböző inputok konszolidálására, és biztosítsa, hogy a szövegnek az egész alkalmazásban egységes ["hangja" \(stílusa\)](#) legyen.

Mindezek mellett tartsa szem előtt a következő ökölszabályokat, amikor a munkacsomagok közötti munkamegosztásról van szó:

- Kerülje az egyetlen partner bemutatását egy munkacsomagban. Törekedjen annak bemutatására, hogy az egyes munkacsomagokban jelen van az együttműködés.
- Másrészt kerülje az összes partner bemutatását az összes munkacsomagban. A cél az, hogy bemutassa a munka sokszínűségét ezekben a projekteknél. Ha minden partner minden munkacsomagban szerepel, annak a bírálók szemében nem biztos, hogy van értelme. Ez alól kivételesen fontos lehet, hogy az összes partner a "horizontális" munkacsomagokban szerepeljen (pl. az eredmények terjesztésével, kommunikációjával és hasznosításával foglalkozó munkacsomagban).
- A munkacsomagokat és a munkacsomagokon belül a partnerek közötti feladatmegosztást a munkafolyamatok és az együttműködés kifejezésére használja (pl. a WP2-ben a 7. partner által végzett 3. feladat a WP4-ben a 2. és 5. partnerek munkáját fogja segíteni a WP4-ben az 1. feladatban, és így tovább). Használja ezt bölcsen és egyértelműen, oly módon, hogy a bírálók követni tudják a logikáját.

Tipp #5: Kapcsolja össze a munkatervet a partnerek profiljával

A partnerek profilleírását a pályázati dokumentáció elektronikus űrlapjainak 2. szakasza tartalmazza (A rész).

Ezek a partnerprofilok a releváns készségek és szakértelem mellett általános információkat is tartalmaznak, továbbá tartalmazzák a projektben részt vevő kulcsszemélyek előéletét, valamint a releváns infrastruktúrát vagy technikai felszerelést.

Ezek az információk alapvető fontosságúak a bírálók számára a munkaterv megvalósíthatóságának, a projekt végrehajtásában részt vevő személyzetnek és a közös munka hozzáadott értékének értékeléséhez.

éppen ezért a munkacsomagok és munkatervek elkészítésekor javasoljuk, hogy ezeket az információkat ennek megfelelően vegye figyelembe és frissítse:

- Ellenőrizze, hogy a projektben részt vevő személyek teljesítménye korrelál-e az elvárt feladatokkal. Kerülje el a személyek olyan bemutatását, amely esetleg nem megfelelő a tevékenység elvégzésére.
- Amennyiben szükség van infrastruktúrára vagy műszaki berendezésekre, ezt mindenképpen részletezze az érintett partner profiljában, és a munkacsomagokban is hivatkozzon erre (és szükség esetén esetleg az 1.2. szakaszban is).

Tipp #6: A Horizont Európa programban a munkacsomagok jelentik a költségvetés elsődleges indoklását

A munkacsomagban bemutatott munka a kért költségvetés elsődleges indoklása. Elengedhetetlen, hogy a munkaterv jól legyen megtervezve, hogy a bírálók megfelelően tudják értékelni a költségvetési kérelmet. A megfelelő befektetés a végrehajtási fázisban is előnyös lesz Önnek és partnereinek.

A költségvetési kérelemmel kapcsolatos alapvető (és kötelező) információ, amelyet a munkaprogramokban megadnak, az az egyes munkaprogramokban partnerenként a személyhónapokra vonatkozó allokáció.

Kezdje azzal, hogy ennek a személyhónap-felosztásnak jól kell korrelálnia a munkacsomagban bemutatott munkával, és értelmesnek kell lennie a bírálók számára.

Javasoljuk, hogy ezt a bemutatási módot javítsa azáltal, hogy a bírálók számára nagyobb felbontású információt biztosít, és a személyhónapok elosztását a feladatok szintjén is feltünteti, azon az alapvető követelményen felül, hogy ezt az információt kizárólag a munkacsomag szintjén kell bemutatni.

Ha ez megtörténik, a munkaterv részleteinek precízebb bemutatása érhető el, és így a bírálók egy jobb képet kapnak a projekttervről, ami lehetővé teszi számukra annak jobb értékelését. Tapasztalatból tudjuk, hogy ez valószínűleg nagy benyomást fog tenni a bírálókra. Tisztelni fogják az Ön erőfeszítéseit, hogy ilyen részletesebb tervet készítsen.

Ha ezt jól csinálja, biztosíthatja, hogy a partnerek költségvetési becslései és a teljes munkaterv pontosabb lesz, ez pedig egyaránt jó az értékelés, és a kivitelezés szempontjából.

Következtetés

Összefoglalva, a munkacsomagok minden Horizont Európa projekt gerincét alkotják. Ezért nagy jelentőséget kell tulajdonítani nekik, és figyelmesen és részletesen kell őket elkészíteni. A sikeres munkacsomagok struktúrája nem csak a projekt során bizonyul hasznosnak.