



Робочий зошит 2

Модуль 2. Партнерства, гарантії, сталість

2.1. Як будувати ефективні партнерства

Побудова ефективних партнерських стосунків – один з непрямих очікуваних результатів більшості грантових проектів.

В тій чи іншій формі, мережевість підтримується більшістю донорів у переважній більшості оголошень. Чому? З декількох причин:

- Непряма, але головна задача усіх грантових програм – розвиток громадянського суспільства. Сильні мережі НПО сприяють такому розвитку
- Організації складаються з людей, що володіють необхідними компетенціями. Задіяння компетентних професіоналів покращує стійкість організацій
- Кооперативні проекти більш стійкі, оскільки декілька організацій мають власний ресурс.

При підготовці грантової заявки пошуку партнерів та формуванню мереж варто приділяти значної уваги. Для початку необхідно чітко визначитись з потребами організації, розподілом задач по проекту та внесками сторін. Варто пам'ятати – партнер, це сторона, яка робить **власний внесок**. Організація, що виконує ті чи інші роботи – це підрядник. Партнери вказуються у заявці, підрядники переважно мають обиратись у процесі реалізації проекту на **конкурсних засадах**.

Оскільки пошук партнерів покликаний посилити заявку в очах донора та полегшити досягнення запланованого результату, варто пам'ятати та використовувати короткі поради з ефективного використання цього цінного ресурсу.



2.1.1. Три Задачі партнерств та способи їх вирішення

2.1.1.1. **Брак досвіду.** Молодість – це вада, що, на жаль, швидко минає – не пам'ятаю чия мудра думка 😊. НГОшки, навпаки, намагаються пору «дорослішання» проскочити якнайшвидше. Чому? Тому що досвідченим організаціям дають охочіше!

ХТО? Ідеальний партнер для недосвідченої організації – команда з гарною грантовою історією. Дуже бажано – у тій же сфері зацікавлень. Ідеально – у того ж донора, до якого планується подавати заявку.

ЯК ЗНАЙТИ? Найпростіший шлях – переглянути звіти про реалізовані проекти донорів, скористатись рекомендаціями друзів, погуглити.

ЯК ЗАЦІКАВИТИ? Робота з вами – шанс для досвідченої організації отримати «продовження» проекту, покращити своє резюме. Інструменти – ОДЗ працює найкраще.

2.1.1.2. **Брак експертизи.** Середня штатна чисельність українських НГО рідко перевищує 3 особи. Тому переважна більшість проектів, особливо таких, що передбачають проведення досліджень, виконання стратегій чи надання навчальних послуг, виглядають краще при залученні експертів у конкретній сфері.

ХТО? Найкращий вибір – українські та міжнародні спеціалізовані структури, що накопичують високий рівень експертизи, та зацікавлені її поширювати. Наприклад – Європейська мережа бізнес та інноваційних центрів (www.ebn.eu) – провідна європейська структура у питаннях розвитку малого інноваційного підприємництва та бізнес-інкубації. Асоціація енергоефективних міст України (www.enefcities.org.ua) – структура підтримки Угоди Мерів в Україні та скупчення кращих експертів у сфері енергозбереження.

ЯК ЗНАЙТИ? Постійно читати матеріали у своїй сфері, слідкувати за конференціями, брати «живу» участь у галузевих семінарах, максимально потрапляти на тренінги, особливо міжнародні.



ЯК ЗАЦІКАВИТИ? Такі організації переважно вже зацікавлені, адже експертиза – їхнє основне джерело існування. Особисті контакти – основа успіху. Найкращий інструмент – універсальна презентація.

2.1.1.3. Географічні переваги. Часто сама структура проекту чи вимоги донора підштовхують до пошуку партнера, розташованого у іншій області чи країні. При цьому при можливості варто керуватись також і мотивами, викладеними у попередніх двох пунктах – додатковий досвід та експертиза не завадять.

ХТО? Тут особливу увагу варто звертати на побажання донора та умов конкурсу. Найкращий варіант – діяти на різних рівнях. Для територіальних громад варто постійно займатись питанням пошуку партнерських міст. При цьому не лише за кордоном, але й в Україні. Організація повинна постійно контактувати з «симетричними» партнерами за принципом галузевих інтересів, віддаючи перевагу більш досвідченим організаціям. А участь у всеукраїнських та міжнародних асоціаціях гарантує як партнера більшого географічного масштабу, так і швидкість у пошуку локальної структури. Часто українські організації є частиною більших партнерств (наприклад, Єврорегіон Карпати-Україна <http://euroregionkarpaty.com.ua/> та Єврорегіон Карпацькі www.karpacki.pl)

ЯК ЗНАЙТИ? Брати участь у національних та міжнародних форумах, перевірити наявні контакти міст. Адже у кожному з міст партнерів ТОЧНО працюють організації, що можуть бути для вас цікавими!

ЯК ЗАЦІКАВИТИ? Рівноправне партнерство – приваблива ідея для кожного міста та більшості організацій, адже їм теж вигідний партнер у вашому регіоні. Використовуйте ОДЗ чи універсальну презентацію, в залежності від ступеню конкретики стосунків з потенційними партнерами.

2.1.2. П'ять кроків до сталих мереж.

Крок 1. Визначай пріоритети. Користуючись порадами попереднього розділу, сформууйте для себе чітке бачення – який партнер і навіщо потрібен. При інших рівних умовах, перевагу слід віддавати співробітництву з тими організаціями, місія яких близька вашій.



Крок 2. Дій активно. Участь у заходах, офіційні листи, телефонні переговори – варто використовувати всі доступні інструменти. При першій можливості використовувати рекомендації. Попередньо підготувати алгоритм пропозиції, презентаційні матеріали, і - вперед!

Крок 3. Систематизуй. Дуже легко загубитись у морі інформації, горі візитівок та тисячах записів у телефонній книзі. Потрібно користуватись максимально простими інструментами систематизації даних. Для прикладу я пропоную дуже простий бланк «База потенційних партнерів» (<http://yadi.sk/d/Zrabw1LuE4ib8>). Його варто модифікувати відповідно до потреб, та вести у довільній формі – як документ Ворд, Ексел, Гугл і т.д. Головне – мати можливість швидко внести нові дані та відслідкувати зміни.

Крок 4. Формалізуй. Загальні і не зобов'язуючі перемовини обов'язково будуть переважати на початку спілкування. Але до подачі спільної заявки варто «оформити» стосунки. Договір, меморандум, лист про наміри – найкращий інструмент варто обирати виходячи з доцільності. Ідеально виглядає структура з рамкового договору на певний період плюс протокол намірів з розподілом завдань у конкретному проекті.

Крок 5. Виконуй зобов'язання. Друг пізнається у біді, а партнер – у виконаних зобов'язаннях. Ніколи не приймайте рішення в односторонньому порядку і завжди попереджайте про можливі зміни у графіках чи фінансуванні. Виконання зобов'язань ЗАВЖДИ вигідне у довготривалій перспективі. Це має бути частиною стратегії розвитку. Приклад – компанія Zappos. Книгу засновника та CEO Zappos Тоні Шея «Доставляя счастье» наполегливо рекомендую (<http://www.inwit.ru/dostavlyaya-schaste-ot-nulya-do-milliarda-pdf-doc-fb2-epub-toni-shey.html>).

Рекомендовані джерела до розділу 2.1:

1. Бланк «База потенційних партнерів» - <http://yadi.sk/d/Zrabw1LuE4ib8>
2. Європейська мережа Бізнес та інноваційних центрів – www.ebn.eu.
3. Єврорегіон Карпати-Україна - <http://euroregionkarpaty.com.ua/>



зацікавлення партнера, не втомлюючи його передчасними деталями. Це завжди складає враження професіоналізму.

2. Клієнт завжди правий. Це не означає, що варто погоджуватись з очевидними дурницями. Просто тему для розмови варто дати обрати вашому співбесіднику. А самому використовувати прийом «Прожектор». Намагайтесь «підсвітити» ті здобутки та переваги, які цікаві Вашому візаві. Найбільша помилка – при першій зустрічі розказати все, що цікавить Вас. Навпаки – детальніше інформуйте про ті напрями роботи та результати, які викликали інтерес партнера. Ціль прийому – запам'ятатись виключно позитивно, задіяти асоціативні зв'язки та позитивні емоції.

3. Історії продають. У неофіційному спілкуванні завжди доречним є трішки розказати про себе «без галстука» - деталі біографії, інтереси, цікаві випадки. Головна «фішка» - знайти точки дотику, спільні інтереси. Це можна зробити завжди – футбол, перша робота, місця відпочинку, улюбленці. Варто пам'ятати – не потрібно розказувати все! Варто знайти випадки чи приклади, які близькі співбесіднику.

4. «А як Ви вважаєте?». Активне слухання – важлива частина кожної бесіди. Секрет перший – задавати питання. Секрет другий – слухати відповіді. Секрет третій – діяти відповідно до результату))) Варто використовувати елементи візуальної підстройки – посмішка, активні, але не метушливі жести, уточнення, міміка. Якщо Ви чули про прийом «віддзеркалення» - не використовуйте його поки не опануєте ідеально! Прямолінійне повтронення жестів та пози співбесідника може роздратувати його. Відпрацьовувати активне слухання варто на рідних та близьких – крім корисного навичку, значно покращаться стосунки у сім'ї 😊.

5. «Золушка». Вам подобаються люди, у яких все і завжди виходить, «везунчики»? скоріше всього – ні! Пам'ятаєте прийом «Історія»? У героя спочатку має бути певна кількість невдач, а вже потім – успіх. Не соромтесь говорити про свій досвід, про нелегкий шлях – це робить Вас ближчим та зрозумілішим. Сучасна культура передбачає, що позитивний герой багато і важко працює для досягнення результату. Тому не намагайтесь прикрасити – це не дає виграшу. Будьте простішими, говоріть про шлях – це подобається людям.



2.2.2. Інструменти впливу на людей (за Іцхаком Пінтосевичем)

Іцхак Пінтосевич – лідер серед тренерів успіху, мій Вчитель і просто гарна людина, розміщує багато надзвичайно цікавої та корисної інформації у своїх блогах. Офіційний сайт Isaac Pintosevich Systems – <http://pintosevich.com>. Зареєструйтесь на розсилку, читайте, проходите тренінги – і одного дня я прийду навчатись до Вас 😊.

1. Похвала. Якщо ви щиро та чесно розповідаєте щось гарне та приємне про людину, дуже великі шанси, що вона з Вами погодиться 😊. Головний секрет правильної похвали – аргументованість. Якщо вам подобаються проекти донора – то якими саме результатами. Якщо Ви спілкуєтесь з експертом – то які його статті чи дослідження і чому запам'ятались. Аргументована, доведена фактами похвала – найкращий інструмент переконання. В той же час – без доказів перетворюється на грубі лестощі, які дають прямо протилежний результат.

ПРИКЛАД:

2. Докази. Кожна ідея виглядає привабливіше, коли має докази та обґрунтування. Іцхак виділяє чотири види доказів, які можна ефективно використовувати для переконання:

- **Особистий досвід.** Гарно працює, якщо у Вас є доведені результати подібних проектів.

- **Авторитети.** Посилання на позицію людей, що мають доведені результати та є «лідерами думок», надзвичайно ефективні. Це працює і для підтвердження власного досвіду.

- **Спеціалісти.** На відміну від авторитетів, експерти не обов'язково мають бути дуже популярними. Головне – доведено професійними. Підтвердження – ступінь, нагороди, позиція у престижному навчальному закладі. Перевага – у



галузі суспільно-політичних наук будь-яку тезу можна обґрунтувати думкою спеціаліста.

- **ЗМІ**. На жаль, і надалі один за найефективніших методів доведення. Тому варто активно працювати над розміщенням власних матеріалів у авторитетних джерелах. До речі, а Ви вже читали мою останню статтю на Гурті ? 😊

ПРИКЛАД:

3. Користуйтеся правильними інструментами. Універсальна презентація, ОДЗ, Історія – вибирайте той, який ефективніший для Вас у конкретній ситуації. Читайте книги з особистого розвитку та лідерства.

ПРИКЛАД:

Рекомендовані джерела до розділу 2.2:

1. Стаття «5 секретов продающей самопрезентации» - <http://yadi.sk/d/T-Rlp-URE5Xg8>
2. Історії успіху Агенції місцевого економічного розвитку м.Бурштина - <http://yadi.sk/d/cyhTWIYxE5Xq3>
3. Офіційний сайт Isaac Pintosevich Systems – <http://pintosevich.com>.



2.4. Сталість: від плану до реалізації

Сталість результату – головний показник ефективності грантових проектів, який, в той же час, дуже слабо відслідковується. Лише деякі донори проводять моніторинг реалізації через якийсь час після завершення. Тому кожна грантова заявка у тій чи іншій формі містить вимоги описати, яким чином отримані результати у подальшому існуватимуть самостійно, без фінансової підтримки.

З точки зору реалізації проектів доцільно розглядати три рівні сталості.

1. Фінансова сталість. Кожний проект передбачає певне фінансування заходів, переважно – безповоротне. Тому питання існування без подальшої фінансової підтримки є важливим.

ЯК ПЛАНУВАТИ: При підготовці проекту у структурі задач варто передбачити, яким чином вдасться залучати ресурси на підтримку діяльності. Наприклад – тренінг для тренерів з соціального підприємництва чи молодіжного бізнесу передбачає, що у подальшому самі бенефіціари стають підготовленими професіоналами, що можуть брати гроші за свою роботу. Придбання певного обладнання, яке в подальшому використовується для надання соціальних послуг. Передача «твердих» результатів на утримання бюджетних чи комерційних структур зі збереженням цільового призначення.

ЯК ПОКАЗАТИ: Для цього типу сталості варто наводити розрахунки, листи зацікавлення, приклади успішного надання подібних послуг у громадах.

ЯК РЕАЛІЗУВАТИ: провести попереднє дослідження ринку, зацікавити потенційних бенефіціарів, чітко визначити конкретного відповідального за подальшу життєдіяльність.



2. Організаційна (інституційна) сталість. Будь-які зміни мають здатність до «затухання», якщо вони систематично не підтримуються відповідними структурами. Саме тому для захисту інтересів утворюються формальні асоціації, а не просто ініціативні групи, для утримання будинків – ОСББ, для здійснення господарської діяльності – товариства. Переважно гранти надаються організаціям, що мають статус юридичної особи, дуже рідко – ініціативним групам. Якщо результати проекту виходять за рамки статутної діяльності організації-подавача, або вимагають суттєвого розширення структури – варто додатково описати організаційну структуру подальшої підтримки результату.

ЯК ПЛАНУВАТИ: подивіться, чи доречно передбачати якусь форму самоорганізації бенефіціарів. Наприклад, у будь-якому проекті багатоквартирного будинку варто передбачати утворення ОСББ. При розподілі задач між партнерськими громадськими організаціями – описати, який з партнерів виконує конкретні подальші роботи. При виконанні «твердої» інфраструктури для громади – яка структура здійснюватиме утримання та обслуговування об'єкту.

ЯК ПОКАЗАТИ: Варто наводити гарантійні листи, попередні договори, меморандуми про наміри, та інші типи гарантій, про які говорилось раніше. Звичайно, за попереднім узгодженням з партнерами. Не варто вигвдувати штучних зв'язків чи залучати установи, які у подальшому можуть зникнути з поля зору.

ЯК РЕАЛІЗУВАТИ: Користуватись трьома простими правилами: а) краще домовитись з існуючою структурою, ніж створювати нову; б) всі партнерські домовленості варто формалізувати ДО початку реалізації; в) Виконувати свої зобов'язання.



Домашнє завдання

Домашнє завдання необхідно виконати у формі, що приходиться з записом вебінару! Доступ до наступного вебінару надається після виконання домашнього завдання. Для доступу необхідно виконати Мінімум. 100% - це плюс до Мінімум, Максимум – плюс до 100%.

Слухачі VIP які виконуватимуть всі завдання на 100%, мають можливість повернути кошти за навчання та співпрацювати з Агенцією місцевого економічного розвитку Бурштина у якості грантового менеджера!

1. Мінімум:

- Переглянути відеозапис другого вебінару, вносячи помітки у робочий зошит
- Виписати у групі GrantWriterPRO у Фейсбук 3 (три) найцінніші інструменти модуля.

2. 100%:

- Завести БД партнерів для власного проекту.
- Виписати структуру гарантій для власного проекту.

3. Максимум:

- зробити презентацію своєї організації за схемою «Матрьошка»
- провести 5 самопрезентацій

Рекомендовані ресурси

1. Бланк «База потенційних партнерів» - <http://yadi.sk/d/Zrabw1LuE4ib8>
2. Європейська мережа Бізнес та інноваційних центрів – www.ebn.eu
3. Єврорегіон Карпати-Україна - <http://euroregionkarpaty.com.ua/>
4. Центр КСО – <http://csr-ukraine.org/>
5. Асоціація енергоефективних міст України - www.enefcities.org.ua
6. Портал Соціальний бізнес - <http://www.socialbusiness.in.ua/>
7. Асоціація соціально-економічних стратегій та партнерства – www.sesp.org.ua



8. Асоціація міст України - <http://www.auc.org.ua/>
9. Стаття «5 секретов продающей самопрезентации» - <http://yadi.sk/d/T-Rlp-URE5Xg8>
10. Історії успіху Агенції місцевого економічного розвитку м.Бурштина - <http://yadi.sk/d/cyhTWIYxE5Xq3>
11. Офіційний сайт Isaac Pintosevich Systems – <http://pintosevich.com>
12. Зразки гарантійних листів - http://yadi.sk/d/jAF_Y3anE5cZx