

Generativity: Manage it! Project number: 2016-1-BE01-KA204-016279 This project has been funded with support from the European Commission under the Erasmus+ program Cooperation for innovation and the exchange of good practices, Strategic Partnerships for adult education. All the publications and communications reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Witamy w modułach szkoleniowych projektu Generativity.

Projekt “Generativity – manage it!” został sfinansowany z funduszy Komisji Europejskiej w ramach programu Erasmus+ Współpraca na rzecz innowacji i dobrych praktyk, Partnerstwa Strategiczne na rzecz edukacji osób dorosłych.

Partnerami w projekcie są: FEANTSA (Belgia)-wnioskodawca, Danmar Computers (Polska), Diciannove (Włochy), KEA (Grecja), University of Thessaly (Grecja), Europe Evaluation Company (Wielka Brytania), FIOpsd (Włochy), FNARS (Francja) oraz Cardet (Cypr).

Prezentacja modułów szkoleniowych składa się z dwóch części: slajdów (skupiającego się na kluczowych punktach) i powiązanych notatek (które zawierają więcej szczegółów, wyjaśnień i wskazówek).

Slajdy są w języku angielskim, ponieważ ważne jest zapoznanie się z terminologią i glosariuszem z perspektywy urzędnika komisji UE; angielski jest bardziej powszechnym językiem między wnioskodawcami.

Notatki slajdów są tłumaczone na języki partnerów, aby lepiej zrozumieć główne punkty slajdów.

W odniesieniu do wdrożenia modułów szkoleniowych: oryginalna praca przez Paolo Brusa i Federica Cadeddu (Diciannove); moduł opracowany przez Diciannove; edycja i korekta przez EEC; finalizacja i tłumaczenie przez Danmar Computers.

This project has been funded with support from the European Commission under the Erasmus+ program Cooperation for innovation and the exchange of good practices, Strategic Partnerships for adult education. All the publications and communications reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein. Project number: 2016-1-BE01-KA204-016279



Module 0

Introduction to Generativity

Szkolenie to jest zbiorem pięciu modułów nt. skutecznego pozyskiwania finansowania z UE i skierowane jest do obywateli Europy. Szkolenie organizowane jest w ramach projektu Generativity, dofinansowane w ramach programu Erasmus+.

“Moduł 0 – Co należy wiedzieć ubiegając się o dotację z UE” stanowi wprowadzenie do modułów Generativity i do podstaw zarządzania cyklem projektu (PCM).

The Generativity modules



0 - Introduction to Generativity

- ✓ PCM origins, principles, main approach
- ✓ from PCM to structuring a project idea



1 - Financial & programmatic priorities of the EU2020 strategy within various programs

- ✓ areas & priorities for the 7 years mandate
- ✓ structural funds & funds for direct delivery
- ✓ matrix of opportunities available in the 2014-2020 program



2 - How to structure an innovative and sustainable project idea

- ✓ analysis of the logical structure of the project intervention
- ✓ project cycle management
- ✓ process from need analysis to SWOT matrix
- ✓ design of the objectives under the SMART matrix
- ✓ develop a project idea: innovative, sustainable, effective

Projekt Generativity jest zbiorem sześciu modułów.

Następująca treść (moduł 0) jest wprowadzeniem do projektu Generativity, Project Cycle Management (PCM) i wyjaśnia jak opracować pomysł poprzez PCM.

Inne moduły zawierają następujące treści:

Moduł 1 zawiera informacje nt. finansowych i operacyjnych priorytetów w ramach strategii Europa 2020 oraz jak należy je opracować w odniesieniu do koncepcji projektu i wniosku.

Moduł 2 zawiera informacje o sposobie konstruowania innowacyjnego i zrównoważonego projektu, by doprowadzić do pozytywnego rozpatrzenia wniosku.

Moduł 2 zawiera informacje o sposobie konstruowania innowacyjnego i zrównoważonego projektu.

The Generativity modules



3 - Building an international, national, local partnership

- ✓ *what is a partnership*
- ✓ *building and effective partnership*
- ✓ *finding good partners*
- ✓ *partner communication and collaboration*
- ✓ *IT tools for project management*



4 - Submission procedures according to the guidelines of the European Commission

- ✓ *forms & attachments*
- ✓ *document preparation*



5 - Implementation, evaluation, valorisation, dissemination, exploitation of project results

- ✓ *implementation, dissemination, valorisation, communicative strategies*
- ✓ *administrative & financial management*
- ✓ *eligibility criteria of the cost items for the construction of the estimated budget*
- ✓ *direct costs, indirect costs, other costs, subcontracting*
- ✓ *how to navigate between the different forms of financing*
- ✓ *tools for monitoring / evaluation of activities & results*



Moduł 3 skupia się wokół zagadnień budowania i podtrzymania partnerstwa, w tym partnerów na szczeblu lokalnym, krajowym oraz międzynarodowym, aby projekt miał szansę się rozwijać. Moduł 4 dotyczy zasad i procedur przy składaniu wniosków. Wreszcie, moduł 5 obejmuje kwestie wdrożenia, dalszego rozwoju i zapewnienia trwałości projektu zgodnie z założeniami, by społeczeństwo mogło korzystać z powstałych w projekcie rezultatów.

Introduction to Generativity



...what is it all about

“Generativity: manage it!” is a project funded by the Erasmus+ KA2 Learning Partnership.

It responds to some questions that arise in most third sector organizations: the need to acquire, develop & implement skills and competences on Project Cycle Management.

The term was coined in 1950 by Erik Erikson to denote a concern for establishing and guiding: in Erikson’s “Stages of Psychosocial Development”, generativity is defined as a struggle against stagnation that ascends during adulthood, when a process of guidance left the place for a process of guiding the next generations.

The partners of the project share their competences and skills to respond to such needs and to foster new generativity.

“Generativity: manage it!” consists of an online platform (IO1); five training modules (IO2), which have been tested during a 5 days short term training staff event (LTTA); the online tutorials on PCM (IO3); a dedicated bibliography on PCM

This module introduces the culture of PCM. For specific themes, please refer to the dedicated module.

6

“Generativity: manage it!” to projekt, który odpowiada na niektóre z pytań zadawanych przez organizacje działające w trzecim sektorze, w różnych obszarach: potrzebie nabywania, rozwijania i wdrażania umiejętności i kompetencji w zakresie metody Zarządzania Cyklem Projektu (PCM).

“Generativity: manage it!” proponuje podejście do nabycia wymienionych umiejętności, kreowania, generowania, wdrażania oraz tworzenia nowych skutecznych i trwałych usług.

Projekt Generativity ma na celu dzielenie się umiejętnościami i wiedzą w zakresie pisania, składania i wdrażania skutecznych oraz trwałych projektów.

Platforma zawiera bibliografię, moduły szkoleniowe nt. PCM (Project Cycle Management), tutoriale, oraz nowe ogłoszenia.

Moduły szkoleniowe będą zawierać treści, objaśnienia oraz wskazówki.

Naszym celem jest dzielenie się kompetencjami, wspierając generatywność.

What is a project?

a series of activities aimed at bringing about clearly specified objectives within a defined time-period and a given budget

a temporary collection of related tasks to achieve the desired and unique results

has limited resources, involves an element of risk as it entails a level of uncertainty and it is unique by nature



Projekty mogą znacznie różnić się od siebie pod względem celów, zakresu i skali. Mniejsze projekty mogą obejmować mniejsze zasoby finansowe i trwać zaledwie kilka miesięcy, podczas gdy duże projekty mogą obejmować wiele milionów euro i trwać wiele lat.

Dobrze sformułowany projekt powinien być skutkiem odpowiedniej równowagi między priorytetami polityki UE, a priorytetami partnera.

Key elements of a project

Clearly identified stakeholders, including the primary target group and the final beneficiaries

Clearly defined coordination, management and financing arrangements;

A monitoring and evaluation system (to support performance management);

An appropriate level of financial and economic analysis, which indicates that the project's benefits will exceed its costs.

8

Aby uwzględnić dużą różnorodność projektów, ważne jest, aby systemy zarządzania cyklem projektu wspierały zastosowanie standardowych zasad i reguł pracy w sposób elastyczny.

Tworzenie, projektowanie i realizacja projektu może być procesem złożonym - ale jest to proces, który zawiera pewien stopień wewnętrznej prostoty.

Na przykład, jak skomplikowane i proste może być zorganizowanie kolacji z przyjaciółmi: musisz dobrze wiedzieć, z kim chcesz zjeść (zważywszy, że niektórzy mogą nie przyjąć zaproszenia); musisz wymyśleć odpowiednie menu; musisz zaplanować, zorganizować i zrobić zakupy tak, aby nie było to czasochłonne; musisz zastosować i wdrożyć swoje umiejętności gotowania. W końcu jesz i widzisz wyniki w postaci dobrego nastroju.

Tutaj znajdują się wszystkie kluczowe elementy projektu.

PCM origins, principles, main approach



Project Cycle Management (PCM) - 1

Project Cycle Management (PCM) is an approach to manage multiple projects or programmes and to improve the quality of projects by learning from one project and applying the lessons in the following ones.

The approach was introduced by the World Bank in the 1980, and spread in the 90s, when it was picked up by the European Commission.

Following an evaluation on Aid Efficiency, the EC introduced PCM as its main approach to manage and evaluate development project proposals

10

W 1992 r. Komisja Europejska przyjęła "Zarządzanie cyklem projektu" (PCM) jako główny zestaw narzędzi do projektowania i zarządzania projektami (w oparciu o podejście logiczne) w celu poprawy projektowania, zarządzania i skuteczności wsparcia beneficjentów.

Podstawową ideą PCM jest ustanawianie propozycji obejmujących rzeczywiste potrzeby (problemy) beneficjentów interwencji już na samym początku.

Project Cycle Management (PCM) - 2

AIMS

improve the design and project management quality
foster a systematic integration of all project phases
harmonize all project activities into a process-oriented framework
focus on the actual needs of the beneficiaries, stakeholders and target groups
introduce a logical and pragmatic approach to counteract the main causes of design failure

PRINCIPLES

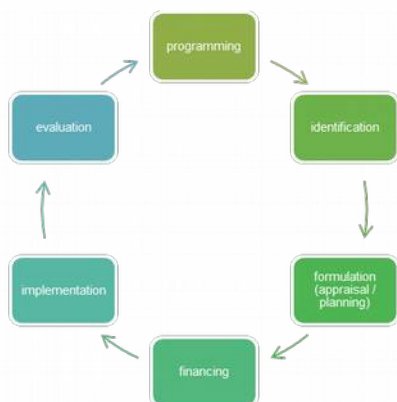
include, orient and involve partners, stakeholders and possibly target groups
focus on the sustainability of the project in the middle-long term
ensure lasting benefits
develop an analytical approach through the use of the Logical Framework
integrate project objectives within the sectoral and horizontal objectives of Eu programs and with local and national ones

Zarządzanie cyklem projektu (PCM - Project Cycle Management) jest terminem służący do opisywania działań zarządczych i procedur decyzyjnych stosowanych w trakcie całego cyklu życia projektu (w tym kluczowych zadań, ról i obowiązków, kluczowych dokumentów i opcji decyzyjnych).

PCM wymaga negocjacji decyzji akceptowanych przez kluczowe grupy interesariuszy. Praca zespołowa, umiejętności negocjacji i komunikacji są więc kluczowymi elementami skutecznego PCM, podobnie jak ocena kontekstu politycznego, w ramach którego podejmowane są decyzje.

PCM proponuje ogólną ramę, analityczną i na potrzeby podejmowania decyzji, która musi być uzupełniona przez zastosowanie innych konkretnych „technicznych” i „procesowych” narzędzi.

PCM six phases



All phases are progressive and cyclic, each phase is preparatory to the next one. Key decisions, information requirements and responsibilities are defined at each phase. Programming draws on evaluation to build experience as part of the institutional learning process.

PCM składa się z sześciu postępowych etapów, gdzie każdy etap prowadzi do następnego i zatem jest dożywotnim cyklicznym procesem ciągłego odnawiania i ulepszania.

Definition of PCM six phases

Programming: the context is analysed to identify problems, opportunities and impediments that could be addressed in the implementation of the project	→	<i>what are the partners development priorities? what is the EC focus? what are the pros and cons in the context?</i>
Identification: identify and analyse the possible actions to be taken, project ideas are formulated	→	<i>is the concept relevant to local needs and consistent with EC policy priority?</i>
Formulation: the perceived project ideas are elaborated in plans of operational projects	→	<i>is the project feasible and will it deliver sustainable benefits? is the project based on a</i>
Financing: proposals are examined by authorities who decide whether or not to fund the project	→	<i>precise and effective cost-analysis? are results being achieved?</i>
Implementation: the project is implemented within the given gantt-chart, following the given distribution of tasks and activities; it is constantly monitored	→	<i>are resources efficiently used? is there a corrective strategy? Are results, benefits and</i>
Evaluation: The project is evaluated to determine what objectives have been achieved and to identify useful lessons for the future	→	<i>outputs achieved in the given time? Are they sustainable?</i>

13

Cykl ten podkreśla trzy główne zasady, ponieważ kryteria i procedury podejmowania decyzji są definiowane na każdym etapie (w tym kluczowe wymogi dotyczące informacji i kryteria oceny jakości).

Etapy w cyklu są zawsze postępowe: każda faza powinna zostać zakończona, aby następna była skuteczna.

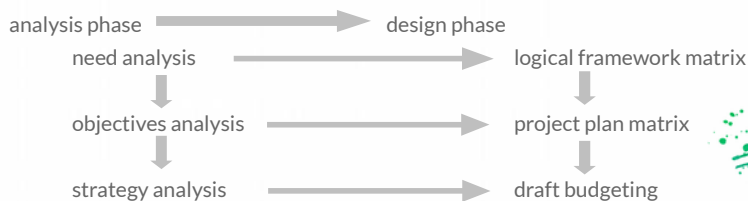
Nowe programowanie i identyfikacja projektu opiera się na wynikach monitorowania i ewaluacji w ramach zorganizowanego procesu informacji zwrotnej i uczenia się instytucjonalnego.

Każdy etap ma prostą definicję i odpowiada prostym pytaniom, które ułatwiają wnioskodawcom sprawdzenie, czy rzeczywiście dobrze postępują.

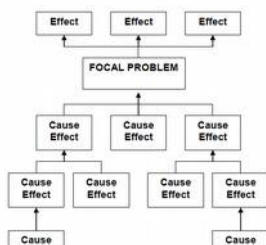
Gdy przejdzie się ten etap i w pełni zrozumie, wówczas przychodzi czas, aby dowiedzieć się szczegółów o praktycznych zastosowaniach PCM.

PCM main tools

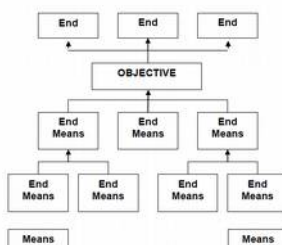
Logical Framework Approach or LFA or LogFrame approach



The Problems Tree



The Objectives Tree



14

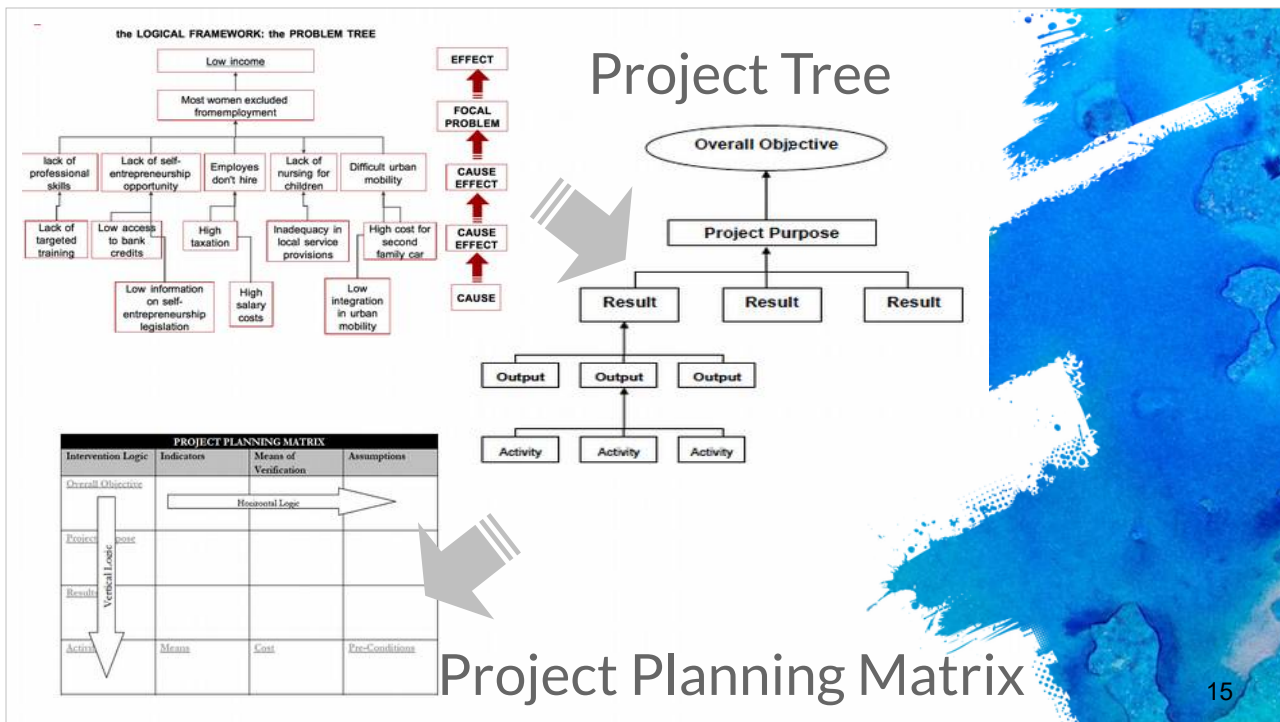
Logiczna struktura (LFA -Logical Framework Approach) jest podstawowym narzędziem używanym w cyklu zarządzania projektem (PCM).

Używa się go na etapie identyfikacji, by pomóc w analizie obecnej sytuacji, zbadać zasadność proponowanego projektu oraz zidentyfikować potencjalne cele i strategie.

Może to wydawać się skomplikowane, ale jest to logiczny sposób przybliżenia się do fazy przygotowawczej: wspomaga przygotowanie odpowiedniego planu projektu z jasno określonymi celami, wymiernymi rezultatami, strategią zarządzania ryzykiem oraz zakresem odpowiedzialności osób zarządzających.

Następnie przy realizacji projektu/programu, dostarcza podstawowe narzędzie zarządzania wspierające kontraktację, operacyjne planowanie pracy i monitorowanie.

Wreszcie na etapie ewaluacji i audytu, matryca Logframe jest podsumowaniem tego, co zostało zaplanowane (cele, wskaźniki i kluczowe założenia), a tym samym stanowi podstawę oceny skuteczności i wpływu.



Analiza problemu identyfikuje negatywne aspekty istniejącej sytuacji i określa związek przyczynowo skutkowy pomiędzy wskazanymi problemami.

Wskazówki:

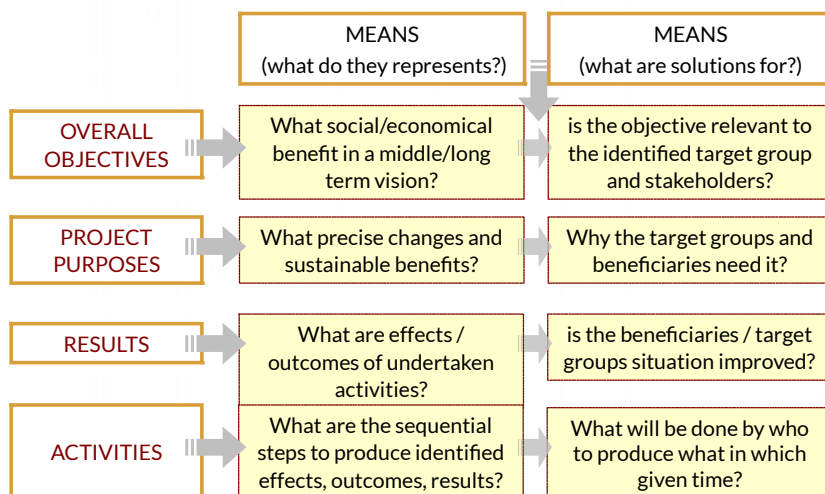
Wnioskodawcy powinni zacząć od definicji struktury i tematu analizy (tj. o czym mówimy?)

Następnie należy określić, jakie problemy napotykają grupy docelowe i beneficjenci (tj. co jest/są problemem/problemami? czyje są to problemy?)

Na koniec zwróćmy uwagę na problemy w formie diagramu, zwane "drzewem problemów" lub "hierarchią problemów", co pomoże przeanalizować i wyjaśnić związki przyczynowo skutkowe.

Analiza jest przedstawiona w schematycznej formie, pokazując skutki problemu na jego wierzchołku, a poniżej jego przyczyny. Analiza ma na celu określenie rzeczywistych wąskich gardeł, do których interesariusze przywiązują wielką wagę, i które chcą pokonać. Czytelna analiza problemów zapewnia zatem solidne podstawy do opracowania zestawu istotnych i skoncentrowanych celów projektu.

Logical framework meaning

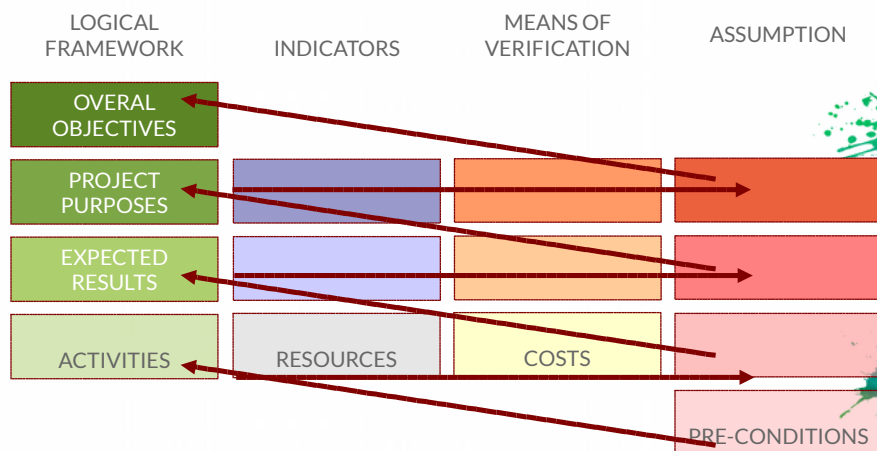


16

Istnieją różne przyczyny, aby zachować logikę i dopasować wcześniejszą analizę potrzeb w konkretne ramy: należy zachować widoczne, czytelne i łatwe do monitorowania etapy. Podczas etapu analizy, badana jest istniejąca sytuacja w celu opracowania obrazu „w przyszłości pożądaney sytuacji” i wyboru strategii, które zostaną zastosowane, aby to osiągnąć. Podczas etapu projektowania, gdy szczegółowe informacje dotyczące projektu zostały opracowane, sugeruje się by doprecyzować szczegóły operacyjne w celu zapewnienia wykonalności i trwałości projektu.

Wskazówki: dobrze zdefiniowane idee projektu będą celem logicznej struktury.

Logical framework structure



17

Przygotowanie matrycy Logframe jest procesem iteracyjnym, a nie tylko liniową serią kroków. W miarę opracowywania nowych części matrycy, informacje, które zostały wcześniej zebrane, należy zweryfikować, a w razie konieczności zmodyfikować.

Istnieje jednak ogólna sekwencja uzupełniania matrycy. Zaczyna się od opisu projektu (od góry do dołu), kolejno są założenia („oddolnie”), a następnie wskaźniki, i źródła weryfikacji (poprzecznie).

Wskazówki: gdy matryca zostanie uzupełniona, należy ją ponownie sprawdzić pod względem logiczności, czy cele są przejrzyste i logicznie połączone z celem na kolejnym wyższym poziomie.

Gdy zawarte zostaną wszystkie założenia, wówczas projekt będzie najprawdopodobniej skuteczny:

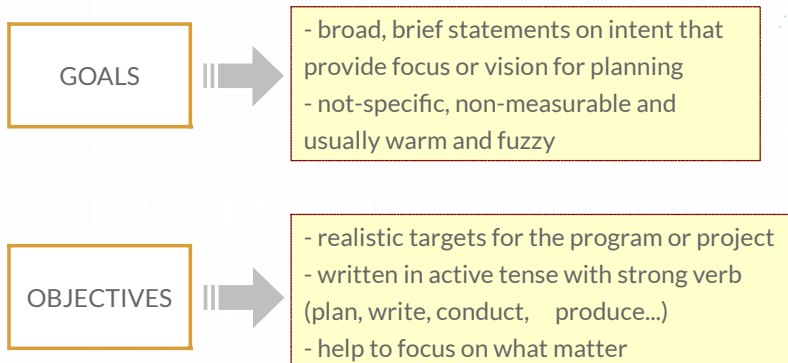
Wskaźniki i dowody są adekwatne i dostępne; mierzą postęp i oddziaływanie celów.

Zadania zawierają czynności niezbędne, by zebrać dowody.

Wskaźniki i dowody mogą być wykorzystane do monitorowania i ewaluacji.

Goals and objectives

The difference between goals and objectives can be confusing, so it is important to have it clear from the beginning



18

To jest podstawowa zasada, której należy się dokładnie nauczyć.

Jeśli wnioskodawcy nie będą znali celów, to cały proces zostanie zrujnowany.

Proponujemy upraszczać na ile to możliwe.

Celem jest ambicja, jak "pokój na ziemi" lub „wyżywić świat”.

Założenia są realistycznymi/konkretnymi strategiami zmierzającymi do osiągnięcia celu: kto co robi, kiedy, dlaczego i w jakich standardach.

Ale nie są to zajęcia, ani też proste "wizje”.

I nie powinno być ich za wiele.

S.M.A.R.T. Objective matrix

S pecific	⇒ What are we going to do?	⇒ Products and outcomes are clearly addressed and defined
M easurable	⇒ How do we measure / consider what we do?	⇒ Every activity is measurable and verifiable at certain level
A chievable	⇒ Is the external context favorable?	⇒ Objectives and expectations are realistic
R elevant	⇒ Does the achievements of objectives lead to expected results?	⇒ Products, results and outputs are relevant for the partners
T imeframed	⇒ When are we going to make it?	⇒ a gantt-chart identifies distribution of tasks between partners & across time

19

Zasadniczo nikt nie chciałby zrobić niczego bezużytecznego i głupiego. Ponieważ, chcemy być postrzegani jako mądrzy, takie też są cele.

Aby mieć właściwą i pełną reprezentację CELÓW na różnych poziomach, można to przetestować z pomocą obiektywnej matrycy SMART.

Powinny one być „konkretne” (specific) i odzwierciedlać, co projekt zamierza zmienić (podać konkretną grupę docelową i zmianę, którą dla nich chcesz osiągnąć).

Powinny one być „mieralne” (measurable), precyzyjnie określone, unikając niejednoznaczności w pomiarze i interpretacji.

Powinny być „osiągalne” (achievable), co oznacza, że potwierdzona jest możliwość osiągnięcia określonych ilości (ile) i wyników końcowych (co/dla kogo).

Powinny być „adekwatne” (relevant), uwzględniać rzeczywisty priorytet, potrzeby, problemy.

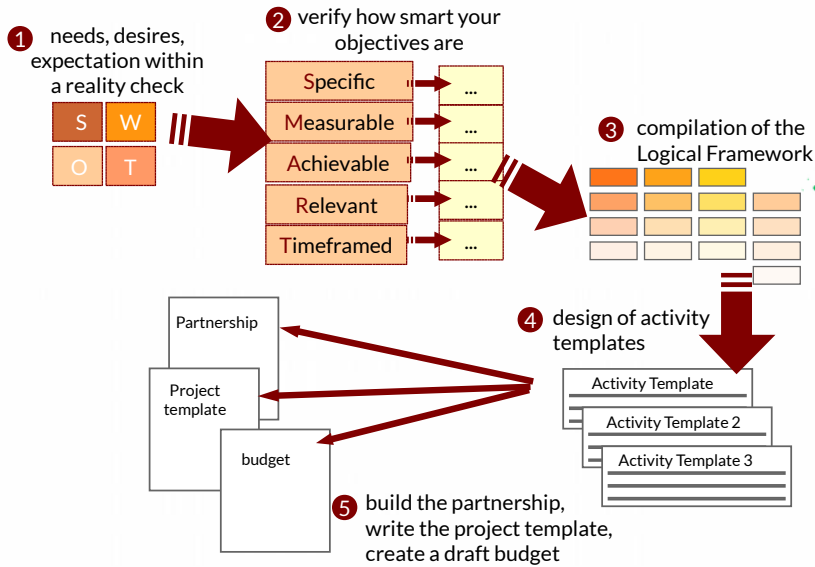
Powinny być „zawarte w czasie” (time-framed), w celu określenia "kiedy" oczekuje się pewnej zmiany.

Jeśli tylko jeden z tych warunków nie jest spełniony, rozważany cel uważany jest za nieinteligentny.

From PCM to structuring a project idea



From PCM to project structure



21

Po zdefiniowaniu logicznej struktury, kolejny krok obejmuje załączenie szczegółów operacyjnych do projektu: sporządzanie tabel aktywności i harmonogramu wydatków.

Tabele aktywności i harmonogram wydatków to dwa narzędzia, które wynikają z działań opisanych w logicznej strukturze i reprezentują bezpośredni związek między szczegółami projektowania, a celami projektu.

Checklist for an Activity Table

List of Main Activities

The activities described in the Logical Framework are used as a basis for identifying all operational details

Division of each activity into Operational Tasks: tasks are dropped into sub-tasks and each assignment is assigned to an individual

Make sequence and interdependence clear: the tasks are related to each other in order to define sequence and interdependence

Make an estimate of the start, duration, and performance of the activities: a realistic estimate of the duration of each task is made to determine probable start and end dates

Summarize the Activity Table: a summary table of start times, duration, and task completion is created

22

Tabela aktywności jest formatem do analizy i graficznego prezentowania działań projektowych. Pomaga identyfikować logiczną sekwencję aktywności, przewidywany czas trwania oraz wszelkie zależności, które istnieją między działaniami, i stanowi podstawę do przypisania odpowiedzialności za zarządzanie aktywnościami i przypisanie zadań operacyjnych.

Lista zadań jest również wykorzystywana do obliczania wszystkich niezbędnych zasobów (personelu, finansów i materiałów).

Każda czynność powinna być wykorzystana jako lista kontrolna, aby zapewnić, że niezbędne zasoby do przeprowadzenia zadań zostały obliczone.

Wskazówki: proponujemy skorzystać z listy na etapach przygotowywań i wdrożenia, a także dla weryfikacji zadań podczas etapów monitorowania i ewaluacji.



Define Goals ||▸ Goals are set (dates for the completion of each activity)

Define Skills ||▸ Specifies the type of skills needed to accomplish individual tasks

Assign Tasks to Team Members ||▸ Responsibilities for achieving the goals are defined

All information processed in the Activity Table can be summarized in the Gantt graphic format

For the overall picture of the Project it is appropriate to present a quarterly or monthly presentation, while for a detail on individual activities it is advisable to have a weekly format

Budget ||▸ The list of Logical Framework activities must be copied to a new table: that of expenditure based on which the budget is defined

23

Tabela aktywności jest niezbędna do określenia kto za co odpowiada i kiedy wykona swoje zadania.

Definiuje potrzebny wkład oraz jaki wpływ dana czynność będzie miała na rezultaty i wyniki.

Tabela aktywności pomaga sprawdzić termin i czas trwania danej czynności oraz ile zasobów zostanie przyznanych pod względem liczby pracowników, dni roboczych, wymagań dotyczących kosztów nadzwyczajnych, mobilności.

To wszystko określa wstępny budżet projektu.

Wskazówki: ważne jest by na tym etapie przygotować wstępny budżet projektu, a nie wcześniej, aby zachować skuteczny i trwały projekt.

Checklist

- Specify the required resources
- Enter resources into your spending categories
- Specify units and quantities
- Evaluate unit costs
- Identify sources of funding
- Assign spending codes
- Scheduling costs per period
- Calculate the total
- Estimate the costs to sustain

24

Gdy tabela aktywności jest już uzupełniona, istnieje możliwość zdefiniowania zasobów niezbędnych do wykonania każdej z czynności.

Proces ten może dotyczyć zmian w wykresie Gantta pod względem czasu, zależności i odpowiedzialności, w szczególności zmian związanych z dostępnością źródeł – personelem, kosztami, narzędziami, sprzętem.

Budżet jest konieczny do przejrzystego zarządzania finansami.

Planowanie zasobów pomaga w organizowaniu wielu aspektów, poza personelem, takich jak rodzaje nakładów, które będą potrzebne i w jakiej ilości.

Innym podstawowym aspektem jest całkowity koszt projektu, który definiuje planowanie.

Wymogi w zakresie budżetu, nakładów i harmonogramu działań muszą być jasno nakreślone.

Wymagana jest płynność finansowa, by zapewnić wykonanie aktywności i wyznaczyć role oraz obowiązki

The analysis of problems

identification and analysis of main problems, the socio-economic and policy context

identification of the actors involved (with clear contributions and expectations)

INTERNAL ELEMENTS <i>structural to the organisation</i>	STRENGTHS <ul style="list-style-type: none">- what you can do well- previous experiences and knowledge- competences and skills- quality and references- availability of internal resources- geographical positioning- flexibility and transferability- exploitation and dissemination- cost/benefit analysis	WEAKNESS <ul style="list-style-type: none">- where can be improve- low experience- lack of key skilled staff- low or selfish-network- weak leadership and management- unfavorable geography- structural rigidity- low motivation- financial weakness
EXTERNAL ELEMENTS <i>belonging to to the context</i>	OPPORTUNITIES <ul style="list-style-type: none">- strategic position on the market- diverse fields of intervention- develop new products and services- optimise cost/benefit range- staff empowerment- openness to innovation	THREATS <ul style="list-style-type: none">- change in the context- decrease of the target groups- increase competition- increment of investments- more mobility of skilled personnels- development of technology

25

Analiza SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats) to analiza wewnętrznych mocnych i słabych stron organizacji, oraz zewnętrznych szans i zagrożeń, z którymi się zmagają.

Jednak łatwiej jest ją przeprowadzić, niż wyjaśniać.

Powstają pomysły dotyczące wewnętrznych mocnych i słabych stron grupy lub organizacji, oraz zewnętrznych szans i zagrożeń.

Analizowana jest sytuacja, szukając sposobów, jak zbudować mocne strony grupy/organizacji w celu przewyciężenia zidentyfikowanych słabych stron i możliwości podejmowania działań w celu zminimalizowania zagrożeń.

Zostaje sformułowana strategia ulepszeń; będzie ona następnie rozwijana przy użyciu szeregu dodatkowych narzędzi do planowania analitycznego.

Project designing



26

Jest kilka kluczowych etapów, o których należy pamiętać podczas pisania projektu.

W arkuszu planowania aktywności należy zawrzeć monitoring (ciągły) oraz przegląd zadań (określonych części).

Ważne jest, aby rozważyć, kto będzie zbierać materiały na potrzeby wskaźników i je analizował.

Konieczne będzie także wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za podejmowanie decyzji o zmianie koncepcji projektu w wyniku wyciągniętych wniosków.

Zapewnij uczestnictwo zainteresowanych stron w tym procesie.

Jeśli informacje zgromadzone podczas etapu identyfikacji projektu są niewystarczające, aby uzyskać dane wyjściowe dla określonych wskaźników, należy przeprowadzić wstępne badanie przed rozpoczęciem projektu.

Oznacza to, że dane będą porównywane.

Project template

TITLE
NEED ANALYSIS (ex ante) + BACKGROUND info
BENEFICIARIES
ON-GOING BENEFICIARIES + END-USERS
TARGET GROUP (possibly more than one & different)
PROJECT PROPOSAL
AIMS
OBJECTIVES (process, specific, SMART)
ACTIVITIES
EXPECTED RESULTS
EVALUATION
TIMEFRAME, GANTT CHART, CALENDAR
BUDGET, CO-FINANCING, SUBCONTRACT
AOB + contract details

27

Szablon projektu umożliwia pełne i przejrzyste przedstawienie całego projektu.

Szablon projektu ułatwia zrozumienie i wyznacza podstawy zarządzania cyklem projektu oraz sposób prezentacji treści interwencji w zrozumiałej formie.

Szablon projektu jest produktem matrycy logicznej struktury i obejmuje wszystkie istotne dziedziny, które należy opracować w celu zaplanowania skutecznego i trwałego projektu.

How to find a good partnership

DEFINITION	⇒ written definition of partner requirements in terms of experience, management, curricula, skills, accessibility to networks, lobbying ability, financial capacity
TIPOLOGY	⇒ Identify an exact type of organization (public/private, large/small, service provider/lobbying agency, same/different sector)
ORIENTATION	⇒ Geography, Policy Orientation, Institutional ...
GEOGRAFICAL POSITION	⇒ Fair and wide partner distribution, ease in travelling, preferably at low cost
PARTNER TEMPLATE	⇒ Partners know about the others from their partner template
FINANCIAL RESOURCES	⇒ Enough financial resources for a preparatory partners meeting/study visit
PROPER SEARCHING	⇒ Consider the kind of network and/or contacts used for searching
CONTACT E-MAIL	⇒ Adequate, punctual and accurate replies to contact emails
DECISION-MAKING	⇒ Immediately definition of contact and decision-making processes
DEADLINES	⇒ Clear definition and respect of the deadlines
ACHIEVE EFFECTIVE RESULTS	⇒ Implementation of partnership-based project and a project of transnational cooperation, is more difficult than when the project is implemented by a single organization alone. However, in return the project can generate unique experiences, broaden perspectives, achieve better and more effective results

28

Budowanie właściwego partnerstwa jest kolejnym kluczowym aspektem.

Wnioskodawca jest organizacją partnerską, która złoży projekt i będzie jego koordynatorem.

Partnerzy są uczestniczącymi organizacjami, które będą zaangażowane w projekcie, ale które w rzeczywistości nie będą składać wniosku.

Partnerzy uczestniczą w projektowaniu i wdrażaniu działań, a ponoszone przez nich koszty kwalifikują się w taki sam sposób, jak koszty poniesione przez beneficjenta dotacji.

Ważne jest, aby uświadomić sobie, że wszyscy partnerzy są na równi odpowiedzialni za pomyślne wyniki projektu; niepowodzenie jednego partnera mogłoby zagrozić sukcesowi całego projektu, więc kluczowe jest skuteczne zarządzanie.

Partnerzy muszą zatem spełniać kryteria kwalifikowalności, jakie mają zastosowanie do samego beneficjenta dotacji, oprócz innych kryteriów mających wpływ na partnerów.

How to build a good partnership

BASICS	⇒	The partnership is based on the project implementation
MANDATE DEFINITION	⇒	The clear definition of the mandate letter, which partners have to sign before applying, contributes to the entire path successful
COMMON INTERESTS	⇒	Clear identification of common interests
PARALLEL ACTION PLAN	⇒	Parallel action plans development for achieving project goals
MUTUAL EXCHANGE	⇒	Foster advices exchange between partners, reply promptly and enlarge the mutual communication exchange of feedbacks
CLEAR MANAGEMENT	⇒	Be clear at every step of the project, such as the implementation and management of the project, the administration and financial management
MUTUALITY RULES	⇒	Establish as soon as possible mutuality rules with regard to decision-making, responsibility, disputes management
CONDIVISION	⇒	Promote free and clear condivision of skills and experiences in order to foster all participants empowerment

29

Partnerstwo jest porozumieniem między grupą organizacji w różnych państwach objętych programem, w celu prowadzenia wspólnych działań europejskich lub utworzenia formalnej lub nieformalnej sieci kontaktów między władzami lokalnymi i regionalnymi, aby promować współpracę międzyregionalną, w tym transgraniczną.

Partnerstwo można rozszerzyć o instytucje i/lub organizacje z krajów partnerskich w celu wzmocnienia jakości partnerstwa.

Niektóre projekty mogą obejmować tak zwanych cichych partnerów: są to organizacje, które nie są bezpośrednio zaangażowane w pracę projektu i nie mogą otrzymywać żadnych dotacji. Mogą być stronami zainteresowanymi w projekcie i zmaksymalizować upowszechnianie oraz waloryzację wyników projektu.



diciannove



Generativity
Manage it!



follow the project on
www.generativity.eu

Presentation template by [SlidesCarnival](#)

Photographs by [Unsplash](#)

Watercolor textures by [GraphicBurguer](#)

Original training modules by Paolo Brusa and Federica Cadeddu
(Diciannove), revision by Dave Osborne (EEC)

All text are licensed under Creative Commons BY_NC_ND_4.0
Attribution.Non Commercial. No Derivatives international



Generativity: Manage it! Project number: 2016-1-BE01-KA204-016279 This project has been funded with support from the European Commission under the Erasmus+ program Cooperation for innovation and the exchange of good practices, Strategic Partnerships for adult education. All the publications and communications reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Kolejny moduł (Moduł 1) dotyczy finansowych i operacyjnych priorytetów w ramach strategii Europa 2020 oraz jak należy je opracować w odniesieniu do koncepcji projektu i wniosku.