


# Projekt **ENGAGE!** Podręcznik:

**Podjęcie strategiczne do  
współpracy międzynarodowej  
i pracy projektowej**



Iceland   
Liechtenstein   
Norway  **Active  
citizens fund**

Projekt jest realizowany dzięki funduszom z Active Citizens - National Fund ufundowanemu przez Iceland, Liechtenstein and Norway poprzez Fundusze EEA



# Spis treści



- Wstęp
- Strategia
- Zaangażowanie
- Infrastruktura
- Kompetencje miękkie
- Wniosek o finansowanie
- Wdrażanie
- Skalowanie





BAŁTYCKI INSTYTUT SPRAW  
EUROPEJSKICH I REGIONALNYCH



**AGDER**  
County Council



W projekcie ENGAGE! wzmocnimy zdolność współpracy międzynarodowej reprezentantów 3 sektora z Polski północnej. Naszym celem jest zbliżenie organizacji pozarządowych z Pomorza oraz Warmii i Mazur z organizacjami z Norwegii i Islandii oraz z innymi krajów basenu Morza Bałtyckiego.

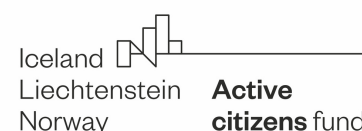
BISER wraz ze Stowarzyszeniem Gmin Polskich Euroregionu Bałtyk i Radą Hrabstwa Agder z Norwegii aktywnie wspiera mniej doświadczone NGOs ich w pierwszych krokach we współpracy międzynarodowej.

Dostarczamy wiedzę nt. narzędzi działania na arenie międzynarodowej, przedstawiamy istniejące sieci współpracy, dzielimy się informacjami na temat możliwości finansowania nowych projektów współpracy międzynarodowej. Naszym celem jest włączenie jak największej ilości organizacji pozarządowych w struktury współpracy bałtyckiej. Dlatego informujemy o tajnikach Strategii UE dla Regionu Morza Bałtyckiego (SUE RMB), promujemy unijną politykę Zielonego Ładu i wskazujemy jak – we współpracy z innymi NGOs - wdrażać Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ na poziomie lokalnym.

Jeśli uważasz, że Twoja organizacja jest gotowa do rozpoczęcia współpracy ponadnarodowej, skontaktuj się z nami!

Chętnie podzielimy się naszym doświadczeniem i udzielimy Wam wszelkich potrzebnych informacji.

Partnerzy projektu: Bałtycki Instytut Spraw Regionalnych, Stowarzyszenie Gmin RP Euroregionu Bałtyk, Rada Hrabstwa Agder  
Projekt trwa od kwietnia 2021 do lipca 2023.





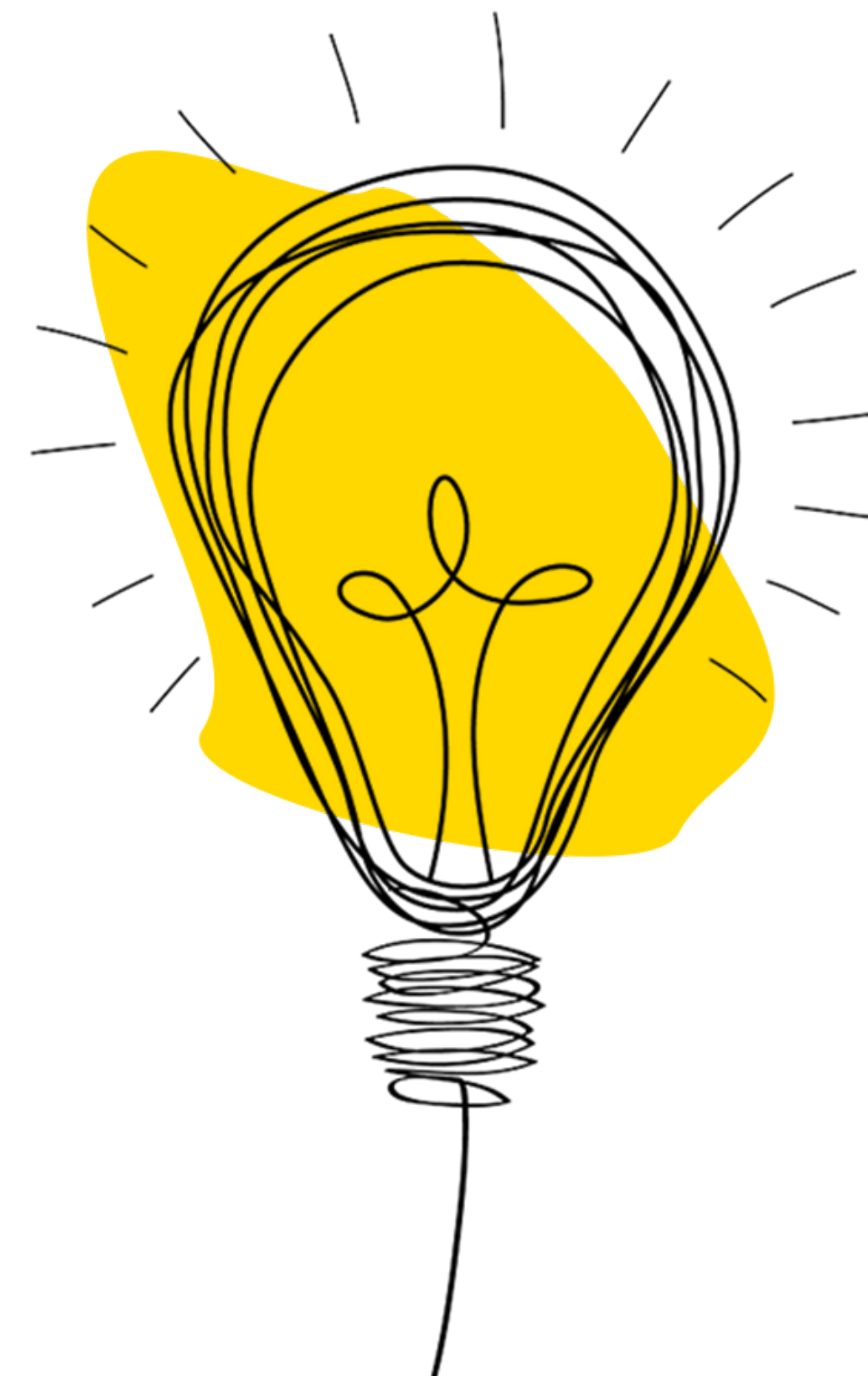
Iceland  
Liechtenstein  
Norway



**Active  
citizens fund**

# WSTĘP

**LOTERIA CZY CZY PODEJŚCIE STRATEGICZNE?**



# Współpraca międzynarodowa owocuje

Wiele ze współczesnych społecznych wyzwań wykracza poza granice pojedynczych państw. Dlatego właśnie międzynarodowa współpraca może przynieść rozwiązania lokalnych problemów.

Żeby skutecznie współpracować i współtworzyć rozwiązania przekraczające państwowe granice, jak również by zdobywać międzynarodowe wsparcie dla projektów, kluczowym jest, by przyjąć podejście strategiczne, zamiast podejmowania doraźnych i przypadkowych kroków, co przypomina grę na loterii.

Stworzyliśmy ten podręcznik, żeby pomóc organizacjom pozarządowym w zrozumieniu, jak najlepiej angażować się w trwałą współpracę, współtworzenie i partnerstwo, zaś w dalszej perspektywie zbierać jej owoce poprzez skuteczne wnioski o finansowanie.

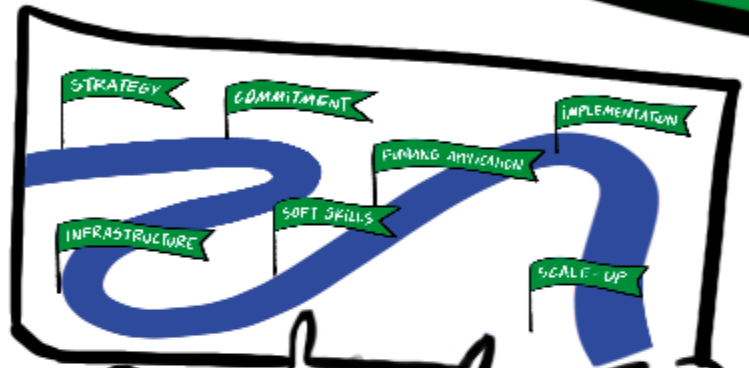




**Organizacja  
pozarządowa musi  
posiadać klarowną  
wizję swojej roli i  
społecznego wkładu.**



# STRATEGIA



WYZWANIA SPOŁECZNE

WARUNKI WSPÓŁPRACY



STRATEGIA





# Wyzwanie społeczne



Co stanowi dziedzinę (czy też rynek) danej organizacji pozarządowej? I jakie są kluczowe społeczne wyzwania i potrzeby w obrębie tej dziedziny?



Ważne jest, by w pełni określić dziedzinę w celu znalezienia rozwiązania dla danego wyzwania, w zgodzie z wytycznymi Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ.





# Warunki współpracy

## WARUNKI WSPÓŁPRACY



Jak wyglądają przepisy i regulacje prawne w obszarze działania organizacji pozarządowej? W jaki sposób wpływają one na społeczne wyzwania?



Kim są najważniejsi interesariusze i jaka jest ich rola?





# Strategia

Precyzyjne zrozumienie dziedziny działalności, określenie wizji przewodniej, wyznaczenie jasnych celów oraz długofalowej strategii pracy nad ich osiągnięciem to kluczowe elementy przekładające się na sukces międzynarodowej współpracy oraz jej realny społeczny wpływ. Strategia ta powinna jasno określać jakie metody działania (a także czas realizacji poszczególnych kroków) będą najbardziej optymalne, a zarazem skuteczne w kontekście wytyczonych założeń, realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ a także innych kluczowych polityk.

# Plan działań



W oparciu o strategię, współpraca międzynarodowa i projekty muszą być rozważane i definiowane w kontekście kompletnego planu działania dla organizacji pozarządowej z konkretnymi i osiągalnymi działaniami w ramach dostępnych zasobów organizacji.



Kluczowym jest rozważenie średnio- oraz długoterminowych rozwiązań i zobowiązań, gdyż inicjatywy doraźne i krótkoterminowe często przynoszą niewielki wpływ.





**Niepowodzenie w podjętym planie działania nigdy nie powinno być powodem zmiany strategii. Zaangażowanie jest w takich sytuacjach kluczem do sukcesu.**



MISJA

ZAANGAŻOWANIE

ALOKACJA  
ŚRODKÓW WKASNYCH

MOBILIZACJA

ŹRÓDKA  
FINANSOWANIA





# Misja (działanie)



Międzynarodowa misja organizacji pozarządowej, określona w planie działania, musi zostać jasno zoperacjonalizowana.



Zdefiniuj Kluczowe Wskaźniki Efektywności (KPI), zorganizuj je poprawnie, po czym upewnij się, że są one integralną częścią organizacji pozarządowej.



Uwaga: Działalność międzynarodowa może próbować zacząć żyć własnym życiem. Postaraj się do tego nie dopuścić.

# Mobilizacja



Zapewnij udział w międzynarodowej misji radzie zarządzającej, kierownictwu wykonawczemu i personelowi, a także najważniejszym członkom i darczyńcom organizacji pozarządowej.



Dowiedz się, którzy członkowie i darczyńcy chcieliby wziąć aktywny udział w misji międzynarodowej i zaangażuj ich! Wspólna misja to wspólne efekty i współdzielona odpowiedzialność.



# Alokacja środków własnych

## ALOKACJA ŚRODKÓW WŁASNYCH



Przydziel odpowiedni budżet.

Zatrudnij do swojego projektu kompetentny personel.

- Pamiętaj, że ludzie którzy dla ciebie pracują są twoimi największymi sprzymierzeńcami. Nie pozwól świeżo upieczonym juniorom i praktykantom na podejmowanie istotnych międzynarodowych działań i co za tym idzie – reprezentowanie cię na arenie międzynarodowej.



Nie lekceważ złożoności projektów międzynarodowych.

- Mogą one wymagać więcej czasu i zasobów, szczególnie przy wchodzeniu we współpracę z nowymi partnerami.
- Zarządzaj ryzykiem.



Wyznacz odpowiedni budżet na podróż.







# Plan finansowania



Stwórz przejrzysty plan tego, jak zamierzasz finansować międzynarodowe działalności i projekty.



Istnieje wiele okazji, by uzyskać współfinansowanie dla projektów z funduszy unijnych, czy też innych funduszy, takich jak EEA Grants, czy Norway Grants. Skonsultuj się z lokalnymi specjalistami w zakresie funduszy unijnych, którzy pomogą Ci za darmo.



Zidentyfikuj potencjalne źródła współfinansowania ze środków UE na poziomie krajowym, takie jak darczyńcy, członkowie i władze lokalne/regionalne.

**ŹRÓDKA  
FINANSOWANIA**

**Infrastruktura fizyczna,  
jak również infrastruktura  
miękką może być  
potrzebna, aby przyciągnąć  
międzynarodowe  
zainteresowanie  
i zabezpieczyć finansowanie  
Twojej międzynarodowej  
misji.**



INFRASTRUKTURA

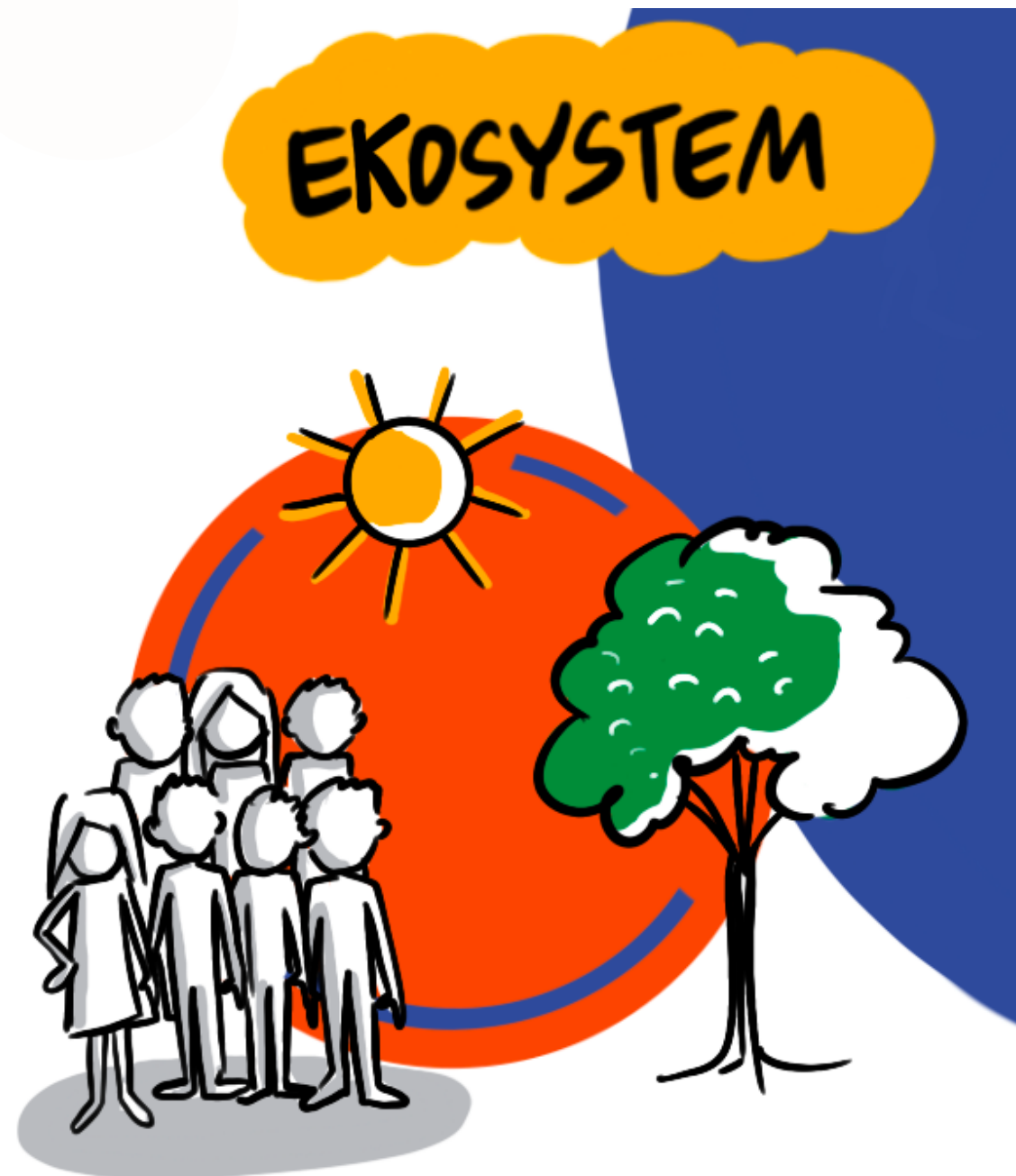
EKOSYSTEM

LABORATORIUM  
INNOWACJI





# Ekosystem



Zarówno na lokalnym, regionalnym, narodowym jak i europejskim szczeblu, udziałowcy w obrębie danej dziedziny angażują się w formalne i nieformalne ekosystemy, napędzane przez wspólne cele i obejmujące działania rozwojowe.



Mapowanie, rozumienie i monitorowanie odpowiednich ekosystemów jest kluczowe.



Graj tak, by z powodzeniem ulokować się jako atrakcyjny partner w obrębie danego ekosystemu (albo wielu z nich). W efekcie będziesz zapraszany do wspólnych działań i projektów.

# Laboratoria innowacji



Misje międzynarodowe często potrzebują platformy do eksperymentów i wypróbowywania nowych rozwiązań.



Twoja współpraca oparta na modelu poczwórnej helisy może na tym skorzystać, przynosząc Ci dostęp do takich udogodnień, jak istniejąca społeczność (usługa), która może chcieć wypróbować nowe metody działania.





# Sprzymierzeńcy w misji

Arena poczwórnej helisy może zostać z powodzeniem wykorzystana do partnerstwa przy projektach międzynarodowych.



Do realizacji projektów międzynarodowych, twój sojusz będzie potrzebował międzynarodowych partnerów. Zawijając tego typu relacje, myśl o wzajemnym uzupełnianiu się stron, oraz wpływie, jaki możecie wspólnie wywrzeć.



# KOMPETENCJE MIĘKKIE

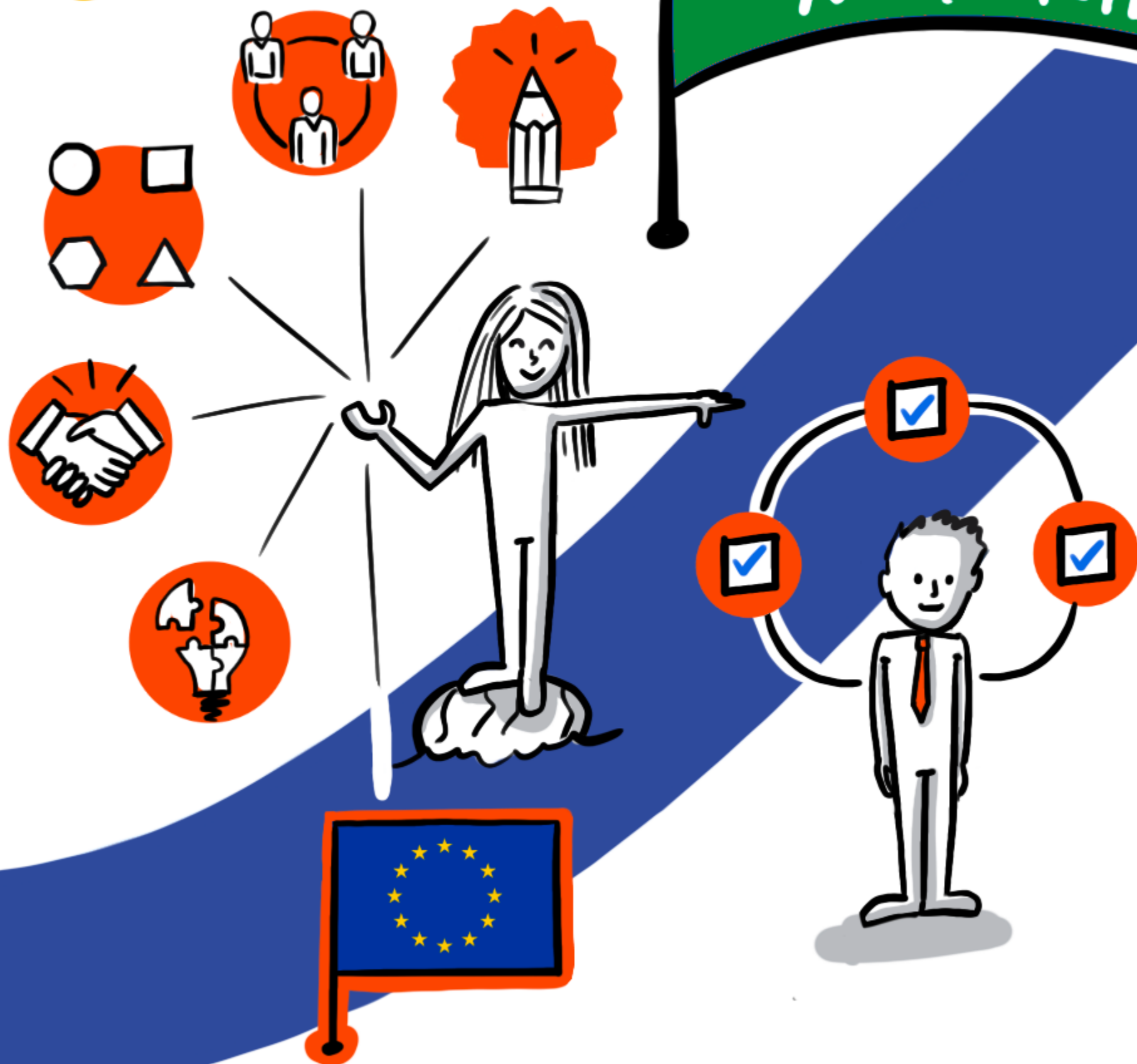
Twoja organizacja pozarządowa musi posiadać odpowiednie kompetencje, by z powodzeniem brać udział w międzynarodowej współpracy.



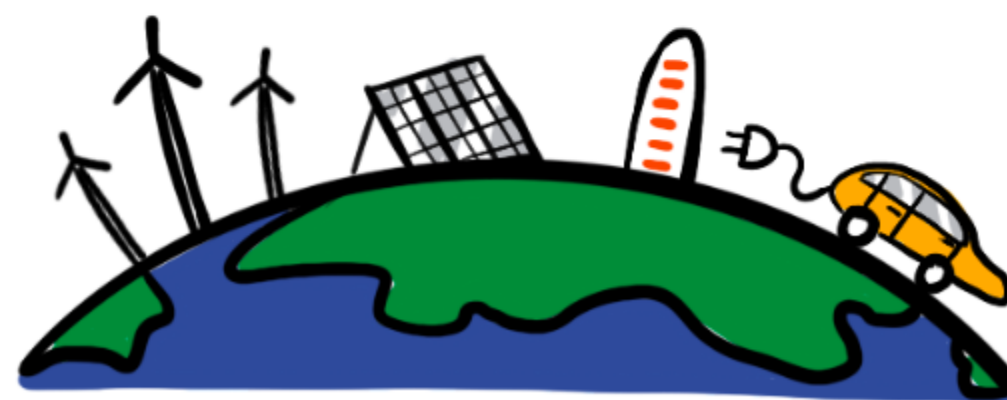
KOMPETENCJE  
PROJEKTOWE

KOMPETENCJE  
MIĘKKIE

PROMOCJA  
i SIECIOWANIE



ZRÓWNOWAŻONY  
ROZWÓJ





# Kompetencje międzynarodowe i unijne



Zrozumienie funkcjonowania mechanizmów działania areny międzynarodowej może w znaczący sposób zwiększyć szanse powodzenia Twojego projektu. Jeśli sam/a nie posiadasz tego typu wiedzy, możesz rozważyć zatrudnienie osoby o odpowiednich kompetencjach, bądź rozwijanie ich krok po kroku – samodzielnie, lub z pomocą mentora.



Upewnij się, że masz do dyspozycji podstawową wiedzę dotyczącą polityki i instytucji Unii oraz rozumiesz dynamikę działania jej poszczególnych obszarów.





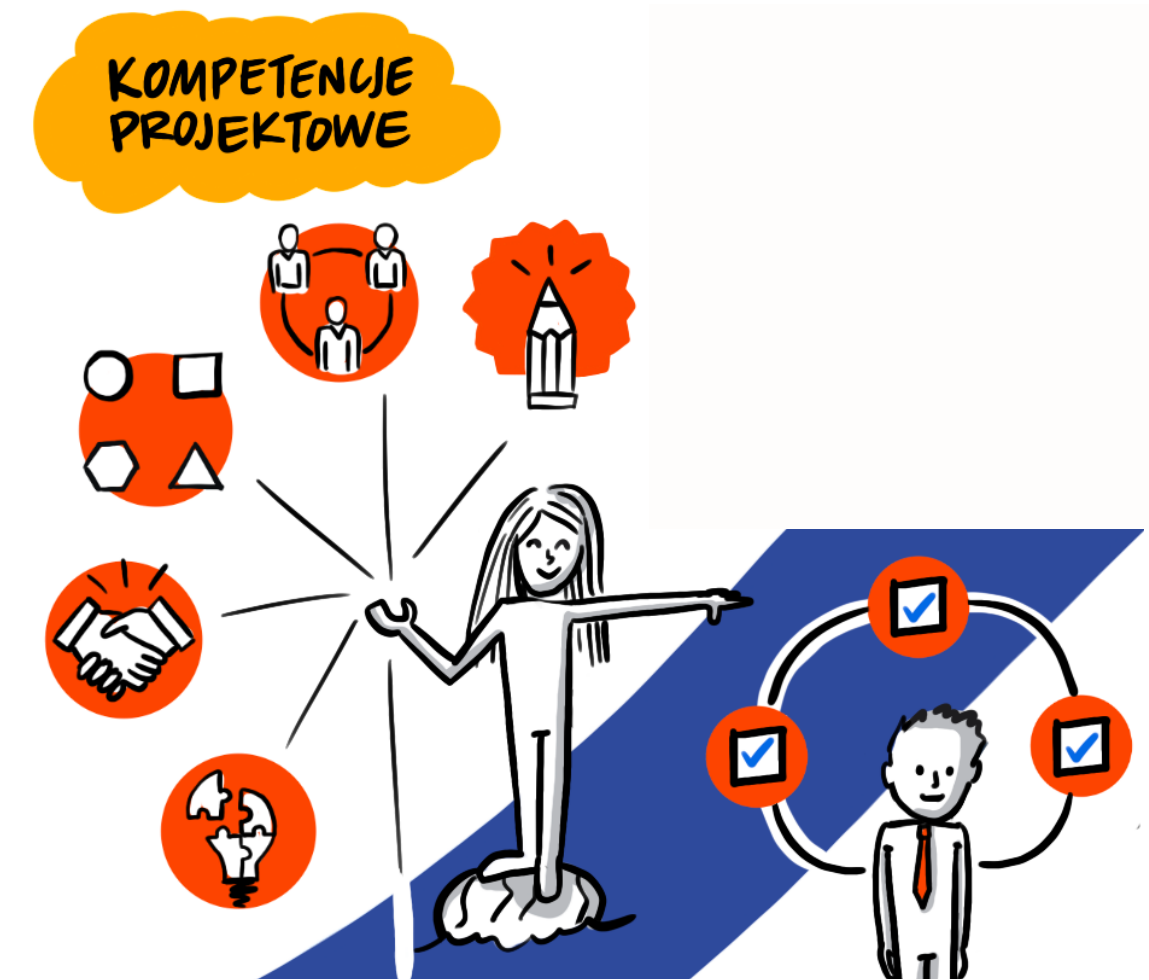
# Kompetencje projektowe



Międzynarodowe projekty wymagają doświadczenia w zarządzaniu projektem na szczeblu międzynarodowym. Jeśli nie posiadasz takich kompetencji, dobrym pomysłem jest nauczenie się ich krok po kroku, występując początkowo w roli partnera, nie zaś lidera projektu.

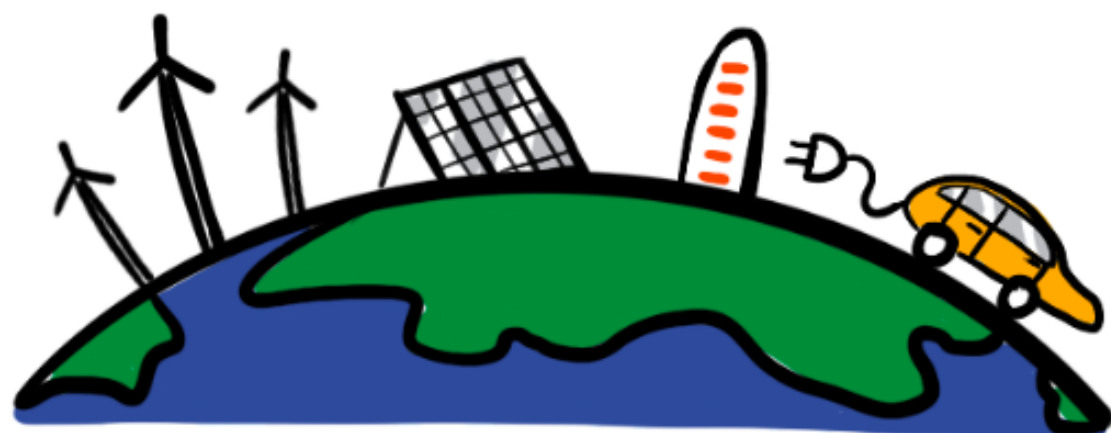


Bycie dobrze zaznajomionym z unijnymi programami, mechanizmami finansowania i taktykami pisania konkurencyjnych projektów, jest kluczowe w pozyskiwaniu unijnych funduszy. Jeśli jeszcze nie czujesz się kompetentny/a w tej dziedzinie – nie panikuj. Dostępnych jest wiele darmowych profesjonalnych kursów i materiałów treningowych, zarówno online, jak i offline.





ZRÓWNOWAŻONY  
ROZWÓJ



# Zrównoważony rozwój

Zgodność z Celami Zrównoważonego Rozwoju i powiązаныmi politykami na szczeblu europejskim, jest wymagana w przypadku wszystkich projektów międzynarodowych. W związku z tym, dogłębnie się z nimi zapoznaj i określ w jasny sposób, w jaki sposób Twój projekt z nimi współgra.

# Promocja i sieciowanie



Twoja organizacja pozarządowa musi rozwinąć kompetencje i narzędzia do promocji Twojej misji i utworzyć sieć kontaktów na poziomie międzynarodowym, jak również zmaksymalizować wpływ Twojej pracy.



Niezbędny jest Twój aktywny udział w odpowiednich unijnych i międzynarodowych ekosystemach i sieciach kontaktów.



Regularnie przedstawiaj i komunikuj swoje osiągnięcia oraz pracę. Zbuduj plan promocji i sieciowania, z konkretnymi działaniami, uwzględniając budżet, jakim dysponujesz.



Komunikuj się po angielsku i w innych odpowiednich językach obcych – także w internecie.





# WNIOSEK O FINANSOWANIE



# WNIOSEK O FINANSOWANIE

MOŻLIWOŚCI

POZYCJONOWANIE

ROZWIJANIE  
PROJEKTU

APLIKACJA  
PROJEKTOWA

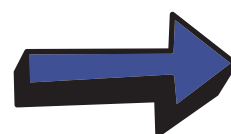




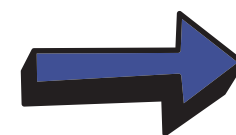
# Identyfikowanie szans



Dopasuj swoją misję do dostępnych funduszy. Monitoruj źródła finansowania i zapoznaj się z programami prac.



Portal EU Funding & Tenders Opportunities umożliwia finansowanie projektów unijnych.



Fundusze EOG  
i fundusze norweskie  
także oferują finansowanie  
polskim  
organizacjom  
pozarządowym



Dodatkowe środki dla Polski można monitorować za pośrednictwem Portalu Funduszy Europejskich i jego punktów informacyjnych.



# Pozycjonowanie



Określ swoją pozycję i wkład w cele podmiotu stanowiącego Twoje źródło finansowania.



Należy zdobyć precyzyjne informacje na temat:

- Polityki i działań – zarówno europejskich jak i międzynarodowych – w obszarze Twojej dziedziny.
- Aktualnego stanu wiedzy w Twojej dziedzinie.
- Wcześniej finansowanych projektów i inicjatyw oraz sposobu, w jaki można wykorzystać ich pracę
- Podmiotów i interesariuszy, z którymi musisz strategicznie oraz praktycznie wejść w sojusz, aby odnieść sukces w swojej misji







# Rozwijanie projektu



Opracuj zarys projektu pasujący do źródła finansowania.



Wejdź w układ partnerski z podmiotami zidentyfikowanymi podczas fazy pozycjonowania.



Przedyskutuj i uzgodnij z partnerami następujące kwestie:

- Doskonałość – zaproponowane przez Ciebie rozwiązanie dla zidentyfikowanego wyzwania.
- Wpływ – zmiana, którą wprowadzi Twoja misja w docelowej dziedzinie.
- Wdrożenie – sposób, w jaki organizujesz pracę z partnerami, w tym role każdej ze stron, kamienie milowe procesu Waszej współpracy oraz jej spodziewane rezultaty.



# Aplikacja projektowa



Przeczytaj tę część uważnie i korzystaj z niej podczas przygotowywania wniosku.



Wspólnie z partnerami napisz Waszą propozycję, w oparciu o szablon propozycji.



Jeśli nie masz w tym doświadczenia, możesz skorzystać z pomocy zawodowych copywriterów zajmujących się pisaniem propozycji.



# WDROŻENIE

Weź sprawy w swoje ręce.



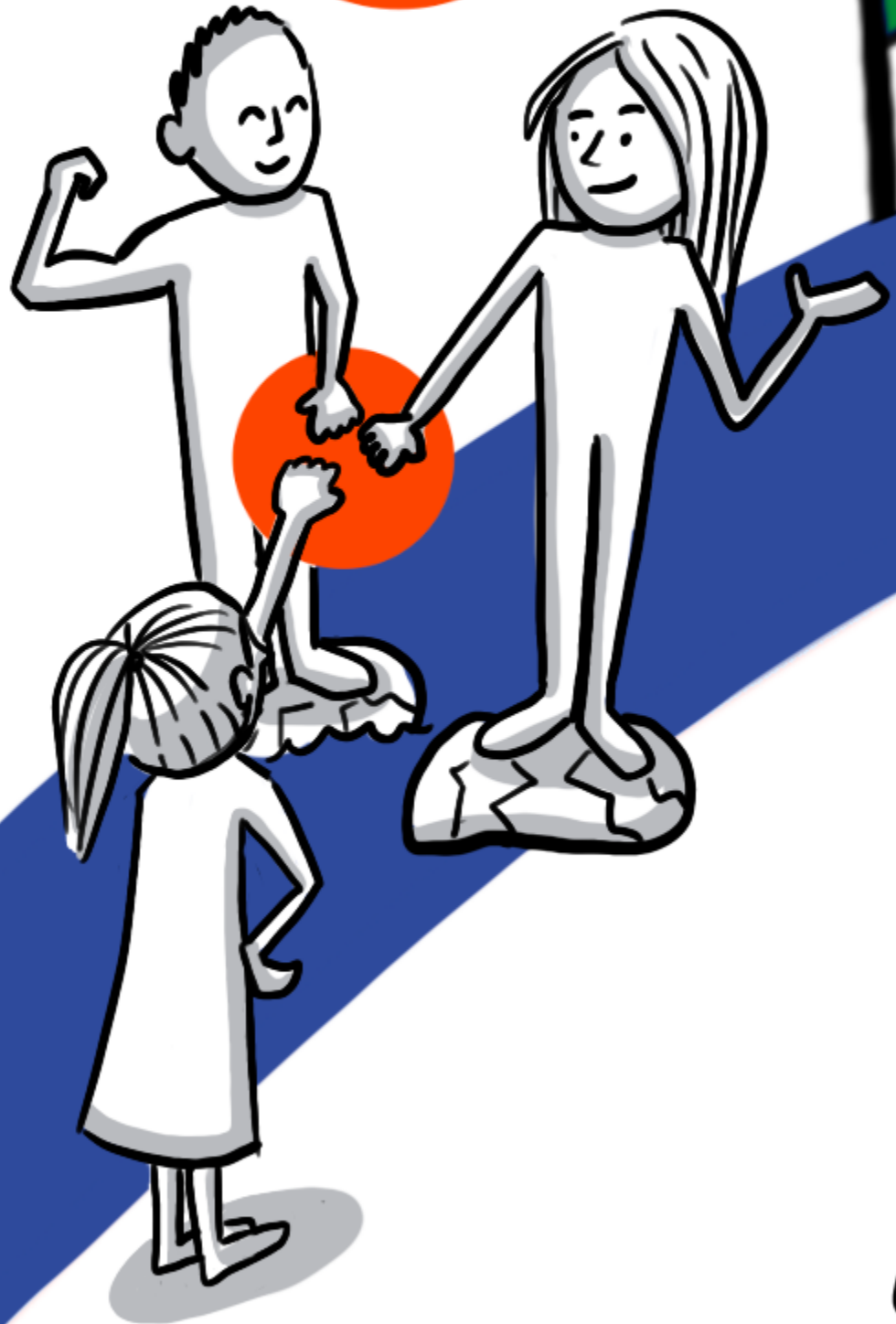


# WDROŻENIE

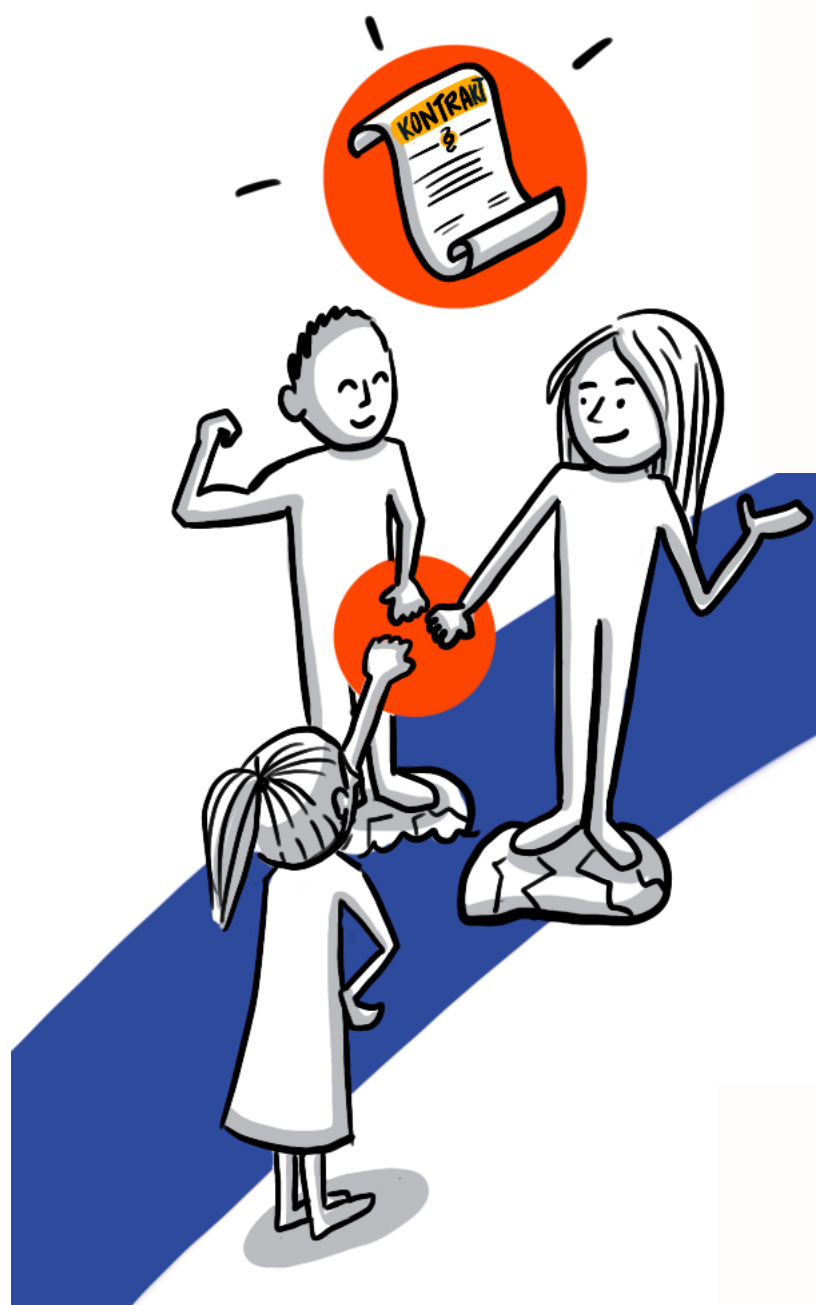


REALIZACJA  
PROJEKTU

RAPORTOWANIE  
& EWALUACJA



# Umowa



Po pomyślnej ewaluacji, Twój projekt zostanie zakwalifikowany do dofinansowania. W przypadku niektórych programów finansowania konieczne może być negocjowanie umowy, co oznacza, że możesz stanąć przed koniecznością zmiany wniosku, budżetu i/lub partnerstwa.



Większość programów finansowania stosuje standardową umowę. Twoja propozycja staje się załącznikiem technicznym do umowy.



Zwykle na tym etapie Ty i Twoi partnerzy musicie zawrzeć umowę partnerską. Większość programów dysponuje szablonami tego typu umów, które można dostosować do własnych potrzeb.





# Realizacja projektu



Postępuj zgodnie ze swoją propozycją. Podejmij działania projektowe zgodnie z Załącznikiem technicznym, który stanowi Twoja propozycja.



Przestrzegaj umowy.  
Płatności różnią się w zależności od programów finansowania. Większość z nich oferuje przedpłatę, a następnie regularne raty i zabezpieczenie na koniec projektu.



# Raportowanie i ewaluacja



Dokonaj oceny swojej pracy. Które z efektów nadają się do przeskalowania poza obręb pojedynczego projektu i wykorzystania w przyszłości?



Podmiot, stanowiący źródło finansowania, może również chcieć ewaluować twoją pracę w trakcie czasu trwania projektu, żeby sprawdzić, czy wypełniłeś/aś swoje cele.



# SKALOWANIE

Zmaksymalizuj wpływ swojego projektu.





MODEL  
BIZNESOWY  
i FINANSOWANIE



PLAN  
WDRAŻANIA



OPERACJONALIZACJA  
i SKALOWANIE



SKALOWANIE

ROZWIJANIE



# Model biznesowy i finansowanie

## MODEL BIZNESOWY i FINANSOWANIE



W jaki sposób możesz wykorzystać wyniki swojego projektu? Opracuj biznesplan, w ramach którego określisz jak chcesz przekazać wyniki nowym użytkownikom, dalej rozwijać swoje produkty/usługi i wdrażać je w nowych obszarach.



Opracuj plan finansowania przeskalowanego projektu

## Zfinansuj go!





# PLAN WDRAŻANIA



## Plan wdrażania



Opierając się na modelu biznesowym i planie finansowania, ustal konkretny plan działania w celu przeskalowania wpływu swojego projektu na wyższy poziom.

# Operacjonalizacja i skalowanie



Twoja zdolność operacyjna również może wymagać zwiększenia skali. Może być potrzebny dodatkowy personel, szkolenia, nowa infrastruktura i systemy, a także nowi partnerzy.



Wraz ze wzrostem potencjału organizacji i rozwojem umiejętności zarządzania projektami, zwiększają się szanse i możliwości stojące przed organizacją.

W tej fazie działań wdrażajcie długofalowe rozwiązania, kontynuujcie pozyskiwanie wiedzy i rozwijajcie się, a w razie potrzeby - zaproponujcie pilotaż dla waszych przyszłych, długofalowych działań projektowych.





**Gratulacje!  
Twoja organizacja  
pozarządowa jest w pełni  
gotowa do pracy w  
międzynarodowym  
środowisku!**



Tytuł: ENGAGE! Playbook – Współpraca międzynarodowa organizacji pozarządowych.  
Metodologia: Karsten Aust, Stig Marthinsen - Rad Hrabstwa Adger (Norwegia)  
autor: Magda Leszczyna-Rzucidło, Bałtycki Instytut Spraw Europejskich i Regionalnych BISER (Polska)  
Projekt wizualny: Anna Dudziak  
Wydawca: Bałtycki Instytut Spraw Europejskich i Regionalnych BISER, Projekt ENGAGE!  
Data publikacji: marzec 2022  
Grafika: Anna Szczepkowska, VisualCoach  
Źródło szablonu, grafiki i zdjęć: [www.canva.com](http://www.canva.com)

Ten materiał podlega prawu autorskiemu.

Wszelkie prawa zastrzeżone przez projekt ENGAGE! oraz Bałtycki Instytut Spraw Europejskich i Regionalnych BISER.

Wydawca zezwala na pobieranie, kopiowanie, rozpowszechnianie i wykorzystanie tego materiału do celów niekomercyjnych, edukacyjnych i do samodzielnej nauki pod warunkiem podania źródła.

W razie wątpliwości zapraszamy do kontaktu z nami w celu uzyskania dalszej pomocy.

Projekt realizowany z dotacji programu Aktywni Obywatele – Fundusz Krajowy finansowanego przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię w ramach Funduszy EOG.

Odwiedź naszą stronę internetową: [www.biser.org.pl/engage](http://www.biser.org.pl/engage)

Koordynator projektu: Magda Leszczyna-Rzucidło, BISER [magda@biser.org.pl](mailto:magda@biser.org.pl)

