ERA SHUTTLE: mobilność, która rozwija ludzi i wzmacnia instytucje

ERA SHUTTLE to projekt dotyczący mobilności pracowników uczelni i organizacji eksperckich. Mobilność nie oznacza w nim jednak wizyty studyjnej czy krótkiego szkolenia. To wyjazd pracownika do instytucji partnerskiej, w której przez kilka miesięcy będzie on pracował i zdobywał nowe doświadczenia. Wyjazd ten to szerszy proces, który kończy się dopiero wtedy, gdy nabyte przez jego uczestnika kompetencje zostaną wdrożone na Uniwersytecie Gdańskim. O tym, jak wygląda ta droga, jakie historie są już z nią związane i dlaczego warto wyjechać opowiada Izabela Raszczyk, dyrektorka ds. administracyjnych w Międzynarodowym Centrum Badań nad Szczepionkami Przeciwnowotworowymi UG, znająca projekt praktycznie od podszewki

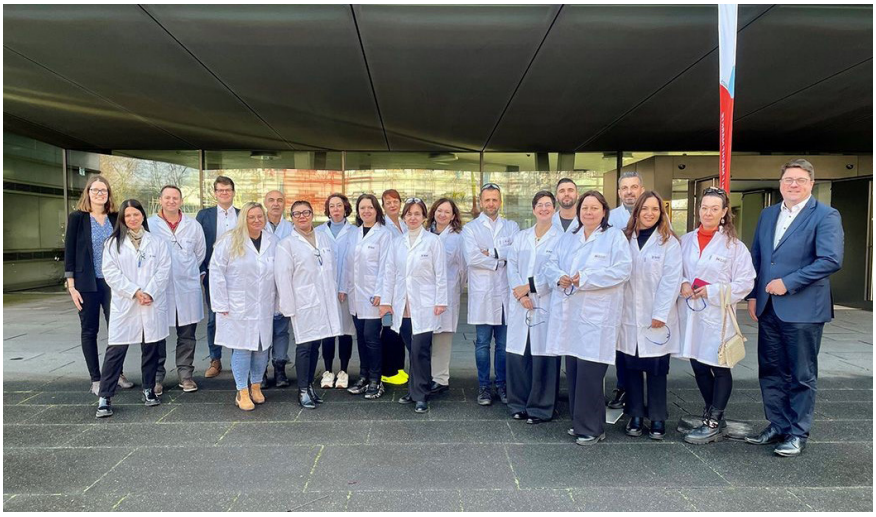


Izabela Raszczyk

Fot. Tomasz Nowicki

▸ Jak wyglądał pierwszy krok w stronę nawiązania współpracy międzynarodowej? Czy instytucje partnerskie szybko zobaczyły, że Uniwersytet Gdański ma ludzi i kompetencje, które warto włączyć w tak duży projekt, jak ERA SHUTTLE?

W tym przypadku można powiedzieć, że mobilność rzeczywiście „urodziła" mobilność. Co ważne, Uniwersytet Gdański znalazł się w ścisłym gronie inicjatorów całego przedsięwzięcia. W 2022 roku wraz z zespołem menadżerek badań naukowych z Międzynarodowego Centrum Badań nad Szczepionkami Przeciwnowotworowymi UG, z którymi mam przyjemność współpracować, uczestniczyłam w wyjeździe szkoleniowym programu Erasmus na Uniwersytecie w Splicie i to właśnie tam, podczas rozmów z osobami odpowiedzialnymi za zarządzanie projektami oraz wspieranie nauki, pojawił się



ERA SHUTTLE Study Visit in Technology Park Berlin-Adlershof, 02–04.12.2024



ERA SHUTTLE Summer School, Gdańsk 22–26.09.2025

Fot. projekt ERA SHUTTLE

pomysł wspólnego przygotowania projektu w nowo ogłoszonym przez Komisję Europejską konkursie ERA Talents organizowanym w ramach programu Horyzont Europa.

Postanowiliśmy działać. Od początku byliśmy partnerami współtworzącymi koncepcję projektu, a nie jedynie instytucją zaproszoną do gotowego konsorcjum. Do współpracy dołączył również Uniwersytet Maltański, a następnie każdy z uniwersytetów zaangażował partnerów ze swoich sieci kontaktów, reprezentujących również sektor pozauczelniany. W ten sposób powstało międzynarodowe konsorcjum łączące doświadczenie akademickie z praktyką organizacji wspierających badania i innowacje. Myślę, że nasi partnerzy bardzo szybko dostrzegli potencjał Uniwersytetu Gdańskiego. Nie tylko ze względu na kompetencje naukowe, ale również ze względu na doświadczenie w zarządzaniu projektami międzynarodowymi, rozwijaniu współpracy międzysektorowej i budowaniu sieci kontaktów. Dla mnie osobiście fakt, że nasza uczelnia od samego początku znalazła się w gronie instytucji współtworzących projekt, jest najlepszym dowodem zaufania do naszego zespołu i jego kompetencji.

Cóż… efektem tej współpracy jest projekt ERA SHUTTLE, który uzyskał finansowanie Komisji Europejskiej w wysokości ponad trzech milionów euro. To pokazuje, jak wiele może wyniknąć z otwartości na budowanie międzynarodowych partnerstw.

▸ W ERA SHUTTLE mobilność z założenia trwa od trzech miesięcy do nawet roku. To zupełnie inna skala niż szybkie wizyty studyjne, które pozwalają zobaczyć instytucję z zewnątrz, ale nie dają poczuć jej od środka. Jakie korzyści wynikają z tego dłuższego czasu pobytu? Co dzieje się dopiero wtedy, gdy uczestnik przestaje być gościem, a zaczyna być częścią zespołu?

Po pierwsze, dłuższy pobyt pozwala znacznie więcej nauczyć się od osób pracujących w instytucji przyjmującej. Uczenie się nie polega wyłącznie na słuchaniu, jak ktoś wykonuje swoją pracę. Najwięcej zyskujemy wtedy, gdy uczestniczymy w tych działaniach i pracujemy razem z zespołem. Dopiero wtedy zaczynamy poznawać nie tylko procedury czy narzędzia, ale także sposób organizacji pracy i współpracy w danej instytucji.

Po drugie, możemy wykorzystać własne umiejętności w innym środowisku, innym zespole czy przy nowych zagadnieniach. To okazja do sprawdzenia swoich kompetencji w praktyce i spojrzenia na dobrze znane problemy z innej perspektywy, co często prowadzi do nowych rozwiązań i ciekawych rezultatów.

Po trzecie, budujemy głębsze relacje i wzajemne zaufanie z osobami z zespołów przyjmujących. Dzięki temu nawiązane kontakty częściej przeradzają się w trwałą współpracę przy kolejnych przedsięwzięciach. Właśnie dlatego dłuższe mobilności mają szczególną wartość: uczestnik nie jest już tylko obserwatorem, ale staje się częścią zespołu i jego codziennej pracy.

▸ W mobilnościach biorą udział dwie różne grupy zawodowe. Czy widać, że każda z nich rozwija inne umiejętności – naukowcy bardziej badawcze, a pracownicy techniczni i menadżerowie

badań naukowych – organizacyjne?

I tak, i nie. Taki podział często się sprawdza, ale nie zawsze. Co do zasady plan mobilności koncentruje się na rozwijaniu kompetencji, które są potrzebne w naszej codziennej pracy. Jeśli na co dzień wspieramy badania naukowe na uczelni, chcemy zobaczyć, jak robią to inni, oraz wykorzystać te doświadczenia do usprawnienia własnych działań lub procesów. Z kolei osoby prowadzące badania naukowe często chcą poznać nową technikę badawczą, wypróbować nową metodę albo skorzystać z aparatury, do której nie mają dostępu w swojej instytucji.

Jednak ten podział nie jest sztywny. Zdarza się, że menadżerowie badań naukowych rozwijają również kompetencje badawcze, a naukowcy zdobywają doświadczenia związane z organizacją i zarządzaniem nauką.

Niezależnie od pełnionej funkcji uczestnicy wyjazdów poznają sposób funkcjonowania innych instytucji i sektorów, pracują w międzynarodowych zespołach oraz nawiązują relacje z nowymi partnerami. Zdobyte w ten sposób doświadczenia mogą następnie wykorzystywać w pracy zarówno organizacyjnej, jak i naukowej.

▸ **Co usłyszała pani od partnerów po pierwszych mobilnościach? Czy pojawiły się komentarze, które pokazały, że UG nie tylko korzysta z projektu, ale też realnie wzbogaca swoim doświadczeniem instytucje przyjmujące?**

Zdecydowanie tak. Podczas wyjazdów organizujemy spotkania online z udziałem ich uczestników, przełożonych z UG oraz opiekunów po stronie instytucji przyjmującej. Celem tych spotkań jest monitorowanie realizacji planu mobilności, a także wczesne identyfikowanie ewentualnych trudności i ryzyka. We wszystkich spotkaniach, w których uczestniczyłam, przedstawiciele instytucji przyjmujących bardzo wysoko oceniali kompetencje naszych pracowników oraz ich umiejętność odnalezienia się w nowym środowisku pracy. Podkreślali również, że uczestnicy mobilności nie tylko korzystają z doświadczeń gospodarzy, ale też sami wnoszą do instytucji przyjmujących wiedzę i konkretne umiejętności.

Przykładem może być opracowanie i przeprowadzenie autorskiego warsztatu dotyczącego kompetencji miękkich potrzebnych w transferze technologii dla firm i instytucji współpracujących z organizacją goszczącą. Inne przykłady to przeprowadzenie analizy struktury uczestników organizowanych szkoleń czy przeprowadzenie badania dotyczącego oceny wpływu oraz opracowanie metody pozwalającej mierzyć długoterminowe efekty oddziaływania dużych europejskich infrastruktur badawczych.

To przykłady z obszaru zarządzania, który jest mi najbliższy, ale mamy również interesujące rezultaty z innych dyscyplin, między innymi z chemii. Więcej nie będę zdradzać i zachęcam do śledzenia kolejnych odsłon naszego cyklu, w których uczestnicy sami opowiedzą o swoich doświadczeniach.

Warto też dodać, że niemal każdy dotychczasowy pobyt zaowocował pomysłami na dalszą współpracę już po zakończeniu mobilności.

▸ **Każda instytucja partnerska ma własny styl działania. Czy uczestnicy potrzebują czasu, żeby „złapać" ten rytm? Jak wygląda proces adaptacji od pierwszych dni po moment, w którym zaczynają pracować jak pełnoprawni członkowie zespołu?**

Tak jak przy każdej zmianie środowiska pracy, tak i tu potrzeba trochę czasu, aby poznać zasady funkcjonowania zespołu i jego codzienny rytm, ale właśnie temu służy kilkumiesięczny pobyt.

Uczestnicy projektu na czas wyjazdu stają się częścią zespołu instytucji przyjmującej. Otrzymują dostęp do lokalnych zasobów, służbowy adres e-mail i funkcjonują zgodnie z organizacją pracy obowiązującą w danej instytucji. Dzięki temu już od początku mają możliwość uczestniczenia w codziennej pracy zespołu i stopniowo poznają jego sposób działania. My jako zespół projektu ERA SHUTTLE pozostajemy w stałym kontakcie z instytucjami przyjmującymi i staramy się wspierać ten proces. Z informacji zwrotnych wynika, że nasi pracownicy są przyjmowani bardzo życzliwie, a opiekunowie po stronie instytucji przyjmujących dokładają starań, aby ułatwić ich integrację z zespołem.

Warto jednak pamiętać, że wyjazd trwający trzy lub sześć miesięcy wymaga gotowości na zmianę nie tylko w życiu zawodowym. Konieczne jest także odpowiednie przygotowanie spraw prywatnych i rodzinnych, tak aby móc skupić się na pracy i pobycie w nowym miejscu.

▸ **W projektach takich jak ERA SHUTTLE najwięcej mówią pojedyncze historie; ktoś wraca z nową metodą pracy, ktoś inny z pomysłem na współpracę, jeszcze ktoś z zupełnie innym spojrzeniem na swoją rolę na uczelni. Czy jest taka opowieść, która panią szczególnie poruszyła i najlepiej pokazuje, po co właściwie są te mobilności?**

Szczerze mówiąc, nie potrafię wskazać jednej takiej historii. Każ-

da ma w sobie coś poruszającego. Jedna osoba rozwija współpracę naukową i po powrocie zaczyna planować kolejny wyjazd, aby kontynuować wspólne działania i opublikować wyniki badań. Ktoś inny po powrocie obejmuje nową funkcję na UG i zmienia zakres swoich obowiązków. Inna osoba rozwija swoje zainteresowania naukowe, mimo że na co dzień nie jest zatrudniona na stanowisku badawczym. Są też uczestnicy, którzy po raz pierwszy pracują w międzynarodowym zespole i mogą sprawdzić się w takim środowisku.

Czasem mobilność ma również bardziej osobisty wymiar. Jedna z osób zdecydowała się na wyjazd z Gdańska do Triestu motocyklem...

Myślę, że po lekturze kolejnych części naszego cyklu Czytelnicy sami przekonają się, jak trudno wybrać tylko jedną taką historię.

▸ Mobilność kończy się dopiero wtedy, gdy uczestnik wdroży nowe kompetencje w swojej jednostce. Jak wygląda ten proces na UG? Czy instytucja ma mechanizmy, które ułatwiają „przekładanie" zagranicznych doświadczeń na lokalne praktyki?

W ERA SHUTTLE testujemy różne sposoby wspierania transferu wiedzy i doświadczeń po zakończeniu wyjazdu. Już na etapie aplikacji do programu każda osoba planująca wyjazd przedstawia pomysł na wykorzystanie zdobytych doświadczeń po powrocie oraz podzielenie się nimi z innymi.

Najczęściej odbywa się to poprzez seminaria, prezentacje i spotkania z zespołami, w których uczestnicy wyjazdów dzielą się wiedzą zdobytą podczas pobytu w instytucji partnerskiej. Zorganizowano także wspólne seminarium z udziałem przedstawicieli różnych zespołów z UG oraz jednostek badawczych współpracujących w ramach Central European Research Infrastructure Consortium – European Research Infrastructure Consortium, czyli konsorcjum europejskich infrastruktur badawczych udostępniających zaawansowaną aparaturę i zaplecze badawcze naukowcom z różnych krajów.

Efektem są również wspólne artykuły naukowe oraz nowe wnioski o projekty badawcze i szkoleniowe przygotowywane przez osoby, które wcześniej ze sobą nie współpracowały. To pokazuje, że wdrażanie efektów mobilności nie ogranicza się do indywidualnego rozwoju uczestników, ale może także prowadzić do powstawania nowych inicjatyw i form współpracy na poziomie instytucjonalnym.

▸ ERA SHUTTLE ma zaplanowane działania do 2027 roku. Jakie elementy będą kluczowe w jego dalszej realizacji? Utrzymanie jakości mobilności, rozwój współpracy międzysektorowej, a może budowanie trwałych efektów po zakończeniu projektu?

Do maja 2027 roku zrealizujemy większość zaplanowanych działań, w tym trzy edycje szkół letnich organizowanych w różnych krajach, wizyty studyjne w Berlinie i Turku, a także mobilności w instytucjach pozaakademickich. W końcowym etapie projektu wspólnie z jego uczestnikami będziemy pracować nad wykorzystaniem uzyskanych rezultatów. Obejmuje to między innymi finalizację publikacji naukowych opartych na wynikach badań prowadzonych w trakcie wymian oraz rozwijanie nowych pomysłów na wspólne projekty.

Ważnym obszarem pozostanie również transfer wiedzy i umiejętności do zespołów na UG. Osoby powracające mogą korzystać ze wsparcia partnerów projektu mających doświadczenie w upowszechnianiu i wdrażaniu efektów takich działań.

Będziemy także kontynuować współpracę z partnerami konsorcjum i pracować nad kolejnymi wspólnymi inicjatywami. Z perspektywy projektu istotne jest zwłaszcza to, aby relacje, kompetencje i pomysły wypracowane podczas mobilności funkcjonowały również po zakończeniu finansowania.

▸ Każda z rozmów w ramach naszego cyklu będzie o kimś, kto odważył się wyjechać i wrócił z czymś ważnym. Co pani zdaniem Czytelnicy mogą zobaczyć w tych historiach? Może siebie, może swoje możliwości?

Jestem przekonana, że praca w środowisku akademickim daje wiele możliwości zarówno pracownikom naukowym, jak i osobom zajmującym się administracją oraz wspieraniem badań naukowych. Mam nadzieję, że te rozmowy pokażą, jak różne mogą być ścieżki rozwoju i współpracy dostępne na uczelni. Jedni odnajdą w nich inspirację do rozwoju naukowego, inni do zdobywania nowych kompetencji, nawiązywania współpracy czy podejmowania nowych ról zawodowych.

Być może ktoś zobaczy w tych historiach własne możliwości i pomysły na kolejny krok w swojej karierze. Jeśli te rozmowy zachęcą choć część Czytelników do działania i spojrzenia na swoją pracę z innej perspektywy, będzie to dla mnie duża wartość.

▸ Oby te historie pomogły dostrzec możliwości, które często mamy bliżej, niż nam się wydaje. Dziękuję za rozmowę.

Sylwia Dudkowska-Kafar