

# **Materiały szkoleniowe Projektu CAPACITY BUILDING**

**Wersja polska**

**Autorzy:**

**Paweł Warszzycki**

**Eva Lisa Anström**

**Redakcja:**

**Andrzej Tonderski**

## Spis treści

<b>OPIS SZKOLENIA .....</b>	<b>3</b>
<b>1 TWORZENIE PROJEKTU – CZYNNIKI SUKCESU W TWORZENIU PROJEKTÓW, PROBLEMY DO ROZWIĄZANIA ORAZ TWORZENIE POMYSŁÓW PROJEKTOWYCH .....</b>	<b>4</b>
1.1 MODEL OGÓLNY PROCESU APLIKACYJNEGO (MOPA) .....	4
1.2 MODEL STRATEGICZNEGO PLANOWANIA PROJEKTU (MSPP) .....	5
1.3 CZYNNIKI SUKCESU - SZCZEGÓLNY PROFIL PROGRAMU POŁUDNIOWY BAŁTYK.....	5
1.4 PROJEKT JAKO ODPOWIEDŹ NA TRUDNE SYTUACJE .....	7
1.5 TWORZENIE POMYSŁU PROJEKTOWEGO .....	8
1.6 ZAMIANA POMYSŁU W PROJEKT .....	9
1.7 ĆWICZENIE 1. DEFINICJA PROBLEMU DO ROZWIĄZANIA .....	10
1.8 ĆWICZENIE 2. GENEROWANIE OPISU PROJEKTU.....	12
<b>2 CELE I REZULTATY PROJEKTU.....</b>	<b>13</b>
2.1 CEL PROJEKTU .....	13
2.2 REZULTATY PROJEKTU .....	13
2.3 ĆWICZENIE 3. FORMUŁOWANIE CELÓW I REZULTATÓW PROJEKTU .....	15
2.4 ĆWICZENIE 4. ZASADA SMART .....	17
<b>3 KOMPONENTY DZIAŁANIA I PRODUKTY .....</b>	<b>18</b>
3.1 DZIAŁANIA.....	18
3.2 KOMPONENTY.....	18
3.3 PRODUKTY.....	19
3.4 ĆWICZENIE 5. DZIAŁANIA I PRODUKTY .....	20
3.5 ĆWICZENIE 6. HARMONOGRAM DZIAŁAŃ .....	21
<b>4 PARTNERSTWO .....</b>	<b>23</b>
4.1 BENEFICJENT WIODĄCY.....	23
4.2 PARTNERZY.....	24
4.3 ORGANIZACJE STOWARZYSZONE (ASSOCIATED ORGANISATIONS) .....	25
4.4 ĆWICZENIE 7. IDEALNE PARTNERSTWO.....	26
<b>5 ROZPOWSZECHNIANIE I PROMOCJA .....</b>	<b>28</b>
5.1 INFORMACJA.....	28
5.2 KOMUNIKACJA .....	28
5.3 WYTYCZNE DLA KOMUNIKACJI W PROJEKTACH PROGRAMU POŁUDNIOWY BAŁTYK.....	30
<b>6 PODSUMOWANIE SZKOLENIA .....</b>	<b>32</b>
6.1 SKRÓCONA MATRYCA LOGICZNA.....	32
6.2 ĆWICZENIE 8. PODSUMOWANIE PROJEKTU .....	33
6.3 GŁÓWNE CZĘŚCI POMOCNIKA PROJEKTOWEGO.....	33

## **Opis szkolenia**

### Cel szkolenia:

Celem szkolenia jest zwiększenie zdolności uczestników do tworzenia projektów. Po zakończeniu szkolenia uczestnicy będą w stanie opracować dobry projekt. Szkolenie skierowane jest głównie do nowych beneficjentów, którzy mogą wykorzystać zdobytą tu wiedzę również w innych programach europejskich.

### Długość szkolenia:

Szkolenie zaplanowane jest jako jednodniowa sesja (6 godzin efektywnego szkolenia + przerwy); składa się z kilku modułów tematycznych i ćwiczeń praktycznych.

### Metodologia:

Action learning – Uczenie się przez działanie: uczestnicy uczą się na praktycznych przykładach. Podczas szkolenia uczestnicy wykorzystują zdobytą wiedzę w praktyce. Po wprowadzeniu części teoretycznej trener występuje w roli moderatora.

### Oczekiwane rezultaty dla uczestników:

- zrozumienie, w jaki sposób projekt wyrasta od momentu identyfikacji rzeczywistych potrzeb do końcowego wniosku,
- lepsze zrozumienie procesu aplikacyjnego,
- umiejętność zrozumienia, jak poszczególne części projektu są ze sobą powiązane,
- poczucie, że stworzenie dobrej aplikacji jest w zasięgu ich możliwości.

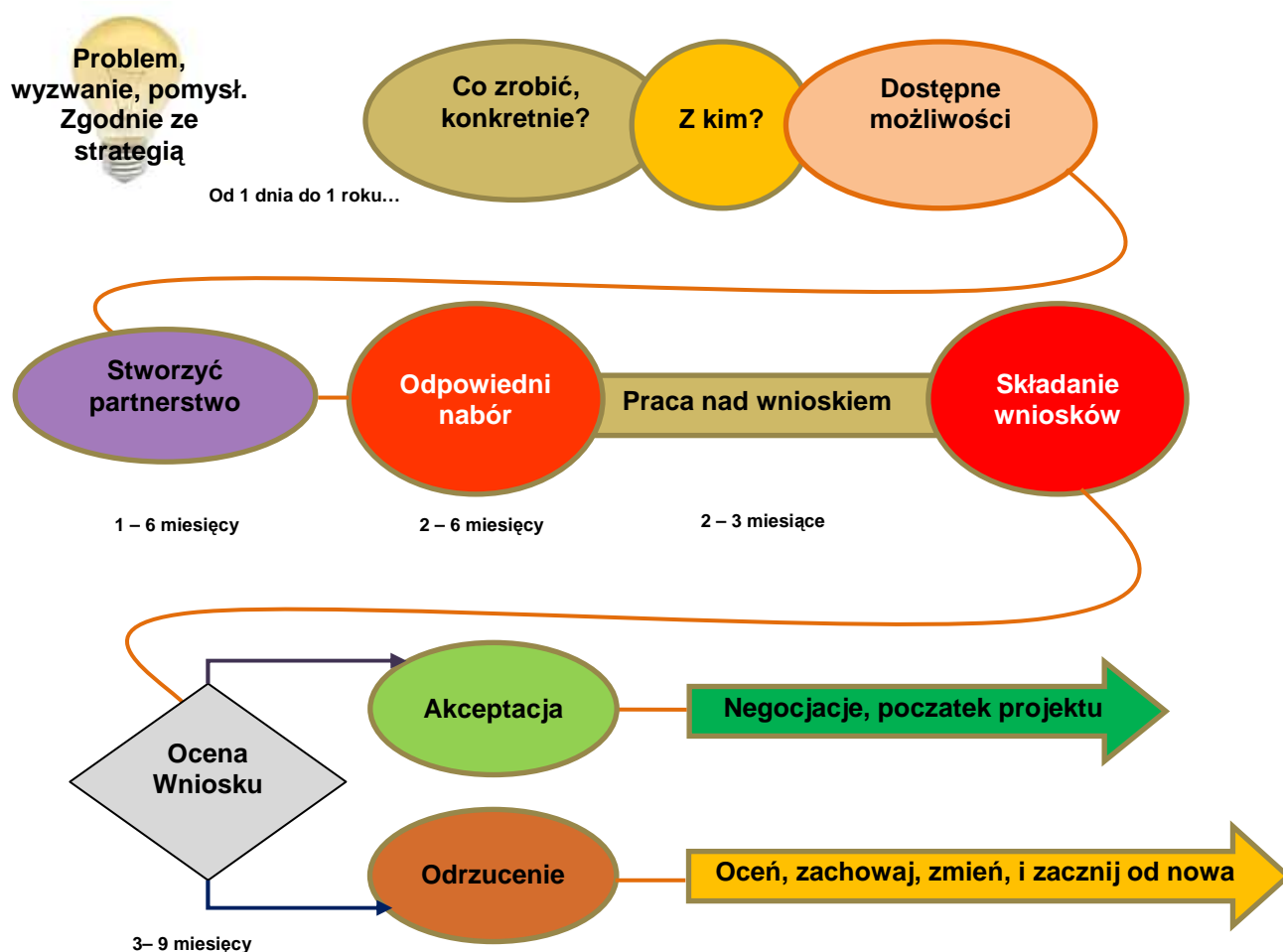
### Struktura szkolenia:

1. Tworzenie projektu – czynniki sukcesu w tworzeniu projektów, problemy do rozwiązania oraz tworzenie pomysłów projektowych (60 min.)
2. Cele i rezultaty (60 min.)
3. Komponenty, działania i produkty (120 min.)
4. Partnerstwo (60 min.)
5. Promocja (30 min.)
6. Podsumowanie szkolenia (30 min.)

# 1 Tworzenie projektu – czynniki sukcesu w tworzeniu projektów, problemy do rozwiązania oraz tworzenie pomysłów projektowych

Aby opracować projekt, który zostanie zaakceptowany przez WST (Wspólny Sekretariat Techniczny) w ramach Programu Południowego Bałtyku, należy zwrócić uwagę na kilka istotnych czynników. W tej części szkolenia zostaną omówione Model Ogólny Procesu Aplikacyjnego oraz Model Strategicznego Planowania Projektu (MSPP) jako instrument ułatwiający przygotowanie wniosku. Omówionych zostanie pięć głównych części matrycy projektu, a także czynniki sukcesu w opracowywaniu projektów do Programu Południowego Bałtyku, efektywne sposoby definiowania problemu oraz tworzenia pomysłów projektowych.

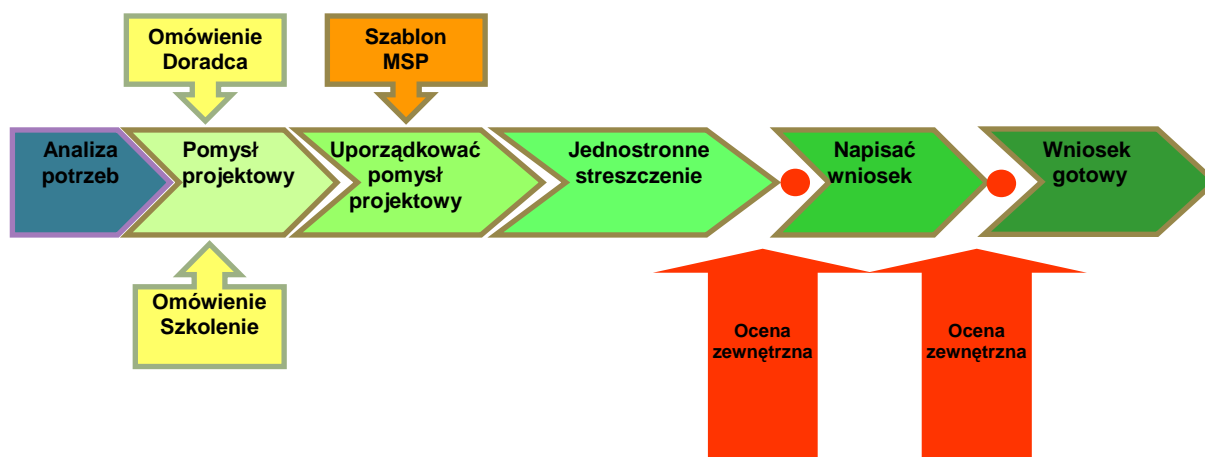
## 1.1 Model Ogólny Procesu Aplikacyjnego (MOPA)



Wykres 1. Model Ogólny Procesu Aplikacyjnego (MOPA).

## 1.2 Model Strategicznego Planowania Projektu (MSPP)

W skutecznym przygotowaniu wniosku pomocny jest Model Strategicznego Planowania Projektu, MSPP.



Wykres 2. Model Strategicznego Planowania Projektu (MSPP).

## 1.3 Czynniki sukcesu - szczególny profil Programu Południowy Bałtyk

Aby pomyślnie przygotować projekt, należy koniecznie wziąć pod uwagę specyficzne cechy Programu Południowy Bałtyk:

**Wspieranie zarówno dwustronnej jak i wielostronnej współpracy:** Mimo, że współpraca wielostronna jest głównym celem Programu Południowy Bałtyk, mile widziane są również projekty współpracy dwustronnej. Współpraca między uczestniczącym regionami nie może być zrealizowana w ramach innych programów współpracy trans granicznej. Jeśli problem, który nasz projekt ma rozwiązać, wymaga zaangażowania ze strony "tylko" 2 partnerów, nie ma potrzeby tworzenia szerszego partnerstwa.

**Nastawienie na współpracę ponad granicami morskimi raczej niż lądowymi:** niektóre typowe działania transgraniczne (np. planowanie i budowa dróg, planowanie i budowa punktów kontroli granicznej, itd.) mają niewielkie znaczenie w Programie Południowy Bałtyk.

**Niespotykane obszary współpracy:** Unikalny profil tematyczny Programu Południowy Bałtyk pozwala na dwustronną i wielostronną współpracę w wielu obszarach, które nie występują w innych międzynarodowych i transgranicznych programach obszaru Południowego Bałtyku. Przykładem są sprawy młodzieży i społeczne, wymiana kulturowa, e-edukacja, uczenie się przez całe życie oraz kontakty międzyludzkie. Również mile widziane

są działania związane z wspieraniem turystyki, przedsiębiorczości i MŚP, integracja rynków pracy oraz wspieranie gospodarki opartej na wiedzy na poziomie lokalnym i regionalnym. Przed podjęciem decyzji o ubieganiu się o dofinansowanie z Programu Południowy Bałtyk, partnerzy powinni rozważyć, czy ich pomysł wpisuje się w tematykę Programu.

**Wspieranie współpracy między regionami:** W odróżnieniu od współpracy międzynarodowej, Program Południowy Bałtyk nastawiony jest na współpracę między regionami a nie między państwami. Problemy, która mają być rozwiązane w ramach projektów Programu Południowy Bałtyk, nie muszą być zagadnieniami o znaczeniu krajowym, ale mogą wyrastać z lokalnych lub regionalnych potrzeb. Zwłaszcza władze lokalne i regionalne a także organizacje pozarządowe są uważane za szczególnie ważnych partnerów w takich projektach i są w związku z tym szczególnie mile widziani w Programie. Analizując pomysł projektowy, partnerzy powinni skupić się na istniejących lokalnych i regionalnych problemach. W związku z tym, na początku współpracy partnerzy powinni dogłębnie przedyskutować sytuację w swoich regionach.

**Problemy transgraniczne a problemy lokalne:** mimo, że Program Południowy Bałtyk koncentruje się na lokalnych i regionalnych problemach i wspiera projekty służące rozwiązaniu problemów właściwych dla regionów objętych wsparciem, partnerzy powinni budować pomysł projektowy w oparciu o:

1. problemy wspólne dla wszystkich partnerów
2. tematy wymagające zaangażowania organizacji z innych regionów.

**Wartość dodana inwestycji powinna być jasna i międzynarodowa** – specyfika Programu Południowy Bałtyk wymaga, aby działania były realizowane na poziomie międzynarodowym. To samo tyczy się inwestycji. Inwestycje finansowane przez projekt powinny mieć wyraźną międzynarodową wartość dodaną.

**Małe, ale dobrze opracowane projekty:** W porównaniu do innych programów międzynarodowych, Program Południowy Bałtyk ukierunkowany jest na projekty mniejsze, o mniej skomplikowanej strukturze partnerstwa. Kwalifikowalne partnerstwo projektowe to takie, które stworzone jest przez przynajmniej 2 partnerów, z 2 różnych krajów. Rekomendowana wielkość budżetu to pomiędzy 500.000 a 1.000.000 EUR. W Działaniu 2.4 „Inicjatywy społeczności lokalnych”, minimalna wielkość budżetu to nawet 50.000 EUR.

**Miękkie rezultaty, wymiana doświadczeń i networking jako wartość sama w sobie:** Mając na uwadze potrzeby ludzi, Program wyraźnie wspiera dialog międzykulturowy, pracę koncepcyjną, wymianę wiedzy i transfer skutecznych praktyk pomiędzy uczestniczącymi regionami, ponieważ może to przynieść pozytywny efekt synergii. Trwałe sieci współpracy,

dokumenty koncepcyjne i bezpośrednie kontakty międzyludzkie uważane są za ważne i cenne rezultaty programu. Przygotowanie inwestycji jest atutem.

**Naukowy charakter projektu a praktyczne rozwiązania:** jednym z zagrożeń jest zbyt naukowy charakter projektu. Nie oznacza to, że projekt nie powinien zawierać działań o charakterze naukowym, ale rezultaty powinny mieć wpływ na rzeczywistość (jakość życia) objętego regionu. Wszelkie rezultaty naukowe powinny mieć praktyczne zastosowanie i powinny prowadzić do praktycznych rozwiązań problemów, będących przedmiotem projektu.

**Planowanie oddolne lub odgórne:** zaleca się zaangażowanie wszystkich partnerów w fazie przygotowywania projektu. Wspólne opracowywanie projektu jest jedną z zasad Programu i znacząco wpływa na zmniejszenie liczby problemów w fazie realizacji (np. odmienne zrozumienie roli partnera projektu).

**Pieniądże a jakość:** aby opracować realistyczny budżet, a przez to uniknąć problemów w trakcie realizacji projektu, przed przystąpieniem do rozmów o kwestiach finansowych, partnerzy powinni uzgodnić część merytoryczną (działania). Klarowny obraz zadań powinien stanowić podstawę do definiowania środków (osobowych, pieniężnych itd.) potrzebnych do realizacji projektu.

**Wsparcie dla beneficjentów:** Program Południowy Bałtyk posiada sieć Punktów Kontaktowych we wszystkich krajach uczestniczących regionów. Udzielają one informacji na temat Programu oraz doradzają potencjalnym projektodawcom "na miejscu" i – w miarę możliwości – w językach narodowych. Zalecany jest kontakt z władzami Programu (WST i Punkty Kontaktowe). Pomoże to uniknąć niepotrzebnych błędów w trakcie opracowywania projektu.

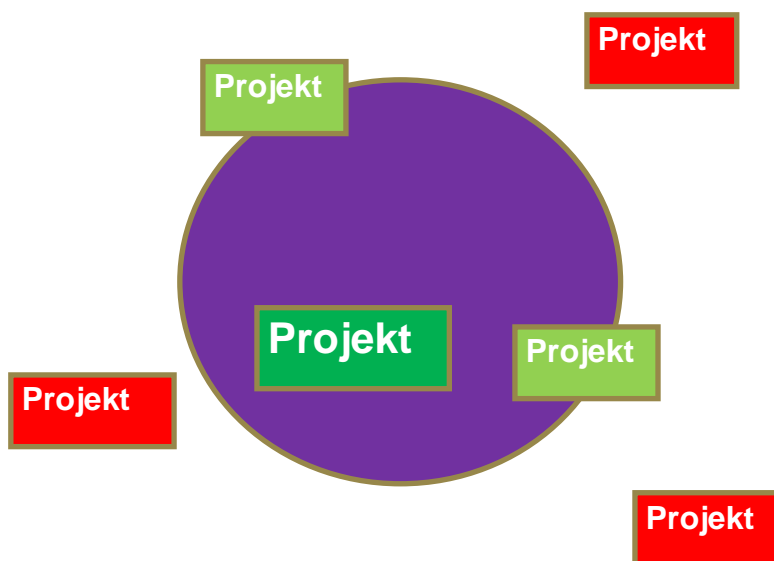
#### **1.4 Projekt jako odpowiedź na trudne sytuacje**

Projekt powinien być zbudowany w oparciu o konkretną potrzebę występującą w regionie objętym Programem. Projekt powinien rozwiązywać jeden z problemów społeczno-ekonomicznych typowych dla regionu Południowego Bałtyku. Istniejące wyzwania, problemy lub obszary wymagające poprawy lub rozwoju powinny być opisane w jasny i przejrzysty sposób. Ważne jest, aby podkreślić znaczenie tematu będącego przedmiotem projektu dla obszaru Południowego Bałtyku. Można to osiągnąć np. opisując, w jaki sposób obecne okoliczności negatywnie wpływają na sytuację w regionie lub poprzez pokazanie przyszłych negatywnych zjawisk, które mogą nastąpić, jeśli projekt nie zostanie zrealizowany. Przy opisywaniu sytuacji wyjściowej dobrze jest przedstawić weryfikowalne dane, takie jak statystyki oraz odniesienie do innych projektów adresujących podobny problem, które

poprawią jakość opisu. Opis problemu powinien dawać wyraźny zarys obecnej sytuacji oparty na faktach oraz powinien wyrastać z konkretnego problemu lub wyzwania w obszarze Południowego Bałtyku. Jeśli dany problem czy wyzwanie nie może być uznany za typowy, wspólny lub istotny dla obszaru Południowego Bałtyku, lecz jest raczej problemem lokalnym/regionalnym/krajowym wówczas problem taki nie spełnia zasady transgraniczności. W związku z tym nie może zostać oceniony pozytywnie.

## 1.5 Tworzenie pomysłu projektowego

Pomysł projektowy jest dobry wtedy, gdy jest oparty o potrzeby rozwojowe beneficjenta.



Wykres 3. Projekt jako część działań beneficjenta.

Aby stworzyć dobry pomysł projektowy, należy zadać sobie 3 główne pytania:

1. W odniesieniu do problemu lub kwestii, którą chcemy się zająć: jaki jest nasz cel i jakie stoją przed nami wyzwania?
2. W odniesieniu do wizji: dokąd chcemy zajść i co należy zrobić, aby to osiągnąć lub podjąć kroki w dobrym kierunku
3. W odniesieniu do warunków: jakie warunki oraz środki posiadamy; jakie dodatkowe zasoby są potrzebne?



## 1.6 Zamiana pomysłu w projekt



Wykres 4. Zamiana pomysłu w projekt.

Wniosek aplikacyjny powinien odpowiadać na 4 pytania:

- Co? – wizja, wyniki, skutki
- Dlaczego?- rozwiązanie problemu, osiągnięcie strategicznych celów
- Z kim? - idealne partnerstwo do wykonania zadań i wdrożenia rezultatów
- Jak? - Dostosowanie do Programu, zdefiniowane działania, budżet zgodny z działaniami, skutek.

## 1.7 Ćwiczenie 1. Definicja problemu do rozwiązania

### Cel:

Po wykonaniu ćwiczenia, uczestnicy są w stanie:

- o Określić potencjalny problem, który mogą rozwinąć w pomysł na projekt
- o Napisać dobrą definicję potencjalnego projektu

### Zadania uczestników:

Proszę uważnie przeczytać 2 opisy problemu oparte na jednym pomysle projektowym.

Proszę porównać te 2 opisy.

### Przykład 1

#### 2.1. Opis sytuacji wyjściowej/problemu – dlaczego projekt jest konieczny? (max. 2000 znaków)

W regionach objętych Programem zjawisko tzw. „drenażu mózgow” wpływa na prawie wszystkie sfery gospodarki. Dobrze wykształceni młodzi ludzie emigrują do krajów skandynawskich lub do zachodniej części Niemiec. Brak wykwalifikowanej kadr jest więc kluczowym problemem w rozwoju ekonomicznym obszaru Południowego Bałtyku. Niniejszy projekt skupia się na konkretnej części rynku pracy: jest nią grupa instytucji oceanograficznych – instytuty morskie, przedsiębiorstwa sektora akwakultury lub zarządzania rybołówstwem, agencje morskie, firmy doradcze z zakresu ochrony środowiska, władze lokalne i regionalne zajmujące się ochroną środowiska, organizacje pozarządowe i muzea oceanograficzne. Wszystkie te instytucje w dużym stopniu zależą od dobrze wykształconych oceanografów. Ostatnie badania na temat sposobu, w jaki młodzi ludzie wybierają kierunek studiów wykazały, że rekrutacja jest tym skuteczniejsza im wcześniej nastąpi. Zatem rekrutacja studentów na kierunki związane z morzem powinna zacząć się już na poziomie liceum albo nawet wcześniej: by rozbudzić zainteresowanie, rozwijać talenty i umiejętności, ułatwiać dostęp do nauk przyrodniczych, gdy ciekawość dzieci jest na najwyższym poziomie. Z drugiej strony, aby młodzi ludzie nie wyjechali z obszaru Południowego Bałtyku, muszą być poinformowani o tym, jakie możliwości oferuje rynek pracy na tym obszarze.

Trzech z spośród partnerów projektu (1, 2, 3) to przedstawiciele tegoż rynku pracy. Są to morskie instytuty badawcze i jednostki uniwersyteckie, które stanowią największą grupę pracodawców w tym sektorze rynku pracy. Mimo że we wszystkich trzech regionach, jest więcej, nawet większych instytutow niż ci partnerzy, takie połączenie oferuje najlepszą komplementarność, gdyż każdy z partnerów 1 - 3 zajmuje się różnymi aspektami Morza Bałtyckiego: partner 1 (Leibniz Institute for Baltic Sea Research Warnemünde) jest ekspertem w dziedzinie fizycznych, biologicznych, chemicznych i geologicznych procesów w środkowej części Morza Bałtyckiego. Partner 2 (Uniwersytet Szczeciński) jest ekspertem w dziedzinie procesów erozji wybrzeża. Partner 3 (Uniwersytet w Kłajpedzie) jest ekspertem w dziedzinie procesów ekologicznych bałtyckich lagun i zatok. W takim połączeniu mogą zaoferować wielu przykładów badań Morza Bałtyckiego. Wszyscy trzej partnerzy są zaangażowani w kształcenie studentów. Mają doskonałe kontakty z innymi instytucjami rynku pracy w regionach, jak również ze szkołami i władzami szkolnymi. Partner 4 (University of Rostock) jest ekspertem w dziedzinie planowania i rozwoju systemów e-learningu, inżynierii oprogramowania systemów e-learningowych oraz kognitywnych aspektów e-learningu.

## Przykład 2

### 2.1. Opis sytuacji wyjściowej/problemu – dlaczego projekt jest konieczny? (max. 2000 znaków)

W regionie Południowego Bałtyku znajduje się znaczna liczba instytucji związanych z oceanografią. Wszystkie potrzebują wykwalifikowanych oceanografów. Partnerzy uczestniczący w tym projekcie to przedstawiciele instytucji szkolących oceanografów jak i instytuty badawcze potrzebujące młodych wykwalifikowanych naukowców. Wszyscy są w stałym kontakcie ze szkołami i nauczycielami, oferując prezentacje dostosowane do potrzeb uczniów oraz wykłady naukowców w szkołach. Zapotrzebowanie na oceanografów wzrośnie w najbliższym czasie ze względu na rosnącą presję na ekosystem Morza Bałtyckiego w związku ze zwiększonym zużyciem z jednej strony (np. zwiększanie wyporności statków, co wymaga pogłębiania torów wodnych i portów) i zmianami globalnymi z drugiej. Prognozowany rozwój sytuacji demograficznej (zmniejszająca się liczna narodzin i trwające procesy migracyjne prowadzące do tzw. zjawiska „drenażu mózgow”) w większości regionów Południowego Bałtyku dramatycznie pogarsza tę sytuację. Jednocześnie wiedza na temat potencjalnych miejsc pracy dla oceanografów w regionie Południowego Bałtyku jest niewielka, co prowadzi to wątpliwości w szanse na karierę zawodową w tej dziedzinie. W związku z tym potrzebne są szczególne wysiłki, aby odpowiedzieć na to wyzwanie. Dzięki transgranicznemu charakterowi projektu, wysiłki partnerów mające na celu przyciągnięcie młodych ludzi zyskują nowy poziom wydajności. WEBFACTORY ze swoimi interaktywnymi modułami szkoleniowymi to zupełnie innowacyjne podejście. Sieciowy charakter inicjatywy pozwala na szeroki zakres tematów i metod, co znacznie zwiększa jej wartość w porównaniu do odizolowanych ofert, które instytucje kierowały do uczniów lokalnych szkół do tej pory. Będzie to pierwsza wielojęzyczna internetowa oferta e-learningowa z eksperymentami naukowymi połączona z platformą komunikacyjną, w związku z czym przyciągnie uczniów nie tylko z regionu Południowego Bałtyku ale i z całej Europy.

## 1.8 Ćwiczenie 2. Generowanie opisu projektu

### Cel:

Po wykonaniu ćwiczenia, uczestnicy:

- o są świadomi czynników sukcesu w tworzeniu pomysłów projektowych
- o są w stanie wygenerować pomysł na projekt

### Zadania uczestników:

Z poniższej listy zagadnień, proszę wybrać jedno i stworzyć własny pomysł projektowy. Proszę pamiętać o czynnikach sukcesu, przez charakterystycznych dla Programu Południowy Bałtyk.

#### 1.2.2 c Lista zagadnień

a. wsparcie dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP)
b. łączenie małych i średnich przedsiębiorstw, sieci badawczych i władz regionalnych
c. mobilność na transgranicznym rynku pracy
d. nowe formy edukacji
e. ulepszone i nowe połączenia transportowe
f. transport pasażerski
g. zarządzanie gospodarką wodną i jakość wody
h. Zintegrowane Zarządzanie Strefą Przybrzeżną
i. gospodarka odpadami
j. reagowanie na klęski
k. odnawialne źródła energii
l. efektywność energetyczna
m. wykorzystanie dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego
n. infrastruktura i produkty turystyczne
o. produkty przyjazne środowisku
p. rozwój społeczności lokalnych z naciskiem na młode pokolenie
q. rozwój społeczności lokalnych z naciskiem na obszary wiejskie
r. budowanie sieci między organizacjami pozarządowymi
s. transgraniczne wydarzenia kulturalne i sportowe
t. równość płci i integracja społeczna

## 2 Cele i Rezultaty projektu

Projekty ubiegające się o dofinansowanie w ramach Programu Południowy Bałtyk mają odnosić się do problemów, braków i potrzeb zidentyfikowanych w obszarze Programu. Projekty muszą przynieść rozwiązanie tych problemów, z korzyścią dla obszaru Południowego Bałtyku. Partnerzy muszą więc definiować cele swoich projektów tak, aby przyczyniały się one do rozwiązania konkretnego problemu.

### 2.1 Cel projektu

**Cel** projektu można zdefiniować jako pożądaną sytuację w przyszłości, która zostanie osiągnięta w wyniku realizacji projektu. Cel projektu to wymierna korzystna zmiana, która musi zajść w grupie odbiorców projektu (grupie docelowej), do której adresowane są działania realizowane w ramach projektu.

Cel powinien być **[SMART]**:

- **Szczegółowy** - musi dotyczyć konkretnego problemu lub potrzeby w ściśle określonej grupie odbiorców projektu; musi jasno określać, co się zmieni, dla kogo i gdzie?
- **Mierzalny** - jakie fakty, jakie dane liczbowe zaświadczą o tym, że cel został osiągnięty, że dokonaliśmy korzystnej zmiany.
- **Adekwatny** - cel jest związany z problemem, do którego się odnosi.
- **Realny** - cel z założenia powinien być osiągnięty, dlatego planujemy go bardzo realnie, oceniając czy mamy wystarczające zasoby finansowe, ludzkie i rzeczowe do osiągnięcia pozytywnej zmiany.
- **Terminowo określony** - trzeba określić, w jakim czasie cel zostanie osiągnięty.

**Wskaźniki celu (Impact indicators)** odnoszą się do skutków projektu, wykraczających poza natychmiastowe skutki dla jego bezpośrednich beneficjentów. Wyróżniamy dwa rodzaje celów. Cel szczegółowy to wymierna korzystna zmiana, która musi zajść w grupie odbiorców projektu (grupie docelowej), po pewnym okresie czasu, bezpośrednio wynikająca z działań podjętych w ramach projektu. Cel ogólny to długofalowe skutki dla większej części społeczeństwa.

### 2.2 Rezultaty projektu

**Rezultaty** projektu można zdefiniować jako pierwszą natychmiastową zmianę u odbiorcy projektu lub/i w jego otoczeniu w wyniku wdrożenia projektu.

Opis rezultatów powinien koncentrować się na informacji, dlaczego te rezultaty są potrzebne i dlaczego są one najlepszym środkiem do osiągnięcia celów projektu. Rezultaty można

określić jako wyniki opracowywane w trakcie realizacji projektu (np. „transgraniczna sieć pomocy dla nowopowstałych przedsiębiorstw”, „porozumienia między przedsiębiorstwami transportowymi), lub jako wynik stosowania tych środków („większa liczba nowopowstałych przedsiębiorstw w obszarze Południowego Bałtyku”, „zwiększona jakość usług transportowych”). Rezultaty zmieniają sytuację wyjściową, która istniała na początku projektu. W ten sposób przyczyniają się do osiągnięcia celów projektu.

**Wskaźniki rezultatu (Result indicators)** odnoszą się do bezpośredniego i natychmiastowego efektu wywołanego przez projekt. Dostarczają informacji o zmianach na przykład zachowania czy umiejętności czy też działań bezpośrednich beneficjentów. Takie wskaźniki mogą być wartością fizyczną (ograniczenie czasu podróży, liczba przeszkolonych, liczba wypadków samochodowych, etc.) lub finansową (spadek kosztów transportu).

**Przykłady rezultatów:**

- *Deklaracje polityczne*
- *Sieć współpracy*
- *Porozumienie o współpracy*
- *Inwestycja pilotażowa*
- *Porozumienie między przedsiębiorstwami*
- *Zwiększona ilość połączeń transportowych*
- *Wymiana wiedzy*

## 2.3 Ćwiczenie 3. Formułowanie celów i rezultatów projektu

### **Cel:**

Celem ćwiczenia jest przygotowanie uczestników do:

Jak użytkownik nazywa rezultaty?

Przekształć opis rezultatów w coś znanego i pozytywnego dla użytkownika.

- Poprawnego formułowania celów projektu
- Odróżniania celów projektu od rezultatów
- Dostrzegania związku między celami a planowanymi rezultatami

### **Zadanie dla uczestników**

Proszę uważnie przeczytać poniższe przykłady. Następnie proszę wypisać rezultaty i cele z obu tych tekstów. Proszę wyjaśnić korelację między tymi dwoma elementami.

#### **Przykład 1**

Projekt skupi się przede wszystkim na podnoszeniu świadomości o potrzebie zwalczania przemocy domowej wobec kobiet, gdyż wiedza na temat skali tego problemu jest niska w regionie Południowego Bałtyku. Większość polityków i społeczeństwa lokalnego nie zdaje sobie sprawy, że tak wiele kobiet cierpi z powodu przemocy domowej i nie uznają tego za poważny problem społeczny naszego regionu. Jeśli chcemy zwrócić uwagę społeczności lokalnej na problem przemocy domowej wobec kobiet, musimy mówić bardzo głośno o tym problemie i podnosić świadomość na jego temat wśród mieszkańców regionu Południowego Bałtyku. Projekt w pośredni sposób wpłynie na sytuację ofiar przemocy domowej. Dzięki temu projektowi politycy zauważą jak poważny jest to problem i przeznaczą więcej pieniędzy na schroniska dla ofiar przemocy, politykę walki z przemocą domową, poradnictwo dla ofiar i inne działania. Projekt zwróci uwagę na ofiary i ich problemy wśród społeczeństwa lokalnego i przemoc domowa będzie otwarcie potępiona jako coś nieakceptowanego.

Partnerzy projektu chcą zacząć tworzyć miejsca wolne od przemocy. Chcemy przygotować pilotażowy projekt w celu poprawy sytuacji kobiet. Naszym głównym celem jest uczynienie obszaru Południowego Bałtyku miejscem przyjaznym i bezpiecznym dla kobiet. Kraje z tego obszaru mają różne tło historyczne, społeczne i polityczne, ale mają jeden wspólny problem, mianowicie przemoc wobec kobiet. Jest to główna przeszkoda w osiągnięciu równości płci i zwalczaniu dyskryminacji.

Aby osiągnąć cel projektu, przewiduje się nawiązanie współpracy między organizacjami z regionu Południowego Bałtyku w zwalczaniu przemocy wobec kobiet, podnoszeniu świadomości społeczności lokalnych, władz lokalnych i policji w sprawie przemocy domowej wobec kobiet, upowszechnianiu dobrych praktyk i doświadczeń w dziedzinie zwalczania przemocy w rodzinie, zdefiniowaniu podstawowych przeszkód w osiągnięciu równości płci, przygotowaniu wspólnych zaleceń dla polityki regionalnej, przekazaniu wyraźnej informacji dla społeczności lokalnej, że wszystkie formy przemocy wobec kobiet są nietolerowane w obszarze Południowego Bałtyku, ustanowieniu partnerstwa pomiędzy publicznymi i pozarządowymi partnerami, promowaniu równości płci, stworzeniu współpracy między regionami i promowaniu współpracy wielostronnej oraz przygotowaniu wspólnego regionalnego raportu w sprawie przemocy domowej wobec kobiet.

## Przykład 2

W regionach objętych Programem zjawisko tzw. „drenażu mózgów” wpływa na prawie wszystkie sfery gospodarki. Dobrze wykształceni młodzi ludzie emigrują do krajów skandynawskich lub do zachodniej części Niemiec. Brak wykwalifikowanej kadr jest więc kluczowym problemem w rozwoju ekonomicznym obszaru Południowego Bałtyku. Niniejszy projekt skupia się na konkretnej części rynku pracy: jest nią grupa instytucji oceanograficznych – instytuty morskie, przedsiębiorstwa sektora akwakultury lub zarządzania rybołówstwem, agencje morskie, firmy doradcze z zakresu ochrony środowiska, władze lokalne i regionalne zajmujące się ochroną środowiska, organizacje pozarządowe i muzea oceanograficzne. Wszystkie te instytucje w dużym stopniu zależą od dobrze wykształconych oceanografów. Ostatnie badania na temat sposobu, w jaki młodzi ludzie wybierają kierunek studiów wykazały, że rekrutacja jest tym skuteczniejsza im wcześniej nastąpi. Zatem rekrutacja studentów na kierunki związane z morzem powinna zacząć się już na poziomie liceum albo nawet wcześniej: by rozbudzić zainteresowanie, rozwijać talenty i umiejętności, ułatwiać dostęp do nauk przyrodniczych, gdy ciekawość dzieci jest na najwyższym poziomie. Z drugiej strony, aby młodzi ludzie nie wyjechali z obszaru Południowego Bałtyku, muszą być poinformowani o tym, jakie możliwości oferuje rynek pracy na tym obszarze.

Projekt będzie przeciwdziałać „drenażowi mózgów” w obszarze Południowego Bałtyku; zapewni istnienie wykwalifikowanej kadry w dziedzinie badań o morzu i oceanografii w nadchodzącym dziesięcioleciu; zwiększy integrację między ludźmi i instytucjami w obszarze Południowego Bałtyku (PB). Na poziomie operacyjnym projekt opracuje praktyczne rozwiązania w celu poprawy dostępności do badań naukowych o morzu w regionie Południowego Bałtyku dla uczniów, oferując na wczesnym etapie dostęp do świata badań morskich poprzez wirtualne laboratorium we wszystkich 3 językach (niemieckim, litewskim, polskim) oraz w języku angielskim, wypromowuje zawód "badacza morskiego" i związanego z tym zawodem rynku pracy w obszarze PB. Wzmocni więzi między instytucjami badawczymi w regionie PB w celu wymiany doświadczeń w zakresie e-learningu i promocji badań naukowych w szkołach.



## 2.4 Ćwiczenie 4. Zasada SMART

**Cel:**

Po wykonaniu ćwiczenia, uczestnicy będą w stanie:

- o Sformułować cel w oparciu o zasadę SMART

**Zadanie dla uczestników**

Proszę sformułować cele projektu dla problemu, który zidentyfikowaliście Państwo w zadaniu ćwiczeniu 2. Proszę pamiętać o zasadzie SMART. Dodatkowo można określić planowane rezultaty.

**2.2. Cele i oczekiwane rezultaty – co projekt chce osiągnąć? (max. 2000 znaków)**

## 3 Komponenty działania i produkty

### 3.1 Działania

Program Południowy Bałtyk definiuje działania (activity) jako grupę zadań wykonywanych przez partnerów. Działania są konieczne dla poprawnej realizacji projektu i osiągnięcia jego celów. Ważne jest, aby wymienić i opisać działania w taki sposób, aby kolejne kroki oraz zadania partnerów były jasne. Program nie wymaga jednak opisu projektu na poziomie poszczególnych zadań. Działania podejmowane w ramach projektu muszą być logicznie zorganizowane w komponenty, tym samym tworząc strukturę projektu.

**Przykład 1:** Projekt zakłada działanie „regularna publikacja newsletter’a”. Jest ono wymienione w tabeli „harmonogram rzeczowo-finansowy” („activity and financial timetable”) we wniosku. Działanie to składa się z takich zadań jak „napisanie treści”, „zgrupowanie kontaktów do listy mailingowej”, „przygotowanie graficzne” itd. Poszczególne zadania nie muszą być wymienione we wniosku.

### 3.2 Komponenty

**Komponenty** to narzędzia służące do nadania treści projektu odpowiedniej struktury. Pozwalają na grupowanie działań o podobnym charakterze i służącym osiągnięciu określonego celu. To nie miejsce, rodzaj wydatku czy chronologia działań decydują o ich przynależności do danego komponentu.

W celu ułatwienia organizacji i zarządzania projektem, Program Południowy Bałtyk określa potencjalną liczbę komponentów na 3 do 5. Wyjątkiem są projekty o budżecie poniżej 200.000 EUR, które mogą przedstawić wszystkie działania w jednym komponentcie.

W przypadku projektów o budżecie wyższym niż 200.000 EUR, 2 komponenty są obowiązkowe i ogólnie narzucone przez Program:

Komponent 1 „Zarządzanie i koordynacja” („Management and coordination” )

Komponent 2 „Komunikacja i promocja” („Communication and dissemination”)

Przynajmniej jeden (ale nie więcej niż trzy) pozostałe komponenty muszą mieć charakter merytoryczny. Zakres oraz nazwy komponentów 3-5 są dowolnie określane przez projekt, w zależności od ich tematu. (np. „Budowa potencjału instytucji zarządzających ryzykiem”, „Działania pilotażowe w transgranicznym zarządzaniu ryzykiem”).

Ponadto projekty mogą zawierać Komponent 0 “Przygotowanie” (“Preparation”), przeznaczony na działania przygotowawcze przed złożeniem wniosku, w przypadku gdy projekt zamierza wnioskować o zwrot tych kosztów.

**Przykład 2:** Działania takie jak “regularna publikacja newslettera”, “przygotowanie i utrzymanie strony internetowej projektu” oraz “organizacja konferencji dla lokalnych polityków” powinny zostać zgrupowane w Komponentie 2 “Komunikacja i promocja”.

### 3.3 Produkty

**Produkty (outputs)** wywodzą się bezpośrednio z działań realizowanych w projekcie. Można je łatwo do nich przypisać (np. działanie “strategiczne kierowanie i monitorowanie projektu” w Komponentie 1 może mieć następujące produkty: “Procedura działania Grupy Sterującej”, “spotkania Grupy Sterującej”). Produkty to konkretne, namacalne elementy wytwarzane w trakcie realizacji projektu, które są środkiem do osiągnięcia rezultatów projektu (np. “ulotki promujące oszczędzanie energii”).

**Wskaźniki produktu (Output indicators)** odnoszą się do działań. Mierzone są w wartościach fizycznych bądź też pieniężnych (np. długość wybudowanej drogi, liczba wspartych finansowo firm, etc.)

### 3.4 Ćwiczenie 5. Działania i produkty

**Cel:**

Po wykonaniu ćwiczenia, uczestnicy są w stanie:

- Formułować działania i produkty
- Odróżniać działania od produktów
- Identyfikować związek między działaniami a produktami.

**Zadanie dla uczestników**

Proszę uporządkować kartki z działaniami i produktami. Proszę uzasadnić swoje decyzje. Kartki zostaną rozdane przez prowadzącego.

**Przykład 1****Skrócony opis projektu:**

W projekt zaangażowane są 3 organizacje pozarządowe z Litwy, Szwecji i Polski zajmujące się ochroną kobiet przed przemocą. Liderem projektu jest Stowarzyszenie NEWW-Polska. Organizacja pozarządowa "Blagosemja" z obwodu Kaliningradzkiego jest zaangażowana jako organizacja stowarzyszona.

Ogólnym założeniem projektu jest połączenie sił organizacji walczących z przemocą wobec kobiet na szczeblu regionalnym. Filarami planu działań są (1) stworzenie sieci współpracy regionalnych organizacji kobiecych w obszarze Południowego Bałtyku, (2) wymiana doświadczeń, wizyty studyjne, seminaria, spotkania z organizacjami kobiecymi i lokalną policją we wszystkich uczestniczących krajach (poza Rosją), (3) pilotażowe działania mające na celu podniesienie świadomości wśród lokalnej społeczności. Dzięki tym działaniom region Południowego Bałtyku stanie się przestrzenią bezpieczną dla kobiet, wolną od przemocy w rodzinie.

Oprócz kampanii społecznych przeprowadzonych w uczestniczących regionach, które skierowane będą do decydentów politycznych i opinii publicznej, wśród rezultatów projektu będą również raport z analizą sytuacji kobiet w regionie PB, zbiór dobrych praktyk oraz strona internetowa z bazą danych wszystkich organizacji działających w tym zakresie. Na koniec projektu zostanie podpisane porozumienie o kontynuacji współpracy, również z innymi organizacjami pozarządowymi z regionów i krajów PB, które będą też zapraszane do udziału w różnych wydarzeniach w czasie realizacji projektu.

**Przykład 2****Skrócony opis projektu:**

Projekt obejmuje 7 partnerów reprezentujących wszystkie kraje regionu Południowego Bałtyku. Liderem projektu jest Leibniz Institute for Baltic Sea Research z Niemiec. Partnerstwo obejmuje też instytut badawczy z Polski oraz 5 uniwersytetów z Danii, Niemiec, Litwy, Polski i Szwecji. Sześć Organizacji Stowarzyszonych reprezentuje szkoły średnie z 4 krajów Programu (poza Danią).

Głównym założeniem projektu jest przeciwdziałanie brakom młodych wykwalifikowanych oceanografów w obszarze Południowego Bałtyku w najbliższej przyszłości. Głównymi przyczynami tego problemu są tzw. "drenaż mózgow" i niska świadomość na temat potencjalnych miejsc pracy dla oceanografów, co prowadzi do małej wiary w zdobycie pracy w tym zawodzie wśród młodych ludzi podejmujących decyzję o swoim profilu kształcenia. Projekt skoncentruje się na zachęceniu uczniów do podjęcia studiów na kierunkach związanych z oceanografią poprzez kontakt z uczniami liceów w celu rozbudzania w nich zainteresowania i talentów, rozwijania umiejętności oraz ułatwieniu

dostępu do nauk przyrodniczych.

W ramach swoich działań, projekt oferuje internetowe eksperymenty i badania związane z Morzem Bałtyckim. Uczniowie mogą odkrywać je w procesie samodzielnej nauki. Dzięki wykorzystaniu technologii web 2.0, projekt umożliwi uczniom międzynarodową współpracę z uczniami z innych krajów oraz z 21 naukowcami (biologami morskimi i oceanografami), którzy będą dokumentować swoją pracę w formie blogów. Platforma internetowa, na której znajduje się WEBFACTORY, będzie również dostarczać informacji na temat wszystkich instytucji działających w dziedzinie nauk o morzu w obszarze Południowego Bałtyku. Wielojęzyczna WEBFACTORY będzie otwarta nie tylko dla uczniów z obszaru Południowego Bałtyku ale dla uczniów z całej Europy. Ponadto 3 coroczne obozy letnie zgromadzą uczniów ze wszystkich uczestniczących regionów. Program obozów będzie też adresowany do instytutów morskich i władz szkolnych i ułatwi wymianę doświadczeń. Grupy docelowe, które skorzystają na projekcie, to instytuty morskie, uczniowie w wieku 15-19 lat, nauczyciele i władze szkolne.

### 3.5 Ćwiczenie 6. Harmonogram działań

**Cel:**

Po wykonaniu ćwiczenia uczestnicy będą w stanie planować i formułować działania w komponenty z uwzględnieniem linii czasowej

**Zadanie dla uczestników**

Proszę sformułować działania w oparciu o problem i cele zdefiniowane w poprzednich ćwiczeniach.

Nr	Działania	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
K1	Zarządzanie i koordynacja projektem																								
K2	Komunikacja i promocja																								
K3																									
K4																									
K5																									

## 4 Partnerstwo

Wiele pomysłów na projekty bierze się z powszechnych wyzwań i chęci lub potrzeby ich rozwiązania. Jednym z najbardziej kluczowych elementów tworzenia projektu jest ustanowienie solidnego i nastawionego na efekty partnerstwa. Począwszy od pierwsze spotkania Partnerzy powinni poznać się możliwie jak najdoskonalej (szczególnie zainteresowania, potrzeby, motywacje, kulturowe jak i strukturalne aspekty) i krok po kroku określić swoje zobowiązania w projekcie. Nie bez znaczenia jest fakt, iż wspólna realizacja zadań wymaga ścisłej współpracy i zaufania. Dlatego też, taka właśnie współpraca musi zostać nawiązana między partnerami. Zaleca się, aby potencjalni Partnerzy uzupełniali się, jeśli chodzi o potrzeby, zainteresowania, możliwości (finansowe i organizacyjne), lokalizację, etc.

Partnerstwo w ramach projektu w Programie Południowego Bałtyku składa się z co najmniej z dwóch Partnerów z dwóch różnych Państw Członkowskich Południowego Bałtyku. W odniesieniu do specyfiki Programu Południowego Bałtyku i jego tematyki, zarówno dwustronne jak i wielostronne partnerstwa są mile widziane i mogą być postrzegane jako wysoka wartość w ramach projektu. Jednakże, zachęca się, aby projekty tworzyły bardziej złożone partnerstwa składające się z odpowiednich instytucji z różnych sektorów dla rozwiązania problemów, które są zdefiniowane przez PPB i zaleca się międzysektorowe podejście, aby wspomóc innowacyjność i jakość rezultatów. W ramach takich, partnerstw Partnerzy i Organizacje Stowarzyszone powinny współpracować na równych warunkach. Każdy projekt musi spełniać tzw. Lead Beneficiary Principle – zasadę Beneficjenta Wiodącego. Spośród partnerów, którzy realizują projekt, jeden jest wybierany na Beneficjenta Wiodącego. Beneficjent Wiodący, który musi spełniać bardziej wymagające kryteria związane z sytuacją finansową jak i organizacyjną niż reszta Partnerów.

### 4.1 Beneficjent Wiodący

Beneficjent Wiodący ponosi całkowitą odpowiedzialność za realizację projektu. Podpisuje on Wniosek Aplikacyjny oraz – w przypadku akceptacji projektu - umowę o dofinansowanie z Instytucją Zarządzającą. W Programie Południowy Bałtyk, Beneficjent Wiodący musi być albo organem władzy szczebla krajowego, regionalnego, lokalnego lub jej związkiem albo też instytucją, która potrafi dowieść:

- powstanie w oparciu o prawo publiczne lub prywatne dla spełnienia realizacji potrzeb w interesie społecznym (użyteczności publicznej), nie ponosząc z tego tytułu żadnych korzyści o charakterze komercyjnym,
- swoją osobowość prawną,

- finansowanie głównie przez państwo, regionalną lub lokalną władzę lub inne organy działające w oparciu o prawo publiczne, lub będące pod ich kontrolą lub posiadające organy administracyjne, zarządcze i nadzorcze, których skład w połowie jest wypełniony przez władze publiczne na szczeblu krajowym, regionalnym, lokalnym lub przez inne organy zarządzające w oparciu o prawo publiczne.

## 4.2 Partnerzy

Partnerem w Programie Południowy Bałtyk mogą zostać władze regionalne i lokalne oraz ich związki i stowarzyszenia, albo instytucja, która będzie w stanie dowieść:

- powstanie i działalność w oparciu o prawo publiczne lub prywatne dla spełnienia potrzeb o charakterze użyteczności publicznej, nie posiadając charakteru komercyjnego
- osobowość prawną

Poniższe typy organizacji i jednostek mogą starać się o finansowe wsparcie w ramach Programu:

- władze regionalne i lokalne oraz ich związki i stowarzyszenia
- organizacje pozarządowe,
- szkoły, uniwersytety, jednostki kształcenia zawodowego oraz inne formy organizacji edukacyjnych,
- instytuty badawcze i rozwojowe,
- struktury wspierające przedsiębiorczość i innowacyjność takie jak inkubatory biznesu, związki zawodowe, izby handlowe,
- krajowe i krajobrazowe parki oraz organy odpowiedzialne za zarządzanie obszarami chronionymi,
- inne publiczne instytucje wspierające i promujące rozwój zrównoważony, innowacyjność i przedsiębiorczość.

**Przykład:** Model tzw. "potrójnej helisy" (Triple Helix) jest jedną z form partnerskiej współpracy. Oznacza to ścisłą współpracę między środowiskami biznesu, edukacji i administracji publicznej. W tym przypadku, władze publiczne zapewniają prawidłową realizację (zakorzenienie się) rezultatów projektu. Bezpośredni udział Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP) lub pośredni przedstawiciele biznesu reprezentowanych przez ich związki prowadziły do rozwoju regionalnej gospodarki. Poprzez udział przedstawicieli ośrodków akademickich i badawczych, projekt zyskuje wiedzę i obeznanie z tematyką projektu. Jednakże, warto uświadomić sobie, że MŚP nie mogą uzyskiwać żadnych zysków z uczestnictwa w Programie, ale mogą uczestniczyć w projekcie wyłącznie z własnymi środkami.



### 4.3 Organizacje Stowarzyszone (Associated Organisations)

Organizacje stowarzyszone to jednostki, które aktywnie uczestniczą w projekcie jednak nie otrzymują żadnego dofinansowania z tego tytułu z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Jednostki te mogą nie spełniać kryteriów, aby stać się Partnerem (np. są organizacjami for-profit, są zlokalizowane poza granicami UE i niespełniające kryteriów wyznaczonych przez Podręcznik Programu) lub powstrzymują się od Partnerstwa z innych względów (np. ich rola w projekcie jest na tyle mała, że chcą uniknąć obowiązku składania raportów z tej działalności).

Najczęściej Organizacje Stowarzyszone reprezentują ważnych udziałowców, grupy kluczowych grup docelowych rezultatów projektu. Najlepszymi przykładami Organizacji Stowarzyszonych w Programie Południowego Bałtyku są MŚP (Małe i Średnie Przedsiębiorstwa), jednostki z obszaru Kaliningradu. Organizacjami Stowarzyszonymi mogą być również jednostki z innych regionów i państwa położonych poza granicami UE, jeśli przysłuży się to celom danego projektu a także regionowi Południowego Bałtyku (np. organizacje turystyczne z Chin, które pomogą wypromować region Południowego Bałtyku chińskim turystom).

Organizacje Stowarzyszone przeznaczają swoje zasoby dla pracy w ramach projektu (czas pracy, koszty organizacji i przeprowadzenia konferencji oraz inne działania mające na celu rozpowszechnienie założeń projektu, pracowników, miejsce spotkań lub wyposażenie dla realizacji projektu) oraz podpisują Letters of Commitment, który opisuje rolę Organizacji Stowarzyszonej w projekcie, konkretny wkład i zadania w realizacji, które pozwolą ocenić poziom i wartość dodaną ich uczestnictwa w projekcie.

W celu umożliwienia większego zaangażowania na wielu płaszczyznach Organizacji Stowarzyszonych w działaniach projektu, Partnerzy mogą pokrywać koszty Organizacji Stowarzyszonych w ramach swojego budżetu. Podręcznikowym przykładem są wydatki związane z ich uczestnictwem/wkładem w projekt (koszty podróży i zakwaterowania, etc.) Podwykonawstwo zadań w projekcie w większym wymiarze przez Organizacje Stowarzyszone (np. opracowanie ekspertyzy, wynagrodzenie za przygotowanie wykładu eksperta) jest tylko możliwe o ile jest zgodne z krajowymi przepisami zamówień publicznych partnera pokrywającego koszty.

## 4.4 Ćwiczenie 7. Idealne partnerstwo

### Cel:

Z kim? - idealne partnerstwo do wykonywania zadań i wdrażania rezultatów.

Po tym ćwiczeniu, uczestnicy są w stanie:

- o Planować i tworzyć struktury partnerskie
- o Znajdować partnerów
- o Decydować o momencie tworzenia sieci partnerskiej

### Zadania dla uczestników

Proszę o uważne przeczytanie opisu projektu i celów pakietów roboczych.

Pod koniec opisu znajdziesz trzy możliwości struktur partnerstwa. Proszę o przeanalizowanie ich pod kątem ich struktury, związku z problemem, narodowego i finansowego składu.

Wybierz najbardziej odpowiednią i uzasadnij swoją decyzję.

### Opis projektu – tło, problem do rozwiązania i cel:

Aby stworzyć warunki ramowe dla zatrzymania kapitału ludzkiego i przeciwdziałania drenażowi mózgow, projekt ReTurn ma na celu zwrócenie uwagi polityków regionu Południowego Bałtyku na problem migracji powrotnej. Projekt opisuje stopień migracji powrotnej, kompetencje i potrzeby powracających migrantów a także środki promocji reemigracji jako źródła rozwoju wiedzy. ReTurn opracuje, przetestuje i wdroży wspólne strategie, politykę wsparcia oraz narzędzia, które pozwolą osiągnąć ten cel w uczestniczących regionach w zrównoważony sposób. Emigracja ekonomiczna z nowych państw członkowskich do bogatszych krajów jest obecnie dominującym trendem w międzynarodowej migracji w Europie. ReTurn określa program wspierania migracji powrotnej dla dobra rozwoju regionalnego opartego na wiedzy. Jest to międzynarodowy problem, gdyż migracja powrotna zawsze wpływa na dwa państwa, a walka o wykształconych migrantów zaostrza się, z powodu ogólnego niedoboru wykwalifikowanych pracowników w regionie Południowego Bałtyku (PB). Do tej pory w regionie PB nie odkryto potencjału powracających migrantów jako grupy sprzyjającej rozwojowi wiedzy, mimo że wykazują oni pewne charakterystyczne umiejętności (elastyczność, umiejętności językowe itd.) Międzynarodowa współpraca przyniesie silne argumenty na poparcie migracji powrotnej w zaangażowanych regionach, którym brak mechanizmów wsparcia dla powracających migrantów jako innowatorów zmian. Do tej pory działania mające na celu zachęcić ludzi do powrotu do swoich krajów istniały tylko jako pojedyncze wydarzenia na poziomie lokalnym i nie były skoordynowane na poziomie regionalnym i międzynarodowym. Do tej pory zarówno kraje wysyłające jak i przejmujące mogą śledzić przepływy migrantów i ich rozwój jedynie w obrębie swoich granic. Tylko połączenie różnych punktów widzenia krajów wysyłających i przyjmujących może skutkować realistycznym podejściem do wspierania migracji powrotnej. Współpraca międzynarodowa pomaga myśleć w szerszym ujęciu i uniezależnić się od modeli regionalnych, które stoją na przeszkodzie rozwiązaniom strategicznym. Główne rezultaty projektu pomogą stworzyć trwałe struktury wsparcia promujące migrację powrotną (narzędzie internetowe prezentujące regionalne i krajowe trendy migracyjne, podręcznik międzynarodowych narzędzi zarządzania w celu promowania migracji powrotnej, długoterminowe narzędzia wspierające migrację powrotną). Dzięki projektowi Re-Turn uczestniczące regiony zwiększą swoją konkurencyjność, co sprzyja dalszemu rozwojowi spójności. Optyka decydentów politycznych zmieni się, poprzez podkreślenie wartości powracających migrantów.

### **Komponent 3**

*Zrozumienie potrzeb i możliwości powrotu migrantów i regionalnych warunków reintegracji*

Cele Komponentu 3 są następujące:

1. Prezentacja ostatnich ruchów reemigracyjnych w krajach i regionach uczestniczących w PB - podobieństwa i różnice w tendencji migracji powrotnej
2. Identyfikacja kompetencji powracających migrantów w odniesieniu do potrzeb lokalnego rynku oraz problemów reemigracyjnych

### **Komponent 4**

*Narzędzia, metody i koncepcje wsparcia migracji powrotnej.*

Cele Komponentu 4 są następujące:

1. Przygotowanie spisu dobrych praktyk w zakresie narzędzi wspierających migrację powrotną
2. Transfer istniejących i opracowanie nowych narzędzi służących promocji migracji powrotnej
3. Trwałość projektu i wnioski na przyszłość

### **Partnerstwo 1**

1. *Uniwersytet w Kalmar SE 245.000€*
2. *Uniwersytet w Greifswaldzie DE 215500€*
3. *Uniwersytet Szczeciński PL 180400€*
4. *Wyższa Szkoła Zarządzania w Olsztynie PL 190000€*
5. *Uniwersytet w Roskilde DK 195000€*
6. *Uniwersytet w Kłajpedzie LT 187000€*
7. *Urząd Pracy w Szczecinie PL 157000€*
8. *Miasto Gdynia PL 76000€*

### **Partnerstwo 2**

1. *Miasto Rostock DE 230000€*
2. *Rostock Business DE 170000€*
3. *Urząd Pracy w Rostocku DE 120000€*
4. *Stowarzyszenie Przedsiębiorców w Stralsund DE 155500€*
5. *Miasto Stralsund DE 100000€*
6. *Ministerstwo Pracy Meklemburgii-Pomorze Przednie DE 76000€*
7. *Regionalna Agencja Rozwoju z Kalmar SE 167000€*
8. *Urząd Pracy w Gdańsku PL 120000€*
9. *Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego PL 140000€*
10. *Regionalne Biuro do spraw Migracji w Kłajpedzie LT 170000€*
11. *Stowarzyszenie Wspierania Migrantów DK 189000€*

### **Partnerstwo 3**

1. *Miasto Rostock DE 230000€*
2. *Urząd Pracy w Rostocku DE 120000€*
3. *Stowarzyszenie Przedsiębiorców w Stralsund DE 155500€*
4. *Ministerstwo Pracy Meklemburgii-Pomorze Przednie DE 76000€*
5. *Regionalna Agencja Rozwoju w Kalmar SE 167000€*
6. *Regionalna Agencja Rozwoju w Blekinge SE 136000€*
7. *Izba Gospodarcza w Blekinge SE 16000€*
8. *Urząd Pracy w Gdańsku PL 120000€*
9. *Uniwersytet w Gdańsku PL 120000€*
10. *Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego PL 140000€*
11. *Regionalne Biuro do spraw Migracji w Kłajpedzie LT 170000€*
12. *Miasto Kłajpeda LT 56000€*
13. *Regionalna Agencja Rozwoju w Kłajpedzie LT 100000€*
14. *Stowarzyszenie Wspierania Migrantów DK 189000€*
15. *Regionalny Urząd Pracy z Zealand DK 89500€*

## 5 Rozpowszechnianie i Promocja

### 5.1 Informacja

Program Południowy Bałtyk stawia sobie za cel, aby projekty realizowane w jego ramach zawierały odpowiednie działania promocyjne, zapewniały trwałość rezultatów jak i przyczyniały się do tworzenia międzynarodowych sieci. Wymaga to rozplanowania dodatkowego czasu pod koniec projektu, po zrealizowaniu wszystkich zadań merytorycznych. Promocja kierowana zapewnia wpływ i znaczenie dla całego obszaru Południowego Bałtyku.

Projekty, które zawierają pilotażowe inwestycje powinny wykazywać jednoznaczne działania promocyjne, które zapewniłyby zastosowanie wypracowanych rozwiązań w innych państwach czy obszarach tematycznych.

Komunikacja jest procesem, który pozwala na wymianę informacji za pośrednictwem kilku sposobów. Komunikacja wymaga, aby wszyscy partnerzy rozumieli język, którym się posługują w ramach projektu. Wymiana wymaga odzewu.

### 5.2 Komunikacja

Komunikacja następuje, gdy spełnione zostają warunki:

1. Treść (co jest przekazywane?)
2. Źródło/ Nadawca/Wiadomość/Odbiorca
3. Forma i sposób przekazu (za pośrednictwem czego?)
4. Cel (jakich rezultatów oczekujemy?)

Komunikacja jest wymianą informacji i jej podstawową zasadą jest prostota. Ogólnie można powiedzieć, że nieodzownymi elementami komunikacji są: nadawca, wiadomość i odbiorca. Na podstawie tych trzech elementów tworzone są plan komunikacji (communication plan) i narzędzia komunikacji (communication tools).

Komunikacja na poziomie projektu może być wewnętrzna (pomiędzy partnerami) oraz zewnętrzna (aktorzy poza projektem).

#### **Komunikacja wewnętrzna**

##### Cele:

- Organizacja przepływu informacji między Beneficjentem Wiodącym a partnerami projektu oraz między samymi partnerami
- Upewnienie się, że partnerzy identyfikują się z głównymi celami projektu;
- Sprawienie, że wszyscy partnerzy uważają siebie za część większej całości (projektu) a nie tylko realizują swoje zadania

### Grupy docelowe (przykłady):

- Partnerzy projektu;
- Organizacje partnerów projektu;
- Podwykonawcy, konsultanci;
- Kadra finansowa i administracyjna

### Narzędzia (przykłady):

1. Wewnętrzny newsletter (e-mail, on-line, kopie dokumentów);
2. Strona internetowa i intranet;
3. Spotkania;
4. Wirtualne spotkania za pośrednictwem np. Skype, Marratech, konferencje WebEx;
5. Materiały drukowane (broszury, ulotki, etc.)

## **Komunikacja zewnętrzna**

### Cele:

Nastawienie na aktorów poza projektem;

### Narzędzia (przykłady):

1. Strona internetowa projektu jest podstawowym narzędziem komunikacji. Dobra strona powinna być przyjazna dla użytkownika, często aktualizowana, łatwa i prosta do użycia i nawigacji. Tworząc stronę projektu ważne są trzy elementy: układ wizualny, struktura i zawartość. Na stronie projektu powinny znaleźć się następujące informacje:
  - Informacje o projekcie;
  - Informacje o postępach realizacji projektu;
  - Rezultaty projektu;
  - Wydarzenia w ramach projektu;
  - Dane kontaktowe;
  - Logo UE, logo Programu, odniesienie do Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i linki do strony Programu oraz innych związanych z projektem stron UE.
2. Konferencje
3. Ulotki
4. Newsletter

Komunikacja zewnętrzna może być bezpośrednia i pośrednia. W bezpośredniej komunikacji nadawca komunikuje się bezpośrednio z odbiorcą (np. list zaadresowany do burmistrza, kampania plakatowa w regionie, etc). W pośredniej komunikacji nadawca przesyła wiadomość poprzez media (radio, telewizja, prasa), szkoły, związki i stowarzyszenia, organizacje współpracy w Regionie Morza Bałtyckiego,

Mieszana komunikacja: informacja jest przekazywana za pośrednictwem różnych narzędzi (mieszając formy bezpośredniej i pośredniej komunikacji) np. ogłoszenie w gazecie nakłaniające do zamówienia broszurki przez Internet, etc.

Podstawowe zasady przedstawione poniżej mogą być pomocne przy nawiązywaniu komunikacji z partnerami:

- Stawiaj się w pozycji odbiorcy
- Wiadomość musi zawsze odwoływać się kwestii istotnych dla odbiorcy
- Przekazuj proste i konkretne komunikaty
- Naturalną tendencją jest wyjaśnianie wszystkich możliwych szczegółów w trakcie dyskusji, co znacząco utrudnia zrozumienie przekazu
- Ukierunkuj swoją wiadomość
- Informacje powinny być dostosowane do konkretnej grupy odbiorców
- Używaj różnych narzędzi komunikacji
- Nie przynudzaj, nie zapomnij o wykorzystaniu prostych, ale efektywnych narzędzi komunikacji jak e-maile, informacje prasowe
- Bądź konsekwentny
- Akcje muszą być powtarzane i wysiłek utrzymany gdyż tylko długoterminowe zaangażowanie w komunikację przyniesie pozytywne rezultaty
- Bądź kreatywny i innowacyjny
- Próbuj nowych rozwiązań, ucz się od innych

Komunikacja nigdy nie powinna polegać na improwizacji, dlatego powinno się ją dokładnie zaplanować.

### **5.3 Wytyczne dla komunikacji w projektach Programu Południowy Bałtyk**

#### **Działania promocyjne**

Projekty w ramach PPB nie muszą mieć osobnego planu komunikacji (communication plan). Dlatego działania komunikacyjne i informacyjne muszą być dokładnie opisane we Wniosku (Komponent 2 "Communication and Dissemination"). Opis tego komponentu powinien zawierać informacje o narzędziach używanych do komunikacji i promocji, grupach docelowych a także zadaniach poszczególnych partnerów. Jeśli przewiduje się wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za komunikację i informację (information manager) należy tę informację umieścić we Wniosku. W przypadku dużych projektów zaleca się wyznaczenie takiej osoby, która będzie odpowiedzialna za realizację działań promocyjnych i komunikacyjnych oraz za kontakt ze Wspólnym Sekretariatem Technicznym.

Plan Komunikacji (**Communication Plan**) stanowi wytyczne dla komunikacji podczas trwania projektu. Jest to dokument, który wymaga okresowej aktualizacji, ponieważ potrzeby odbiorców się zmieniają. Wyjaśnia, jak przekazać właściwą wiadomość, od odpowiedniego nadawcy, do właściwego odbiorcy, poprzez właściwy kanał komunikacyjny itd. Plan Komunikacji jest ważnym elementem skutecznego zarządzania projektem. Komunikacja często pomaga w rozwiązaniu problemów, uporaniu się zagrożeniami a także w terminowym wykonaniu zadań. Skuteczny plan

komunikacji określi aktorów i grupy docelowe oraz sposoby przekazywania informacji (komunikacja internetowa - poprzez e-mail, lub Skype; publikacje drukowane - broszury; materiały konferencyjne;)

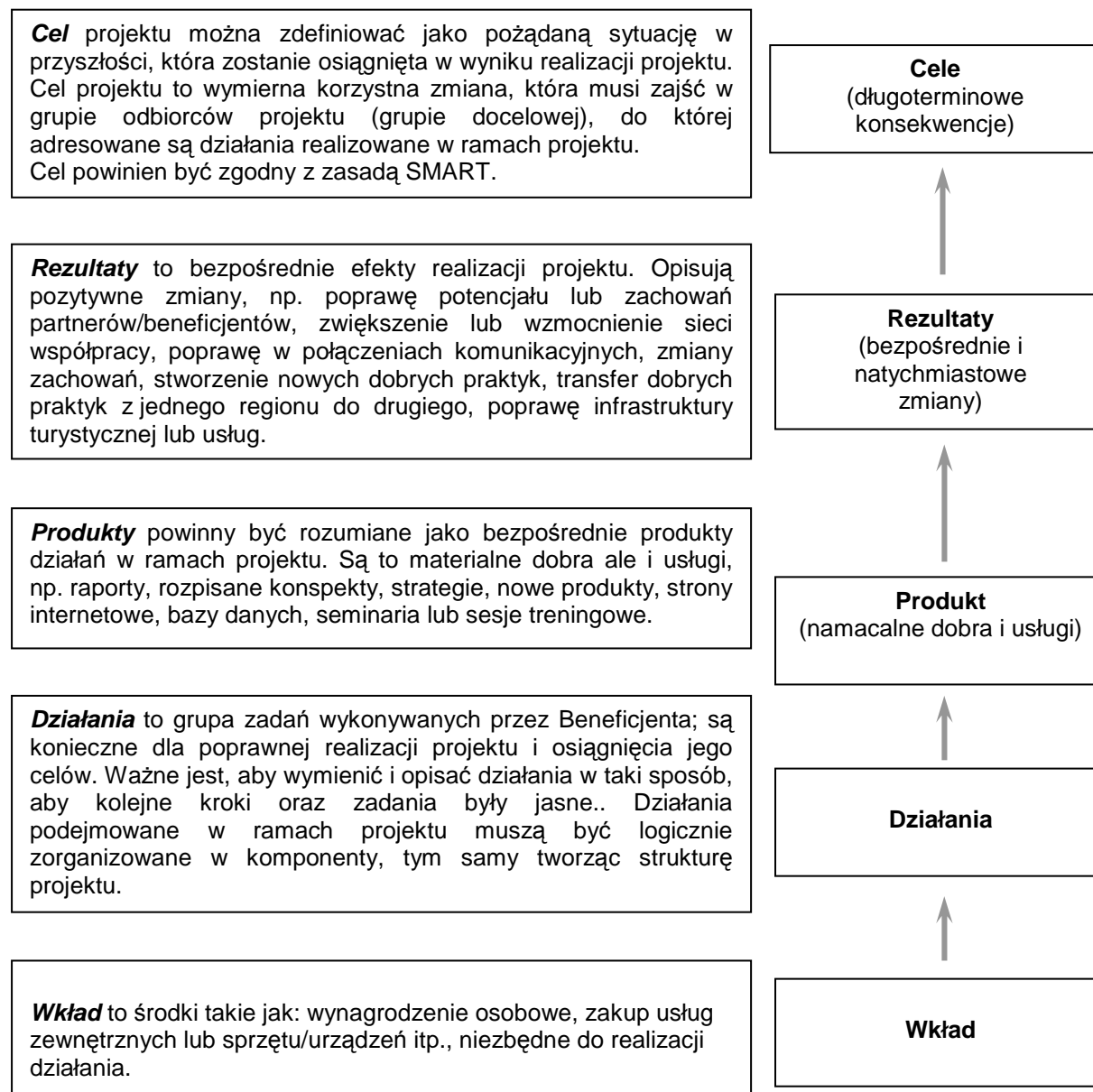
**Główny cel planu komunikacji** – opracowanie szczegółowego planu w zakresie skutecznej komunikacji dotyczącej wyników projektu i postępów w jego realizacji w ramach projektu i poza nim;

**Główny cel i zasada komunikacji** - określenie standardów i metod komunikacji pomiędzy różnymi stronami zaangażowanymi w projekt.



## 6 Podsumowanie szkolenia

### 6.1 Skrócona matryca logiczna





## 6.2 Ćwiczenie 8. Podsumowanie projektu

### Cel:

Po wykonaniu ćwiczenia, uczestnicy będą w stanie:

- o Napisać podsumowanie projektu
- o Wyjaśnić różnice między zadaniami, produktami i rezultatami

### Zadanie dla uczestników

Po przeczytaniu wstępu wyjaśniającego różnice i powiązania między zadaniami i produktami, posegreguj dokumenty z elementami, które otrzymasz od trenera. Wyjaśnij swoje decyzje.

## 6.3 Główne części Pomocnika Projektowego

A - Kontekst projektu

B - Cele i rezultaty.

C - Planowanie projektu.

D - Streszczenie.

E - Lista sprawdzająca.

Pytania, które należy sobie zadać, jeśli chce się realizować projekt:.

<b>POMOCNIK A</b> <b>Kontekst projektu – opisz kontekst, w który wpisuje się Twój pomysł, doksztalc ocniającego.</b>	
Jaki jest obszar działania?	
Jakimi danymi z oficjalnych dokumentów dysponujesz?	
Dlaczego działania w tej dziedzinie są ważne?	
Kogo to obchodzi?	
Czy jest to ważne na poziomie europejskim? Dlaczego nie na poziomie krajowym albo regionalnym?	
Dlaczego nikt nie zrobił tego wcześniej?	

<b>POMOCNIK B</b> <b>Cele i rezultaty - opisz jak rezultat przyczynia się do realizacji celów projektu.</b>	
Jaki jest jasny opis celów projektu?	
Kto będzie korzystał z rezultatów?	
W jaki sposób rezultaty będą wykorzystane?	

Jak użytkownik nazywa rezultaty?	
Jak przedstawić opis rezultatów w coś znanego i pozytywnego dla użytkownika?	

<b>POMOCNIK C</b>	
<b>Planowanie projektu - opisz, jak planujesz wykonać działania w projekcie.</b>	
Jakie są fazy realizacji projektu?	
Kim są partnerzy i jaka będzie ich rola?	
Czy masz nawiązane kontakty z partnerami?	
Jakie zasoby są potrzebne do realizacji projektu?	
Jak duży planujesz budżet?	
Jak długo będzie trwał projekt?	
Ile pieniędzy i pracy byłbyś gotów zainwestować w projekt?	
Jakie zagrożenia przewidujesz?	
Jakie są sugerowane fundusze i schemat finansowania?	

<b>Pomocnik D</b>	
<b>Streszczenie - opisz projekt na jednej stronie</b>	
Tytuł	
Akronim (powinien być sensowny i zrozumiały)	
System finansowania, udział procentowy finansowania	
„Sprzedaj” swój projekt, zareklamuj go w kilku zdaniach	
Cel	
Tło	

Oczekiwane rezultaty i ich użytkownicy	
Fazy pracy (Prosta lista)	
Zaangażowane organizacje i ich rola w zadaniach (Lista)	
Przewidywane koszty i czas trwania działań	

### **Pomocnik E**

**Lista kontrolna, krótko opisz zadania do wykonania przed upływem terminu składania wniosku;**

Zawartość projektu	
Partnerzy (kraje, organizacje)	
Wkład własny (finansowy i rzeczowy)	
Inne finansowanie, jeśli jest	
Skala projektu (minimum, maximum)	
Czas trwania (minimum, maximum)	
Z kim trzeba się skontaktować aby zakorzenić project w waszej i w innych prganizacjach?	
Wstępny plan działań: Sprawdź planowane nabory i terminy. Oblicz czas potrzebny na napisanie wniosku i otrzymanie potrzebnych dokumentów. (Bądź realistą!)	
Inne aspekty	