



Erasmus+



ERASMUS+ ASOCIACIONES ESTRATÉGICAS

Convocatoria 2014

Guía para la gestión administrativa



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, CULTURA
Y DEPORTE

sepie

SERVICIO ESPAÑOL PARA LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN



Erasmus+

Contenidos

1. Ciclo de vida del proyecto
2. Documentación contractual
3. Modificación y resolución del convenio
4. Consejos prácticos

1

Ciclo de vida del proyecto

30 de abril	Fecha límite de presentación de solicitudes
20 de mayo	Comprobación de solicitudes duplicadas en OAPEE
26 de mayo	Envío de acuse de recibo a las organizaciones
30 de mayo	Comunicación de errores a las organizaciones
5 de junio	Comprobación de la elegibilidad
6 de junio	Comunicación de solicitudes no elegibles
30 de junio	Valoración de la calidad
15 de julio	Comprobación de multi-financiación
30 de julio	Validación de organizaciones
30 de julio	Adjudicación de fondos
Septiembre	Capacidad Financiera
Septiembre	Resolución y notificación de resultados
Octubre	Envío las evaluaciones
Octubre	Publicación de los presupuestos aprobados
Octubre	Preparación de los convenios financieros
Noviembre	Kick-off meeting

Noviembre

- Firma de los convenios

Noviembre

- Reformulación del proyecto, actividades, productos intelectuales.
- Reestructuración de los proyectos que han sido reducida la duración a 24 meses (nuevo cronograma)
- Acuerdos entre los socios del papel que desempeñará cada uno, reparto de la financiación, comunicación, responsabilidades, etc.

Diciembre

- Recepción del primer pago de prefinanciación

Informes

1er informe - 30 de abril de 2015*

- Obligatorio para todos los proyectos
- Actividad realizada hasta 30 de marzo de 2015
- A través de la *Herramienta de Movilidad*

2º informe - 28 de febrero de 2016

- Para proyectos de 36 meses
- Actividad realizada hasta 31 de enero de 2016
- A través de la *Herramienta de Movilidad*

Informes finales - 29 de octubre de 2016* Proyectos de 24 meses de duración

- **29 de octubre de 2017** Proyectos de 36 meses de
duración

- 60 días tras la finalización del proyecto

***Para proyectos incorporados desde la lista de reserva, la fecha de envío será el 31 de julio de 2015 para el informe intermedio y el 28 de febrero de 2017 para el informe final.**



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, CULTURA
Y DEPORTE



Erasmus+

A través de la *Herramienta de Movilidad* cuando esta se encuentre disponible:

1. Reuniones transnacionales
 2. Productos intelectuales (actividades y resultados)
 3. Actividades de aprendizaje, enseñanza y formación.
 4. Apoyo a necesidades especiales
 5. Costes excepcionales
- El informe final se considerará como una solicitud para el pago del saldo pendiente de la subvención. El pago final será para reembolsar o cubrir la parte restante de los costes subvencionables en que incurran los beneficiarios para su aplicación, llegando al máximo del 20% que indica el convenio de subvención.

Visión general de la gestión de un proyecto

Preparación

Análisis de las necesidades
Diseño del proyecto
Selección de los socios

Financiación del proyecto
(duración 2 o 3 años)

Cierre

Planificación

Planificación
Redacción

Revisión, perfeccionamiento de la propuesta y retoques

Actividades
finales

Inicio

Papel de los socios
Organización
Gestión presupuestaria
Plan de comunicación
Lanzamiento

Implementación

Productos intelectuales
Gestión del consorcio
Control de riesgos
Difusión

Control

Documentación
Informes
Monitorización
Evaluación

Cierre

Evento final
Informes internos
Evaluación

Informe final
Pagos
Finalización contractual
Evaluación
Difusión



GOBIERNO DE ESPAÑA

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE



SERVICIO ESPAÑOL PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN



Erasmus+

2

Documentación contractual

Compromisos legales

- Modelos de convenio de subvención con varios beneficiarios establecido por la Comisión con los respectivos anexos
- Posibilidad de utilización de firma electrónica por el beneficiario y la Agencia Nacional

Agiliza el proceso de firma y pago

A través de cualquier certificado electrónico de firma reconocido (DNI electrónico, Fábrica Nacional de Moneda y Timbre, etc.)

En la página web de SEPIE se facilitará toda la información para firmar electrónicamente el convenio:

<http://www.sepie.es/oapee/inicio/ErasmusPlus/aplicacionesweb.html>

Parte I:	Condiciones particulares Requiere la firma de las dos partes
Parte II:	Condiciones generales
Anexo I:	Descripción del Proyecto
Anexo II:	Presupuesto estimado
Anexo III:	Reglas financieras y contractuales
Anexo IV:	Modelos de documentos de convenios para uso entre beneficiario y participante (<i>si procede</i>)
Anexo V	Mandatos
Anexo VI	Listado del resto de beneficiarios

PARTE I – CONDICIONES PARTICULARES

- Duración del convenio
 - 24 meses: del 01.09.2014 al 30.08.2016*
 - 36 meses: del 01.09.2014 al 30.08.2017

- Importe máximo de la subvención
 - Costes elegibles
 - Presupuesto estimado
 - Normas financieras

- Transferencias entre partidas

*Para proyectos inicialmente en lista de reserva, del 31.12.2014 al 31.12.2016

- ◆ 1er pago de prefinanciación
 - Proyectos de 24 meses en dos plazos
 - 1er plazo (60%) a los 30 días de su firma por la AN
 - 2º plazo (20%) antes del 30 de junio de 2015
 - Proyectos de 36 meses (y de 24 meses con capacidad limitada) en un plazo
 - 40% a los 30 días de su firma por la AN
- ◆ 2º pago de prefinanciación (40%) a los 60 días tras la recepción del informe intermedio (1er informe intermedio o 2º dependiendo de si el proyecto es de 24 o de 36 meses), siempre que demuestre que se ha utilizado el 70% del 1er pago de prefinanciación.
- ◆ Si el informe intermedio no demuestra que se ha utilizado el 70% del 1er pago de prefinanciación, se tendrá que realizar un intermedio adicional cuando se haya utilizado.

◆ Informes y pagos

- Informe final: a los 60 días de la fecha de finalización del proyecto
 - 24 meses: 28 de octubre de 2016*
 - 36 meses: 28 de octubre de 2017
- [Pago del saldo]/recuperación de fondos: a los 60 días tras la recepción del informe final.

◆ Uso de la Herramienta de Movilidad

- Registro obligatorio de todas las actividades
- Complimentación y envío de informe/s intermedio/s y final

◆ Uso de la Plataforma de Difusión.

- La aprobación del informe final estará supeditada a que los materiales entregables del Proyecto se hayan incorporado a la Plataforma de Difusión cuando se presente el informe final.

*28 de febrero de 2017 para proyectos inicialmente en lista de reserva.

Parte A – Disposiciones legales y administrativas

- 1 Obligaciones generales del beneficiario y funciones de los beneficiarios (II.1)
2. Visibilidad de la financiación de la Unión (II.7)
3. Enmiendas (II.11)
4. Fuerza mayor (II.13)
5. Suspensión de la ejecución del proyecto (II.14)
6. Finalización del convenio (II.15)

Parte B – Disposiciones financieras

- Gastos elegibles (II.16)
- Cálculo de las contribuciones por unidad
- Acción Clave 2 - Asociaciones estratégicas (II.16.2.5)
 - Gestión y ejecución del proyecto
 - Reuniones transnacionales
 - Productos intelectuales
 - Eventos multiplicadores
 - Actividades de aprendizaje, enseñanza y formación
- Condiciones para el reembolso de los costes reales (II.16.3)
- Cálculo del coste real
- Acción Clave 2 –Asociaciones estratégicas (II.16.4.4)
 - Apoyo a necesidades especiales
 - Costes excepcionales
- Costes no subvencionables

Parte B – Disposiciones financieras

- Determinación del importe final de la subvención (II.18)
- Reducción del importe final de la subvención debido a una implementación pobre, parcial o tardía del proyecto (II.18.4)
- Notificación del importe final de la subvención (II.18.5)
 - 60 días tras la recepción del informe final
 - El beneficiario podrá presentar alegaciones dentro de los 30 días posteriores a la recepción de la notificación
 - La AN notificará el resultado final a los 30 días de la recepción de las alegaciones
- Controles auditorías (II.20)
- Seguimiento y evaluación (II.21)

El Proyecto se implementará tal y como está reflejado en la solicitud con la excepción de los productos intelectuales, eventos multiplicadores y actividades de aprendizaje, enseñanza o formación que no se enumeren en:

1A Productos Intelectuales

- Identificador
- Título

1B Eventos Multiplicadores

- Identificador
- Título

1C Actividades de aprendizaje, enseñanza/formación

- Tipo de actividad
- Número total de participantes
- Duración total (días)

Resumen del presupuesto del proyecto

Conceptos presupuestarios	Subvención total
Gestión e Implementación del Proyecto	
Reuniones Transnacionales del Proyecto	
Resultados Intelectuales	
Eventos Multiplicadores	
Viaje	
Costes de estancia	
Ayuda para la Preparación Lingüística	
Necesidades especiales	
Costes excepcionales	
Cálculo Total	
Subvención Total	

Anexo III Reglas contractuales y financieras

- Admisibilidad de las actividades
- Admisibilidad de los gastos
- Reducción de la subvención

Anexo IV Modelos para documentos de convenios para uso entre beneficiario y participante (*si procede*)

Anexo V Mandatos

Anexo VI Listado del resto de beneficiarios

- Nombre oficial completo del beneficiario
- Dirección oficial completa
- Número de identificación fiscal a efectos del IVA
- PIC

3

Modificaciones y resolución del convenio

MODIFICACIONES DEL CONVENIO (Art. II.11 Condiciones generales)

Presentación de la solicitud de la modificación

- El Coordinador **en nombre de los beneficiarios.**
- **Por escrito.**
- Las modificaciones:
 - No podrán **cuestionar la decisión de conceder la subvención** o ser contrarias a **la igualdad de trato** entre los solicitantes.
 - Deberán **justificarse debidamente.**
 - **Un mes antes** de que finalice el periodo de elegibilidad.
 - Surtirán efecto en **la fecha acordada** por las Partes.

MODIFICACIONES QUE NO REQUIEREN ENMIENDA

- Modificaciones que requieren informar lo antes posible a la Agencia nacional:

MODIFICACIÓN	DOCUMENTACIÓN ADJUNTA NECESARIA
Persona de contacto	-
Dirección de email	-
Número de teléfono	-
Dirección postal	Comunicación de la nueva dirección ante la Agencia tributaria / Administración
Representante legal	Nombramiento del nuevo o acta de la reunión en la que se le nombra (no certificado)

MODIFICACIONES QUE NO REQUIEREN ENMIENDA

- Modificaciones que se comunican a posteriori en los informes intermedio / final:
 - Cambios de fecha en las reuniones transnacionales.
 - Cambios de lugar en las reuniones transnacionales*.
 - Nuevo programa de trabajo ajustado a la fecha real de comienzo del proyecto.

*Las reuniones deben ser realizadas en las sedes de alguno de los socios salvo que se justifique.

MODIFICACIONES QUE NO REQUIEREN ENMIENDA

- Modificaciones que es conveniente consultar con antelación a la Agencia nacional:
 - Supresión de reuniones transnacionales / eventos multiplicadores / actividades de movilidad.
 - Realización de reuniones transnacionales / eventos multiplicadores / actividades de movilidad no previstas en la solicitud.
 - Realización de subcontrataciones no previstas en la solicitud con el presupuesto de Costes excepcionales.

Cuando se lleve a cabo la evaluación del informe final, se valorará la pertinencia y relevancia de todas las actividades del proyecto.

MODIFICACIONES QUE SÍ REQUIEREN ENMIENDA

El formulario de solicitud de cambios y enmiendas estará disponible en el enlace <http://www.sepie.es/oapee/inicio/ErasmusPlus/con-2014-gestion/convocatoria-2014-ka2-fp/seguimientoka2fp.html> :

MODIFICACIÓN	DOCUMENTACIÓN ADJUNTA NECESARIA
Cambio de nombre del beneficiario o de un socio	Diario oficial / acta notarial Nuevo formulario de entidad legal en URF
Cambio de número de identificación fiscal del beneficiario	Nueva tarjeta de la Administración tributaria en URF
Cambio de cuenta bancaria del beneficiario	Nueva ficha de datos bancarios en URF

MODIFICACIONES QUE SÍ REQUIEREN ENMIENDA

*Deberán ser aceptadas por la Agencia nacional. De no justificarse adecuadamente podrían suponer la resolución del convenio de subvención.

MODIFICACIÓN	DOCUMENTACIÓN ADJUNTA NECESARIA
Retirada de un socio	Carta de renuncia del socio. Acuerdo firmado por los socios respecto a quién asume sus tareas y presupuesto.
Incorporación de un nuevo socio	Mandato del nuevo socio. Documentación en URF que permita su validación. Acuerdo del resto de socios admitiendo al nuevo. Justificación de la necesidad del nuevo socio.

MODIFICACIONES QUE SÍ REQUIEREN ENMIENDA

*Deberán ser aceptadas por la Agencia nacional. De no justificarse adecuadamente podrían suponer la resolución del convenio de subvención.

- Modificaciones presupuestarias que se salen de lo previsto en el convenio de subvención.
- Modificaciones en los productos intelectuales.
- Modificaciones en los objetivos del proyecto.

FUERZA MAYOR (Art. II.13 Condiciones generales)

Definición

Cualquier **situación o acontecimiento imprevisible y excepcional ajeno a la voluntad** de las Partes que impida a cualquiera de ellas cumplir alguna de sus obligaciones derivadas del Convenio, que no se deba a error o negligencia por su parte o por parte de los subcontratistas, las entidades del mismo grupo o terceros implicados en la ejecución y que resulte inevitable a pesar de ejercer la debida diligencia.

No podrá invocarse ninguna situación **que no sea consecuencia directa de una situación real de fuerza mayor.**

Notificarlo **inmediatamente** de manera oficial.

SUSPENSIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO (Art. II.14 Condiciones generales)

Suspensión de la ejecución por parte de los beneficiarios

El coordinador, en nombre de los beneficiarios.

- Por **circunstancias excepcionales**, dicha **ejecución resulte imposible** o excesivamente compleja, especialmente en **caso de fuerza mayor**.
- Se informará a la AN.
- Todas las **justificaciones** y **precisiones** necesarias.
- La fecha en que **se prevé reanudar** la ejecución.

Una vez que las circunstancias permitan reanudar la ejecución del Proyecto, informará inmediatamente a la AN y presentará una **solicitud de modificación del Convenio**.

SUSPENSIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO (Art. II.14 Condiciones generales)

Suspensión de la ejecución por parte de la AN

Pruebas o sospecha de que un beneficiario ha cometido

- errores importantes,
- irregularidades,
- fraude en el procedimiento de adjudicación o en la ejecución del Convenio,
- no se cumplan las obligaciones del Convenio;

SUSPENSIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO (Art. II.14 Condiciones generales)

Suspensión de la ejecución por parte de la AN

- **Notificación** de manera oficial la **intención** de realizar la suspensión.
- 30 días naturales siguientes a la recepción de esta notificación para presentar **alegaciones**.
- **Notificación definitiva** con los motivos de suspensión y condiciones para reanudar el proyecto.
- **Aceptación** de las alegaciones.
- Seguimiento de proyecto e invitación para presentar la **modificación del Convenio**.

SUSPENSIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO (Art. II.14 Condiciones generales)

Efectos de la suspensión

- Se reanuda el Proyecto **después de una modificación**.
- Se levanta la suspensión a partir de **la fecha de reanudación** (podrá ser anterior a la fecha de entrada en vigor de la modificación).
- **No se reembolsan** los costes incurridos durante el período de la suspensión.
- **No se puede** exigir compensación alguna en razón de la suspensión.
- La AN tiene derecho a suspender la ejecución sin perjuicio de su derecho a **resolver el Convenio**.

RESOLUCIÓN DEL CONVENIO (Art. II.15 Condiciones generales)

Resolución del Convenio por parte del coordinador

El coordinador, en nombre todos los beneficiarios.

- Notificación a la AN de **manera oficial**.
- Los motivos y la fecha efectiva de dicha resolución. Esta notificación deberá enviarse antes de que entre en vigor dicha finalización.

La respuesta de la AN.

- Notificación **oficial**.
- **Aceptación** de la resolución.
- La resolución **improcedente**.

RESOLUCIÓN DEL CONVENIO (Art. II.15 Condiciones generales)

Fin de la participación de uno o más Beneficiarios por parte del coordinador

El coordinador a petición de ese beneficiario o esos beneficiarios, o en nombre de todos los demás Beneficiarios.

Notificación **a la AN.**

- ➔ Los motivos de la resolución;
- ➔ la opinión del beneficiario o beneficiarios cuya participación haya finalizado;
- ➔ la fecha de finalización efectiva;
- ➔ la propuesta de los otros beneficiarios sobre la reasignación de las tareas;
- ➔ el nombramiento de uno o más sustitutos del beneficiario o los beneficiarios.

RESOLUCIÓN DEL CONVENIO (Art. II.15 Condiciones generales)

Fin de la participación de uno o más Beneficiarios por parte del coordinador

La respuesta de la AN.

- Notificación **oficial**.
- **Aceptación** de la resolución – una enmienda al convenio.
- La resolución **improcedente**.

RESOLUCIÓN DEL CONVENIO (Art. II.15 Condiciones generales)

Resolución del Convenio o finalización de la participación de uno o más beneficiarios por parte de la AN

La AN podrá decidir **resolver el Convenio** o **poner fin a la participación de uno o varios beneficiarios** :

- Un **cambio** este afectando a la ejecución del Convenio;
- Un **trato desigual** de los participantes;
- El proyecto **no se este ejecutando** según los especificado en el Convenio;
- El caso de fuerza mayor **imposibilite reanudar** la ejecución;
- **Quiebra, liquidación, intervención judicial** o concurso de acreedores;
- **Falta profesional grave** demostrada;
- Incumplimiento **de pago**;
- Un **fraude**, o prácticas de corrupción...;

RESOLUCIÓN DEL CONVENIO (Art. II.15 Condiciones generales)

Resolución del Convenio o finalización de la participación de uno o más beneficiarios por parte de la AN

- **Notificación** de manera oficial la **intención** de resolución.
- 45 días naturales siguientes a la recepción de esta notificación para presentar **alegaciones, medidas para garantizar el cumplimiento del Convenio**
- **Notificación definitiva** con los motivos de resolución.
- **Aceptación** de las alegaciones.
- Efectos de **resolución** del Convenio.

4

Consejos prácticos

CONSEJOS PRÁCTICOS

Un equipo de proyecto está compuesto por personas que representan a su institución y tienen todo el apoyo de su institución.

Confianza mutua es necesaria
pero no suficiente.



La distribución de tareas y responsabilidades se han de formalizar en un documento común e interno.

**Ser buen autor de proyecto
≠
Ser coordinador de éxito**

Gestión de su equipo: el Coordinador

1. La confianza entre el coordinador y los socios

- La confianza crece!
- Recuerda los plazos a su debido tiempo!
- Escuchar, pensar y actuar!

2. Trata de diversificar si tienes varios proyectos

3. Un administrativo y un coordinador académico

- Parte administrativa: gestión administrativa y financiera de seguimiento
- Aspectos académicos: contenidos, seguimiento, desarrollo de productos...
- Persona de contacto que se comunica con la Agencia Nacional. **(ante la duda, consulta siempre)**

Consejos Prácticos



Consejos prácticos

- 1.- Siete hábitos para una gestión efectiva del proyecto
- 2.- Cinco pasos para iniciar un proyecto
- 3.- Cómo hacer la reunión inicial del proyecto (kick-off meeting)
- 4.- Otros consejos prácticos

Siete hábitos para una gestión efectiva del proyecto

Consejos prácticos:

Siete hábitos para una gestión efectiva del proyecto

- 1.- Proactividad
- 2.- Claridad de objetivos
- 3.- Prioridades
- 4.- Situación beneficiosa para todos
- 5.- Capacidad de adaptación
- 6.- Gestión de riesgos
- 7.- Revisión y aprendizaje colectivo



Cinco pasos para iniciar un proyecto

Consejos prácticos: cinco pasos para iniciar un proyecto

Plan de trabajo

Presupuesto

Socios

**Comisión
de seguimiento**

**Reunión inicial del proyecto
(kick-off meeting)**



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, CULTURA
Y DEPORTE

sepie

SERVICIO ESPAÑOL PARA LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN



Erasmus+

Cómo organizar la reunión de lanzamiento del proyecto (kick-off meeting)

ACTIVIDADES PREVIAS

Clarificar necesidades

Conocer a tu equipo

**Clarificar temas de
gestión
y administración**

Lanzar reunión inicial



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, CULTURA
Y DEPORTE

sepie

SERVICIO ESPAÑOL PARA LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN



Erasmus+

Consejos prácticos: cómo organizar la reunión inicial



Consejos prácticos: cómo organizar la reunión inicial

1.- Preparar una presentación (PPT, Prezi, etc.)

2.- Revisar:

2.1. Objetivos del proyecto

2.2. Actividades (roadmap)

2.3. Productos intelectuales

2.4. Reuniones transnacionales

2.5. **Eventos multiplicadores**

2.6. Presupuesto y reglas de financiación

(acuerdo interno de gestión financiera)

2.7. Tareas y definición de responsabilidades

3.- Riesgos y soluciones

4.- Temporalización



OTROS CONSEJOS PRÁCTICOS

Otros consejos prácticos

**Motivación
del equipo**

Comunicación

Firmeza y liderazgo

**Trabajo en equipo
constante**

Versatilidad



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, CULTURA
Y DEPORTE

sepie

SERVICIO ESPAÑOL PARA LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN



Erasmus+

I
N
F
O
R
M
A
C
I
O
N

C
O
M
U
N
I
C
A
C
I
O
N

TOMA DE DECISIONES y JUSTIFICACIONES

Definir y comunicar con bastante anterioridad:

- ✓ convocatorias de reuniones transnacionales
- ✓ actas de reuniones
- ✓ acuerdos
- ✓ comunicaciones
- ✓ eventos multiplicadores
- ✓ "plan B"

Gestión de su equipo: La comunicación dentro del Consorcio (I)

1. Reuniones de coordinación

- **Herramienta de comunicación importante: reuniones (virtual o presencial)**
- **Pida a todos los socios que estén presentes**
- **Se combina con otras actividades del proyecto**
- **Respetar los plazos y las fechas acordadas según consta en el acta de la reunión anterior**

Gestión de su equipo: La comunicación dentro del Consorcio (II)

2. Los medios de comunicación

- **Subida de información:** sitio web protegido, dropbox,..
- **(diario) de comunicación:** por e-mail, teléfono, skype, ... de acuerdo con la implementación de las actividades del proyecto ([TRELLO](#))
- **Comunicación abierta** (diferencias interculturales)

3. Transparencia y confianza

- **Descripción general de todas los costes para todos los socios**
- **La confianza en el coordinador**
- **La confianza entre los diferentes socios**
- **Es mejor evitar los problemas que tener que resolverlos después**

Ante la duda, consultar con la Agencia Nacional

NO OLVIDEIS QUE SOIS UN EQUIPO DE TRABAJO

“Si quieres construir un barco, no empieces por enviar a los hombres a buscar madera, distribuir el trabajo y dar órdenes... En vez de eso, ... enséñales a anhelar el vasto e inmenso mar”

Antoine de Saint Exupery





Mucho ánimo

Muchas gracias por su atención

SEPIE

Gustavo Fernández Balbuena, 13 . 28002 Madrid

www.sepie.es



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, CULTURA
Y DEPORTE

sepie

SERVICIO ESPAÑOL PARA LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN



Erasmus+