



Ми це зробили – спробуйте і ви!

Практичні поради з реалізації проєктів від бенефіціарів
Програми Польща-(Білорусь)-Україна 2014-2020



Nam się udało – spróbuj i Ty!

Praktyczne porady dotyczące realizacji projektów przekazane
przez beneficjentów Programu Polska-(Białoruś)-Ukraina 2014-2020



Funded by
the European Union



Карта українсько-польського прикордоння помережана тоненькими судинами доріг і шляхів, але українські та польські міста і села також об'єднані невидимими, та міцними ниточками дружби і співпраці. Подорожуючи прикордонням, можемо побачити зміни, які стали можливими завдяки нашим проєктам – відремонтовані дороги, відновлені пам'ятки та нові туристичні об'єкти, лікарні, оснащені сучасним обладнанням. Невидимим залишається те, що передувало цьому – чиїсь мрії, наполеглива праця, тривоги, сумніви, радощі. Люди, які принесли ці зміни, подолали непростий шлях від ідеї до результату й одержали безцінний досвід.

Саме ці люди стали співавторами цієї публікації. Вона повинна стати своєрідною дорожньою картою для тих, хто стоїть на самому початку цього шляху, провести найважливішими його етапами, допомогти уникнути помилок та справитися із викликами.

Ми дякуємо всім, хто долучився до створення цієї публікації – учасникам наших зустрічей, респондентам анкети та телефонних інтерв'ю.

Ми сподіваємося, що ця публікація допоможе вам утілити в життя ваші ідеї і реалізувати власні проєкти, які зроблять українсько-польське прикордоння кращим. Так, щоб на завершення цього шляху ви також могли сказати: "Ми це зробили – спробуйте і ви!"



Mapa polsko-ukraińskiego pogranicza usiana jest cienkimi nitkami dróg i ścieżek, ale polskie i ukraińskie miasta i wioski łączą także niewidoczne, a jednak mocne nici przyjaźni i współpracy. Podróżując wzdłuż granicy, możemy zobaczyć zmiany, które stały się możliwe dzięki naszym projektom – wyremontowane drogi, odrestaurowane zabytki i nowe atrakcje turystyczne, szpitale wyposażone w nowoczesny sprzęt. Niewidoczne pozostaje to, co je poprzedziło – czyjeś marzenia, ciężka praca, obawy, wątpliwości, radości. Ludzie, którzy doprowadzili do tych zmian, pokonali trudną drogę od pomysłu do rezultatu i zdobyli bezcenne doświadczenie.

To właśnie oni są współautorami niniejszej publikacji. Ma ona stać się mapą drogową dla tych, którzy są na samym początku ścieżki, przeprowadzić ich przez jej najważniejsze etapy, pomóc uniknąć błędów i poradzić sobie z wyzwaniami.

Dziękujemy wszystkim, którzy przyczynili się do powstania tej publikacji – uczestnikom naszych spotkań, respondentom ankiet i wywiadów telefonicznych.

Mamy nadzieję, że publikacja pomoże Tobie wcielić w życie swoje pomysły i zrealizować własne projekty, które uczynią polsko-ukraińskie pogranicze lepszym. Aby na końcu podróży można było powiedzieć: "Nam się udało – spróbuj i Ty!"



Зміст

1. Блискуча ідея! Як народжуються проєктні ідеї?	6
2. Історії наших партнерств Як знайти надійного партнера і налагодити співпрацю на роки?	18
3. На вагу золота Що робить ваш проєкт цінним і як це показати у проєктній заявці?	30
4. Яка прикрість! Найпоширеніші помилки у проєктних заявках	40
5. Планування – наш ключ до успіху Як ефективно спланувати проєктні заходи і що робити, якщо все пішло не так?	46
6. Світлі голови Як створити найкращу команду проєкту?	58
7. Не “широка громадськість” Як визначити цільові групи і знайти до них підхід?	64
8. Все пройшло гладко і без стресів – чи так буває? Поради щодо організації публічних заходів	70
9. Світ про нас дізнається Як забезпечити ефективну промоцію проєкту?	78
10. Проєкт завершився – що далі? Життєздатність проєкту	84

Spis treści

1. Genialny pomysł! Skąd się biorą pomysły na projekty?	7
2. Historie naszych partnerstw Jak znaleźć wiarygodnego partnera i nawiązać współpracę na lata?	19
3. Na wagę złota Co czyni Twój projekt wartościowym i jak to pokazać we wniosku aplikacyjnym?	31
4. Jaka szkoda! Najczęstsze błędy we wnioskach aplikacyjnych.	41
5. Planowanie naszym kluczem do sukcesu Jak skutecznie zaplanować działania projektowe i co zrobić, jeśli wszystko pójdzie nie tak?	47
6. Bystre umysły Jak zbudować najlepszy zespół projektowy?	59
7. Nie dla wszystkich Jak zidentyfikować grupy docelowe i skutecznie do nich dotrzeć?	65
8. Wszystko poszło гладко i bez stresu – czy tak bywa? Wskazówki dotyczące organizacji wydarzeń publicznych	71
9. Świat się o nas dowie Jak zapewnić skuteczną promocję projektu?	79
10. Koniec projektu – co dalej? Trwałość projektu	85

1. Блискуча ідея!



Як народжуються проєктні ідеї?

Генерація ідеї є першим кроком до створення чогось нового, цей процес передбачає елементи аналізу, творчості та взаємодії. Ми запитали наших бенефіціарів, як з'явилися ідеї їхніх проєктів. З діаграми бачимо, що підхід був неоднаковим.

Як з'явилась ідея вашого проєкту? / Jak zrodził się pomysł na Wasz projekt?

- 17 Провели аналіз проблеми та шукали можливі рішення /
Przeanalizowaliśmy problem i poszukaliśmy możliwych rozwiązań
- 13 Партнери вийшли з пропозицією й ми погодились /
Zgodziliśmy się na propozycję partnera
- 7 Побачили цікаве рішення, що впроваджувалось в іншій організації чи громаді /
Zobaczyliśmy ciekawe rozwiązanie wdrożone w innej organizacji lub gminie
- 7 Насамперед виходили з того, що пропонує донор /
Przede wszystkim wychodziliśmy od tego, co zasugerował grantodawca
- 5 Дослухались до ідеї місцевих активістів /
Zainspirowaliśmy się pomysłami lokalnych działaczy
- 2 В основу проєктної ідеї лягли напрацювання у напрямку вирішення низки проблемних питань /
Był wynikiem pracy nad rozwiązaniem kilku problematycznych kwestii

Універсального рішення немає, однак є інструменти та рекомендації, які можуть допомогти у цьому процесі. Так, наприклад, дієвими інструментами, які використовуються у всьому світі є:

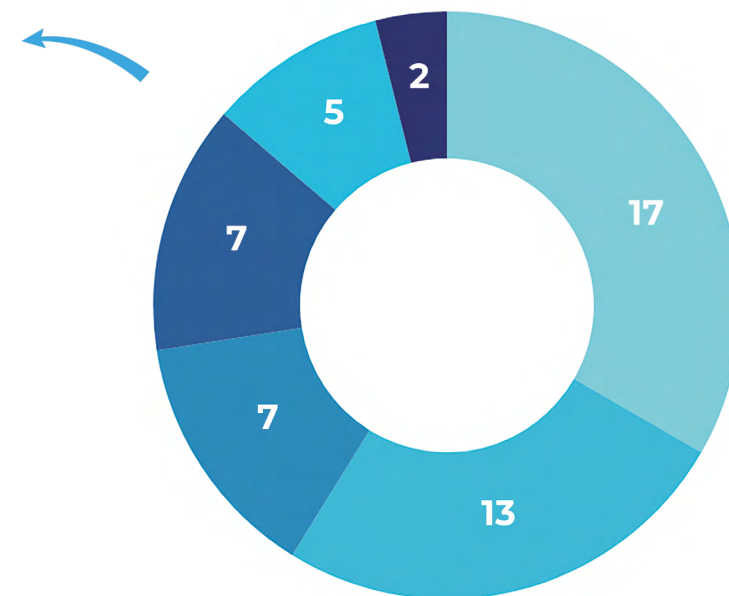
- ♦ Дерево проблем та дерево цілей
- ♦ Аналіз зацікавлених сторін
- ♦ SWOT-аналіз
- ♦ Логіко-структурна матриця

1. Genialny pomysł!



Skąd się biorą pomysły na projekty?

Pomysł na projekt jest pierwszym krokiem do stworzenia czegoś nowego, a proces ten obejmuje elementy analizy, kreatywności i interakcji. Zapytaliśmy naszych beneficjentów jak zrodziły się ich pomysły na projekty. Poniższy diagram pokazuje, że podejście było bardzo różne.



Nie ma jednego uniwersalnego rozwiązania, ale istnieją narzędzia i wytyczne, które mogą pomóc w tym procesie. Na przykład istnieją skuteczne narzędzia stosowane na całym świecie:

- ♦ Drzewo problemów i drzewo celów
- ♦ Analiza interesariuszy
- ♦ Analiza SWOT
- ♦ Matryca logiczna



З ними можна ознайомитися на різноманітних тренінгах з проєктного менеджменту та знайти безліч ресурсів у просторі Інтернет. Вони допоможуть уникнути типової помилки, коли заявники починають роботу над проєктом відразу від готових, на їхню думку, правильних рішень замість того, щоб ретельно дослідити проблему. Краще зрозуміти проблему і вибрати відповідні рішення також допоможе залучення до процесу представників різних зацікавлених сторін.



Перш ніж заповнювати заявку, опрацюйте ідею за допомогою перевірених інструментів

Навіть для досвідчених авторів проєктів, які добре володіють цими інструментами, ознайомлення з вимогами конкретного донора є важливою частиною підготовчої роботи. Навіть добре викладений проєкт може бути відкинтий, наприклад, через те, що один з партнерів має неприйнятний статус, сума заявленого гранту більша чи менша від передбаченої конкурсом або у переліку витрат є ті, які вважаються неприйнятними.

Основне джерело практичних вказівок щодо підготовки заявки – Програмний посібник. Під час кожного конкурсу проєктних заявок можна відвідати тренінги з написання проєктів, також можна одержати консультації з конкретних питань у Спільному секретаріаті та представництвах Програми.



Ретельно вивчіть вимоги Програми

У фінансовій перспективі Європейського Союзу 2014-2020 у нашій Програмі можна було реалізувати проєкти за тематичними цілями Спадщина, Безпека, Доступність та Кордони. Всі ці напрямки були наповнені різноманітними ідеями та підходами, що показує, наскільки творчо мислили наші заявники. Зокрема, проєкти у тематичній цілі Спадщина включали не лише туристичні маршрути та відновлення пам'яток, але й написання музичних творів, театральні постановки, популяризацію традиційних ремесел та спадщину місцевої кухні.

Można się z nimi zapoznać na różnych szkoleniach z zakresu zarządzania projektami oraz znaleźć wiele informacji w internecie. Pomogą one uniknąć typowego błędu, gdy wnioskodawcy od razu przystępują do pracy nad projektem z gotowymi, ich zdaniem, poprawnymi rozwiązaniami zamiast dogłębnie zbadać problem. Zaangażowanie w proces przedstawicieli różnych interesariuszy pomoże lepiej zrozumieć problem i dobrać odpowiednie rozwiązania.



Zanim wypełnisz wniosek, popracuj nad swoim pomysłem za pomocą sprawdzonych narzędzi

Nawet dla doświadczonych autorów projektów, którzy są dobrze zorientowani w tych narzędziach, zapoznanie się z wymaganiami konkretnego grantodawcy jest ważną częścią prac przygotowawczych. Nawet dobrze opracowany projekt może zostać odrzucony, na przykład dlatego, że jeden z partnerów ma status niekwalifikowalnego, kwota wnioskowanego dofinansowania jest wyższa lub niższa, niż kwota przewidziana w ogłoszeniu o naborze wniosków bądź lista wydatków zawiera pozycje niekwalifikowalne.

Głównym źródłem praktycznych wskazówek dotyczących przygotowania wniosku jest Podręcznik Programu. Dodatkowo podczas każdego naboru wniosków można uczestniczyć w szkoleniach dotyczących aplikowania a także uzyskać pomoc w konkretnych kwestiach we Wspólnym Sekretariacie i oddziałach Programu.



Dokładnie zapoznaj się z wymaganiami Programu

W perspektywie finansowej Unii Europejskiej na lata 2014-2020 projekty mogły być realizowane w ramach celów tematycznych Dziedzictwo, Bezpieczeństwo, Dostępność i Granice. We wszystkich tych obszarach pojawiły się różnorodne pomysły na projekty, co pokazuje kreatywność naszych wnioskodawców. Na przykład projekty w ramach celu tematycznego Dziedzictwo obejmowały nie tylko szlaki turystyczne i renowację zabytków, ale także kompozycje muzyczne, spektakle teatralne, promocję tradycyjnego rzemiosła i dziedzictwa kuchni lokalnej.

Іноді проблеми громад неважко окреслити і вони є типовими для регіонів. Але слід пам'ятати, що для Програми важливим є вирішення спільних транскордонних викликів за допомогою скоординованих зусиль.

“ Коли ти працюєш в органах місцевого самоврядування, звісно, бачиш величезний перелік проблем. Важливо розставити пріоритети та проаналізувати, що потрібно вирішувати першочергово, під який пріоритет це підпадає і яке рішення можливо профінансувати. Так, ми, наприклад, зупинилися на ідеях відремонтувати частину дороги та вдосконалити систему невідкладної меддопомоги на прикордонні, – поділилася досвідом Тетяна Терлецька (проекти PaNTher та HealthOnTheBorder).



Іноді ідея проєкту може з'явитися неочікувано, коли життя підкидає несподівані виклики:

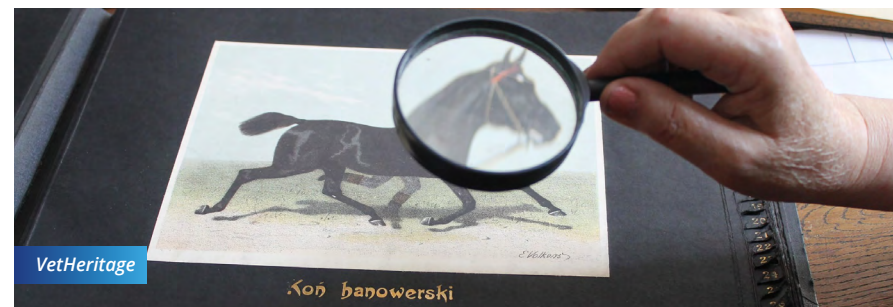
“ Наша ідея зародилася з проблеми: Львівський національний університет ветеринарної медицини мали намір об'єднати з іншим навчальним закладом. Ми хотіли довести цінність нашого університету і наші партнери з Польщі звернули увагу, що наш заклад – це фактично колыска польської ветеринарної медицини. Так виник проєкт про інноваційні підходи до ветеринарної історичної спадщини прикордоння. Ця сторінка була маловідомою, але нам вдалося її відкрити та ще й зберегти автономність навчального закладу, – розповіла Алла Винярска про проєкт VetHeritage, над яким працювала.



**Готуйте проєкт, відштовхуючись
від реальних потреб та проблем**

Часами проблеми społeczności są łatwe do zidentyfikowania i typowe dla regionów. Należy jednak pamiętać, że dla Programu ważne jest rozwiązywanie wspólnych wyzwań poprzez skoordynowane wysiłki.

“ Kiedy pracujesz w samorządzie lokalnym, widzisz oczywiście ogromną listę problemów. Ważne jest, aby ustalić priorytety i przeanalizować, czym należy się zająć w pierwszej kolejności, do jakiego priorytetu to należy i jakie rozwiązanie można sfinansować. Na przykład, zdecydowaliśmy się na naprawę części drogi i poprawę systemu ratownictwa medycznego na pograniczu – dzieli się swoim doświadczeniem Tetiana Terletska, która koordynowała projekty PaNTher i HealthOnTheBorder.



Часами pomysł na projekt może pojawić się niespodziewanie, gdy życie stawia przed nami nieoczekiwane wyzwania:

“ Nasz pomysł zrodził się z problemu: Lwowski Narodowy Uniwersytet Medycyny Weterynaryjnej zamierzano połączyć z inną placówką edukacyjną. Chcieliśmy udowodnić wartość naszej uczelni, a nasi partnerzy z Polski zwrócili uwagę na fakt, że nasz Uniwersytet jest właściwie kolebką polskiej medycyny weterynaryjnej. Tak powstał projekt innowacyjnego podejścia do weterynaryjnego dziedzictwa historycznego pogranicza. Ta strona była mało znana, ale udało nam się ją otworzyć, a jednocześnie zachować autonomię instytucji edukacyjnej – opowiedziała Alla Vyniarska o projekcie VetHeritage, nad którym pracowała.



**Przygotowuj projekt w oparciu
o rzeczywiste potrzeby i problemy**

А часом на ідею може надихнути людина:

“Наша ідея про бойківську кухню з'явилася, можна сказати, за столом, коли ми у бойківському селі обідали у пані Слави, яка годувала наших туристів традиційними місцевими стравами. Ми спілкувалися з колегами-екскурсоводами і зрозуміли, що бойківські страви не є широковідомими, а туристам зазвичай пропонують щось дуже типове. Ми обговорювали, аналізували і прийшли до нашої ідеї про відтворення та збереження кулінарних традицій, – розповіла Любов Горбацьо, проєкт MountainTaste.

“Ідея нашого проєкту виникла під час святкування 15-річчя Програми: там виступали два гурти “Joryj Kłoc” з України та “Orkiestra Świętego Mikołaja” з Польщі і так, наче жартома, пролунало питання від гуртів: виступати це добре, а як щодо спільного музичного проєкту? І так народилася спільна ідея проєкту про музику пограниччя і її можна послухати на диску, який ми видали, – розповів Олександр Домбровський про початок свого проєкту Muza.

Насправді, якщо людина заглиблена в тему проєкту, підказки можна знайти практично всюди:

“Я їхала повз готель “4 пори року” і подумала: яка вдала назва для проєкту! Адже попередньо ми говорили з партнером про те, щоб розвивати туризм у нашій місцевості незалежно від сезонності. Так окреслилося бачення нашого проєкту – ми хочемо одержати нові туристичні продукти на кожен пори року, – згадує Ольга Шворак, координаторка проєкту 4seasons.



Цікаві ідеї для проєктів є всюди!

Ще один дуже важливий елемент для проєктної ідеї – її транскордонний ефект, тобто проєкт повинен вирішувати не лише проблему вашої громади, але й громади партнера. Тобто важливо дослідити не лише потреби власних громад, а й зрозуміти, наскільки вони перегукуються з потребами потенційних партнерів.

Czasami pomysł może być zainspirowany przez inną osobę:

“Nasz pomysł na kuchnię bojkowską powstał, że tak powiem, przy stole, kiedy jedliśmy obiad w bojkowskiej wiosce u pani Sławy, która karmiła naszych turystów tradycyjnymi potrawami lokalnymi. W trakcie rozmowy z innymi przewodnikami zdaliśmy sobie sprawę, że bojkowskie potrawy nie są powszechnie znane, a turystom zazwyczaj oferuje się coś bardzo typowego. Dyskutowaliśmy, analizowaliśmy i wpadliśmy na pomysł odtworzenia i zachowania tradycji kulinarnych – Liubov Horbatsio z projektu MountainTaste.

“Pomysł na nasz projekt zrodził się podczas obchodów 15-lecia Programu: występowały tam dwa zespoły – Joryj Kłoc z Ukrainy i Orkiestra Świętego Mikołaja z Polski i trochę żartobliwie padło pytanie ze strony zespołów: – Dobrze jest występować, ale co byście powiedzieli o wspólnym projekcie muzycznym? Tak narodził się wspólny pomysł na projekt o muzyce pogranicza, którą można posłuchać na wydanej przez nas płycie – opowiedział o początkach swojego projektu Muza Oleksandr Dombrovskyi.

Tak naprawdę, jeśli ktoś jest głęboko zaangażowany w temat projektu, wskazówki można znaleźć niemal wszędzie:

“Przejeżdżając obok hotelu „4 pory roku” pomyślałam sobie: co za świetny tytuł dla projektu! Przecież wcześniej rozmawialiśmy z naszym partnerem o rozwoju turystyki w naszym regionie bez względu na sezonowość. Tak powstała wizja naszego projektu – chcemy pozyskać nowe produkty turystyczne na każdą porę roku – wspomina Olha Shvorak, koordynatorka projektu 4seasons.



Wszędzie szukaj ciekawych pomysłów na projekty!

Kolejnym bardzo ważnym elementem pomysłu na projekt jest jego efekt transgraniczny, czyli projekt powinien odnosić się nie tylko do problemu Twojej społeczności, ale także społeczności partnera. Oznacza to, że ważne jest nie tylko zbadanie potrzeb własnych społeczności, ale także zrozumienie, w jakim stopniu odpowiadają one potrzebom potencjalnych partnerów.

- “ Погані дороги у селах – типова проблема, але цього недостатньо, щоб такий проєкт отримав підтримку. Тож ми, розуміючи потреби, зупинилися на ідеї відремонтувати дорогу до центру українсько-польської співпраці у селі Костюхнівка. Дослідили, що це місце є знаковим для польської історії і приваблює відвідувачів з Польщі. Ми знайшли, кому по той бік кордону буде цікавою така ідея, підготували проєкт та виграли, – розповідає про досвід з пошуку ідеї Надія Савчук з проєкту *FasterSafer*.



Транскордонний вплив – важлива частина проєктної ідеї

- “ Досвідом, як створити проєкт на основі переваг і викликів конкретної місцевості, поділився міський голова Косова Юрій Плосконос: *Слабкі сторони Косівської громади і регіону загалом – відсутність якісної логістики, вільних земельних ділянок, не вистачає трудових ресурсів, дуже складно налагодити велике виробництво. Але так історично склалося, що ми маємо велику концентрацію творчих людей, тяглість традицій, розвинуті ужиткові ремесла. На жаль, майстри розкинуті територіально, та й не всі можуть належно популяризувати свої твори. Так виникла ідея створити Центр Карпатської культури, який під своїм дахом зможе зібрати майстрів різних напрямів і таким чином привабити туристів, яких цікавить етнографія.*
- “ Наталія Савка, виконавча директорка Асоціації органів місцевого самоврядування “Єврорегіон Карпати-Україна”, ділиться досвідом пошуку ідей своєї організації: *Наша організація працює в чотирьох областях, три належать до території Програми. З нашого досвіду, пошук ідей – це комплекс певних дій та рішень. Передовсім – розуміння проблем, у нашому випадку, громад-членів Асоціації, вміння слухати. Спочатку є бажання вирішити певні проблеми, а тоді, уже читаючи вимоги Програми, формується розуміння, як це все поєднати у проєктній заявці. А ще я би виокремила так звану “надивленість” – що роблять партнерські організації, які ідеї втілюють, які інструменти використовують.*

- “ Złe drogi na wsiach są typowym problemem, ale to nie jest wystarczające aby taki projekt otrzymał wsparcie. Tak więc rozumiejąc potrzeby, zdecydowaliśmy się na naprawę drogi do Centrum Współpracy Ukraińsko-Polskiej we wsi Kostiuchnówka. Dowiedzieliśmy się, że to miejsce jest punktem zwrotnym w polskiej historii i przyciąga gości z Polski. Przeanalizowaliśmy, kto po drugiej stronie granicy byłby zainteresowany takim pomysłem, przygotowaliśmy projekt i wygraliśmy – mówi Nadia Savchuk z projektu *FasterSafer* o swoich doświadczeniach związanych ze znalezieniem pomysłu.



Wpływ transgraniczny to ważna część pomysłu na projekt

- “ Burmistrz Kosowa Yuriy Ploskonos podzielił się swoim doświadczeniem w zakresie tworzenia projektów opartych na zaletach i wyzwaniach konkretnego obszaru: *Słabe strony społeczności Kosowa i całego regionu to brak wysokiej jakości logistyki, wolnych działek, brak wolnej siły roboczej, trudności z rozpoczęciem produkcji na dużą skalę. Ale historycznie złożyło się tak, że mamy duże skupisko kreatywnych ludzi, rozwinięte rzemiosło i ciągłość tradycji. Niestety rzemieślnicy są rozproszeni geograficznie i nie wszyscy mogą odpowiednio promować swoje dzieła. W ten sposób wpadliśmy na pomysł stworzenia Centrum Kultury Karpackiej, które zgromadzi mistrzów różnych dziedzin pod jednym dachem, a tym samym przyciągnie turystów zainteresowanych etnografią.*
- “ Natalia Savka, dyrektorka wykonawcza Stowarzyszenia Samorządów „Euroregion Karpaty – Ukraina”, dzieli się doświadczeniem swojej organizacji w poszukiwaniu pomysłów: *Nasza organizacja działa w czterech obwodach, z czego trzy są częścią obszaru objętego Programem. Z naszego doświadczenia wynika, że poszukiwanie pomysłu to zestaw pewnych działań i decyzji. Przede wszystkim jest to zrozumienie problemów, w naszym przypadku – wspólnot członkowskich Stowarzyszenia i umiejętność słuchania. Najpierw istnieje chęć rozwiązania pewnych problemów, a następnie po zapoznaniu się z wymaganiami Programu, kształtuje się zrozumienie tego, jak to wszystko połączyć we wniosku aplikacyjnym. Zwróciłabym też uwagę na podpatrzenie tego, co robią organizacje partnerskie, jakie pomysły wdrażają, jakich narzędzi używają.*

Живе спілкування з командою проєкту та зацікавленими сторонами – незамінний інструмент у роботі над проєктною ідеєю.

“ Якщо говорити про інфраструктурну частину, то у нас це завжди вирішення якоїсь проблеми. Якщо ж говорити про м'які заходи, це дуже залежить від фантазії та вміння бачити цікавий результат. Власне, ми так працюємо: шукаємо проблеми, обговорюємо з командою, влаштовуємо мозкові штурми. І часто, сідаючи за стіл з однією ідеєю, встаємо з іншою або ж першочергова ідея обростає іншими деталями, які виливаються в різні заходи, – каже Анна Вінцюк з Луцької міської ради.

Ще один сценарій – розбудова попереднього успішного досвіду обох партнерів та адаптація кращих практик.

“ Наші ідеї для проєктів виникали у результаті попередньої співпраці, а також ми ділилися з партнерами кращими своїми досягненнями. Вони розповідали, які покращення є у них в громаді, ми – про свої вдалі практики. Ми взяли приклад з польських партнерів, як вони прививають дітям у школах любов до місцевих природних пам'яток. І це було дуже цінним! Бо це обмін, так формується довіра, а це покращує результат! – зазначила Ірина Нікітіна (проєкти BugGuardians та BugCuisine)

Дуже важливо розуміти, що ідеї формують люди. Чим активніше ви берете участь в житті громади, тим більше реальних проблем та потреб знаєте, чим активніше комунікуєте, тим швидше знайдете однодумців, тим більше шансів на вдалі партнерства, які є ще одним елементом успішної проєктної заявки.



Nieodzownym narzędziem w pracy nad pomysłem na projekt jest bezpośrednia komunikacja z zespołem projektowym i interesariuszami.

“ W przypadku komponentu infrastrukturalnego zawsze chodzi o rozwiązanie jakiegoś problemu. Jeśli mówimy o działaniach miękkich, to wiele zależy od wyobraźni i umiejętności dostrzeżenia interesującego rezultatu. Tak właśnie pracujemy: szukamy problemów, dyskutujemy z zespołem, organizujemy burze mózgów. A często gdy siadamy do stołu z jednym pomysłem, wstajemy z innym, albo też pierwotny pomysł obrasta innymi szczegółami, które przekładają się na różne wydarzenia – mówi Anna Vintsiuk z Rady Miasta Łucka.

Innym scenariuszem jest rozwinięcie dotychczasowych pomyslnych doświadczeń obu partnerów i dostosowanie najlepszych praktyk.

“ Nasze pomysły na projekty powstały w wyniku dotychczasowej współpracy, a najlepszymi osiągnięciami dzieliliśmy się także z partnerami. Opowiadali nam o ulepszeniach, jakie wprowadzili w gminie, a my o naszych dobrych praktykach. Wzięliśmy przykład od naszych polskich partnerów, w jaki sposób zaszczepiają dzieciom w szkołach miłość do lokalnych atrakcji przyrodniczych. I to było bardzo cenne! Ponieważ jest to wymiana, tak buduje się zaufanie, a to poprawia wyniki! – zauważyła Iryna Nikitina (projekty BugGuardians oraz BugCuisine)

Bardzo ważne jest aby zrozumieć, że pomysły są kształtowane przez ludzi. Im aktywniej uczestniczysz w życiu społeczności, im więcej rzeczywistych problemów i potrzeb znasz, im aktywniej się komunikujesz, tym szybciej znajdujesz podobnie myślących ludzi, tym większe masz szanse na skuteczne partnerstwa, co jest kolejnym elementem udanego wniosku aplikacyjnego.



2. Історії наших партнерств



Як знайти надійного партнера і налагодити співпрацю на роки?

Надійне партнерство – ще одна запорука якісної проектної заявки та успішної реалізації проекту. Адже особливістю нашої Програми є те, що проекти можна реалізовувати лише у партнерстві. Або, як жартують наші заявники, “ми просто приречені на партнерство”. Партнер розділяє з вами всі виклики, відповідальність, зобов'язання, а також успіх від досягнутих результатів. Міцна співпраця зробить реалізацію проекту злагодженою та ефективною, допоможе уникнути багатьох проблем.



Надійне партнерство – передумова успішного проекту

“Як знайти партнера?” – це найпоширеніше запитання, з яким звертаються до Представництв Програми. І універсальної відповіді на нього немає. З анкети наших бенефіціарів бачимо, що переважна більшість проектів базувалась на попередніх довготривалих зв'язках.

Як ви знайшли партнера? / Jak znalazłeś/aś partnera?

- 19 Мали давні зв'язки з партнерами /
Mieliśmy długotrwałe relacje z partnerami
- 10 Скористалися допомогою органів влади (через участь у спільних заходах, прямі контакти) /
Korzystaliśmy z pomocy organów władzy (poprzez wspólne wydarzenia, kontakty)
- 10 Самостійний пошук іншими способами (листи, телефонні дзвінки) /
Samodzielnie wyszukiwaliśmy różnymi sposobami (listy, rozmowy telefoniczne)
- 8 Брали участь у Форумі пошуку партнерів, організованому Програмою /
Braliśmy udział w Forum Poszukiwania Partnerów organizowanym przez Program



2. Historie naszych partnerstw



Як знайти надійного партнера і навіязати співпрацю на роки?

Niezawodne partnerstwo jest kolejnym warunkiem do przygotowania wniosku o dofinansowanie o wysokiej jakości i pomyślnej realizacji projektu. Cechą naszego Programu jest to, że projekty mogą być realizowane wyłącznie w partnerstwie transgranicznym. Jak żartują nasi wnioskodawcy „jesteśmy po prostu skazani na partnerstwo”. Partner dzieli z Tobą wszystkie wyzwania i obowiązki, a także sukces osiągniętych rezultatów. Ścisła współpraca sprawi, że realizacja projektu będzie płynna i skuteczna, a także pozwoli uniknąć wielu problemów.



Niezawodne partnerstwo to warunek udanego projektu

„Jak znaleźć partnera?” – to najczęstsze pytanie zadawane przez osoby kontaktujące się z oddziałami Programu. I nie ma uniwersalnej odpowiedzi na to pytanie. Z ankiety przeprowadzonej wśród naszych beneficjentów wynika, że zdecydowana większość projektów opierała się na wcześniejszych długotrwałych relacjach.



Звичайно, найпевніший варіант це існуючі партнерства, які ефективно працюють уже не один рік. За таких умов найпростіше порозумітися, знайти спільні точки дотику, тобто проблеми та потреби, або ж готувати проектну заявку на основі реалізованих проєктів, забезпечуючи їхню сталість.

“ Ідея нашого проєкту з адаптації колишньої обсерваторії на горі Піп Іван до потреб високогірного рятувального навчального центру фактично виникла з дуже тривалої співпраці між Варшавським та Прикарпатським університетами та співпраці Прикарпатського університету з управлінням ДСНС в Івано-Франківській області, – розповідає представниця проєкту PIMReC Любов Зініук. – І вийшло так, що завдяки досвіду співпраці один партнер долучав іншого і ми спільно реалізували проєкт який, з однієї сторони, дозволяє зберегти обсерваторію, а з іншої – допомагає рятувальникам облаштувати Центр, де вони можуть тренуватися, покращувати свою майстерність та ділитися досвідом. Завдяки такому партнерству нам вдалося досягти кількох цілей.



Конгрес транскордонної співпраці у Любліні / Kongres Współpracy Transgranicznej w Lublinie

Але що робити, якщо немає партнера? Або партнеру нецікава ваша ідея, а вам – його? Або ж є лише поверхнєве знайомство чи навіть підписаний Меморандум про співпрацю, але реальної співпраці немає?

Хорошою можливістю для налагодження дієвої співпраці можуть стати попередні публічні партнерства, навіть якщо раніше вони й не мали реальних результатів. Перегляньте, які меморандуми про співпрацю ви підписували? Можливо, у вас є місто-побратим? Можливо, очільники міст чи громад ще кілька років тому говорили про співпрацю, яка так і не переросла у конкретні дії? Поверніться до цього партнерства й спробуйте його “реанімувати” – з цього може вийти гарний результат.

Оczywiście, że najpewniejszą opcją są istniejące partnerstwa, które działają efektywnie od wielu lat. W takich warunkach najłatwiej się porozumieć, znaleźć punkty styku, czyli problemy i potrzeby lub przygotować wniosek aplikacyjny w oparciu o zrealizowane projekty, zapewniając ich trwałość.

“ Pomysł naszego projektu adaptacji dawnego obserwatorium na górze Pop Iwan na potrzeby centrum szkoleniowego pogotowia ratunkowego tak naprawdę zrodził się z bardzo długiej współpracy między Uniwersytetami Warszawskim i Przykarpacim oraz współpracy Uniwersytetu Przykarpackiego z Departamentem Służb Ratunkowych w obwodzie iwanofrankiowskim – mówi przedstawicielka projektu PIMReC Liubov Ziniuk. – I okazało się, że dzięki doświadczeniu współpracy jeden partner zaangażował drugiego i wspólnie zrealizowaliśmy projekt, który z jednej strony pozwala nam zachować obserwatorium, a z drugiej – pomaga ratownikom w wyposażeniu Centrum, w którym mogą się szkolić, doskonalić swoje umiejętności i dzielić się doświadczeniami. Dzięki temu partnerstwu udało nam się osiągnąć kilka celów.



20-річчя Програми, Луцьк / 20-lecie Programu, Łuck

Ale co robić, jeśli nie ma partnera? A może Twój partner nie jest zainteresowany Twoim pomysłem, a Ty jego? A może istnieje tylko powierzchowna znajomość lub nawet podpisane porozumienie o współpracy, ale prawdziwej współpracy brak?

Dotychczasowe partnerstwa publiczne mogą być dobrą okazją do nawiązania efektywnej współpracy, nawet jeśli wcześniej nie przynosiły one realnych rezultatów. Sprawdź podpisane porozumienia o współpracy. Może masz miasto partnerskie? Być może władze miast czy gmin już kilka lat temu rozmawiały o współpracy, która nigdy nie przerodziła się w konkretne działania? Wróć do tego partnerstwa i spróbuj je „wskrzesić”, a może się okazać, że przyniesie to dobre rezultaty.



Якщо навіть таких контактів немає, доведеться починати з самого початку і встановити зв'язок. Першим кроком може бути пошук потенційних партнерів та попередні дзвінки чи електронні листи. Один з наших заявників зізнався, що написав 50 "холодних" листів! Ще до початку оголошення конкурсу починайте контактувати з потенційними партнерами. Не чекайте, що хтось напише, зателефонує, звернеться першими (хоча й таке буває). Як показує досвід учасників Програми, листування та телефонні дзвінки все-таки дають результат.

Утім, листи можуть загубитися, електронна пошта може потрапити у список "небажаної". Тому ніщо не замінить "живі" зустрічі і спілкування. Поділимося таємницею: якщо ви вже поспілкувалися з людьми, їм буде важче вас проігнорувати під час листування чи телефонних розмов. До того ж, ви отримаєте контакти реальних людей, які відповідають за конкретні напрямки роботи.



Використовуйте усі можливі шляхи для налагодження контактів із потенційним партнером

Деякі з наших заявників розповідають, що просто сідали в автомобіль і їздили з візитами до потенційних партнерських організацій. Поцікавтеся, які заходи відбуваються, наприклад, для громад чи органів місцевого самоврядування, перегляньте, хто братиме участь і теж зголошуйтеся. Дієвим майданчиком можуть слугувати заходи, які організовує Програма.

“ Наш проєкт “Музика пограниччя” – доказ! Працював гурт “Joryj Kłoc”, концертували, виконували свої пісні, паралельно у Польщі діяла “Orkiestra Świętego Mikołaja”. Навіть не задумувалися, що можуть бути партнерами. А, можна сказати, випадкова зустріч на спільному заході – святкуванні 15-річчя Програми – стала першим кроком до успішної заявки. Ми змогли реалізувати класний продукт, який ви тепер можете слухати і який є цікавим та цінним для українсько-польського прикордоння і не тільки, – зазначає Олександр Домбровський.

Nawet jeśli nie masz takich relacji, to będziesz musiał zacząć od początku i nawiązać kontakt. Pierwszym krokiem może być wyszukanie potencjalnych partnerów i wykonanie wstępnych telefonów lub wysłanie e-maili. Jeden z naszych wnioskodawców przyznał się, że wysłał 50 listów, które pozostały bez odpowiedzi. Zaczynaj kontaktować się z potencjalnymi partnerami jeszcze przed ogłoszeniem zaproszenia do składania wniosków. Nie czekaj, aż ktoś napisze, zadzwoni lub skontaktuje się z Tobą jako pierwszy (choć to się zdarza). Jak pokazują doświadczenia uczestników Programu, korespondencja i rozmowy telefoniczne wciąż przynoszą rezultaty.

Listy jednak mogą się zgubić, a e-maile mogą trafić do kosza. Dlatego nic nie zastąpi spotkań i komunikacji na żywo. Podzielimy się sekretem: jeśli już rozmawiałeś z ludźmi, trudniej będzie im zignorować Cię podczas korespondencji lub rozmów telefonicznych. Ponadto uzyskasz kontakty do realnych osób, które są odpowiedzialne za konkretne obszary pracy.



Wykorzystaj wszystkie możliwe sposoby nawiązania kontaktów z potencjalnym partnerem

Niektórzy z naszych wnioskodawców opowiadali nam, że po prostu wsiedli do samochodu i pojechali odwiedzić potencjalne organizacje partnerskie. Monitoruj, jakie wydarzenia mają miejsce, na przykład dla społeczności lub samorządów lokalnych, zobacz, kto będzie w nich uczestniczył i zaangażuj się. Wydarzenia organizowane w ramach Programu mogą służyć jako platforma do działania.

“ Nasz projekt „Muzyka Pogranicza” jest tego dowodem! Zespół Joryj Kłoc działał, koncertował, wykonywał swoje utwory, a w tym samym czasie Orkiestra Świętego Mikołaja grała w Polsce. Nawet nie myśleliśmy, że możemy być partnerami. Przypadkowe spotkanie na wspólnym wydarzeniu – obchodach 15-lecia Programu – zaowocowało zwycięskim wnioskiem i udało nam się zrealizować fajny produkt, którego można teraz posłuchać i który jest interesujący i wartościowy dla pogranicza ukraińsko-polskiego i nie tylko – potwierdza Oksandr Dombrowskyi.

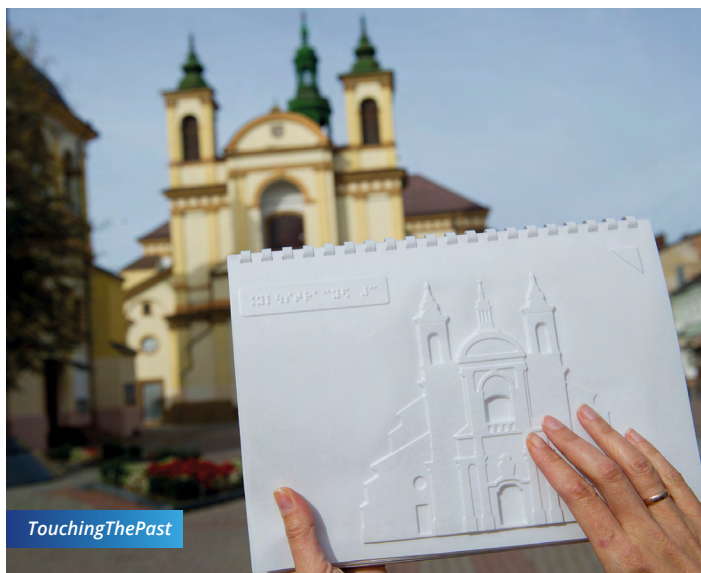
“ Я випадково потрапила на Форум пошуку партнерів у Любліні і вже в останній день познайомилась із представниками Люблінського католицького університету, обмінялися контактами, а невдовзі вони написали, що є ідея, щоб культурні надбання зробити доступними для людей з порушенням зору. Отак спонтанно ми спільно втілили в життя важливу ідею! – поділилася досвідом пошуку партнерства Христина Казимирів з Прикарпатського Університету.

Вчасно відгукуватися на партнерські пропозиції – це ще один сценарій партнерства. Якщо ви добре знаєте проблеми вашої громади, розумієте, що ваш партнер має подібні – не бійтеся відгукуватися на запрошення до співпраці. Важливо, що такий процес взаємодії працює в обидва боки. Тож коли ваші партнери, давні чи не дуже, звертаються з пропозиціями співпраці, погоджуйтеся без вагань.

“ У нас був партнер – місто Дорогочин, де понад 10 років розвивається байдарковий туризм. І проєкт був для них можливістю розвивати цей вид туризму не тільки у своїй гміні, а й на території Польщі загалом. Щоб забезпечити сталість та тяглість проєкту по всій річці Західний Буг, вони звернулись до нас із пропозицією на території України побудувати таку ж інфраструктуру для розвитку байдаркового туризму, проводити заходи з його популяризації, зробити карти маршрутів, путівники, чого у нас досі не було. Це приклад партнера, який готовий ділитися здобутками задля ще більшого блага, – каже Галина Крук, представниця проєкту BugUnitesUs.



MuzA



TouchingThePast

“ Przez przypadek trafiłam na Forum Poszukiwania Partnerów w Lublinie i już ostatniego dnia spotkałam się z przedstawicielami KUL-u, wymieniliśmy się kontaktami i wkrótce oni napisali, że jest pomysł udostępnienia dóbr kultury osobom z dysfunkcją wzroku. Tak spontanicznie wspólnie zrealizowaliśmy ważny pomysł! – Khrystyna Kazymyryv z Uniwersytetu Przykarpacciego podzieliła się swoim doświadczeniem w poszukiwaniu partnerstwa.

Odpowiadanie na oferty partnerstwa w odpowiednim czasie to kolejny scenariusz partnerstwa. Jeśli dobrze znasz problemy swojej społeczności i rozumiesz, że Twój partner ma podobne – nie bój się odpowiadać na zaproszenia do współpracy. Ważne jest, aby ten proces interakcji działał w obie strony. Kiedy więc Twoi partnerzy, starzy lub nowi, zwrócą się do Ciebie z propozycjami współpracy, przyjmij je bez wahania.

“ Mieliśmy partnera – gminę Drohiczyn, gdzie turystyka kajakowa rozwija się od ponad 10 lat. Projekt był dla nich szansą na rozwój tego typu turystyki nie tylko w ich gminie, ale także w całej Polsce. Aby zapewnić trwałość i ciągłość projektu wzdłuż całego Bugu zwrócili się oni do nas z propozycją zbudowania takiej samej infrastruktury dla rozwoju turystyki kajakowej w Ukrainie, prowadzenia działań promujących ją, tworzenia map szlaków i przewodników, czego wcześniej nie robiliśmy. To przykład partnera, który jest gotowy podzielić się swoimi osiągnięciami dla jeszcze większego dobra – mówi Halyna Kruk, przedstawicielka proєкту BugUnitesUs.



Розглядайте пропозиції партнерства як шанс



Postrzegaj oferty partnerstwa jako szansę

Іноді заявники занадто буквально сприймають вимогу транскордонності, гадаючи, що їхній партнер повинен бути розташований у безпосередній територіальній близькості. Але це не так.

“Немає значення, де партнер розташований географічно. Звісно, необхідно, щоб ця громада була частиною території Програми. Але неважливо, за скільки кілометрів він від вас. Навіть не настільки важливо, як довго ви знайомі, та вкрай важливо, щоб партнер був надійним та відповідальним – тоді спільні проекти працюють і дають чудовий результат! – наголошує Тетяна Терлецька.

Ще одне запитання, яке часто виникає у потенційних заявників: а скільки ж партнерів має об'єднувати проєкт? Відповідь на це питання – важлива не кількість, а якість партнерства. І велика кількість партнерів в одній проєктній заявці не означає, що ви отримаєте додаткові бали на етапі оцінювання. Велика кількість партнерів не робить проєкт ціннішим. Цінності додає відповідність партнерства і злагоджена робота.



Кількість партнерів не означає якість. Важливіше – ефективна взаємодія

“Один з наших проєктів, “Світ Карпатських розет”, об'єднав 11 партнерів по обидва боки кордону. В Україні це були ще й партнерства з різних областей. Цієї співпрацею ми справді пишаємося. Однак були й труднощі, адже велика кількість партнерів таки ускладнює процес реалізації і не всі однаково відповідально підходили до виконання завдань. Що дуже важливо, нам вдалося зав'язати добрі партнерські відносини, які переросли надалі в інші проєкти. – розповідає Наталія Савка, Асоціація органів місцевого самоврядування “Євро регіон Карпати – Україна”.

Та важливо не тільки налагодити партнерство для ефективної реалізації проєкту, але й зберегти успішну взаємодію упродовж підготовки проєктної заявки, її реалізації та опісля – для спільної роботи у майбутньому. Трапляються ситуації, коли партнери втрачають “спільну мову”. Щоб мінімізувати ризик ми рекомендуємо постійно спілкуватися, спільно обговорювати проблеми та виклики, радіти досягненням, визначити зони відповідальності, не боятися виступати з ініціативою, повертатися до обговорення непорозумінь, поки вони не будуть вирішені і пам'ятати про мету вашої співпраці – позитивний результат.

Czasami wnioskodawcy traktują wymóg transgraniczności zbyt dosłownie, myśląc, że ich partner musi znajdować się w bliskiej odległości terytorialnej. Tak jednak nie jest.

“Nie ma znaczenia, gdzie geograficznie znajduje się partner. Oczywiście konieczne jest, aby ta wspólnota była częścią obszaru objętego Programem. Ale nie ma znaczenia ile kilometrów od Ciebie się znajduje. Nie ma nawet znaczenia jak długo się znacie, ale niezwykle ważne jest, aby partner był wiarygodny i odpowiedzialny – wtedy wspólne projekty sprawdzają się i dają doskonałe rezultaty! – podkreśla Tetiana Terletska.

Innym pytaniem, które często pojawia się u potencjalnych wnioskodawców, jest - ilu partnerów powinien obejmować projekt? Odpowiedź na to pytanie jest bardzo prosta: nie liczy się ilość, ale jakość partnerstwa. A duża ilość partnerów w jednym wniosku projektowym nie oznacza, że otrzymacie dodatkowe punkty na etapie oceny. Duża ilość partnerów nie czyni projektu bardziej wartościowym. Wartość jest zwiększana poprzez kompatybilność partnerstwa i dobrze skoordynowaną pracę.



Ilość partnerów nie jest równoznaczna z jakością. Skuteczna interakcja jest ważniejsza

“Jeden z naszych projektów – „Świat Karpackich Rozet” – zgromadził 11 partnerów po obu stronach granicy. Po stronie ukraińskiej były to również partnerstwa z różnych regionów. Jesteśmy naprawdę dumni z tej współpracy. Nie obyło się jednak bez trudności, ponieważ duża ilość partnerów komplikuje proces realizacji i nie wszyscy z nich w równym stopniu rzetelnie wdrażali zadania. Bardzo ważne jest to, że udało nam się nawiązać dobre relacje partnerskie, które przerodziły się w inne projekty – powiedziała Natalia Savka ze Stowarzyszenia Samorządów „Euroregion Karpaty – Ukraina”.

Ale dla skutecznej realizacji projektu ważne jest nie tylko nawiązanie partnerstwa, lecz także utrzymanie udanej współpracy podczas przygotowywania wniosku w trakcie jego realizacji, a następnie – wspólnej pracy w przyszłości. Zdarzają się sytuacje, w których partnerzy tracą „wspólny język”. Aby zminimalizować ryzyko, zalecamy ciągłą komunikację, wspólne omawianie problemów i wyzwań, określanie obszarów odpowiedzialności. Nie należy bać się przejmowania inicjatywy, powracania do omawiania nieporozumień dopóki nie zostaną rozwiązane i pamiętać o celu współpracy – oczekiwanym pozytywnym wyniku.

Важливою доданою вартістю наших проєктів є те, що у багатьох з них партнерські відносини переросли у щось більше і не завершилися із закінченням проєкту. Так, під час повномасштабного російського вторгнення в Україну польські партнери стали тими, хто першими запропонували допомогу.

“ Ми реалізовували проєкт, який передбачав ремонт дороги до центру українсько-польської співпраці. Але цей інфраструктурний проєкт переріс у значно глибші міжлюдські відносини. На початку повномасштабної війни наші партнери нам допомагали купувати джгути, які ми передавали нашим військовим, коли почалися блекаути через російські обстріли – постачали генератори і навіть пожежний автомобіль. Тобто це значно ширше партнерство на основі цінностей! – поділилася Надія Савчук, проєкт *FasterSafer*.

Звісно, у кожного свій досвід партнерської співпраці. Але знаковим є те, що за підсумком реалізації проєктів більшість учасників Програми по обидва боки кордону на питання: “Як ви оціните досвід роботи з партнером протягом періоду реалізації проєкту?”, відповіли: “Ми налагодили міцні зв'язки та готові до реалізації наступних проєктів”.

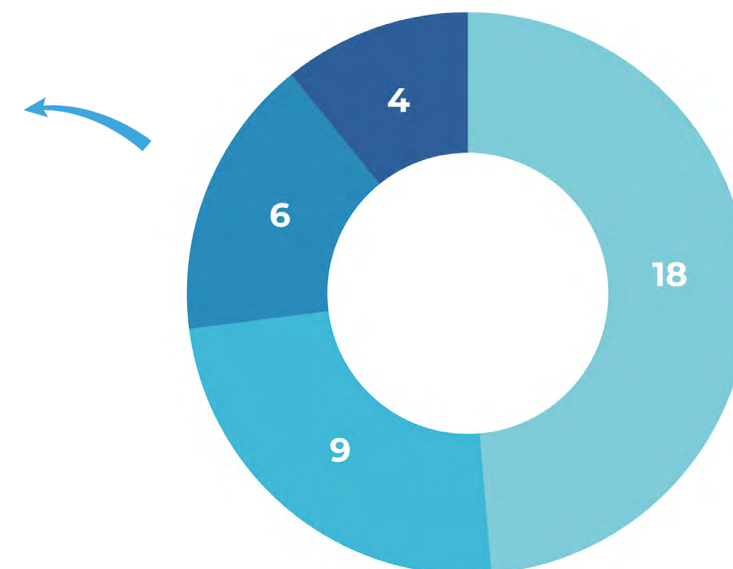
Як би Ви оцінили Ваш досвід роботи з партнером протягом періоду реалізації проєкту? / Jak scharakteryzowałbyś/-łabyś doświadczenie współpracy z partnerem w czasie trwania realizacji projektu?

- 18 Ми налагодили міцні зв'язки, готові до реалізації наступних проєктів /
Nawiązaliśmy mocne więzi, jesteśmy gotowi do realizacji kolejnych projektów
- 9 Було різне, проте спільні зустрічі завжди давали позитивні рішення, у дискусіях народжувались нові ідеї, вирішувались проблемні питання /
Bywało różnie, ale wspólne spotkania zawsze przynosiły pozytywne decyzje, w dyskusjach rodziły się nowe pomysły, a problematyczne kwestie były rozwiązywane
- 6 У нас були добрі ділові відносини /
Mieliśmy dobre relacje partnerskie
- 4 Траплялися труднощі і навіть конфлікти /
Występowały trudności, a nawet konflikty

Ważną wartością dodaną naszych projektów jest to, że w wielu z nich partnerstwa przerodziły się w coś więcej i nie zakończyły się wraz z zakończeniem projektu. Na przykład podczas inwazji rosyjskiej na Ukrainę na pełną skalę to polscy partnerzy jako pierwsi zaoferowali pomoc.

“ Realizowaliśmy projekt polegający na remoncie drogi do centrum współpracy ukraińsko-polskiej. Ale ten projekt infrastrukturalny przerodził się w znacznie głębsze relacje międzyludzkie. Na początku wojny na pełną skalę nasi partnerzy pomogli nam kupić opaski uciskowe, które przekazaliśmy naszemu wojsku. Gdy zaczęły się przerwy w dostawie prądu z powodu rosyjskiego ostrzału, dostarczyli także generatory, a nawet wóz strażacki. Czyli jest to znacznie szersze partnerstwo oparte na wartościach – mówi Nadiia Savchuk z obwodu wołyńskiego, projekt *FasterSafer*.

Oczywiście, że każdy ma swoje własne doświadczenia w zakresie współpracy partnerskiej. Ale bardzo cenne jest to, że po realizacji projektów większość uczestników Programu po obu stronach granicy na pytanie „Jak oceniasz doświadczenie współpracy ze swoim partnerem w okresie realizacji projektu?” odpowiedziała: „Nawiązaliśmy silne więzi i jesteśmy gotowi do realizacji kolejnych projektów”!



3. На вагу золота



Що робить ваш проєкт цінним і як це показати у проєктній заявці?

Цінність проєкту є очевидною для того, хто його пише, але що робить проєкт цінним в очах того, хто перевіряє заявку? Як показати, що саме ваш проєкт, з-поміж тисяч інших, заслуговує на підтримку? Такою цінністю може бути, наприклад, важливість проблеми, масштабність охоплення, унікальний, інноваційний підхід до вирішення, сильний транскордонний аспект.

Боротьба з туберкульозом, надання необхідної медичної допомоги, реагування на стихійні лиха та протидія злочинам – всі розуміють значущість та важливість цих проблем, на які спрямовані проєкти.



Водночас, деякі з наших проєктів вперше у своєму регіоні зачепили важливі суспільні теми, які довгий час залишалися поза увагою. Таким, наприклад, був проєкт "Прикордоння рівних можливостей", у рамках якого у Кременці з'явився реабілітаційно-навчальний центр для дітей з інвалідністю. Зараз йому немає аналогів у регіоні.

3. Na wagę złota



Co czyni Twój projekt wartościowym i jak to pokazać we wniosku aplikacyjnym?

Wartość projektu jest oczywista dla jego autora, ale co sprawia, że projekt jest wartościowy w oczach osoby sprawdzającej wniosek? Jak pokazać, że to właśnie Twój projekt wśród tysięcy innych zasługuje na wsparcie? Wartością taką może być np. waga problemu, skala zasięgu, unikalne, innowacyjne podejście do rozwiązania, silny aspekt transgraniczny.

Walka z gruźlicą, zapewnienie niezbędnej opieki medycznej, reagowanie na klęski żywiołowe i walka z przestępczością – wszyscy rozumieją wagę i znaczenie problemów, na które ukierunkowane są projekty.



Jednocześnie niektóre z naszych projektów po raz pierwszy w swoim regionie poruszały ważne kwestie społeczne przez długi czas zaniedbywane. Takim był na przykład projekt "Pogranicza równych szans", w ramach którego w Krzemieńcu powstał ośrodek rehabilitacyjno-edukacyjny dla dzieci niepełnosprawnych, który na chwilę obecną nie ma odpowiednika w regionie.



“ Цінність нашого проєкту у тому, що нам вдалося охопити величезний пласт потреб вразливих категорій населення – дітей з інвалідністю та їхніх батьків, яких до цього часу воліли не помічати. Перед стартом лунали голоси скептиків, мовляв, навіщо вам працювати з цією темою? А зараз, на завершенні, відчуваємо позитивну динаміку, – розповів Володимир Василевський, проєкт BEC.

Авторам багатьох наших проєктів вдалося довести важливість своєї проблеми, яка не завжди була очевидною. Першопроходцем у питанні гуманного ставлення до тварин та використання сучасних методів у цій сфері був проєкт *CBC4animals* у Виноградіві, де постав сучасний Центр контролю за тваринами. Проєкт *CarpathianBee* був спрямований на порятунок і збереження автохтонної породи бджіл – карпатки, якій загрожувало зникнення. У проєкті *CBCPilgrim* було врятовано унікальну пам'ятку – барокову вежу у Підкамені, де колись був один з найбільших центрів паломництва. Недостатньо самому розуміти важливість проблеми, потрібно вміти обґрунтувати це в заявці.



Покажіть, що проблема, на яку спрямований ваш проєкт, є значущою

Іншим елементом, що може додати ваги проєкту, є його масштабність. Можна вирішити проблему з каналізуванням в одному селі, але забруднення у водойму будуть потрапляти з інших сіл. Тому проєкт, у якому об'єднано зусилля декількох громад, матиме більший ефект. Якщо проєкт спрямовано на протидію катастрофам у гірській місцевості, залучення служб ДСНС усіх гірських регіонів додасть йому ваги. Часто обмеження бюджету не дозволяють втілити у життя всі бажані зміни, але варто подумати, яким чином можна збільшити вплив проєкту. Можливо, завдяки навчанню, обміну кращими практиками вдасться залучити інші громади і таким чином охопити більше кінцевих бенефіціарів. Також у рамках проєкту може бути створено якийсь іноваційний інструмент, який легко адаптувати в іншій місцевості. І, нарешті, проєкт може позиціонуватися як пілотний, який передбачає продовження у майбутньому.

“ Wartość naszego projektu polega na tym, że udało nam się objąć szeroki zakres potrzeb osób znajdujących się w trudnej sytuacji – dzieci niepełnosprawnych i ich rodziców, którzy do tej pory byli ignorowani. Zanim zaczęliśmy prace nad wnioskiem, słyszeliśmy głosy sceptyków, którzy pytali: „Dlaczego chcecie pracować nad tym tematem?” A teraz, pod koniec projektu, odczuwamy pozytywną dynamikę – mówi Volodymyr Vasylevskyi, projekt BEC.

Autorom wielu naszych projektów udało się udowodnić znaczenie ich problemu, co nie zawsze było oczywiste. Projekt *CBC4animals* w Wynohradowie, gdzie powstało nowoczesne Centrum Kontroli Zwierząt był pionierem w kwestii humanitarnego traktowania zwierząt i stosowania nowoczesnych metod w tym zakresie. Projekt *CarpathianBee* miał na celu ratowanie i ochronę zagrożonej wyginięciem pszczoły karpackiej, endemicznego gatunku pszczół. W ramach projektu *CBCPilgrim* ocalono unikatowy zabytek – barokową wieżę w miejscowości Podkamień, która niegdyś była jednym z największych ośrodków pielgrzymkowych. Nie wystarczy samemu zrozumieć znaczenie problemu, trzeba umieć to uzasadnić we wniosku.



Pokaż, że problem, którego dotyczy Twój projekt, jest istotny

Kolejnym elementem, który może zwiększyć wartość projektu, jest jego skala. Można rozwiązać problem ścieków w jednej wiosce, ale zanieczyszczenia nadal będą przedostawać się do zbiornika wodnego z innych wsi. Dlatego też projekt łączący wysiłki kilku społeczności odniesie większy efekt. Jeśli projekt ma na celu przeciwdziałanie klęskom żywiołowym na obszarach górskich, zaangażowanie służb ratowniczych wszystkich regionów górskich doda mu wagi. Często ograniczenia budżetowe nie pozwalają na wdrożenie wszystkich pożądaných zmian, ale warto zastanowić się, jak zwiększyć wpływ projektu. Być może dzięki szkoleniom i dzieleniu się najlepszymi praktykami możliwe będzie zaangażowanie innych społeczności, a tym samym dotarcie do większej liczby beneficjentów końcowych. Ponadto w ramach projektu można stworzyć innowacyjne narzędzie, które można łatwo dostosować do innej lokalizacji. I wreszcie projekt może być pozycjonowany jako projekt pilotażowy, co przewiduje jego kontynuację w przyszłości.

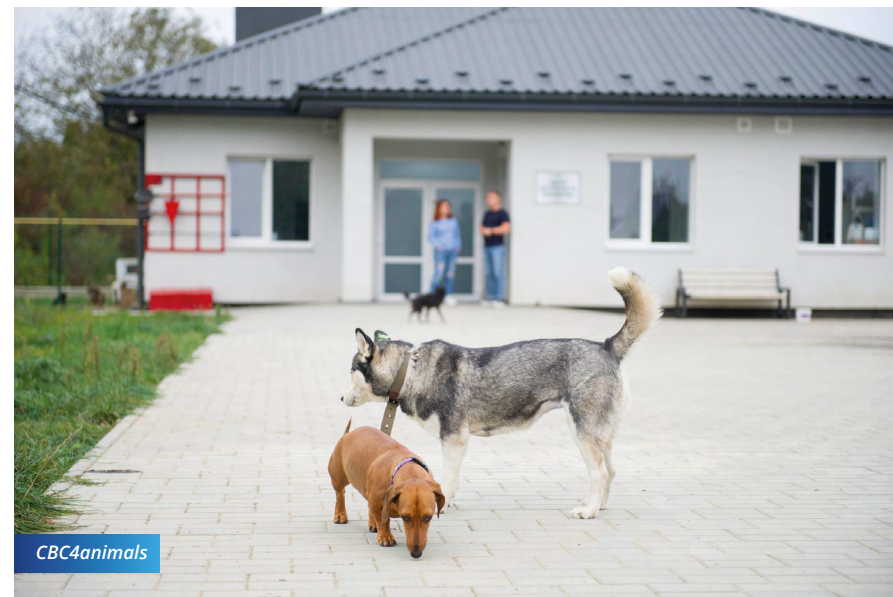
- “ “ Одна з найбільших цінностей нашого проєкту – це залучення 11 партнерів, таким чином були представлені всі карпатські регіони по обидва боки кордону, – зазначає Роксолана Мартинюк з Косова, проєкт *Rosettes*.
- “ “ У нашому проєкті нам вдалося об'єднати велику кількість населення різних категорій та з різних сфер – наука, освіта, культурна спадщина, працівників музейних установ, дослідників, бджолярів, аматорів, які лише цікавляться бджолярством та культурною спадщиною і мають бажання її зберегти, – наводить приклад Віталій Андрусак (проєкт *CarpathianBee*).



Продемонструйте масштабність впливу

У нашій Програмі сильний транскордонний елемент додає ваги проєкту. Він може полягати у самій темі проєкту, спільній або подібній проблемі, а також спільному її вирішенні завдяки співпраці.

- “ “ Jedną z największych wartości naszego projektu jest zaangażowanie 11 partnerów, dzięki czemu reprezentowane były wszystkie regiony karpackie po obu stronach granicy – mówi Roksolana Martyniuk z miasteczka Kosów, projekt *Rosettes*.
- “ “ W naszym projekcie udało nam się zjednoczyć dużą liczbę osób z różnych dziedzin – nauki, edukacji, dziedzictwa kulturowego, muzealników, badaczy, pszczelarzy, amatorów, którzy są zainteresowani pszczelarstwem i dziedzictwem kulturowym i pragną je zachować – podaje przykład Vitalii Andrusiak (projekt *CarpathianBee*).



Zademonstruj skalę wpływu

W naszym Programie projekt zyskuje na wartości dzięki silnemu elementowi transgranicznemu. Może to być sam temat projektu, wspólny lub podobny problem lub wspólne rozwiązanie poprzez współpracę.

- “*Ім'я Юзефа-Ігнаці Крашевського відоме кожному полякові. Для нас важливим було те, що значну частину свого життя він прожив на Волині, тож є по-справжньому транскордонною постаттю. Ми хотіли зробити його відомим також для українців, – розповідає Ірина Дубняк, координаторка проекту KraszewskiPolesie.*
- “*Родина князів Сангушків залишила свій слід як на території Польщі, так і України. Це – наша спільна спадщина. Тож ми створили віртуальний туристичний маршрут, пов'язаний з історією цієї визначної сім'ї, під назвою “Шляхами князівського роду Сангушків”. – розповідає Наталія Кролік про свій проект VIRTOUTOUR.*
- “*Наш проект був по-справжньому дзеркальним – ми реставрували дві однакові будівлі, спроектовані тим самим архітектором, по обидва боки кордону, – розповідає Маркіян Стефанишин, координатор проекту Twin Monasteries.*
- “*У проєкті RiversHeritage наші міста – Доброміль і Загуж покращували інфраструктуру водовідведення, щоб зменшити викиди у річки, які об'єднують нас – притоки річки Сян, – підсумовує Тетяна Терлецька.*

Транскордонність проєкту також полягає у тому, що партнери навчаються одне в одного, обмінюються досвідом. Часом досвід одних партнерів допомагає іншим запровадити у себе зміни або вони спільно розробляють якийсь транскордонний продукт (як, наприклад, байдарковий маршрут Бугом чи шлях дерев'яної архітектури). У рамках деяких проєктів була створена система, яка передбачає спільні дії у майбутньому. Так, у випадку надзвичайних ситуацій для порятунку людей залучаються рятувальники з обох країн. Лікарі з Польщі та України співпрацюють за допомогою телемедицини, яка стала можливою завдяки проєкту. У всіх цих прикладах транскордонність відображена у заходах проєкту, продуктах і результатах.

Транскордонна цінність проєктної заявки має великий вплив на її оцінку. Тож завжди чітко демонструйте, що рішення будуть ефективними для територій по обидва боки кордону та сприятимуть соціально-економічному розвитку прикордонних регіонів, адже це і є метою Програми. Покажіть, що цього можна досягнути лише у співпраці.



**Зверніть особливу увагу
на транскордонний вимір проєкту**

- “*Každy Polak zna nazwisko Józefa Ignacego Kraszewskiego. Dla nas ważne było to, że znaczną część swojego życia spędził na Wołyniu, więc jest postacią prawdziwie transgraniczną. Chcieliśmy, aby poznali go również Ukraińcy – mówi Iryna Dubniak, koordynatorka projektu KraszewskiPolesie.*
- “*Rodzina książąt Sanguszków odcisnęła swój ślad zarówno na terenie Polski, jak i Ukrainy. To nasze wspólne dziedzictwo. Dlatego stworzyliśmy wirtualną trasę turystyczną związaną z historią tego wybitnego rodu zatytułowaną „Szlakiem książęcego rodu Sanguszków” – mówi Natalia Krolik o swoim projekcie VIRTOUTOUR.*
- “*Nasz projekt był prawdziwym lustrzanym odbiciem – odrestaurowaliśmy dwa identyczne budynki zaprojektowane przez tego samego architekta po obu stronach granicy – mówi Markian Stefaniyszyn, koordynator projektu Twin Monasteries.*
- “*W ramach projektu RiversHeritage nasze miasta Dobromil i Zagorz poprawiły swoją infrastrukturę ściekową, aby zmniejszyć emisję do łączących nas rzek – dopływów rzeki San – reasumuje Tetiana Terletska.*

Transgraniczny charakter projektu polega również na tym, że partnerzy uczą się od siebie nawzajem i wymieniają się doświadczeniami. Zdarza się, że doświadczenie jednych partnerów pomaga innym wprowadzać zmiany u siebie lub wspólnie opracowywać transgraniczny produkt (np. szlak kajakowy na Bugu czy ścieżkę architektury drewnianej). Niektóre projekty stworzyły system, który przewiduje wspólne działania w przyszłości. Na przykład w nagłych przypadkach ratownicy z obu krajów są zaangażowani w ratowanie ludzi. Lekarze z Polski i Ukrainy współpracują za pośrednictwem telemedycyny, co było możliwe dzięki projektowi. We wszystkich tych przykładach transgraniczność znajduje odzwierciedlenie w działaniach, produktach i wynikach projektu.

Wartość transgraniczna wniosku aplikacyjnego ma ogromny wpływ na jego ocenę. W związku z tym należy zawsze wyraźnie wykazać, że rozwiązania będą skuteczne dla terenów po obu stronach granicy i przyczynią się do rozwoju społeczno-gospodarczego regionów przygranicznych, ponieważ jest to celem Programu. Pokaż, że można to osiągnąć jedynie poprzez współpracę.



**Zwróć szczególną uwagę na transgraniczny
wymiar projektu**



І, нарешті, ваш проєкт може бути початком чогось набагато більш масштабного. Так, ремонт сільської дороги може бути стратегічно важливим з точки зору запланованого в майбутньому прикордонного переходу. Дослідження та популяризація цікавого об'єкту культурної спадщини може стати першим кроком до внесення його до списку нематеріальної спадщини ЮНЕСКО. Реставрація частини замку і проведення там цікавих заходів може привабити майбутні інвестиції в цю пам'ятку та дати поштовх розвитку туризму в цій місцевості.



Подумайте, яке продовження матиме ваш проєкт і опишіть це

Що робить проєкт цінним?

- ♦ **Вирішення важливої проблеми**
- ♦ **Інноваційне рішення**
- ♦ **Масштаб, охоплення великої кількості людей (кінцевих бенефіціарів)**
- ♦ **Стимул громади до активності, мотивація до змін**
- ♦ **Пілотний проєкт, який має потенціал для мультиплікації**
- ♦ **Промоційний потенціал, медійна впізнаваність результату**
- ♦ **Проект має помітне транскордонне значення та вплив**

Wreszcie, Twój projekt może być początkiem czegoś znacznie większego. Przykładowo naprawa wiejskiej drogi może mieć strategiczne znaczenie dla planowanego w przyszłości przejścia granicznego. Badanie i promowanie interesującego obiektu dziedzictwa kulturowego może być pierwszym krokiem w kierunku wpisania go na listę niematerialnego dziedzictwa UNESCO. Odrestaurowanie części zamku i zorganizowanie tam ciekawych wydarzeń może przyciągnąć przyszłe inwestycje w ten zabytek i pobudzić turystykę w okolicy.



Pomyśl o kontynuacji swojego projektu i opisz to

Co czyni projekt wartościowym?

- ♦ **Rozwiązanie ważnego problemu**
- ♦ **Innowacyjne rozwiązanie**
- ♦ **Skala, dotarcie do dużej liczby osób (beneficjentów końcowych)**
- ♦ **Pobudzenie społeczności do działania, motywacja do zmian**
- ♦ **Projekt pilotażowy, który ma potencjał do powielania**
- ♦ **Potencjał promocyjny, medialna rozpoznawalność wyników**
- ♦ **Projekt ma istotne znaczenie i oddziaływanie transgraniczne**

4. Яка прикрість!



Найпоширеніші помилки у проєктних заявках

“Якби мати машину часу і повернутися у день, коли ми заповнювали заявку!” Або “Якби той, хто писав цей проєкт, був уважнішим, мені б не довелося зараз так мучитися з реалізацією та вносити стільки змін!” – таке нерідко можна почути від бенефіціарів навіть досить успішних проєктів. Про що жаліють наші бенефіціари і що саме хотіли б змінити у своїх заявках? Вони поділилися своїми роздумами і порадами, які можуть стати в пригоді майбутнім заявникам.

Більшість опитаних згадували про бюджет. Зазначали, зокрема, що було б добре, якби було закладено вищу вартість деяких послуг, враховано деякі витрати. Дехто шкодує, що не відстояв розподіл бюджету на паритетних засадах. У процесі реалізації нерідко виходить так, що деякі статті бюджету виявляються непотрібними, в той час як дещо важливе не враховане, приміром, витрати на переклад, юридичні послуги, оплату управлінського персоналу. Ще один виклик – надто деталізований перелік закупівель або ж, навпаки, надто загальний. Готуючи бюджет, проведіть дослідження ринкових цін і врахуйте їхнє можливе зростання.

З бюджетом пов'язані заходи – бачення того, якими вони повинні бути, може змінитися в процесі реалізації. Іноді у проєкті передбачено занадто багато всього, а іноді описи є нереальними до виконання. Термін реалізації проєктів, в силу різних обставин, майже для всіх виявився недостатнім! Разом з тим, деякі проєкти, завдяки заощадженням і змінам до заходів, зробили навіть більше, ніж планували. Варто згадати також про технічний прогрес – він є настільки стрімким, що певні технології можуть виявитися застарілими вже на етапі реалізації, як, наприклад, паперові газети, аудіогіди для екскурсії містом. З'являється нова техніка, з кращими технічними параметрами. Все це також впливає на заплановані заходи і вимагає змін.

Дехто шкодує про вибір окремих партнерів та розподіл функцій між ними. Усвідомивши, що велика кількість партнерів ускладнила реалізацію, хотіли б зменшити її.

Деякі бенефіціари, проаналізувавши свій досвід, вважають, що неналежно оцінили можливі ризики й недостатньо продумали альтернативні сценарії.

4. Jaka szkoda!



Najczęstsze błędy we wnioskach aplikacyjnych

„Gdybym miał wehikuł czasu i mógł cofnąć się do dnia, w którym wypełniłem wniosek!” lub „Gdyby osoba pisząca ten projekt była bardziej uważna, nie musiałbym tak cierpieć przy wdrażaniu i wprowadzać tylu zmian!” – często można to usłyszeć od beneficjentów nawet całkiem udanych projektów. Czego żałują nasi beneficjenci i co dokładnie chcieliby zmienić w swoich wnioskach? Podzielili się swoimi przemyśleniami i radami, które mogą okazać się przydatne dla przyszłych wnioskodawców.

Większość respondentów wspomniała o budżecie. W szczególności zwrócono uwagę, że dobrze byłoby ustalić wyższy koszt niektórych usług, uwzględnić niektóre wydatki. Część osób żałuje, że nie broniła parytetowego podziału budżetu. W procesie realizacji często zdarza się, że niektóre pozycje budżetu okazują się niepotrzebne, a nie bierze się pod uwagę czegoś ważnego, np. kosztów tłumaczeń, obsługi prawnej, wynagrodzeń kadry zarządzającej. Kolejnym wyzwaniem jest zbyt szczegółowa lub zbyt ogólna lista zamówień publicznych. Przygotowując budżet, przeprowadź badanie cen rynkowych i uwzględnij ich możliwy wzrost.

Z budżetem są związane działania projektowe – wizja tego, jakie powinny one być, co może się zmienić w trakcie realizacji. Czasami w projekcie jest zbyt wiele działań, a czasami opisy są nierealne do wdrożenia. Z różnych powodów okres realizacji projektów okazał się dla niemal wszystkich niewystarczający! Jednocześnie część projektów dzięki oszczędnościom i zmianom w działaniach zrobiła nawet więcej, niż planowano. Warto też wspomnieć o postępie technologicznym, który jest tak szybki, że niektóre technologie mogą stać się przestarzałe już na etapie wdrożenia, jak np. papierowe gazety czy audioprzewodniki do zwiedzania miast. Pojawiają się nowe technologie o lepszych parametrach technicznych. To wszystko również wpływa na planowane działania i wymaga zmian.

Niektórzy żałują wyboru poszczególnych partnerów i podziału funkcji między nimi. Zdając sobie sprawę, że duża ilość partnerów skomplikowała wdrażanie, chcieliby ją zmniejszyć.

Inni beneficjenci po przeanalizowaniu swoich doświadczeń, uważają, że niewłaściwie ocenili możliwe ryzyko i niewystarczająco przemyśleli alternatywne scenariusze.

Ризикованою темою є також вибір і розрахунок індикаторів. У бажанні показати значущість проєкту можна поставити занадто високі цільові значення, які неможливо досягти. Це неминуче призведе до проблем у майбутньому. Наприклад, якщо для невеличкого важкодоступного населеного пункту кількісним показником відвідувачів вказано 10 тисяч осіб на рік, ця цифра, імовірно, є нереальною. Те саме стосується комунікаційних цілей, таких як кількість залучених осіб, кількість переглядів тощо.

Як показує практика, чимало викликів може виникнути під час виконання твердої частини проєкту – будівництва, реставрації чи реконструкції. Слід ретельно проаналізувати національне законодавство у цій сфері.

“ Якщо би можна було повернути час назад, то ми по-іншому би зробили описову частину проєкту. Окрім того, я б ретельно переглядала технічну документацію, яка стосується інфраструктурних об'єктів. На час підготовки заявки у нас був єдиний документ – висновок про технічний стан будівлі, де ми хотіли облаштувати Центр Карпатської культури. Це зараз тут усе гарно, а тоді виявилось, що тут дерев'яне перекриття, яке провалюється на голову, у частині будівлі росли дерева. Такі умови варто знати наперед, – згадує Роксолана Мартинюк про проєкт Rosettes.



Wybór i obliczanie wskaźników jest również ryzykownym tematem. Chcąc pokazać znaczenie projektu możliwe jest ustalenie wartości docelowych, które są zbyt wysokie i niemożliwe do osiągnięcia. Nieuchronnie doprowadzi to do problemów w przyszłości. Na przykład, jeśli w przypadku małej, trudno dostępnej miejscowości ilościowy wskaźnik odwiedzających wynosi 10 000 osób rocznie, liczba ta najprawdopodobniej jest nierealna do osiągnięcia. To samo dotyczy celów komunikacyjnych takich jak liczba zaangażowanych osób, liczba wyświetleń itp.

Jak pokazuje praktyka wiele wyzwań może pojawić się podczas realizacji twardej części projektu – budowy, odbudowy lub реконструкції. Należy dokładnie przeanalizować ustawodawstwo krajowe w tym zakresie.

“ Gdybyśmy mogli cofnąć czas, część opisową projektu wykonalibyśmy inaczej. Ponadto dokładnie przeanalizowałabym dokumentację techniczną związaną z obiektami infrastruktury. W momencie składania wniosku mieliśmy tylko jeden dokument – wniosek dotyczący stanu technicznego budynku, w którym chcieliśmy utworzyć Centrum Kultury Karpackiej. Teraz wszystko wygląda dobrze, ale wtedy okazało się, że drewniany strop się sypie, a w części budynku rosną drzewa. O takich warunkach powinno się wiedzieć z wyprzedzeniem – zwróciła uwagę Roksolana Martyniuk z projektu Rosettes.



“ На етапі реалізації проєкту зіткнулися з кількома серйозними викликами, які могли мати дуже погані наслідки. На щастя, все вдалося виправити, але кількох помилок дуже би хотілося уникнути. Наприклад, проєктанти не врахували необхідності археологічних досліджень. Залучення археологів – це додаткові витрати. До того ж на нашій ділянці неочікувано виявили археологічні знахідки, це викликало широкій інтерес, зокрема і медіа. Хоча зрештою вдалося усе вирішити, це суттєво затягувало час початку наших інфраструктурних робіт. Також ми не врахували ймовірності росту цін, це теж мало вплив. Такі нюанси варто прораховувати наперед. Частина цих помилок точно можна було уникнути! – поділився досвідом Володимир Василевський, проєкт BEC.

Багато проблем під час реалізації проєктів виникають через те, що підготовку проєктної заявки доручають комусь іншому, наприклад, зовнішньому фахівцеві або консалтинговій фірмі. Але, наскільки б досвідченими вони не були, їхнє розуміння галузевої специфіки, потреб громади чи вашої організації буде недостатнім. Щоб це не призвело до негативних наслідків на етапі оцінки або реалізації, беріть активну участь у процесі підготовки заявки. Буває також так, що підготовкою займається майже виключно один з партнерів, інший лише подає інформацію та необхідні документи. Навіть за безумовної довіри до партнера, який готує проєкт, перевірте, чи враховані ваші потреби.

І, насамкінець, про деталі. Робота над заявкою – процес складний і виснажливий, тому буває, що на вичитку тексту не залишається ні часу, ні сил. Ще гірше, якщо заявка пишеться національною мовою (українською або польською) і лише в останній день віддається на переклад. Помилки у тексті заявки, зроблені через неухважність (нулі чи коми у числах, помилково перекладені терміни, невідповідність бюджетних ліній заходам, неправильно вибране поле в електронній формі), можуть бути фатальними.

Підсумовуючи свій досвід, бенефіціари радять звернути особливу увагу на наступне:

- ♦ партнерство – розподіл обов'язків і відповідальності
- ♦ опис заходів – продуманий і реалістичний
- ♦ планування заходів – гнучке, з можливістю альтернативних варіантів
- ♦ бюджет – відповідний, чітко прорахований
- ♦ індикатори – реалістичні
- ♦ інфраструктурна частина – підготовлена до виконання

“ Na etapie realizacji projektu stanęliśmy przed kilkoma poważnymi wyzwaniami, które mogły mieć bardzo złe konsekwencje. Na szczęście udało nam się wszystko naprawić, ale chcielibyśmy uniknąć kilku błędów. Na przykład, projektanci nie wzięli pod uwagę konieczności przeprowadzenia badań archeologicznych. Zaangażowanie archeologów to dodatkowy koszt. Ponadto na naszym terenie niespodziewanie odkryto znaleziska archeologiczne, co wzbudziło powszechne zainteresowanie także w mediach. Choć wszystko zostało ostatecznie rozwiązane, znacznie opóźniło to rozpoczęcie naszych prac infrastrukturalnych. Nie wzięliśmy też pod uwagę prawdopodobieństwa wzrostu cen, co również nie pozostało bez wpływu. Warto zawczasu zastanowić się nad takimi niuansami. Niektórych z tych błędów zdecydowanie można było uniknąć! – podzielił się swoim doświadczeniem Volodymyr Vasylevskyi, kierownik projektu BEC.

Wiele problemów we wdrażaniu projektów wynika ze zlecenia przygotowania wniosku aplikacyjnego komuś innemu, np. zewnętrznemu specjalście lub firmie konsultingowej. Jednak bez względu na to, jak bardzo są doświadczeni, ich zrozumienie specyfiki branży, potrzeb społeczności lub Twojej organizacji będzie niewystarczające. Aby zapobiec negatywnym konsekwencjom na etapie oceny lub wdrażania, należy aktywnie uczestniczyć w procesie składania wniosku. Zdarza się również, że jeden z partnerów jest prawie wyłącznie zaangażowany w przygotowanie, podczas gdy drugi tylko przekazuje informacje i niezbędne dokumenty. Nawet mając bezwarunkowe zaufanie do partnera przygotowującego projekt, upewnij się, że Twoje potrzeby są brane pod uwagę.

I na koniec o szczegółach. Praca nad wnioskiem to złożony i wyczerpujący proces, więc zdarza się, że na korektę tekstu nie ma już czasu, ani energii. Jest jeszcze gorzej, jeśli wniosek jest napisany w języku narodowym (ukraińskim lub polskim) i oddany do tłumaczenia dopiero ostatniego dnia. Błędy w tekście wniosku popełnione przez nieuwagę (zera lub przecinki w liczbach, błędnie przetłumaczone terminy, niezgodność linii budżetowych z działaniami, źle wybrane pole w formularzu elektronicznym) mogą mieć fatalne skutki.

Podsumowując swoje doświadczenia, beneficjenci radzą zwrócić szczególną uwagę na następujące kwestie:

- ♦ partnerstwo – podział obowiązków i odpowiedzialności
- ♦ opis działań – przemyślany i realistyczny
- ♦ planowanie działań – elastyczne, z możliwością alternatywnych opcji
- ♦ budżet – odpowiedni, jasno skalkulowany
- ♦ wskaźniki – realistyczne
- ♦ część infrastrukturalna – przygotowana do wdrożenia



5. Планування – наш ключ до успіху



Як ефективно спланувати проєктні заходи і що робити, якщо все пішло не так?

На етапі підготовки заявки вимагається чітке бачення того, що ви будете робити протягом двох років (чи року), у якій послідовності, хто за це відповідає і як окремі заходи чи їхні елементи пов'язані між собою. Однак на програмний період 2014-2020 припали такі події, як пандемія та повномасштабне вторгнення росії, через що небагатьом нашим проєктам вдалося завершити заплановане у визначені терміни. Довелось пристосовуватись до нових обставин, адаптуватися до викликів, а Програма йшла у цьому на зустріч, продовжуючи терміни реалізації.

Разом з тим, реалістичне планування заходів зробить ваше життя простішим. Відсутність розуміння процесів може бути очевидною для того, хто перевіряє заявку. Тому заявки, що передбачають проведення 20 тренінгів, виготовлення анімаційного фільму та розробку стратегії розвитку регіону за один місяць, буде відкинуто вже на етапі оцінки. Однак навіть ті заявки, які пройшли відбір, можуть мати план заходів, неможливий до виконання.

“ Хороша організація є основою успіху та реалізації проєкту. Постійний персонал проєкту, залучений до його реалізації з самого початку, також дуже важливий, – Клаудія Галант, PLUARoztocze

“ Важливо, щоб у проєктній команді були люди, що мають відповідний досвід. Бо ще на етапі підготовки проєктної заявки іноді люди не дуже адекватно оцінює можливості для проведення певних заходів, наприклад, масштабних фестивалів. Хоча звучить все гарно і в заявці красиво написано, але через брак досвіду не враховується низка викликів, які очевидні для більш досвідчених, – радить Роман Печижак, проєкт KoSol.



Коли хочете включити в проєкт щось, чого не робили раніше, порадьтеся з більш досвідченими людьми, скільки часу на це може піти

5. Planowanie naszym kluczem do sukcesu



Jak skutecznie zaplanować działania projektowe i co zrobić, jeśli coś pójdzie nie tak?

Na etapie przygotowywania wniosku wymagana jest jasna wizja tego, co będziesz robić przez dwa lata (lub rok), w jakiej kolejności, kto jest za to odpowiedzialny i jak poszczególne działania lub ich elementy są ze sobą powiązane. Okres programowania 2014-2020znaczony był jednak nieprzewidywanymi zdarzeniami, takimi jak pandemia i pełnoskalowa inwazja rosyjska na Ukrainę, co spowodowało, że niewiele z naszych projektów było w stanie zakończyć zaplanowane działania na czas. Projekty musiały dostosować się do nowych okoliczności, sprostać wyzwaniom, a Program wspierał je, wydłużając ramy czasowe realizacji.

Tak czy inaczej, realistyczne planowanie wydarzeń ułatwi Ci życie. Brak zrozumienia procesów może być oczywisty dla osoby sprawdzającej wniosek, dlatego też wnioski, które przewidują przeprowadzenie w ciągu jednego miesiąca 20 szkoleń, produkcję filmu animowanego i opracowanie strategii rozwoju regionu zostaną odrzucone już na etapie oceny. Jednak nawet te wybrane wnioski mogą mieć plan działania niemożliwy do wdrożenia.

“ Dobra organizacja to podstawa sukcesu i realizacji projektu. Bardzo ważny jest także stały personel projektu wdrożony od początku w jego realizację, – Klaudia Galant, PLUARoztocze

“ Ważne jest, aby w składzie zespołu projektowego znalazły się osoby z doświadczeniem projektowym. Zdarza się bowiem, że już na etapie przygotowywania wniosku dana osoba nie ocenia odpowiednio możliwości organizacji pewnych wydarzeń, np. festiwali na dużą skalę. Choć wszystko brzmi dobrze, a wniosek jest pięknie napisany, brak doświadczenia może skutkować nieuwzględnieniem szeregu wyzwań, które dla bardziej doświadczonych osób są oczywiste – radzi Roman Pechyzhak z projektu KoSol.



Jeśli chcesz włączyć do projektu coś, czego wcześniej nie robiono, zapytaj bardziej doświadczonych osób, ile czasu może to zająć

Є поради, універсальні для всіх проєктів. Наприклад, перший місяць або два на початку реалізації проєкту зазвичай припадають на підбір персоналу та процедури, пов'язані із реєстрацією, відкриттям рахунку, вибором аудитора тощо. Тому будьте готові, що жодних важливих заходів у цей час провести не вдасться. Виконання робіт та закупівля послуг є результатом процедури закупівель, яка вимагає часу і, як показує практика, може не відбутися з першого разу. До того ж, у деяких проєктах виявилось, що певне обладнання може бути закуплене лише за кордоном.



Плануйте терміни виконання із запасом

Досвідчені бенефіціари знають, як запустити декілька процесів паралельно, призначивши відповідальними різних осіб. Якщо ж заходи впливають один з одного і їхню послідовність не може бути змінено, потрібно бути готовими до затримок на будь-якому етапі, що видовжить загальний час реалізації. Наприклад, закуповується обладнання, на якому потрібно зробити медичні обстеження певної кількості людей, а потім готується звіт-публікація за отриманими результатами. На кожному з цих етапів може щось піти не так і наступний етап не буде виконаний.

Istnieją wskazówki, które są uniwersalne dla wszystkich projektów. Przykładowo, pierwszy miesiąc lub dwa na początku projektu są zwykle poświęcane na rekrutację personelu i procedury związane z rejestracją, otwarciem konta, wyborem audytora itp. Dlatego należy być przygotowanym na to, że w tym czasie nie można wykonywać żadnych ważnych działań. Zamówienie usług i wykonanie prac jest wynikiem procedury przetargowej, która wymaga czasu i, jak pokazuje praktyka, może nie zakończyć się sukcesem za pierwszym podejściem. Ponadto w niektórych projektach okazało się, że określony sprzęt można zakupić wyłącznie za granicą.



Zaplanuj czas realizacji z zapasem

Doświadczeni beneficjenci wiedzą jak prowadzić kilka procesów równolegle, typując różne osoby odpowiedzialne za ich realizację. Jeśli działania następują po sobie i nie można zmienić ich kolejności, trzeba być przygotowanym na opóźnienia na każdym etapie, co wydłuży całkowity czas realizacji. Przykładowo, kupowany jest sprzęt do przeprowadzenia badań lekarskich na określonej liczbie osób, a następnie przygotowywany jest raport na podstawie wyników. Na każdym z tych etapów coś może pójść nie tak i kolejny etap nie może zostać ukończony.



Важливий елемент, який може вплинути на виконання заходів – сезонність. Звичайно, ніхто не проводить фестиваль під відкритим небом або велорейд узимку. Погода також впливає на будівельні роботи. На момент подання проєкту ви не знаєте, на який місяць припаде його початок. Однак у грантовому контракті у вас є вибір варіантів, коли можна розпочати період реалізації – тож виходьте із сезонності передбачених вами заходів.



Добре продумайте послідовність заходів та передбачте запасні сценарії

Важливою складовою проєкту є люди: ваша команда, ваші партнери. На всіх етапах мають бути чітко визначені відповідальні сторони, прописаний обсяг їхньої відповідальності. Спілкуйтеся з командою, з партнерами, запитуйте що вдається, а що не вдається виконати та спільно знаходьте варіанти, як це можна виправити. Більшість бенефіціарів вказували на необхідність регулярних зустрічей партнерів і постійної комунікації.

“Важливо, щоб контакт з партнером був добрим, але, на жаль, також пам'ятаймо про принцип обмеженої довіри. Тому добре вести листування, яке можна відслідкувати, а не просто домовлятися про певні речі по телефону, – Анна Мільчановська-Келтика, RiversHeritage



Забезпечте належну взаємодію і комунікацію у проєкті

Одним із практичних інструментів, які використовують у плануванні заходів, є діаграма Ганта, вам вона також може стати в пригоді.

Але що робити, якщо ви все добре спланували, але все пішло не так?

Ważnym elementem, który może wpływać na realizację działań jest sezonowość. Oczywiście nikt nie organizuje festynu plenerowego czy wyścigu rowerowego zimą. Pogoda ma również wpływ na prace budowlane. W momencie składania projektu nie wiesz, w którym miesiącu rozpocznie się jego realizacja. Jednak w umowie grantowej masz do wyboru opcje, kiedy możesz rozpocząć okres realizacji – więc przy wyborze uwzględnij sezonowość planowanych działań.



Przemyśl dokładnie kolejność działań i przygotuj plan B

Ważnym elementem realizacji projektu są także ludzie: Twój zespół i Twoi partnerzy. Na wszystkich etapach należy jasno zidentyfikować odpowiedzialne strony i określić ich obowiązki. Regularnie komunikuj się ze swoim zespołem i partnerami, pytaj ich co idzie dobrze, a co się nie udaje i pracuj razem, aby znaleźć sposoby na naprawienie tego. Większość beneficjentów wskazała na potrzebę regularnych spotkań partnerów i stałej komunikacji.

“Ważne jest też to, żeby kontakt z partnerem był dobry, ale niestety zasada ograniczonego zaufania też obowiązuje. Dobrze jest zatem wymieniać się korespondencją, która zostawia ślad, a nie tylko telefonicznie ustalać pewne rzeczy – Anna Milczanowska-Kiełtyka, RiversHeritage



Zadbaj o właściwą interakcję i komunikację w projekcie

Jednym z praktycznych narzędzi wykorzystywanych przy planowaniu wydarzeń jest wykres Gantta, który również może okazać się przydatny.

A co jeśli wszystko dobrze zaplanowałeś i coś poszło nie tak?

“ Якщо думати, що щось може піти не так, то у проєкті “Сцена Галичини – наша спільна історія” усе пішло не так! Та, як не дивно, нас як команду, що працювала над реалізацією, це зовсім не хвилювало. Напевно, через те, що у нас був досвід реалізації проєктів, та не було досвіду роботи саме над таким типом проєкту. І це врятувало! Бо ідея зацікавила і дуже запалила до роботи. Але в проєкті були суттєві зміни, ми не готували заявку, а підхопили реалізацію, тож не уявляли, які складнощі можуть виникнути. Була змінена інфраструктурна складова проєкту, потрібен був експертний висновок, за який ніхто не хотів братися, терміни були надто стислі. Але зрештою ми все зробили! Тому не лякайтеся, якщо не маєте достатньо досвіду, іноді це на користь. До того ж, Програма постійно підтримує, що є великою допомогою, – поділився своїм досвідом Маркіян Стефанишин, проєкт *GalicianScene*.

На жаль, навіть найретельніше спланований проєкт може піти не за планом через форс-мажорні обставини. У 2020 році це був COVID та його наслідки, у 2022 році – повномасштабне вторгнення росії. Це були виклики, з якими більшість з наших бенефіціарів справились.

“ Нам і пощастило, і не пощастило з планом реалізації проєкту, оскільки він припав на пандемію COVID, – пригадує Любов Горбачьо (проєкт *MountainTaste*). – У наших планах було видання книги про кулінарні традиції. І коли COVID зачинив усіх вдома, ми зосередилися на змісті: готували страви, фотографували, була дуже натхненна робота і результат вийшов чудовий! Та водночас у нас був запланований фестиваль з майстер-класами, великою кількістю учасників, але заходи були заборонені. Та зрештою вдалося реалізувати і цей пункт. Дочекалися, коли карантинні обмеження послабили на тиждень, та одразу взялися за організацію заходу. І це було правильне рішення, бо потім знову почалися обмеження. Тож важливо не боятися іноді ризикувати й реалізовувати задумане якнайшвидше, не вагаючись! Бо чим більше відтягуємо, тим вищий ризик провалу.



“ Jeśli myśleć, że coś może pójść nie tak, to w projekcie „Scena Galicji – nasza wspólna historia” wszystko poszło nie tak! Ale o dziwo, jako zespołowi pracującemu nad wdrożeniem, zupełnie nam to nie przeszkadzało. Prawdopodobnie dlatego, że mieliśmy doświadczenie w realizacji projektów, ale nie mieliśmy doświadczenia w pracy przy tego typu projektach. I to nas uratowało! Ponieważ ten pomysł nas zainteresował i naprawdę zapalał do pracy. Ale w projekcie zaszły istotne zmiany, nie przygotowaliśmy wniosku sami, tylko zajęliśmy się wdrożeniem, więc nie mieliśmy pojęcia jakie mogą pojawić się trudności. Zmieniono komponent infrastrukturalny projektu, konieczna była ekspertyza, której nikt nie chciał się podjąć ze względu na zbyt napięte terminy. Ale w końcu zrobiliśmy wszystko! Więc nie należy się bać, jeśli nie macie wystarczającego doświadczenia, czasami jest to na waszą korzyść. Ponadto Program zapewnia stałe wsparcie, co jest bardzo pomocne – Markiian Stefanyshyn z projektu *GalicianScene* podzielił się swoim doświadczeniem.

Należy jednak pamiętać, że nawet najdokładniej zaplanowany projekt może nie zostać zrealizowany zgodnie z planem z powodu siły wyższej. W 2020 był to COVID i jego konsekwencje, w 2022 – rosyjska inwazja na pełną skalę. Były to wyzwania, które większość naszych beneficjentów przezwyciężyła.

“ Mieliśmy zarówno szczęście, jak i pecha z planem realizacji projektu, ponieważ zbiegł się on w czasie z pandemią COVID – wspomina Liubov Horbatsio, projekt *MountainTaste*. Naszym planem było wydanie książki o tradycjach kulinarnych. A gdy pandemia zamknęła wszystkich w domach, skupiliśmy się na treści: gotowaliśmy potrawy, robiliśmy zdjęcia, byliśmy bardzo zainspirowani, a efekt wyszedł wspaniały! W tym samym czasie planowaliśmy festiwal warsztatów kulinarnych na dużą liczbę uczestników, ale imprezy zostały zakazane. Ostatecznie udało nam się zrealizować również i ten punkt. Czekaliśmy aż ograniczenia kwarantanny zostaną złagodzone na tydzień i natychmiast zaczęliśmy organizować wydarzenie. I była to słuszna decyzja, ponieważ wkrótce ograniczenia zaczęły obowiązywać ponownie. Dlatego ważne jest nie bać się czasami podejmować ryzyka i bez wahania realizować plany jak najszybciej! Im bardziej zwlekamy, tym większe ryzyko niepowodzenia.

“ COVID для нас, як і для всіх, став викликом. У нас у проєкті були заплановані тренінги і частину ми без проблем перенесли в онлайн. Але також були заплановані навчання для людей з порушеннями зору і в такому випадку онлайн не є варіантом, адже багато побудовано на тактильних відчуттях. При початковому плануванні ми цього не могли передбачити, але реагували оперативнo в ході роботи. Двічі продовжували проєкт, щоб при перших сприятливих моментах проводити заплановане і змогли все реалізувати поміж COVID та війною. У проєктній діяльності, як і в житті, не варто чекати ідеальної миті, є сприятливе “віконечко” – працюйте. Будьте готові, що на 100% не сплануєте, та пам’ятайте, що з будь-якої ситуації є вихід! – зазначає Христина Казимирів (проєкт *TouchingThePast*)



Не чекайте ідеального часу – робіть те, що можете, просто зараз

У випадку форс-мажорів важливо не опускати руки, продовжувати діяти та шукати нестандартні рішення.

“ На 2020 рік в нашої організації був напрацьований річний план календарних заходів, який, звісно, через COVID виявився неактуальним. Але крім онлайн-формату для зустрічей чи навчань, ми намагалися шукати ще й інші креативні рішення, зокрема з використанням сучасних технологій. До прикладу, ми не могли возити людей на екскурсії, в ознайомчі візити, ми “привезли” ці екскурсії до людей, бо перевели їх у віртуальний формат. За допомогою VR-технологій запрограмували 3D-окуляри, які дозволяють мандрувати Карпатами, не виходячи з офісу. Тобто ми не загнали себе в рамки, а виходили за їхні межі і це дало результат! – розповідає Наталія Савка з Асоціації органів місцевого самоврядування “Євро регіон Карпати-Україна”.



Rosettes

“ COVID był dla nas wyzwaniem podobnie jak dla wszystkich innych. Zaplanowaliśmy szkolenia w naszym projekcie i część z nich bez problemu zorganizowaliśmy online. Ale zaplanowaliśmy również szkolenia dla osób z wadami wzroku – w tym przypadku korzystanie z Internetu nie wchodzi w grę, ponieważ wiele z nich opiera się na wrażeniach dotykowych. Nie mogliśmy tego przewidzieć na początkowym etapie planowania, ale szybko zareagowaliśmy w trakcie naszej pracy. Dwukrotnie wydłużyliśmy projekt, dzięki czemu mogliśmy zrealizować zaplanowane działania w pierwszym dogodnym momencie i zdążyliśmy wdrożyć wszystko między COVID-em a wojną. W działaniach projektowych, tak jak w życiu, nie należy czekać na idealny moment – jest sprzyjające okienko, to do roboty. Bądź przygotowany na to, że nie możesz wszystkiego zaplanować w 100% i pamiętaj, że z każdej sytuacji jest wyjście! – podkreśla Krystyna Kazyryw (project *TouchingThePast*).



Nie czekaj na idealny moment – zrób to, co możesz już teraz

W przypadku wystąpienia siły wyższej ważne jest, aby się nie poddawać, kontynuować działania i szukać kreatywnych rozwiązań.

“ Na 2020 rok nasza organizacja opracowała roczny kalendarz wydarzeń, który oczywiście zdezaktualizował się z powodu pandemii. Ale oprócz formatu online dla spotkań lub szkoleń staraliśmy się znaleźć inne kreatywne rozwiązania, w tym z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Przykładowo nie mogliśmy zabrać ludzi na wycieczki lub wizyty studyjne, więc „przywieźliśmy” te wycieczki do ludzi przenosząc je do formatu wirtualnego. Przy pomocy technologii VR zaprogramowano okulary 3D, które umożliwiają podróżowanie po Karpatach bez konieczności wychodzenia z biura. Oznacza to, że wyszliśmy poza schematy i to zadziałało! – mówi Natalia Savka ze Stowarzyszenia Samorządów „Euroregion Karpaty-Ukraina”.



Будьте гнучкими і адаптуйтесь до змін, іноді перешкоди можуть стати шансом

Ще одним зовнішнім фактором, який вплинув на реалізацію проєкту, була адміністративно-територіальна реформа в Україні. Завершували реалізацію проєкту часто зовсім не ті органи влади, які розпочинали.

“ Реалізація нашого проєкту відбувалася у період децентралізації і Маневицьку адміністрацію було ліквідовано. Ми передбачали, що таке може статися, тож усі заходи встигли провести до ліквідації. Однак у нас не були проплачені роботи й ми не знали як, з цього вийти. Але не опустили руки, а почали діяти – консультувалися з Програмою, з Представництвом у Львові, з Луцькою міською радою, яка мала подібний досвід, звернулися в казначейство з офіційним листом, тобто не мовчали, а діяли і у підсумку все зробили добре, передали проєкт правонаступнику на завершальній стадії, – поділилася досвідом Надія Савчук, проєкт *FasterSafer*.



Більшість проблем можна вирішити, якщо їх обговорювати

Під час підготовки заявки зверніть особливу увагу на планування етапів проєкту, але пам'ятайте, що цей процес може тривати впродовж усієї реалізації. Як показує практика, більшість проблем можна вирішити. До того ж, Програма є досить гнучкою і, як правило, погоджується на зміни заради досягнення результатів.



Bądź elastyczny i dostosowuj się do zmian, czasami przeszkody mogą być szansą

Kolejnym czynnikiem zewnętrznym, który wpłynął na realizację projektu, była reforma administracyjna i terytorialna w Ukrainie. Często projekt był kończony przez władze inne niż te, które go rozpoczęły.

“ Realizacja naszego projektu miała miejsce w okresie decentralizacji, kiedy to zlikwidowano administrację w Maniewiczach. Ale do pewnego stopnia przewidzieliśmy, że tak może się stać. Udało nam się więc przeprowadzić wszystkie działania przed likwidacją, ale prace nie zostały rozliczone i nie wiedzieliśmy, jakie znaleźć wyjście z tej sytuacji. Lecz nie poddaliśmy się, a zaczęliśmy działać – konsultowaliśmy się z Programem, Oddziałem ze Lwowa, Radą Miejską Łucka, która miała podobne doświadczenia, zwróciliśmy się do Skarbu Państwa z oficjalnym pismem, czyli nie milczeliśmy, ale działaliśmy i ostatecznie zrobiliśmy wszystko dobrze, przekazaliśmy projekt następcy na ostatnim etapie – podzieliła się swoim doświadczeniem Nadiia Savchuk, projekt *FasterSafer*.



Większość problemów można rozwiązać poprzez ich omówienie

Przygotowując wniosek, zwróć szczególną uwagę na planowanie etapów projektu, ale pamiętaj, że proces ten może trwać przez cały czas jego realizacji. Jak pokazuje praktyka, większość problemów można rozwiązać. Co więcej, Program jest dość elastyczny i z reguły akceptuje zmiany w imię osiągnięcia rezultatów.

6. Світлі голови



Як створити найкращу команду проєкту?

Хто ж ті люди, які займаються реалізацією проєктів? Досвід показує, що найчастіше команда складається з працівників організації та залучених експертів. Однак бувають також інші схеми: роботу повністю бере на себе штатний персонал організації або на період реалізації наймають команду фахівців.

Команда вашого проєкту це: / Twój zespół projektowy to:

- 17 Штатні працівники і найняті фахівці /
Pracownicy zatrudnieni na pełen etat oraz wynajęci specjaliści
- 14 Штатні працівники вашої організації /
Pełnoetatowi pracownicy Twojej organizacji
- 7 Фахівці, найняті на період реалізації проєкту /
Specjaliści zatrudnieni na okres realizacji projektu
- 3 Волонтери, активісти / Wolontariusze, aktywiści
- 1 Реалізацією займалися здебільшого працівники іншого бенефіціара (партнера) /
Wdrożeniem przeważnie zajmowali się pracownicy innego beneficjenta (partnera)
- 1 Договір підряду / Umowa zlecenie

Універсального рецепту немає і кожна організація вирішує для себе, як краще. З досвіду попередньої Програми найгіршим варіантом виявився той, коли партнери вирішили не включати у бюджет витрати на персонал, розраховуючи, що працівники їхніх організацій просто будуть займатися проєктом додатково до своєї основної роботи.

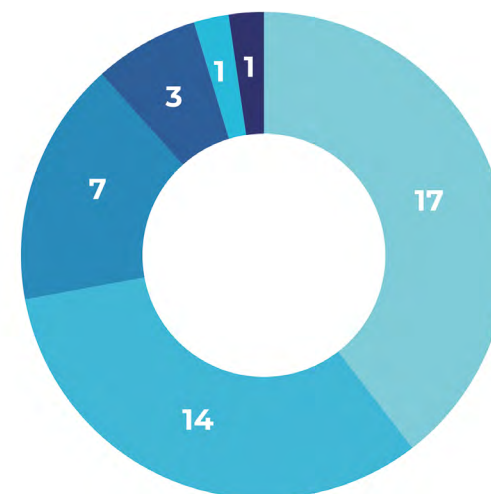
“Ефективність та результативність діяльності значною мірою залежить від відповідності між компетенціями координаторів і діяльністю, яку вони здійснюють та виділення відповідної частини штатного персоналу для її виконання (оптимального пристосування робочого часу до обсягу обов'язків), – Ева Боровяк, проєкт *SlowRivers*

6. Bystre umysły



Jak zbudować najlepszy zespół projektowy?

Kim są osoby zaangażowane w realizację projektu? Doświadczenie pokazuje, że najczęściej zespół składa się z pracowników instytucji i zaangażowanych ekspertów. Istnieją jednak również inne schematy: pracę całkowicie przejmuje pełnoetatowy personel organizacji lub zatrudniany jest zespół specjalistów na okres realizacji.



Немає універсальної рецепти і кожна організація сама decyduje, co jest najlepsze. Bazując na doświadczeniach z poprzedniego Programu, najgorszym scenariuszem była sytuacja, w której partnerzy zdecydowali się nie uwzględniać w budżecie kosztów osobowych oczekując, że pracownicy ich organizacji będą po prostu zajmować się projektem oprócz swojej głównej pracy.

“Skuteczność i efektywność działań w dużej mierze zależy od odpowiedniego dopasowania kompetencji koordinatorów do wykonywanych działań oraz przeznaczenia stosownej części etatu na ich realizację (optymalne dostosowanie czasu pracy do zakresu obowiązków) – Ewa Borowiak, projekt *SlowRivers*

Ризикованим є також сценарій, коли проєкт на 100% віддається на субпідряд. Пам'ятайте, що бюджет проєкту розрахований на 24 місяці, а на практиці його тривалість може бути набагато більшою (деякі наші проєкти тривали 60 місяців). До того ж, людина, відповідальна за проєкт, повинна брати участь у підготовці фінального звіту і бути присутньою під час перевірок. Тож потрібно наперед узгодити всі умови співпраці і належно мотивувати найманого працівника. Окрім цього, принаймні одна людина у вашій організації повинна володіти інформацією про проєкт і орієнтуватися в документах.



Innym ryzykownym scenariuszem jest sytuacja, w której projekt jest w 100% zlecany podwykonawcom. Należy pamiętać, że budżet projektu jest zaplanowany na 24 miesiące, ale w praktyce czas jego trwania może być znacznie dłuższy (niektóre z naszych projektów trwały 60 miesięcy). Ponadto osoba odpowiedzialna za projekt musi być zaangażowana w przygotowanie raportu końcowego i być obecna podczas kontroli. Należy więc wcześniej ustalić wszystkie warunki współpracy i odpowiednio zmotywować zatrudnionego pracownika. Ponadto, co najmniej jedna osoba w organizacji powinna posiadać wiedzę na temat projektu i być zaznajomiona z dokumentami.





Добре, якщо проєкт реалізують ті самі люди, які його розробляли, адже вони мають найкраще розуміння мети і процесів. Вони також, як правило, мають найсильнішу внутрішню мотивацію.

“ Команда, яка пише проєкт – реалізовує його та звітується! – впевнений Рафал Сівек, BugUnitesUs

Однак буває і так, що людина долучається до проєкту вже під час реалізації і відразу стає його частиною, заглиблюється у тематику, по-справжньому вболіває за результати.

Проект реалізовувала та сама команда, яка писала заявку? / Czy projekt został zrealizowany przez ten sam zespół, który napisał wniosek?

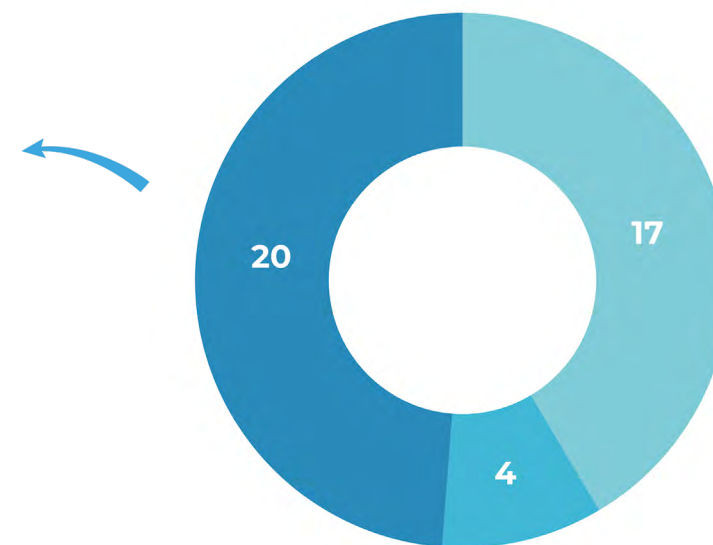
- 17 Так / Tak
- 4 Ні / Nie
- 20 Частково так / Częściowo tak

Немає потреби наголошувати на важливості кадрів як передумові успіху проєкту, але слід звернути увагу, що фахівця з проєктного менеджменту не так легко знайти. Кваліфіковані у цій сфері спеціалісти, при цьому відкриті до нових знань, ретельні, стресостійкі і готові до змін, дуже цінуються. Навички управління проєктами формуються лише завдяки досвіду і їх не замінить формальна освіта. Цікаво, що успішні координатори наших проєктів за освітою філологи, ветеринари, спортсмени, інженери, музиканти.

Dobrze jeśli projekt jest wdrażany przez te same osoby, które go opracowały, ponieważ to one najlepiej rozumieją cel i procesy. Mają też zwykle najsilniejszą motywację wewnętrzną.

“ Zespół który pisze projekt – realizuje go i rozlicza! – mówi z przekonaniem Rafał Siwek, BugUnitesUs

Zdarza się jednak również, że osoba dołącza do projektu w trakcie jego realizacji i od razu staje się jego częścią, zagłębia się w temat i naprawdę zależy jej na wynikach.



Nie należy traktować personelu jako warunku koniecznego powodzenia projektu, należy jednak zauważyć, że znalezienie specjalisty ds. zarządzania projektami nie jest takie proste. Wysoko cenieni są wykwalifikowani specjaliści w tej dziedzinie – otwarci na nową wiedzę, dokładni, odporni na stres i gotowi na zmiany. Umiejętności zarządzania projektami rozwijane są wyłącznie poprzez doświadczenie i nie można ich zastąpić edukacją formalną. Co ciekawe, skutecznymi koordynatorami naszych projektów są z wykształcenia filolodzy, weterynarze, sportowcy, inżynierowie, muzycy etc.

7. Не “широка громадськість”



Як визначити цільові групи і знайти до них підхід?

На запитання “для кого ваш проєкт?” потрібно відповісти ще на етапі заповнення заявки, окресливши цільову групу (тих, на кого безпосередньо спрямована діяльність проєкту) та кінцевих бенефіціарів (чисельнішу групу, яка охоплює всіх, хто отримає користь від результатів проєкту). Однак, не всім вдається правильно визначити всі цільові аудиторії, а також спланувати і провести заходи відповідно до їхньої специфіки. Особливо це стосується заходів з промоції, але також інших елементів проєкту.

Хто скористається нашим новим туристичним продуктом? Хто прочитає газету, у якій надрукована стаття про ваш проєкт? Де знайти учасників для тренінгу з давніх ремесел? Які призи заохотять дітей взяти участь у вашому конкурсі малюнка? Який музичний гурт потрібно запросити на концерт? У яких кольорах найкраще оформити публікацію? Подібні питання виникають на кожному етапі проєкту і досвідчені координатори знають, що умовної “широкої громадськості” не існує. Все, що ми робимо, ми робимо для когось і цей “хтось” має свої потреби і вподобання. Наші бенефіціари стверджують, що досвід навчив їх аналізувати свої цільові групи, розуміти їх краще, або навіть коригувати свій підхід до них.

“ Коли ми починали свій проєкт, передбачалось, що користувачі нашого основного продукту – байдаркових сплавів річкою Західний Буг – це молоді, спортивні, активні люди. Зараз ми бачимо, що більшість наших учасників – сім’ї з дітьми, компанії друзів чи робочі колективи, військові, які проходять реабілітацію. Всупереч поширеним у нас стереотипам, плавання на байдарці по такій річці як Буг, не є екстремальною розвагою, – ділиться досвідом Галина Крук, проєкт BugUnitesUs.



7. Nie dla wszystkich



Jak zidentyfikować grupy docelowe i skutecznie do nich dotrzeć?

Na pytanie „dla kogo jest Twój projekt?” należy odpowiedzieć już na etapie wypełniania wniosku, określając grupę docelową (do której bezpośrednio kierowane są działania w ramach projektu) oraz beneficjentów końcowych (większa grupa obejmująca wszystkich, którzy skorzystają z rezultatów projektu). Nie każdy jednak jest w stanie poprawnie zidentyfikować wszystkie grupy docelowe oraz zaplanować i przeprowadzić działania zgodnie z ich specyfiką. Dotyczy to zwłaszcza działań promocyjnych, ale także innych elementów projektu.

Kto będzie korzystał z naszego nowego produktu turystycznego? Kto przeczyta gazetę, w której ukazał się artykuł o Twoim projekcie? Gdzie znajdziemy uczestników szkolenia z rzemiosła starożytnego? Jakie nagrody zachęcą dzieci do wzięcia udziału w konkursie rysunkowym? Jaki zespół muzyczny zaprosić na koncert? W jakich kolorach najlepiej zaprojektować publikację? Takie pytania pojawiają się na każdym etapie projektu, a doświadczeni koordynatorzy wiedzą, że nie ma czegoś takiego jak „ogół społeczeństwa”. Wszystko co robimy, robimy dla kogoś, a ten „ktoś” ma swoje potrzeby i preferencje. Nasi beneficjenci twierdzą, że to doświadczenie nauczyło ich analizować grupy docelowe, lepiej je rozumieć, a nawet dostosowywać do nich swoje podejście.

“ Kiedy zaczynaliśmy nasz projekt, zakładaliśmy, że użytkownikami naszego głównego produktu – spływów kajakowych po Bugu – będą osoby młode, wysportowane, aktywne. Teraz widzimy, że większość naszych uczestników to rodziny z dziećmi, grupy przyjaciół lub znajomych z pracy, a także personel wojskowy przechodzący rehabilitację. Wbrew powszechnym stereotypom spływ kajakowy na rzece takiej jak Bug nie jest rozrywką ekstremalną – dzieli się swoim doświadczeniem Halyna Kruk, kierownik projektu BugUnitesUs.

“ Коли організовуєш, наприклад, фестиваль, не має значення, яку музику любиш ти, потрібно знати, що подобається твоїй громаді. Потрібно вислухати людей і врахувати їхні побажання... Це не означає, втім, що не потрібно робити нічого нового, не допомагати своїй аудиторії “рости”. Так, одним з елементів нашого фестивалю “Дні карпатської культури” у Косові був показ театральної вистави просто неба. Для багатьох глядачів це була перша зустріч з театром, – Роман Печижак про проєкт Rosettes.

У проєкті SUMCITYNET намагалися застосувати науковий підхід до розробки важливого стратегічного документу:

“ Ключовим продуктом нашого проєкту був План сталої міської мобільності для Ужгорода. Для того, щоб допомогти розробникам підготувати його, важливо було почути думку різних груп фахівців та жителів міста – перевізників, водіїв, архітекторів, людей з інвалідністю, школярів, студентів, батьків малолітніх дітей, ВПО, людей похилого віку та ін. Для деяких із цих людей це була чи не перша можливість розповісти про свої болі, про щоденні виклики, які вони долають, переміщуючись містом, про те, як незатишно вони часом себе тут почувують, – розповідає Дзвенислава Білоног.



Потрібно бути готовим до того, що ваш проєкт, яким би потрібним він не був, може викликати спротив. Саме тому потрібно передбачити, як донести цю інформацію до аудиторії і навіть залучити її до процесу. 100% “твердий” проєкт (тобто той, що включає лише будівництво, ремонт чи закупівлю обладнання) не буде ефективним.

“ Ми не сподівалися, що наш важливий для міста проєкт з облаштування берега річки Стир у міському парку, зустрінеться з опором місцевих “моржів”, які облюбували це місце для своїх процедур. Нам довелося розмовляти з ними, доносити користь того, що ми робимо, – розповідає Анна Вінцюк про проєкт UrbanRivers.

“ Gdy, przykładowo, organizujesz festiwal, nie ma znaczenia jaką muzykę lubisz, musisz wiedzieć, co lubi twoja społeczność. Trzeba słuchać ludzi i brać pod uwagę ich życzenia... Nie oznacza to jednak, że nie musisz robić nic nowego, nie pomagać swojej publiczności „rosnąć”. Na przykład jednym z elementów naszego festiwalu „Dni Kultury Karpackiej” w Kosowie było przedstawienie teatralne na świeżym powietrzu. Dla wielu widzów było to pierwsze spotkanie z teatrem – Roman Peczyhak, projekt Rosettes.

Projekt SUMCITYNET miał na celu zastosowanie naukowego podejścia do opracowania ważnego dokumentu strategicznego:

“ Kluczowym produktem naszego projektu był Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej dla Użhorodu. Aby pomóc twórcom w jego przygotowaniu, ważne było wysłuchanie opinii różnych grup specjalistów i mieszkańców miasta – przewoźników, kierowców, architektów, osób niepełnosprawnych, uczniów, studentów, rodziców małych dzieci, uchodźców wewnętrznych, osób starszych itp. Dla niektórych z tych osób była to niemal pierwsza okazja, aby porozmawiać o swoim bólu, o codziennych wyzwaniach, z którymi muszą się zmierzyć podczas poruszania się po mieście, o tym, jak niekomfortowo czasami się tu czują – mówi Dzenyслава Білоног.

Musisz być przygotowany na to, że Twój projekt niezależnie od tego, jak bardzo jest potrzebny, może wywołać protesty. Dlatego należy zastanowić się, jak przekazać te informacje odbiorcom, a nawet zaangażować ich w ten proces. W 100% „twardy” projekt (czyli taki, który obejmuje jedynie budowę, naprawę lub zakup sprzętu) nie będzie skuteczny.

“ Nie spodziewaliśmy się, że tak ważny dla miasta projekt poprawy brzegu rzeki Styr w parku miejskim spotka się z protestem lokalnych „morsów”, które wybrały to miejsce na swoje zabiegi. Musieliśmy z nimi porozmawiać, przekazać korzyści z tego, co robimy – mówi Anna Vintsyuk o projekcie UrbanRivers.



“ Ми буквально ходили до людей, які мешкають вздовж дороги і пояснювали, що буде ремонт, будуть незручності, але врешті-решт, дорога стане набагато кращою, – згадує Надія Савчук, проєкт FasterSafer.

Більшість наших бенефіціарів стверджують, що їхнє спілкування з цільовими групами і кінцевими бенефіціарами було успішним. Разом з тим, майже всі зізналися, що воно виявилось складнішим, ніж очікувалось.



“ Dosłownie poszliśmy do ludzi, którzy mieszkają wzdłuż drogi i wyjaśnialiśmy, że będzie remont, będą niedogodności, ale ostatecznie droga będzie znacznie lepsza – wspomina Nadiia Savchuk, projekt FasterSafer.

Większość naszych beneficjentów twierdzi, że komunikacja z grupami docelowymi i beneficjentami końcowymi przebiegła pomyślnie. Prawie wszyscy przyznali jednak, że okazało się to trudniejsze, niż się spodziewano.



8. Все пройшло гладко і без стресів – чи так буває?



Поради щодо організації публічних заходів

У наших проєктах відбувались найрізноманітніші заходи: велопробіги, сплави, кінні походи у горах, кулінарні фестивалі, концерти, театральні постановки, художні виставки, квести, майстер-класи, тренінги з порятунку людей у горах.

Всі ці події, безперечно, залишили гарні спогади у пам'яті учасників чи глядачів, але для команди вони є лише вершиною айсберга. Невидимими залишились важка праця, постійне напруження, переживання, які є частиною підготовки будь-якого заходу.

Представники проєктів поділилися своїм досвідом і практичними порадами:

“ Організувати фестиваль на декілька сотень людей – не проблема для нас, адже у нас в Колочавах і на весілля часом запрошують по 600 людей. Але, якщо ми хочемо зробити все на належному рівні, потрібно врахувати всі технічні деталі. Наприклад, ймовірно проблеми зі струмом – тому генератор завжди беремо з собою. Проєкт Rosettes допоміг нам вирішити проблему з неякісним обладнанням і дорогою орендою – ми просто закупили все найкраще і з того часу розраховуємо тільки на себе, – Василь Худинець, сільський голова Колочахи.

“ Ми вирішили зробити навчання для рятувальників з трьох гірських областей у формі змагань у польових умовах. Оскільки завданням було навчитися гасити пожежі у гірській місцевості, вирішили, що це буде на схилі гори. Відповідно до сучасних тенденцій, розробили завдання з використанням елементів Firefighter's Combat Challenge. Три команди з Львівської, Івано-Франківської та Закарпатської областей підіймалися на гору з обладнанням, долали перешкоди, несли манекен “потерпілого”. Це була цілком нова розробка, яку можна використовувати і в майбутньому, – Микола Бурлак, проєкт SECINCARP.

8. Wszystko poszło gładko i bez stresu – czy tak bywa?



Wskazówki dotyczące organizacji wydarzeń publicznych

W ramach naszych projektów odbyło się wiele różnorodnych wydarzeń – wyścigi rowerowe, spływy, wędrówki konne po górach, festiwale kulinarne, koncerty, przedstawienia teatralne, wystawy plastyczne, gry terenowe, warsztaty, szkolenia ratownictwa górskiego.

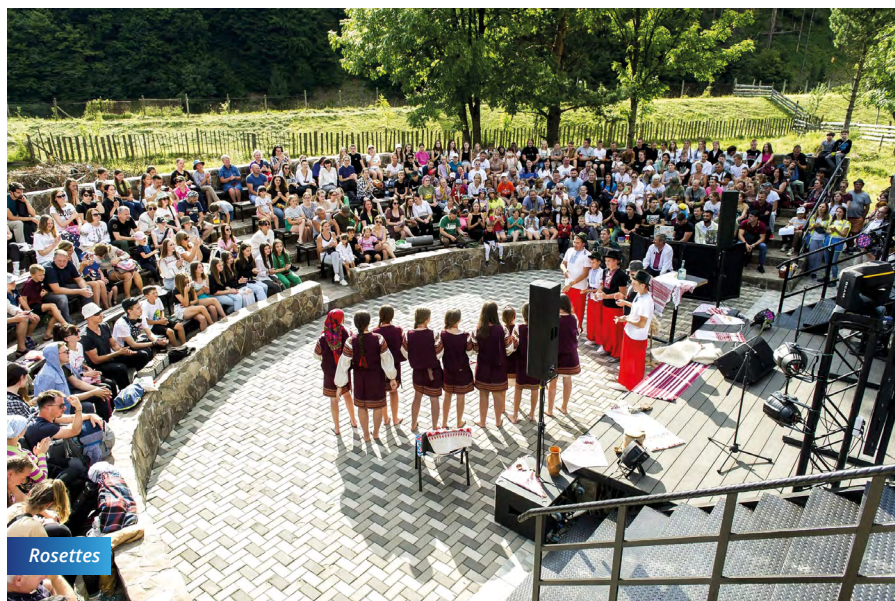
Wszystkie te wydarzenia z pewnością pozostawiły dobre wspomnienia zarówno w pamięci uczestników, jak i widzów, ale dla zespołu to tylko wierzchołek góry lodowej. Ciężka praca, ciągłe napięcie i zmartwienia towarzyszące przygotowaniom do każdego wydarzenia pozostały niewidoczne.

Reprezentanci projektów podzielili się swoimi doświadczeniami i radami praktycznymi:

“ Zorganizowanie festiwalu dla kilkuset osób nie stanowi dla nas problemu, gdyż na wesela w Kołoczawie zapraszamy czasem po 600 osób. Ale jeśli chcemy zrobić wszystko na odpowiednim poziomie, musimy wziąć pod uwagę wszystkie szczegóły techniczne. Przykładowo mogą wystąpić problemy z zasilaniem, więc zawsze zabieramy ze sobą generator prądotwórczy. Projekt Rosettes pomógł nam rozwiązać problem niskiej jakości sprzętu i drogiego wynajmu – po prostu kupiliśmy to, co najlepsze i od tego czasu polegamy tylko na sobie – Vasyl Khudynets, sołtys Kołoczawy.

“ Postanowiliśmy, że szkolenie dla ratowników z trzech regionów górskich będzie miało charakter zawodów w terenie. Ponieważ zadanie polegało na nauce gaszenia pożarów w terenie górzystym zdecydowaliśmy, że odbędzie się ono na zboczach gór. Zgodnie z aktualnymi trendami zadania opracowano wykorzystując elementy Firefighter's Combat Challenge. Trzy drużyny z obwodów lwowskiego, iwanofrankińskiego i zakarpackiego wspięły się na górę ze sprzętem, pokonywały przeszkody i niosły manekina „osoby poszkodowanej”. Było to zupełnie nowe rozwiązanie, które może zostać wykorzystane w przyszłości – Mykola Burlak, projekt SECINCARP

“ Наш кулінарний фестиваль був першим великим заходом у Рівному після першої хвилі ковіду. Люди прагнули спілкування, розваг, інтерактиву, тому ми готували максимально насичену програму: відомі кулінари, публічні особи, батли між кухарями, представлення локальних крафтових виробників, концерт. Проблема була з місцем, адже потрібно було контролювати кількість відвідувачів. Дізналися про новий готельний комплекс, який саме завершував будівництво, там було велике закрите подвір'я, дуже красиве. Керівництво готелю пішло нам на зустріч, навіть будівництво завершили швидше. Натомість одержали чудову рекламу, адже лише за один день фестивалю його відвідало 4 000 осіб! – Олена Хмельник, координаторка проекту Matsyk.



“ Одним з елементів популяризації дерев'яних церков у рамках проекту були концерти духовної музики у церквах-об'єктах ЮНЕСКО. На це потрібен був дозвіл громади і, звичайно, священника. Але в одному селі священник не дозволив хору співати у самій церкві і про це нас повідомили перед самим концертом. Відтак, концерт відбувся просто неба, на подвір'ї церкви. Зрештою, вийшло навіть краще, – Наталія Савка про проект WoodenArch.

“ Nasz festiwal kulinarny był pierwszym dużym wydarzeniem w Równem po pierwszej fali pandemii COVID. Ludzie chcieli się komunikować, dobrze bawić i wchodzić w interakcje, więc przygotowaliśmy możliwie najbardziej intensywny program: obecność znanych szefów kuchni oraz osób publicznych, zawody kucharzy, prezentacje lokalnych producentów rzemieślniczych i koncert. Problemem było miejsce, ponieważ musieliśmy kontrolować liczbę odwiedzających. Dowiedzieliśmy się o nowym kompleksie hotelowym, który właśnie kończył budowę, z dużym zamkniętym dziedzińcem, a do tego bardzo pięknym. Dyrekcja hotelu spotkała się z nami i nawet budowa została ukończona szybciej. W zamian obiekt otrzymał doskonałą reklamę, bo w ciągu zaledwie jednego dnia festiwalu odwiedziło to miejsce 4000 osób! – Olena Khmelnyk, koordynatorka projektu Matsyk.



“ Jednym z elementów promocji cerkwi drewnianych w ramach projektu były koncerty muzyki sakralnej w obiektach UNESCO. Wymagało to zgody wspólnoty i oczywiście księdza. Jednak w jednej z wiosek ksiądz nie pozwolił chórowi śpiewać w samym kościele, o czym zostaliśmy poinformowani przed samym koncertem. Koncert odbył się więc na świeżym powietrzu na dziedzińcu kościelnym. Ostatecznie wyszło nawet lepiej – Natalia Savka o projekcie WoodenArch.

- “ У зв'язку з війною ми маємо повітряні тривоги і це теж дуже впливає на проведення м'яких заходів. Коли ми проводили нашу кампанію “Світлячку, сяй!” у школах, врахували це та намагалися мінімізувати ризики: проводили заходи в укриттях, з гучномовцями, де була можливість, використовували мікрофони. Завжди возили із собою проєктор, бо в якійсь школі його могло не бути, – згадує Дзвенислава Білоног, проєкт SUMCITYNET.
- “ Дуже важливо пам'ятати про правила, які є в країні, в громаді. Зараз, наприклад, це передовсім безпекові вимоги: масові заходи заборонені, потрібні рішення Рад оборони, а це теж може вплинути на час підготовки. Тобто на етапі планування зважайте, що на все потрібен час... До того ж, один з наших фестивалів довелося перенести через трагедію, яка сталася в області та офіційно оголошену жалобу. – Роман Печижак ділиться досвідом реалізації проєкту KoSol, який припав на непростий 2023 рік.



- “ W związku z wojną mamy alarmy rakietowe, a to również bardzo wpływa na prowadzenie działań „miękkich”. Kiedy uruchomiliśmy naszą kampanię „Lśnij świetliku” w szkołach, wzięliśmy pod uwagę warunki i staraliśmy się zminimalizować ryzyko: organizowaliśmy wydarzenia w schronach, z głośnikami, używaliśmy mikrofonów tam, gdzie było to możliwe. Zawsze zabieraliśmy ze sobą rzutnik, ponieważ w jakiejś szkole mogło go nie być – wspomina Dzvenyslava Bilonog, projekt SUMCITYNET.
- “ Bardzo ważne jest również, aby nie ignorować zasad istniejących w danym kraju czy danej społeczności. Teraz na przykład są to przede wszystkim wymogi bezpieczeństwa – imprezy masowe są zabronione, wymagane są decyzje Rad Obrony, a to również może wpływać na czas przygotowania. Tak więc na etapie planowania należy pamiętać, że wszystko wymaga czasu... Poza tym jeden z naszych festiwali musiał zostać przełożony ze względu na tragedię, jaka wydarzyła się w regionie i oficjalnie ogłoszoną żałobę – Roman Pechyzhak dzieli się swoimi doświadczeniami z realizacji projektu KoSol, który przypadł na trudny 2023 rok.





Пропонуємо контрольний список для організації публічних заходів, який допоможе вам врахувати все необхідне:

- ♦ організатори (команда з визначеними обов'язками, підрядники, ключові особи на місці)
- ♦ сценарій (дорожня карта заходу)
- ♦ цільова аудиторія (хто повинен взяти участь і як їх залучити)
- ♦ деталізований бюджет
- ♦ спікери/музичні чи танцювальні колективи/зіркові гості
- ♦ модератор
- ♦ місце (місткість, доступність, технічне оснащення, можливість харчування)
- ♦ проживання
- ♦ харчування
- ♦ транспорт
- ♦ елементи візуалізації (рол-апи, стінки, прапори)
- ♦ роздаткові/промоційні матеріали
- ♦ переклад (письмовий та усний)
- ♦ запрошення/оголошення/реклама
- ♦ попередня реєстрація
- ♦ репетиція перед заходом
- ♦ техніка, матеріали
- ♦ ЗМІ
- ♦ реєстрація на місці
- ♦ фото/відео
- ♦ відгуки
- ♦ подальший контакт з учасниками – подяки, надсилання матеріалів, фото
- ♦ підсумок

Proponujemy listę kontrolną dotyczącą organizacji wydarzeń publicznych, która pomoże Ci wziąć pod uwagę wszystko, czego potrzebujesz:

- ♦ organizatorzy (zespół z określonymi obowiązkami, wykonawcy, kluczowe osoby na miejscu)
- ♦ scenariusz (mapa drogowa wydarzenia)
- ♦ docelowi odbiorcy (kto powinien uczestniczyć i jak ich zaangażować)
- ♦ szczegółowy budżet
- ♦ prelegenci/zespoły muzyczne lub taneczne/gwiazdy wydarzenia
- ♦ moderator
- ♦ lokalizacja (pojemność, dostępność, wyposażenie techniczne, catering)
- ♦ zakwaterowanie
- ♦ wyżywienie
- ♦ transport
- ♦ elementy wizualizacji (rollupy, ścianki, flagi)
- ♦ materiały informacyjne/promocyjne
- ♦ tłumaczenie (pisemne i ustne)
- ♦ zaproszenia/ogłoszenia/reklamy
- ♦ rejestracja na wydarzenie
- ♦ próba przed wydarzeniem
- ♦ sprzęt, materiały
- ♦ środki masowego przekazu
- ♦ rejestracja na miejscu
- ♦ zdjęcie/wideo
- ♦ informacje zwrotne
- ♦ dalszy kontakt z uczestnikami – podziękowania, przesłanie materiałów, zdjęć
- ♦ podsumowanie

9. Світ про нас дізнається!



Як забезпечити ефективну промоцію проєкту?

Публічні заходи є одним з ефективних інструментів промоції проєкту, що підсилюють його результати. Адже що зробить кращу рекламу для нового велосипедного маршруту, як не велотур за цим маршрутом, а для відреставрованого замку – як не середньовічний фестиваль? Цікавий, продуманий захід з урахуванням потреб цільової аудиторії, залученням місцевих спільнот – це добрий спосіб розповісти про себе і зробити громаду його частиною.



Подумайте, які заходи будуть ефективними для досягнення цілей проєкту

Які ж іще інструменти виявились ефективними у реалізації наших проєктів? Більшість опитаних бенефіціарів на перше місце поставили соціальні мережі. Гнучкість і доступність цього інструменту приваблює багатьох, однак він не такий простий, як здається. Навіть якщо реклама у соцмережах не включена у ваш бюджет, потрібно передбачити, що хтось буде регулярно наповнювати вашу сторінку контентом, планувати й аналізувати. Це може, наприклад, входити в обов'язки менеджера з комунікації. Іноді такі послуги віддають на субпідряд. Адже зазвичай координатор, зайнятий іншими справами, просто не буде мати часу на ведення соцмереж! Що ж публікували наші проєкти на своїх сторінках, крім подій у проєктах? Те, що людям подобається найбільше: фото і рецепти страв, практичні поради про здоров'я, старі фотографії та цікаву інформацію з архівів, історичні анекдоти і, звичайно, котиків (але більше собак, а ще коней та бджіл). Звичайно, все це відповідало тематиці проєктів.



9. Świat się o nas dowie!

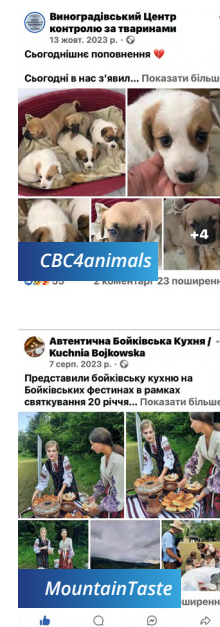


Jak zapewnić skuteczną promocję projektu?

Wydarzenia publiczne są jednym ze skutecznych narzędzi promocji projektu, które wzmacniają jego rezultaty. W końcu jaki jest lepszy sposób na zareklamowanie nowej trasy rowerowej, niż wycieczka rowerowa tą trasą lub średniowieczny festyn w odrestaurowanym zamku? Ciekawe, dobrze przemyślane wydarzenie, uwzględniające potrzeby grupy docelowej i angażujące społeczności lokalne to dobry sposób na opowiadanie o sobie i sprawienie, by społeczność stała się jego częścią.



Zastanów się, jakie działania będą skuteczne w osiągnięciu celów projektu



Які інші narzędzia okazały się skuteczne w realizacji naszych projektów? Większość ankietowanych beneficjentów na pierwszym miejscu stawia portale społecznościowe. Elastyczność i dostępność tego narzędzia przemawia do wielu, jednak nie jest to tak proste, jak się wydaje. Nawet jeśli Twój budżet nie uwzględnia reklamy w sieciach społecznościowych, musisz liczyć się z tym, że ktoś będzie regularnie wypełniał Twoją stronę treścią, planował i analizował. Może to na przykład należeć do obowiązków menedżera ds. komunikacji. Czasami takie usługi są zlecane podwykonawcom. W końcu zwykle zajęte innymi sprawami koordynator po prostu nie będzie miał czasu na zarządzanie sieciami społecznościowymi! Ale co nasze projekty publikowały na swoich stronach, poza wydarzeniami w projektach? To, co ludzie lubią najbardziej: zdjęcia i przepisy kulinarne, praktyczne porady zdrowotne, stare zdjęcia i ciekawe informacje z archiwów, anegdoty historyczne i oczywiście koty (ale częściej psy, a także konie i pszczoły). Wszystko to oczywiście korespondowało z tematyką projektów.



Повністю використовуйте потенціал соціальних мереж

На другому місці були газети та журнали, які за останні роки значною мірою перейшли в онлайн формат, на третьому – телебачення та радіо. Для того, щоб налагодити ефективну співпрацю зі ЗМІ, потрібно навчитися писати прес-релізи і сформувати свою спільноту журналістів, яким цікавий ваш проект. У проектах іноді передбачають спеціальні заходи для журналістів – прес-конференції, прес-тури. За потреби, ви можете включити у бюджет платні публікації або трансляції.



Визначте для себе, які саме ЗМІ вам потрібні для промоції проекту і як ви будете з ними працювати

Видання, зроблені у рамках проекту, також служать цілям промоції. Майже всі наші проекти щось друкували – брошури, мапи, путівники, фотоальбоми, книги віршів, збірники пісень. Важливо наперед проаналізувати, скільки коштуватиме якісне видання і подумати як ви будете його розповсюджувати. Розміщення електронних версій публікацій у відкритому доступі дозволяло збільшити охоплення аудиторії.

Чимало проектів також знімали фільми – це ще більш кропітка і довготривала праця. Фільм може служити промоції самого проекту або нового продукту (наприклад, туристичного об'єкту), мати навчальну або практичну мету (прикладом може бути онлайн-курс "Карпатська винна академія" чи відео про зоряне небо у проекті *CarpathianSky*). Відразу подумайте, яка мета цього фільму, а також формат і тривалість – адже це впливає на ціну, яку ви закладете у бюджет.



W pełni korzystaj z potencjału mediów społecznościowych

Na drugim miejscu znalazły się gazety i czasopisma, które w ostatnich latach w dużej mierze przeszły do formatu online, na trzecim – telewizja i radio. Aby nawiązać skuteczną współpracę z mediami, należy nauczyć się pisać komunikaty prasowe i stworzyć własne grono dziennikarzy zainteresowanych Twoim projektem. W projektach czasem uwzględniane są specjalne wydarzenia dla dziennikarzy – konferencje prasowe i wycieczki prasowe. Jeśli zajdzie taka potrzeba, możesz uwzględnić w budżecie płatne publikacje lub audycje.



Określ media potrzebne do promowania projektu i sposób współpracy z nimi

Publikacje powstałe w ramach projektu służą także celom promocyjnym. Prawie wszystkie nasze projekty coś wydrukowały – broszury, mapy, przewodniki, albumy ze zdjęciami, tomiki poezji, śpiewniki. Ważne jest, aby z wyprzedzeniem przeanalizować ile będzie kosztować wysokiej jakości publikacja i zastanowić się, w jaki sposób ją rozpowszechnisz. Umieszczenie elektronicznych wersji publikacji w domenie publicznej umożliwiło zwiększenie zasięgu odbiorców.

Wiele projektów nakręciło również filmy – to jeszcze bardziej żmudna i czasochłonna praca. Film może służyć promocji samego projektu lub nowego produktu (np. atrakcji turystycznej), mieć cel edukacyjny lub praktyczny (przykładem może służyć kurs internetowy „Karpacka Akademia Wina” lub film o gwiazdzistym niebie w projekcie *CarpathianSky*). Od razu zastanów się nad celem filmu, a także nad jego formatem i czasem trwania, ponieważ wpłynie to na cenę, którą zaplanujesz w budżecie.



Подумайте про доцільність публікацій і шляхи їх розповсюдження

Забезпечити широке охоплення аудиторії також допомагають відомі особи, визнані у своїй сфері експерти, інфлюенсери, лідери думок.

- “ Ми хотіли досягти справжнього вау-ефекту, щоб про нашу забуту кулінарну спадщину дізналося якомога більше людей. Тому на наш фестиваль запросили як відомих шефів, так і публічних осіб, в тому числі політиків – вони теж презентували страви. Це дало великий розголос проєкту і допомогло поширити його основний продукт – книгу рецептів, які ми збирали в експедиціях Поліссям, – Олена Хмельник, координаторка проєкту Matsyk.
- “ Наш фільм про вівчарські традиції згадав у своєму дописі відомий тревел-блогер і, як результат, одного ранку ми прокинулися відомими – з тисячами переглядів на Youtube, – Наталія Савка про проєкт Wallachian.
- “ На наші кулінарні майстер-класи з бойківської кухні, що відбувалися на маленькому гірському хуторі, ми запросили кулінарних блогерів. Завдяки своїм аудиторіям вони допомогли нам популяризувати місцеву кулінарну спадщину, традиційні страви і наш проєкт. Особливо посприяла відома дослідниця галицької кухні Пані Стефа (Маріанна Душар) – чотири роки минуло після завершення проєкту, а нашу книгу на її сайті Seeds and Roots все ще завантажують величезна кількість людей, – Любов Горбачьо, проєкт MountainTaste.



Залучайте лідерів думок

Тема промоції тісно пов'язана з темою цільових аудиторій, вона інтегрована у заходи і, відповідно, бюджет. Тому план з інформації та комунікації, що є додатком до проєктної заявки, не варто залишати насамкінець або давати заповнювати іншій людині. Він допомагає чітко відповісти на питання, яких комунікаційних цілей ми хочемо досягти і як це зробити.



Zastanów się nad celowością publikacji i sposobami ich dystrybucji

W zapewnieniu szerokiego dotarcia do odbiorców pomagają także znane osoby, uznani w swojej dziedzinie eksperci, influencerzy, liderzy opinii.

- “ Zależało nam na wywołaniu prawdziwego efektu „wow”, aby jak najwięcej osób mogło poznać nasze zapomniane dziedzictwo kulinarne. Dlatego na nasz festiwal zaprosiliśmy zarówno znanych szefów kuchni, jak i osoby publiczne w tym polityków, którzy również prezentowali swoje potrawy. Dało to projektowi duży rozgłos i pomogło w dystrybucji jego głównego produktu – książki z przepisami, które zebraliśmy podczas wypraw na Polesie – Olena Khmelnyk, koordynatorka projektu Matsyk
- “ Znany blogger podróżniczy wspominał o naszym filmie o tradycjach pasterskich w swoim poście, w wyniku czego pewnego ranka obudziliśmy się sławni – z tysiącami wyświetleń na Youtube – Natalia Savka o projekcie Wallachian.
- “ Zaprosiliśmy blogerów kulinarnych na nasze warsztaty z gotowania potraw kuchni bojkowskiej, które odbyły się w małej miejscowości górskiej. Dzięki swoim odbiorcom pomogli nam promować lokalne dziedzictwo kulinarne, tradycyjne potrawy i nasz projekt. Szczególnie pomocna była słynna badaczka kuchni galicyjskiej pani Stefa (Marianna Dushar) – cztery lata po zakończeniu projektu nasza książka na jej stronie Seeds and Roots jest nadal pobierana przez ogromną liczbę osób – Liubov Horbatsio, projekt MountainTaste



Zaangażuj liderów opinii

Temat promocji jest ściśle powiązany z tematyką odbiorców docelowych, a także zintegrowany z działaniami i, co za tym idzie, budżetem. Dlatego też planu informacyjno-komunikacyjnego, który stanowi załącznik do wniosku o dofinansowanie, nie należy pozostawiać na koniec, ani dawać wypełniać innej osobie. Pomaga on jasno odpowiedzieć na pytanie, jakie cele komunikacyjne chcemy osiągnąć i jak to zrobić.

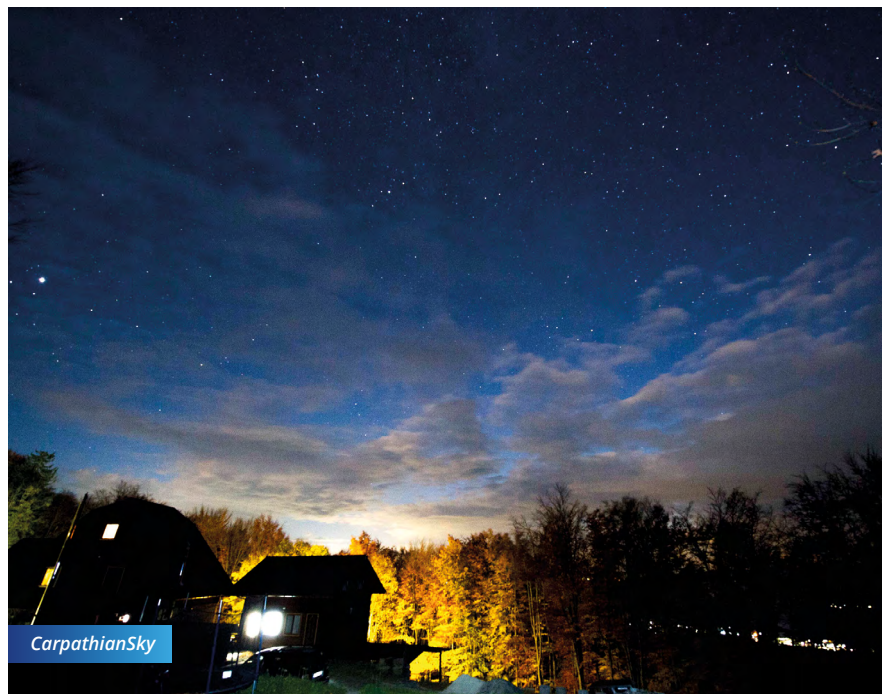
10. Проєкт завершився – що далі?



Життєздатність проєкту

Коли бенефіціари розповідають про свої проєкти через якийсь час після їхнього завершення, вони можуть краще оцінити результати і вплив. Зокрема, більшість стверджують, що проєкти, хоча і не вирішили всіх проблем громади, однак дали поштовх до змін, активізували людей, знайшли продовження в іншій діяльності. Часом ефекти проєктів виявились навіть більшими, ніж очікувалось.

Так, дорожні проєкти *LIP885* і *PaNTHer* сприяли відкриттю прикордонного переходу Мальховіце-Нижанковичі, який покращив сполучення між двома країнами. Реконструйований Центр Карпатської культури у Косові став серцем культурного життя та осередком соціальної активності міста, а також дав прихисток релокованому ткацькому підприємству. Завдяки придбаному сучасному обладнанню львівські хірурги зараз роблять понад 1700 складних лапароскопічних операцій на рік дітям з усієї країни, перетворивши Центр Дитячої Медицини "Охматдит" в одну з найбільш передових дитячих клінік в Україні. Напрацювання у проєкті *CarpathianSky* стали першим кроком до включення Ужанського та Бещадського національних парків до престижної Міжнародної асоціації Темного неба (International Dark-Sky Association). Таких прикладів дуже-дуже багато.



“ Найбільша цінність для нас у проєкті *VetHeritage* – це досвід, спілкування з людьми, нові контакти, а також те, що ці контакти продовжують працювати і по закінченню проєкту та дають можливість для подальшого розвитку! Ми також бачимо зацікавленість темою ветеринарної спадщини – про це свідчать відгуки, пропозиції співпраці, це дуже цінно! – розповідає Алла Винярьська, для якої напрацювання у рамках проєкту стали лише початком масштабної роботи з популяризації місцевої історії ветеринарії.

10. Koniec projektu – co dalej?



Trwałość projektu

Kiedy beneficjenci opowiadają o swoich projektach jakiś czas po ich zakończeniu, mogą lepiej ocenić ich rezultaty i wpływ. W szczególności większość z nich twierdzi, że projekty – choć nie rozwiązały wszystkich problemów społeczności – dały impuls do zmian, zaktywizowały ludzi i znalazły kontynuację w innych działaniach. Czasami wpływ był nawet większy, niż oczekiwano.

Przykładowo projekty drogowe *LIP 885* i *PaNTHer* umożliwiły łatwy dojazd do nowo otwartego przejścia granicznego Malhowice-Niżankowice, co usprawniło komunikację między obydwojoma krajami. Zrekonstruowane Centrum Kultury Karpackiej w Kosowie stało się sercem życia kulturalnego i ośrodkiem aktywności społecznej miasta, a także dało schronienie relokowanej na skutek wojny firmie tkackiej. Dzięki zakupionemu nowoczesnemu sprzętowi lwowscy chirurdzy wykonują obecnie ponad 1700 skomplikowanych operacji laparoskopowych rocznie u dzieci z całego kraju, przekształcając Centrum Medycyny Dziecięcej „Ohmatydy” w jedną z najnowocześniejszych klinik dziecięcych w Ukrainie. Rozwój projektu *CarpathianSky* stał się pierwszym krokiem w stronę włączenia Użańskiego i Bieszczadzkiego Parku Narodowego do prestiżowego Międzynarodowego Stowarzyszenia Ciemnego Nieba (International Dark-Sky Association). Takich przykładów naprawdę jest wiele.

“ Największą wartością dla nas w projekcie *VetHeritage* jest doświadczenie, komunikacja z ludźmi, nowe kontakty i fakt, że te kontakty nadal działają po zakończeniu projektu i zapewniają możliwości dalszego rozwoju! Widzimy również zainteresowanie tematem dziedzictwa weterynaryjnego – świadczą o tym informacje zwrotne i oferty współpracy, co jest bardzo cenne! – podkreśla Alla Vyniarska, dla której praca nad projektem była dopiero początkiem zakrojonych na szeroką skalę działań promujących lokalną historię medycyny weterynaryjnej.



- “ “ Завдяки нашому проєкту нам вдалося врятувати від зникнення місцеву породу бджіл – карпатку, дати поштовх для розвитку спільноти бджолярів, зокрема, у сфері нових технологій, – Віталій Андрусак, проєкт *CarpathianBee*.
- “ “ Ще декілька років тому на Сколівщині можна було побачити в меню ресторанів виключно “страви гуцульської кухні”. А зараз майже всюди у Бескидах можна спробувати бойківську грибну юшку, токан або оципок. Ці страви перенеслися також у ресторани великих міст. Радіємо, що наш проєкт дав цьому поштовх! – Любов Горбацьо, проєкт *MountainTaste*
- “ “ Наш проєкт *TwoTowers*, який був інфраструктурним, одержав продовження у м'якому проєкті *TowerMysteries*, де ми зосередились на інноваційному туристичному продукті, який робить нашу спадщину цікавою, особливо для дітей, – Анна Вінцюк, Луцька міська рада.
- “ “ Стимул громади до активності, мотивація до змін, можливість ділитися досвідом з іншими – дуже важливі аспекти. Ознаки успішних проєктів – сталість та життєстійкість, коли результати мультиплікуються та дають поштовх новим успішним ініціативам, – Ольга Шворак, проєкт *4seasons*.

Наші бенефіціари також стверджують, що робота у проєкті багато чого їх навчила, зокрема, навичок управління фінансами, роботи із закупівлями, планування та звітності.

- “ “ Ми навчились організовувати “під ключ” виконання як інфраструктурних проєктів, так і мікропроєктів, більше орієнтованих на “м'які” заходи; готувати різноманітні звіти (промоційні, описові, фінансові). Загалом зрозуміли логіку роботи у транскордонній Програмі, – розповідає Роксолана Мартинюк (проєкти *Rosettes* та *KoSol*).

Реалізація проєктів також зміцнила універсальні, м'які навички, такі як організованість, гнучкість, вирішення проблем, комунікація з партнером.

- “ “ Dzięki naszemu projektowi udało nam się uratować przed wyginieciem lokalny gatunek pszczoł – pszczołę karpacką, tym samym daliśmy impuls do rozwoju środowiska pszczelarskiego, szczególnie w zakresie nowych technologii – Vitalii Andrusiak, projekt *CarpathianBee*.
- “ “ Jeszcze kilka lat temu w menu restauracji w okolicy Skolego znajdowały się tylko „dania kuchni huculskiej”. Obecnie niemal wszędzie w Beskidach można spróbować bojkowskiej zupy grzybowej, tokanu czy oszczyпка. Dania te pojawiły się również w restauracjach dużych miast. Cieszymy się, że nasz projekt dał temu impuls! – Liubov Horbatsio, projekt *MountainTaste*.
- “ “ Nasz projekt *TwoTowers*, będący projektem infrastrukturalnym, był kontynuowany w projekcie „miękkim” *TowerMysteries*, gdzie skupiliśmy się na innowacyjnym produkcie turystycznym, który sprawił, że nasze dziedzictwo jest bardziej interesujące, zwłaszcza dla dzieci – Anna Vintsyuk, Rada Miejska Łucka.
- “ “ Pobudzanie społeczności do aktywności, motywacja do zmian i dzielenie się swoimi doświadczeniami z innymi to bardzo ważne aspekty. Udały się projekty cechujące trwałość i odporność, gdyż wyniki są mnożone i dają początek nowym udanym inicjatywom – mówi Olha Shvorak, projekt *4seasons*.

Nasi beneficjenci twierdzą również, że praca w projekcie wiele ich nauczyła, w tym umiejętności zarządzania finansami, zamówień publicznych, planowania i rozliczenia.

- “ “ Nauczyliśmy się jak zorganizować realizację pod klucz zarówno projektów infrastrukturalnych, jak i mikroprojektów, bardziej zorientowanych na działania „miękkie”, przygotować różnorodne raporty (promocyjne, opisowe, finansowe). Ogólnie rzecz biorąc, zrozumieliśmy logikę pracy w programie transgranicznym – mówi Roksolana Martyniuk (*Rosettes* i *KoSol*).

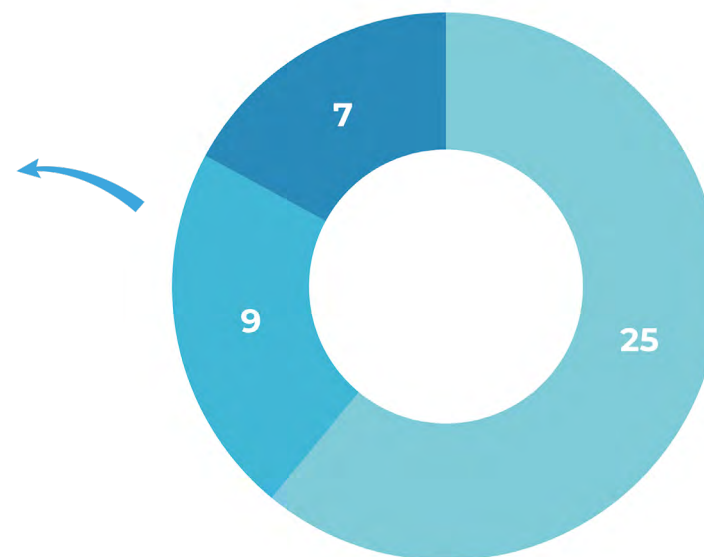
Wdrożenie projektów wzmocniło również uniwersalne umiejętności miękkie, takie jak: organizacja, elastyczność, rozwiązywanie problemów i komunikacja z partnerem.

Чи плануєте ви подавати заявки на нашу Програму? / Czy planujesz składać wniosek do naszego Programu?

- 25 Так, плануємо / Tak, planujemy
- 9 Так, вже подали / Tak, już został złożony
- 7 Ні / Nie

Для нас успіхом є те, що більшість бенефіціарів планують участь у нашій Програмі у майбутньому і що партнерство не зупиняється із завершенням проєктів. Ділова співпраця, що переросла у дружні неформальні відносини, готовність прийти на допомогу у скруті, подолання стереотипів, мовних і культурних бар'єрів, віра в те, що завдяки співпраці можна досягти змін – це те, що неможливо поррахувати чи виміряти індикаторами. Але у цьому – найбільша цінність нашої Програми для людей.

Ми сподіваємось, що ця публікація надихнула вас на власні ідеї проєктів і що процес проєктної роботи став зрозумілішим. Ми також віримо, що у майбутньому побачимо вас серед переможців наших конкурсів і що наступна наша публікація буде також і про ваш проєкт.



Dla nas sukcesem jest to, że większość beneficjentów planuje udział w naszym Programie w przyszłości, a partnerstwo nie kończy się wraz z zakończeniem projektów. Współpraca partnerska, która przerodziła się w przyjacielskie nieformalne relacje, chęć pomocy w potrzebie, przełamywanie stereotypów, barier językowych i kulturowych, wiara, że dzięki współpracy można osiągnąć zmiany – tego nie da się policzyć, ani zmierzyć wskaźnikami. Ale właśnie na tym polega największa wartość naszego Programu dla ludzi.

Mamy nadzieję, że ta publikacja zainspirowała Cię do własnych projektów i że proces pracy nad projektem stał się jaśniejszy. Wierzmy również, że w przyszłości zobaczymy Cię wśród zwycięzców naszych naborów, a nasza kolejna publikacja będzie również dotyczyła Twojego projektu.



Funded by
the European Union



У публікації використано фотографії, які є власністю Представництв Програми у Львові (фото – Наталія Неупокоева) та Жешові, а також фото, надані проектами VetHeritage, SUMCITYNET, MountainTaste, CBC4animals, Muza, CarpathianBee, Rosettes, PIMReC

W publikacji wykorzystano zdjęcia będące własnością Oddziałów Programu we Lwowie (fot. Nataliya Neupokoyeva) i w Rzeszowie, a także zdjęcia udostępnione przez projekty VetHeritage, SUMCITYNET, MountainTaste, CBC4animals, Muza, CarpathianBee, Rosettes, PIMReC

Дана публікація підготовлена за фінансової підтримки Європейського Союзу в рамках Програми транскордонного співробітництва Польща-(Білорусь)-Україна 2014-2020. Відповідальність за зміст цієї публікації лежить виключно на Представництві у Львові та за жодних обставин не може розглядатися як така, що відображає позицію Європейського Союзу.

Niniejsza publikacja została przygotowana przy pomocy finansowej Unii Europejskiej, w ramach Programu Współpracy Transgranicznej Polska-(Białoruś)-Ukraina 2014-2020. Odpowiedzialność za zawartość tej publikacji leży wyłącznie po stronie Oddziału we Lwowie i nie może być w żadnym przypadku traktowana jako odzwierciedlenie stanowiska Unii Europejskiej.

pbu2020.eu
pl-ua.eu