

# Przygotowanie projektów i pisanie wniosków



Prezentacja powstała w ramach realizacji projektu pn. „MOWIS – Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych w Krakowie” PL 0280, dofinansowanego przez Norwegię ze środków Norweskiego Mechanizmu Finansowego.

# Spis zawartości

---

- I. Wprowadzenie teoretyczne – podstawowe definicje i pojęcia
- II. Cykl życia projektu
- III. Fazy projektu
- IV. Przygotowanie projektu – omówienie kluczowych faz
- V. Narzędzia pomocne przy konstruowaniu projektu
- VI. Podstawowe elementy wniosku aplikacyjnego
- VII. Załączniki do wniosku
- VIII. Zasady pisania wniosków o dofinansowanie
- IX. Praktyczne rady dla wnioskodawców
- X. Literatura, przydatne linki

# Wprowadzenie teoretyczne

## – podstawowe definicje i pojęcia

---

- ❑ **beneficjent** (Beneficiary) – to osoba fizyczna, osoba prawna lub jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej, korzystająca z publicznych środków wspólnotowych i publicznych środków krajowych na podstawie umowy o dofinansowanie projektu albo decyzji, podjętej odpowiednio przez właściwą instytucję
- ❑ **beneficjent ostateczny** (Ultimate beneficiary) – osoba, instytucja lub środowisko (grupa społeczna) bezpośrednio korzystająca z wdrażanej pomocy
- ❑ **projektodawca** – podmiot konstruujący projekt
- ❑ **wnioskodawca** - podmiot składający wniosek i starający się o dofinansowanie projektu
- ❑ **projekt** (zadanie) (Project/task) – przedsięwzięcie będące przedmiotem umowy o dofinansowanie projektu między beneficjentem a instytucją będącą dysponentem środków.
- ❑ **wniosek o dofinansowanie projektu** – dokument przedkładany przez potencjalnego beneficjenta do instytucji wdrażającej w celu uzyskania środków finansowych na realizację projektu

# Wprowadzenie teoretyczne

## – podstawowe definicje i pojęcia

---

**Dotacje** to wypłacane ze środków publicznych kwoty mające charakter jednostronnego świadczenia na rzecz podmiotów i innych instytucji spoza sektora publicznego oraz mające taki sam charakter przepływy pieniężne między różnymi podmiotami sektora publicznego. Pojęcie *jednostronne świadczenie* nie oznacza, że podmiot (instytucja) otrzymująca dotację nie przyjmuje na siebie żadnych obowiązków. Wręcz przeciwnie, przekazanie dotacji zwykle zobowiązuje podmiot dotowany do podjęcia pewnych działań (przedsięwzięć). Istotne jest jednak to, że działania te nie są świadczeniem na rzecz podmiotu udzielającego dotacji. Wyróżniamy dwa zasadnicze rodzaje dotacji: przedmiotowe i podmiotowe.

**Grant** – bezpośrednia płatność o charakterze niekomercyjnym, dokonywana przez Jednostkę Kontraktującą na rzecz określonego Beneficjenta w celu podjęcia przez niego odpowiednich działań. W polskim prawodawstwie definicja grantu nie występuje. Analizując różnorodne programy współpracy i pomocy należy jednak stwierdzić, iż grant jest formą dotacji celowej przeznaczonej na dofinansowanie konkretnego działania.

# Zarządzanie cyklem projektu

---

W dziedzinie zarządzania projektami istnieje wiele wzorcowych modeli. Najpopularniejszą od lat metodologią (zalecaną przez Komisję Europejską) jest metodologia **Zarządzania Cyklem Projektu (ZCP)**. Składa się ona z sześciu zasadniczych etapów ujętych w jeden zamknięty i powtarzalny cykl, zwany **cyklem życia projektu**.

W metodzie **Zarządzania Cyklem Projektu (ZCP)** logika faz cyklu pozostaje niezmienna pomimo zróżnicowania projektów, projektodawców czy też otoczenia projektu. To pozwala na stosowanie jej do szerokiej gamy planowanych przedsięwzięć, niezależnie od typu projektu, źródła finansowania czy specyfiki projektodawcy.

Zastosowanie tej metody nie tylko zapewni zrealizowanie celów projektu oraz osiągnięcie rezultatów na zakładanym poziomie, lecz dodatkowo pozwoli na zdefiniowanie kluczowych decyzji, potrzeb w zakresie informacji i zasobów oraz obowiązków i zakresu odpowiedzialność w ramach projektu.

# Cykl życia projektu

---



# Fazy projektu

---

## 1. PROGRAMOWANIE

Etap inicjujący, w którym analizowane są zagrożenia i możliwości (analiza czynników wewnętrznych i zewnętrznych), powstają koncepcje projektów (różne możliwości rozwiązania problemów), które mają przyczynić się do poprawy sytuacji na danym obszarze/w danej dziedzinie.

Etap ten ma najszerszy charakter, analizy powinny uwzględniać potrzeby i priorytety beneficjentów ostatecznych (szerzej społeczności lokalnej) oraz informacje zawarte w dokumentach strategicznych (np.: strategię rozwoju)

# Fazy projektu

---

## 2. IDENTYFIKACJA

Przegląd powstałych koncepcji projektów w odniesieniu do wyników analizy problemów przekładających się na potrzeby i cele. Przygotowanie szczegółowych studiów, które potwierdzają celowość realizacji danego projektu. Na tym etapie określone są wszystkie działania, które muszą zostać zrealizowane, aby osiągnąć zakładane cele.

## 3. FORMUŁOWANIE

Projekt jest szczegółowo analizowany pod kątem efektywności – szczególnie technicznej (organizacyjnej) i finansowej. Rozpatrywane są także aspekty wykonalności i trwałości projektu. W proces formułowania powinny być zaangażowane podmioty, które będą beneficjentami projektu.



# Fazy projektu

---

## 4. FINANSOWANIE

Zapewnienie źródeł finansowania projektu ze środków własnych beneficjenta, środków pomocowych, a najczęściej montażu finansowego. Na etapie tym konieczne jest opracowanie budżetu zarówno po stronie wydatków (szczegółowy budżet projektu), jak i po stronie źródeł finansowania – analogia do bilansu (aktywa i pasywa).

## 5. WDROŻENIE

Wdrożenie działań przewidzianych w projekcie – ich fizyczna realizacja. W trakcie wdrażania projektu prowadzony jest ciągły jego monitoring, mający na celu zakończenie wszystkich działań zgodnie z przewidzianym planem.

# Fazy projektu

---

## 6. EWALUACJA

Porównanie zgodność otrzymanych rezultatów z założeniami przyjętymi na etapie programowania i identyfikacji oraz osiągalność przewidywanych celów bezpośrednich i ogólnych projektu. Coraz częściej w ramach tego etapu pojawiają się także działania audytowe.

- ❑ **Przygotowania projektu dotyczą dwie pierwsze fazy – faza identyfikacji i faza formułowania.**
- ❑ Metoda ZCP to metoda na tyle uniwersalna, że z powodzeniem może zostać zastosowana do tworzenia bardzo złożonych projektów, jak również dokumentów o charakterze programowym i strategicznym.

# Przygotowanie projektu - metoda 3 kroków

---

Pomysłodawca, wnioskodawca, beneficjent – to kolejne „wcielenia” podmiotu zainteresowanego zrealizowaniem projektu.

Jednak, aby ów podmiot mógł z pomysłodawcy stać się beneficjentem, niezbędne jest usystematyzowane posiadanej wiedzy i metodyczne podejście do projektu.

Doskonale nadaje się do tego **metoda 3 kroków**:

- po pierwsze, przeprowadzenie analizy potencjału danego podmiotu (potencjalnego wnioskodawcy),
- po drugie, wiedza z zakresu zarządzania projektami (m.in.: precyzyjne zrozumienie znaczenia projektu i zarządzania cyklem życia projektu) oraz wiedza o źródłach dofinansowania (znajomość wymagań programu, w ramach którego planujemy uzyskać wsparcie),
- po trzecie, jednostka musi wyposażyć się w odpowiednie procesy i narzędzia do zarządzania projektem i umieć je efektywnie wykorzystywać.

# Przygotowanie projektu – analiza potencjału

---

Analiza własnego potencjału powinna się odbywać w co najmniej 3 aspektach:

1. potencjału merytorycznego, czyli ludzi posiadających wiedzę i umiejętności
2. potencjału organizacyjnego, czyli zdolności organizacji do sprawnego funkcjonowania i realizacji wymagań związanych z projektem
3. potencjału ekonomicznego rozpatrywanego w aspekcie posiadanych środków i płynności finansowej

Analiza przeprowadzona w tych trzech płaszczyznach pozwoli na realną ocenę swoich możliwości i dostarczy informacji o potencjalnych ryzykach, które mogą się pojawić na poszczególnych etapach realizacji projektu.

# Projekt – definicja w rozumieniu dofinansowanego przedsięwzięcia

---

Projekt w rozumieniu dofinansowanego przedsięwzięcia

- służy realizacji określonego celu,
- zakłada skoordynowane i wzajemnie powiązane ze sobą działania,
- jest ograniczony w czasie (ma określony początek i koniec),
- ma określony budżet i zasoby,
- ma wyjątkowy charakter.

Powyższe elementy wniosku znajdują swoje bezpośrednie odzwierciedlenie w każdym formularzu wniosku o dofinansowanie. Definicja projektu, w rozumieniu dofinansowanego przedsięwzięcia, zawiera w sobie opis jego cech, które pośrednio przekładają się także na proces zarządzania.

Prezentowany sposób myślenia nie odnosi się do wytycznych konkretnego programu czy funduszu. Jest on na tyle uniwersalny, iż beneficjent może mieć pewność, że działając zgodnie z tą logiką, potrafi napisać dobry projekt i co ważniejsze, będzie w stanie go zrealizować.

# Przygotowanie projektu

## □ Projekt służy realizacji określonego celu

Projekt zawsze realizowany jest w odpowiedzi na daną potrzebę (stan negatywny, np. niewykwalifikowani pracownicy), która przekłada się na cel (stan pozytywny, np. wykwalifikowani pracownicy). Zatem realizacja projektu jest jedynie narzędziem osiągnięcia celu, nie może być natomiast celem samym w sobie, (np. projekt to szkolenia dla bezrobotnych – jego celem nie jest zapewnienie środków na funkcjonowanie firmy szkoleniowej realizującej projekt: opłacenie wynagrodzeń, sprzętu, lokalu itp.). W aspekcie celu warto także odnieść projekt do szerszego planu (strategii); jest to mianowicie realizacja zasady programowania, zgodnie z którą projekt nie może być odpowiedzią na aktualny nabór wniosków, ale powinien wynikać z analizy potrzeb oraz z długookresowej strategii beneficjenta. W praktyce postulat ten realizowany jest poprzez odniesienie projektu do dokumentów strategicznych zarówno na poziomie beneficjenta, jak i na poziomie lokalnym, regionalnym, sektorowym czy też krajowym.

# Przygotowanie projektu

---

## □ Projekt posiada skoordynowane i wzajemnie powiązane ze sobą działania

Realizacja projektu wymaga podejmowania określonych działań, niektóre z nich są ze sobą powiązane na zasadzie ciągu przyczynowo-skutkowego (realizacja jednych warunkuje rozpoczęcie kolejnych). Są też działania, które można prowadzić równolegle. Oczywiście, im więcej powiązanych działań, tym bardziej złożony i trudniejszy jest projekt. Jednak to właśnie precyzyjne przedstawienie działań dowodzi poprawności i wysokiej jakości przygotowania projektu. W projektach społecznych działania mają szczególne znaczenie, gdyż zwykle jest ich wiele, a powiązania między nimi występują w różnych płaszczyznach, co powoduje, iż trudne jest przejrzyste opisanie projektu.

# Przygotowanie projektu

---

## □ Projekt jest ograniczony w czasie

Projekt ma swój początek i koniec, co oznacza, iż stanowi on zawsze pewną zamkniętą całość. Narzędziem, które pomaga zarządzać czasem jest harmonogram projektu, który stanowi jeden z kluczowych dokumentów wdrożeniowych, ale także narzędzie wspomagające proces zarządzania.



# Przygotowanie projektu

---

## ❑ Projekt posiada określony budżet i zasoby

Każdy projekt ma określony budżet, który obok działań i harmonogramu stanowi kluczowy element zarządczy. Budżet z jednej strony kwantyfikuje finansowo zaplanowane działania, ale musi także obejmować koszty osobowe, administracyjne, organizacyjne, logistyczne itp.

Środki finansowe to wszystko, czego potrzeba do realizacji projektu. Praktyka jednak dowodzi, iż co najmniej równie istotny jest potencjał merytoryczny beneficjenta. Wiedza i doświadczenie – to bez wątpienia czynniki, bez których nie jest możliwe przygotowanie projektu oraz jego wdrożenie. Podobnie, konieczny jest potencjał organizacyjny rozumiany jako możliwość zaplanowania i wdrożenia działań.

# Przygotowanie projektu

---

## □ Projekt ma wyjątkowy charakter

Projekt jest przedsięwzięciem, które zwykle nie jest powtarzalne – jest on specyficzny dla danego beneficjenta, jego potrzeb, czasu realizacji, budżetu, itp. Oznacza to, iż praktycznie nie istnieją dwa identyczne projekty.

# Narzędzia wspomagające zarządzanie projektem

---

- Do zaprojektowania poprawnego metodologicznie przedsięwzięcia, oprócz wiedzy o fazach życia projektu Beneficjent musi wyposażyć się w instrumenty i procesy wspierające, które ułatwią mu realizację poszczególnych etapów.
- **Podstawowe narzędzia wspomagające zarządzanie projektem:**

Analiza interesariuszy

Analiza problemów (drzewko problemów)

Analiza celów (drzewko celów)

Analiza SWOT

Matryca logiczna projektu

Harmonogram

Budżet

# Analiza interesariuszy

---

Etap **analizy interesariuszy** obejmuje rozeznanie otoczenia, w którym realizowany będzie projekt, a więc zidentyfikowanie potencjalnych partnerów, decydentów, instytucji, środowisk lokalnych, beneficjentów ostatecznych, wykonawców usług, itp. Podczas tej analizy następuje charakterystyka poszczególnych grup, poprzez określenie ich:

- możliwości,
- zasobów,
- oczekiwań
- ewentualnego wpływu na projekt.

# Analiza problemów

---

Podczas **analizy problemów** staramy się zdefiniować problemy oraz znaleźć związki przyczynowo-skutkowe, szukamy więc odpowiedzi na następujące pytania:

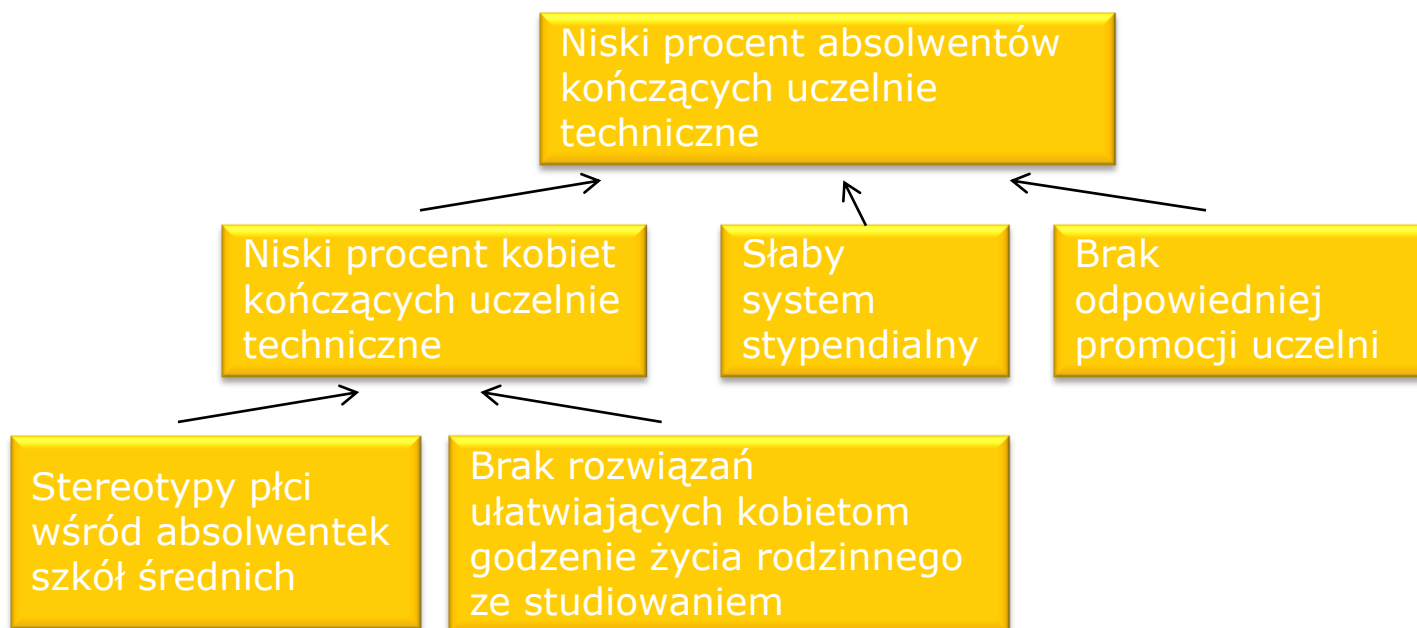
- ✓ kogo dotyczy problem?
- ✓ na czym polega problem?
- ✓ jakie są przyczyny problemu?
- ✓ jakie są następstwa problemu?

Analiza problemów często przybiera formę tzw. **drzewa problemów**, za pomocą którego identyfikuje się problem kluczowy.

# Drzewo problemów (przykład)

Graficzna metoda drzewa pozwala obrazowo przedstawić logikę danej sytuacji.

## Przykład:



# Analiza celów

---

**Analiza celów** polega na przełożeniu problemów przedstawionych za pomocą **drzewa problemów** na propozycję konkretnych rozwiązań. Powstaje tzw. drzewo celów, które definiuje cele ogólne i szczegółowe oraz rezultaty projektu.

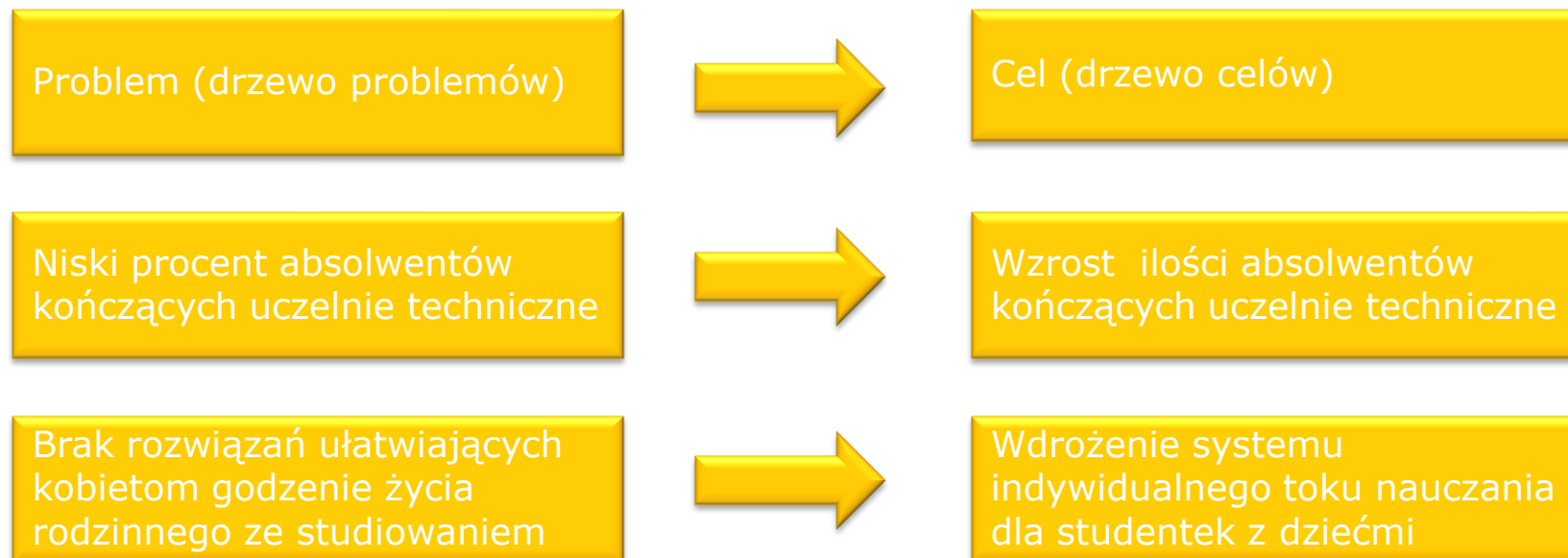
Konstruując cele projekt należy pamiętać o podstawowej zasadzie, tj. cel zawsze musi być zgodny z **metodą SMART**, czyli:

- **S**pecyficzny (konkretny) - jasno i przejrzystie zdefiniowany
- **M**ierzalny (policzalny) – możliwy do zmierzenia
- **R**ealny – jego osiągnięcie jest możliwe,
- **A**dekватny - jego osiągnięcie jest możliwe przez danego beneficjenta w danych warunkach,
- **T**erminowy - określony w czasie

# Drzewo celów

Graficzna metoda drzewa pozwala obrazowo przedstawić logikę interwencji.

## Przykład:





# Analiza SWOT

---

- Analiza **SWOT** jest jedną z najpopularniejszych metod wspierających proces zarządzania, szczególnie w zakresie etapu identyfikacji i planowania. Polega ona na rozpatrywaniu danego zjawiska z uwzględnieniem bardzo wyraźnego podziału czynników determinujących to zjawisko. Metoda ta jest swego rodzaju instrumentem do sortowania posiadanych informacji, który z jednej strony dostarcza wiedzy o stanie obecnym, ale pozwala także prognozować strategię postępowania w przyszłości.
- Czynniki dzieli się na zewnętrzne i wewnętrzne oraz na pozytywne i negatywne, zgodnie z układem przedstawionym w macierzy.

# Analiza SWOT

---

## ▣ ANALIZA SWOT (macierz)

|                     |                     |                                                |
|---------------------|---------------------|------------------------------------------------|
| <b>MOCNE STRONY</b> | <b>SŁABE STRONY</b> | Czynniki wewnętrzne zależne od beneficjenta    |
| <b>SZANSE</b>       | <b>ZAGROŻENIA</b>   | Czynniki zewnętrzne niezależne od beneficjenta |
| Czynniki pozytywne  | Czynniki negatywne  |                                                |

# Matryca logiczna projektu

---

- Matryca logiczna to tabelaryczny opis projektu. W kolumnach opisuje się działania oraz efekty projektu (produkty, rezultaty, oddziaływanie) oraz związki przyczynowo-skutkowe pomiędzy nimi. W wierszach definiuje się mierniki charakteryzujące projekt na poszczególnych poziomach, sposoby ich mierzenia oraz zasoby. Dodatkowo w matrycy zamieszcza się informacje o „założeniach” rozumianych jako czynniki, na które projektodawca nie ma wpływu, a muszą one zostać spełnione lub stanowią potencjalne ryzyko.

**Matryca logiczna projektu zawiera następujące elementy:**

**Cel nadrzędny projektu**

**Cel bezpośredni projektu**

**Rezultaty**

**Działania**

**Środki/zasoby/wkład**

# Matryca logiczna

## Matryca logiczna oraz kolejność jej uzupełniania

|               | Logika interwencji | Wskaźniki | Źródła weryfikacji | Założenia       |
|---------------|--------------------|-----------|--------------------|-----------------|
| Cel nadrzędny | 1                  | 8         | 9                  |                 |
| Cel projektu  | 2                  | 10        | 11                 | 7               |
| Rezultaty     | 3                  | 12        | 13                 | 6               |
| Działania     | 4                  | zasoby    | koszty             | 5               |
|               |                    |           |                    | Warunki wstępne |

# Harmonogram

---

Przy tworzeniu **harmonogramu projektu** stosuje się zróżnicowane techniki, wśród których najpopularniejsza jest technika **harmonogramów Gantta**.

**Wykres Gantta** jest mechanizmem wizualizacji realizacji projektu, który pozwala na określenie zależności pomiędzy poszczególnymi działaniami (ustalenie kolejności działań), wyznaczenie warunków brzegowych (terminów ostatecznych, ograniczeń i „luzów” czasowych) oraz **kamieni milowych** (krytycznych momentów w projekcie, punktów kontrolnych)

Harmonogram Gantta jest przydatny nie tylko na etapie przygotowania projektu, planowania terminów i zasobów, ale także jest narzędziem bardzo pomocnym na etapie realizacji projektu jako narzędzie kontroli i monitoringu.

# Harmonogram

## Przykład harmonogramu:

| Zadanie\termin               | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX |
|------------------------------|---|----|-----|----|---|----|-----|------|----|
| Rekrutacja uczestników       |   |    |     |    |   |    |     |      |    |
| Rekrutacja trenerów          |   |    |     |    |   |    |     |      |    |
| Realizacja I edycji szkoleń  |   |    |     |    |   |    |     |      |    |
| Realizacja II edycji szkoleń |   |    |     |    |   |    |     |      |    |
| Opracowanie sprawozdania     |   |    |     |    |   |    |     |      |    |
| Promocja projektu            |   |    |     |    |   |    |     |      |    |

# Budżet

---

- **Budżet** to zbiorcze podsumowanie całego projektu, obrazuje on wszystkie działania, a przez prezentację kosztów personelu pokazuje wielokrotnie także planowany sposób zarządzania, co w sumie świadczy o jakości przygotowania projektu.
- Z budżetem nierozzerwalnie związane są takie elementy, jak: **okres realizacji projektu, czyli okres wydatków, określenie rodzajów wydatków, określenie dostępnych źródeł finansowania oraz określenie polityki w zakresie utrzymania płynności finansowej.**
- Każde działanie w projekcie generuje koszty, które winny być ujęte w budżecie. Dla zapewnienia przejrzystości budżetu koszty w projekcie dzieli się na kategorie. Najczęściej występujące kategorie to m.in. koszty personelu (własnego i/lub zewnętrznego), koszty związane z organizacją działań, koszty administracyjne, koszty inwestycyjne, koszty promocji, itp.

# Budżet – kwalifikowalność wydatków

---

- Budżet projektu musi mieć kompleksowy charakter, tzn. obejmować wszystkie możliwe koszty, jednak część kosztów może być niekwalifikowalna. Określenie kwalifikowalności jest ściśle unormowane w ramach danego programu. Zasadnicze wymogi kwalifikowalności wydatków to:
  - wydatek musi być niezbędny do realizacji projektu,
  - musi być udokumentowany,
  - musi być poniesiony i zgodny z wymogami programu.



# Przygotowanie wniosku o dofinansowanie

---

Wszystkie z opisanych wcześniej cech projektu znajdują swoje odbicie w formularzu wniosku. Wychodząc zatem od definicji projektu posiadamy ramy odniesienia, które pozwolą go poprawnie przygotować. Dla właściwego przygotowania wniosku o dofinansowanie projektu kluczowe jest rozróżnienie dwóch odrębnych elementów – wniosku i projektu.

## Do zapamiętania i rozróżnienia!

**Projekt** to przedsięwzięcie służące realizacji jakiegoś celu, złożone z określonych działań, określone w czasie i przestrzeni oraz posiadające określone zasoby, **to przedsięwzięcie opisane we wniosku aplikacyjnym**

**Wniosek** to forma przedstawienia projektu do realizacji w ramach danego programu lub grantu, **to formularz aplikacyjny (papierowy, elektroniczny)**

# Elementy wniosku o dofinansowanie

---

## Podstawowe elementy wniosku o dofinansowanie:

- ❑ Informacje o wnioskodawcy
- ❑ Cel projektu
- ❑ Uzasadnienie
- ❑ Charakterystyka odbiorców
- ❑ Opis działań
- ❑ Rezultaty
- ❑ Potencjał wnioskodawcy
- ❑ Doświadczenie
- ❑ Budżet
- ❑ Harmonogram

# Przygotowanie wniosku o dofinansowanie

---

Wnioski o dofinansowanie co do zasady posiadają wszystkie wymienione elementy, ale zależności od rodzaju programu, typu projektu czy specyfiki instytucji przyznającej środki, mogą różnić się między sobą m.in.:

- ❑ kolejnością elementów
- ❑ stopniem szczegółowości
- ❑ sposobem wypełniania (papierowo lub elektronicznie)
- ❑ sposobem składania i opisywania dokumentów
- ❑ rodzajem i ilością załączników

# Załączniki do wniosku o dofinansowanie

---

Formularz aplikacyjny to najczęściej nie jedyny składany w procesie aplikacji dokument. Przy staraniu się o dofinansowanie projektu oprócz wniosku aplikacyjnego w wielu przypadkach wymagane są jeszcze określone dokumenty, które stanowią obligatoryjne załączniki do wniosku.

**Szczegółowa lista załączników jest każdorazowo podana w dokumentacji konkursowej lub w regulaminie do danego konkursu.**

Nie istnieje uniwersalna lista załączników, bo ich rodzaj jest każdorazowo podyktowany specyfiką projektu oraz wytycznymi obowiązującymi w danej instytucji, będącej dysponentem środków. Inne zatem będą obowiązywać załączniki w przypadku projektów typowo inwestycyjnych (m.in. pozwolenie na budowę, dokumentacja techniczna, zgoda konserwatora zabytków, itp.), a inne w przypadku projektów partnerskich czy międzynarodowych (m.in. list intencyjny, umowa partnerska, itp.).

# Zasady pisania wniosków

---

- ❑ **Zasada 1: Unikanie rutyny** – powtarzalne projekty nie mają szans powodzenia, w większości programów popyt na środki finansowe znacznie przewyższa podaż, co oznacza dużą konkurencję między projektami. Jedynie projekt odróżniający się od pozostałych ma szanse powodzenia.
- ❑ **Zasada 2: Poznanie dysponenta środków/sponsora** – instytucja udzielająca wsparcia przeważnie realizuje konkretny program, tym samym dąży do osiągnięcia swoich celów. Beneficjent musi dokładnie wiedzieć, jakie cele powinien osiągnąć poprzez realizację swojego projektu oraz jakie wymagania zostaną przed nim postawione.
- ❑ **Zasada 3: Zdobyć niezbędną wiedzę z danego tematu** - konieczna jest szczegółowa analiza wszelkich dokumentów i informacji, które precyzują wymagania instytucji udzielającej wsparcia. Wielokrotnie konieczna jest znacznie szersza wiedza (np. polityka spójności UE, zasady funduszy strukturalnych itp.), aby w pełni zrozumieć i potrafić wpisać się w wymagania.

# Zasady pisania wniosków

---

- ❑ **Zasada 4: Kreatywność** – projekt musi mieć unikalny charakter (zgodnie z definicją projektu), ale aspekt merytoryczny to nie jedyny obszar kreatywności. Równie ważne są kwestie organizacyjne, zarządcze, wdrożeniowe, logistyczne – one również wymagają kreatywnego podejścia.
- ❑ **Zasada 5: Zrozumiałość** – zazwyczaj beneficjent jest doskonale zorientowany w specyfice dziedziny, w której funkcjonuje i której dotyczy projekt, ale opisując projekt musi pamiętać, że osoba oceniająca nie musi wcale być specjalistą w danej branży. Należy zatem unikać hermetycznego języka oraz w miarę szczegółowo opisywać działania projektowe.
- ❑ **Zasada 6: Obiektywizm** – beneficjent musi zdawać sobie sprawę, iż przekazywane przez niego informacje porównywane są z danymi od innych wnioskodawców oraz z ogólnie dostępnymi danymi.
- ❑ **Zasada 7: Wiarygodność** – dane zamieszczane w dokumentach muszą być wiarygodne, zwłaszcza w zakresie opisu potrzeb, szacunku kosztów itp.

# Zasady pisania wniosków

---

- ❑ **Zasada 8: Przestrzeganie reguł** – beneficjent starając się o dotację godzi się na przestrzeganie reguł, które wyznacza dany program i instytucje udzielające wsparcia.
- ❑ **Zasada 9: Budżet to podstawa** – wniosek o dotację to narzędzie pozyskania pieniędzy, beneficjent nie może o tym zapominać. Budżet projektu wymaga szczególnej uwagi i analizy zarówno po stronie wydatków, jak i po stronie źródeł finansowania. Budżet bardzo wiele mówi o przygotowaniu beneficjenta do wdrażania projektu.
- ❑ **Zasada 10: Jakość na pierwszym miejscu** – cokolwiek robimy powinno to być przygotowane jak najlepiej. Niedbale przygotowane dokumenty i niespójne informacje są przyczyną odrzucania dobrych projektów.

# Praktyczne rady dla wnioskodawców

---

- ❑ Nigdy nie zaczynaj pisanie projektu od wypełniania wniosku o dofinansowanie. Wniosek o dofinansowanie to tylko formularz, na który zostaje przeniesiony projekt stanowiący rozbudowaną i wielowątkową strukturę.
- ❑ Nie zostawiaj wypełniania wniosku na ostatnią chwilę. Zadbaj o to, by mieć czas na skompletowanie załączników i weryfikację danych.
- ❑ Wypełniając formularz używaj formy bezosobowej i unikaj stosowania skrótów, które mogą być trudne do rozszyfrowania.
- ❑ Przeczytaj dokładnie wymagania konkursowe. Nawet najbardziej innowacyjny, logiczny i oryginalny projekt straci szansę na dofinansowanie, jeśli nie spełni kryteriów formalnych.
- ❑ Nie rezygnuj po nieudanych próbach uzyskania dofinansowania. Wyciągaj z nich wnioski i ucz się na błędach.



# Literatura, przydatne linki

---

- Poradnik projektodawcy. Praktyczne aspekty realizacji projektów Europejskiego Funduszu Społecznego, Kraków 2010
- Podręcznik – Zarządzanie Cyklem Projektu, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, 2004
- „Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania” Brilman J., PWN W-wa 2002
- Podręcznik PRINCE2 Skuteczne Zarządzanie Projektami, edycja 2009
- [www2.nck.pl/pcm.htm](http://www2.nck.pl/pcm.htm)
- [www.visitask.com/project-management-education.asp](http://www.visitask.com/project-management-education.asp)
- <http://www.funduszngo.pl/pl/ochrona-srodowiska-strona-glowna/jak-napisac-dobry-wniosek.html>

# Przygotowanie projektów i pisanie wniosków

KONIEC



Prezentacja powstała w ramach realizacji projektu pn. „MOWIS – Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych w Krakowie” PL 0280, dofinansowanego przez Norwegię ze środków Norweskiego Mechanizmu Finansowego.