

Utbildningsmoduler för projektutveckling

- med fokus på Södra Östersjö-programmet

Utbildningsmaterial
September 2010

Innehåll

Översikt över utbildningen	3
1 Att utveckla projekt – framgångsfaktorer för projektutvecklingen, problem som ska lösas och idégenerering.....	5
1.1 Inledning.....	5
1.1.1 Generell modell – process för projektansökningar	6
1.1.2 Framgångsfaktorer – specifik profil för Södra Östersjö-programmet.....	8
1.1.3 Projekt som svar på utmaningar (hur man definierar ett problem som ska lösas) ...	12
1.1.4 Skapande av projektidéer.....	14
1.2 Övning.....	16
1.2.1 Övning 1.....	16
1.2.2 Övning 2.....	16
2. Projektets mål och resultat	18
2.1 Inledning – förklaring.....	18
2.2 Övning 1	20
3. Aktiviteter och produkter.....	22
3.1 Inledning – förklaring.....	22
3.2 Övning 1	24
3.3 Övning 2.....	25
4. Partnerskap.....	28
4.1 Inledning – förklaring.....	28
4.2 Övning med fallstudie	32
5. Spridning av resultat, information i projekt.....	33
5.1 Information.....	33
5.2 Intern kommunikation.....	34
5.3 Extern kommunikation	35
5.4 Specifika kommunikationskrav i Södra Östersjö-programmet	37
6. Sammanfattning av utbildningen – projektidé och problem, målsättning, aktivitet, produkt, resultat, påverkan (indikatorer)	39
6.1.1 Matris med frågor som ska besvaras vid planeringen av ett projekt.....	39
6.1.2 Sammanfattande matris (produkt, resultat, påverkan och indikatorer)	43
6.2 Övning.....	44

Översikt över utbildningen

Utbildningens syfte:

Syftet med utbildningen är att förbättra deltagarnas förmåga att utveckla projekt. I slutet av utbildningen kan deltagarna utveckla ett bra projekt. Den nationella utbildningen planeras som en grundutbildning som är avsedd för nykomlingar som också kan hamna i ett annat finansieringsprogram.

Utbildningens längd:

Utbildningen planeras som en endagskurs (6 timmar – effektiv utbildning/övningar plus lunch och raster). Den består av flera temamoduler och praktiska övningar.

Metodik:

Inlärningsmetod bygger på deltagarnas aktiva deltagande; lära-genom-att-göra: deltagarna får möjlighet att lära sig genom praktiska övningar. De får möjlighet att träna och tar med sig sina kunskaper och sin erfarenhet till utbildningen. Läraren ska fungera som handledare efter att ha gett en grundintroduktion till områden.

Förväntade resultat för deltagarna:

- *bättre förståelse av hur ett projekt växer från de faktiska behoven till en slutlig projektansökan*
- *bättre förståelse av ansökningsprocessen*
- *ökad förmåga att visa hur specifika delar av projektet hör samman*
- *en känsla av att utvecklingen av en bra ansökan ligger inom räckhåll*

Utbildningsstruktur:

1. Att utveckla projekt – framgångsfaktorer för projektutvecklingen, problem som ska lösas och idégenerering (60 min.)
2. Mål och resultat (60 min.)
3. Aktivitet och produkt (120 min.), budget (30 min.)
4. Partnerskap (60 min.)
5. Spridning (30 min.)
6. Sammanfattning (30 min.)

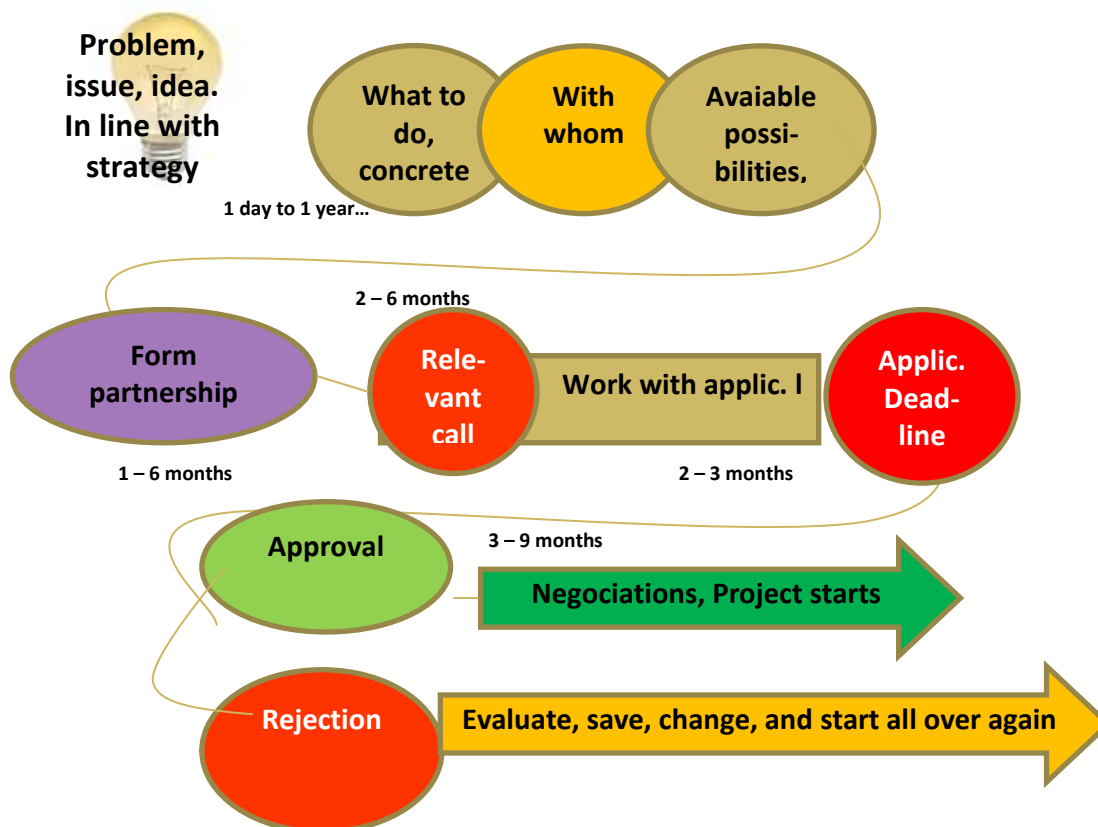
1 Att utveckla projekt – framgångsfaktorer för projektutvecklingen, problem som ska lösas och idégenerering

1.1 Inledning

För att ta fram ett projekt som blir godkänt av finansiär, i det här fallet i synnerhet av Södra Östersjö-programmet, måste några viktiga faktorer och processer beaktas. I denna del kommer en generell modell- och ansökningsprocess och modellen MSP (modell för strategisk projektplanering) för att ta fram en ansökan att förklaras. Fem delar som stödjer dig i processen kommer att presenteras kort och förklaras i detalj under utbildningen. Framgångsfaktorerna i utvecklingen av ett projekt inom Södra Östersjö-programmet och ett effektivt sätt att definiera ett problem och skapa projektidéer behandlas.

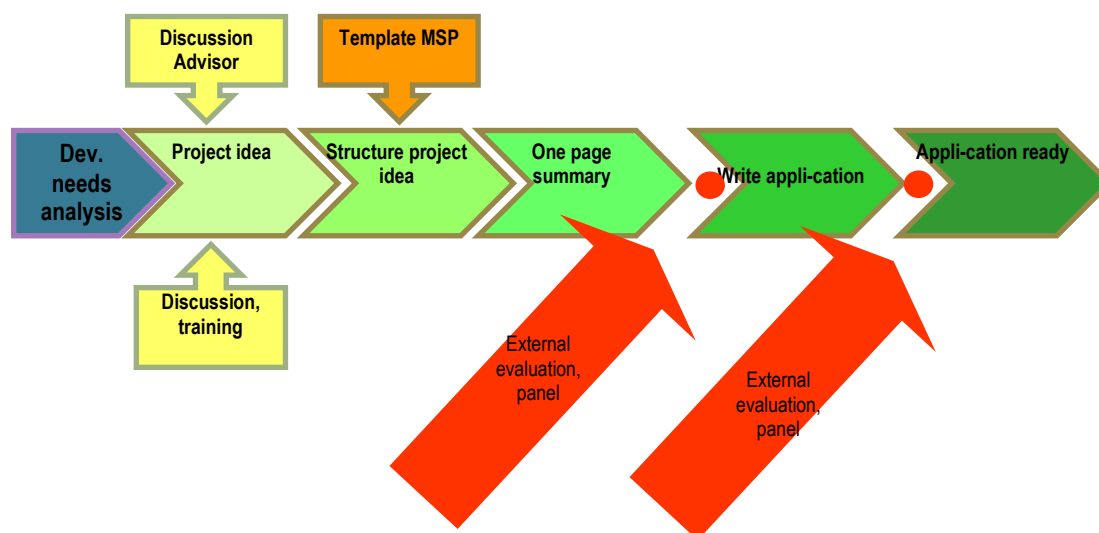
I det här materialet fokuserar vi på Södra Östersjö-programmet, men metodiken och tankesättet kan överföras till andra program.

1.1.1 Generell modell – process för projektansökningar



För att en ansökan ska kunna framställas på ett effektivt sätt rekommenderas MSP, Modell för Strategisk Projektplanering.

Modell för strategisk projektplanering, MSP



Fem delar som leder fram till en projektsammanfattning

Part A - Educate the evaluator, describe in which context your idea fits

Part B - Results

Part C - Planning of the project; describe how you plan to perform the activities in the project

Part D - Summary, the project description on one page

Part E - Checklist; briefly describe the activities until the deadline for the proposal

Under utbildningen kommer varje del av modellen att förklaras i detalj.

De första frågor man bör ställa sig när man vill utveckla ett projekt beskrivs i del A.

Part A Educate the evaluator, describe in which context your idea fits	
Describe the area of development	
What facts and figures from official documents are there?	
Why is a development within the area needed?	
Who bothers?	
Is it important at a European Union level? Why not on national or regional level?	
Why have this not been done before?	

1.1.2 Framgångsfaktorer – specifik profil för Södra Östersjö-programmet

För att framgångsrikt utveckla ett program måste man ta hänsyn till kännetecknen hos Södra östersjö-programmet Södra Östersjö-programmet. Jämfört med andra transnationella och gränsöverskridande program i södra Östersjöområdet kännetecknas Södra Östersjö-programmet framförallt som ett multilateralt gränsöverskridande samarbetsprogram med följande särskilda kännetecken:

Främjande av både bilateralt och multilateralt samarbete: Trots att det multilaterala samarbetet ligger i huvudfokus välkomnar Södra Östersjö-programmet även ett bilateralt samarbete. Samarbetet mellan de inblandade regionerna kan inte täckas av andra gränsöverskridande samarbetsprogram. Det betyder att om det problem som ska lösas "bara" kräver att partners från två länder involveras ska man inte försöka skapa ett mer omfattande gränsöverskridande partnerskap.

Fokus på samarbete över havsgränser i stället för landsgränser: Vissa traditionella gränsöverskridande aktiviteter (t.ex. planering och anläggning av vägar och byggande av gränsöverskridande kontrollpunkter osv.) har mindre betydelse för Södra Östersjö-programmet.

Ovanliga samarbetsområden: Den unika tematiska profilen för Södra Östersjö-programmet tillåter bilaterala och multilaterala åtgärder på ett antal områden som inte omfattas av andra transnationella och gränsöverskridande samarbetsprogram i södra Östersjöområdet. Exempel är sociala frågor och ungdomsfrågor, livslångt lärande och e-utbildning eller personliga kontakter. Aktiviteter som stöder turism, entreprenörskap och SME:S (små och medelstora företag), integrering av arbetsmarknader och främjande av en kunskapsbaserad ekonomi på regional och lokal nivå är också välkomna. De mest lovande projekten är därför de som ligger i linje med Södra Östersjö-programmets huvudområden. Innan partnererna fattar beslut om att söka till programmet bör de därför fundera över om projektidén bara passar för Södra Östersjö-programmet.

Främjande av samarbete mellan regioner: I kontrast till ett vanligt transnationellt samarbete ligger fokus för Södra Östersjö-programmet på samarbete mellan regioner i stället för samarbete mellan länder. De vanliga problem som ska lösas av projekt inom Södra Östersjö-programmet måste inte nödvändigtvis representera frågor av nationell betydelse, utan de kan härröra från lokala och regionala behov. Särskilt lokala och regionala myndigheter samt idella organisationer betraktas som viktiga partners i sådana projekt och bjuds därför uttryckligen in till programmet. (OBS! I Sverige är inte idella organisationer bidragsberättigade som partners i nuvarande programperiod) När partners analyserar det problem som ska lösas bör de fokusera på de befintliga regionala eller lokala problemen i de berörda regionerna.

Därför bör partners som utgångspunkt diskutera sin lokala eller regionala situation på djupet.

Gränsöverskridande eller lokala problem och aktiviteter: Trots att Södra Östersjö-programmet är inriktat på lokala och regionala frågor och främjar projekt som löser specifika problem för de berörda regionerna bör partners bygga projektiden på följande:

1. problem som är gemensamma för alla partners eller
2. ämnen som kräver inblandning av organisationer från andra regioner.

Närhet till förmånstagare, de som söker projekt: Södra Östersjö-programmet har ett nätverk av regionala kontaktpunkter i alla länder och var och en av de deltagande regionerna. De ger information om programmet och råd till potentiella sökande direkt. Därför rekommenderas starkt en första kontakt med programmyndigheterna (kontaktpunkt eller sekretariat) för att presentera projektidéer. Det kan reducera onödigt arbete och undvika många misstag under projektutvecklingsfasen.

Mervärdet från investeringar bör vara tydligt och internationellt – Södra Östersjö-programmets kännetecken som gränsöverskridande program kräver aktiviteter som genomförs på internationell nivå. Samma krav påverkar även investeringen. Investeringar som finansieras av projektet måste ha ett starkt internationellt mervärde.

Välkomnande av små, men väl utvecklade projekt: Jämfört med transnationella program är Södra Östersjö-programmet inriktat på projekt som är mindre i storlek

och mindre komplexa i sin partnerskapsstruktur. Ett kvalificerat projektpartnerskap kan bildas av bara två partners från två olika länder. Den genomsnittliga storleken på ett projekt rekommenderas ligga mellan 500 000 och 1 000 000 euro. I åtgärd 2.4 kan även en minsta storlek på 50 000 euro vara kvalificerad.

”Mjuka” produkter, utbyte och nätverkande som värden i sig: Med människors behov i fokus stöder programmet uttryckligen en interkulturell dialog, konceptarbete, kunskapsutbyte och överföring av framgångsrika metoder mellan de inblandade regionerna, eftersom det kan medföra positiva synergieffekter. Hållbara samarbetsnätverk, konceptdokument och direkta personliga kontakter betraktas som viktiga och värdefulla produkter av programmet. Förberedelserna av investeringar är en tillgång. Relaterade projektaktiviteter uppmuntras, men även utan dessa kan ett projekt uppvisa hög kvalitet.

Vetenskaplig karaktär hos projekt jämfört med tillämpade lösningar: Ett av de vanligaste hoten för projektansökningar inom Södra Östersjö-programmet är att projektet har en alltför vetenskaplig karaktär. Det innebär inte att projektet inte bör innefatta vetenskapliga aktiviteter, men resultaten måste påverka verkligheten (livskvaliteten) i de berörda regionerna. Alla vetenskapliga produkter bör därför ha en tillämpad karaktär och leda till praktiska lösningar på de problem som är i fokus för projektet.

Planering uppifrån och ned eller nedifrån och upp: Det rekommenderas starkt att alla partners involveras i projektförberedelsefasen. Gemensam projektutveckling är en av programmets principer och minskar väsentligt de problem som vanligen hör

samman med projektets genomförandefas (t.ex. olika uppfattning om projektpartners roller).

Värde för pengar : För att utveckla projektbudgeten på ett realistiskt sätt och därmed undvika problem i genomförandefasen och innan en diskussion inleds om de ekonomiska frågorna, bör projektpartnerna enas om innehållsfrågorna (aktiviteterna). En tydlig bild av uppgifterna bör utgöra grunden för en definition av de resurser (personal, pengar osv.) som behövs för genomförandet. I alla projektansökningar, oavsett program är det nödvändigt att man kan påvisa ett konkret och handfast resultat som ger "value for money".

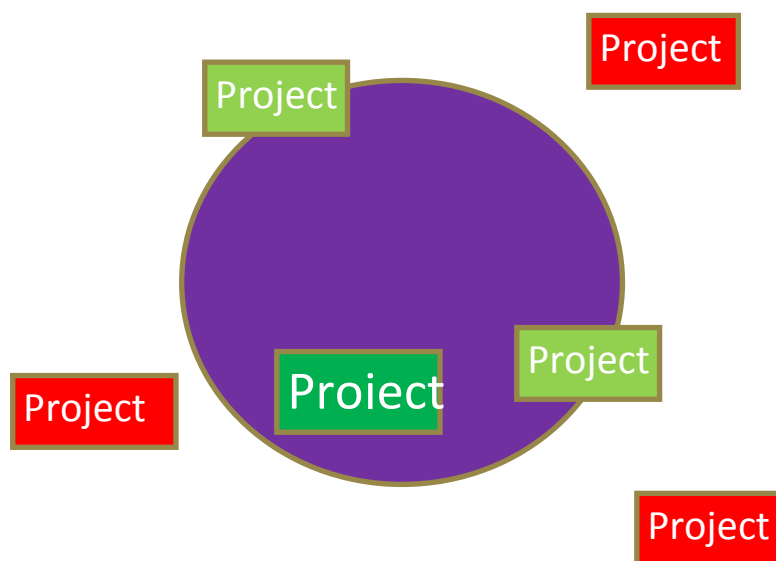
1.1.3 Projekt som svar på utmaningar (hur man definierar ett problem som ska lösas)

Projektet bör bygga på det verkliga behovet för programområdet. Projektet bör adressera ett av de socioekonomiska problem som är typiska för och relevanta i södra Östersjöområdet. Befintliga utmaningar, problem eller förbättrings- och utvecklingsområden som projektet hanterar bör beskrivas på ett sätt som sänder ut ett tydligt budskap. Det är viktigt att understryka hur relevant ämne är för Södra Östersjöområdet. Det kan exempelvis ske genom en beskrivning av hur de rådande omständigheterna påverkar situationen negativt i de deltagande regionerna, eller en beskrivning av de framtida negativa effekterna om projektet inte genomförs. När den inledande situationen beskrivs bör verifierbara data, exempelvis statistik, hänvisningar till tidigare projekt som berör ämnet (och hur projektet följs upp) osv. presenteras som stöd för dess kvalitativa beskrivning. Det problem som beskrivs bör ge en tydlig bild av den rådande situationen baserat på fakta och den måste härröra

från ett relevant problem/en, relevant utmaning/en relevant möjlighet i Södra stersjöområdet. Om problemet, utmaningen eller möjligheten som hanteras inte kan betraktas som typisk, vanlig eller avgörande för Södra Östersjöområdet, utan snarare är en lokal/regional/nationell egenhet, så uppfyller det inte programmets gränsöverskridande princip. Det kan därför inte få ett positivt betyg i en utvärdering.

1.1.4 Skapande av projektidéer

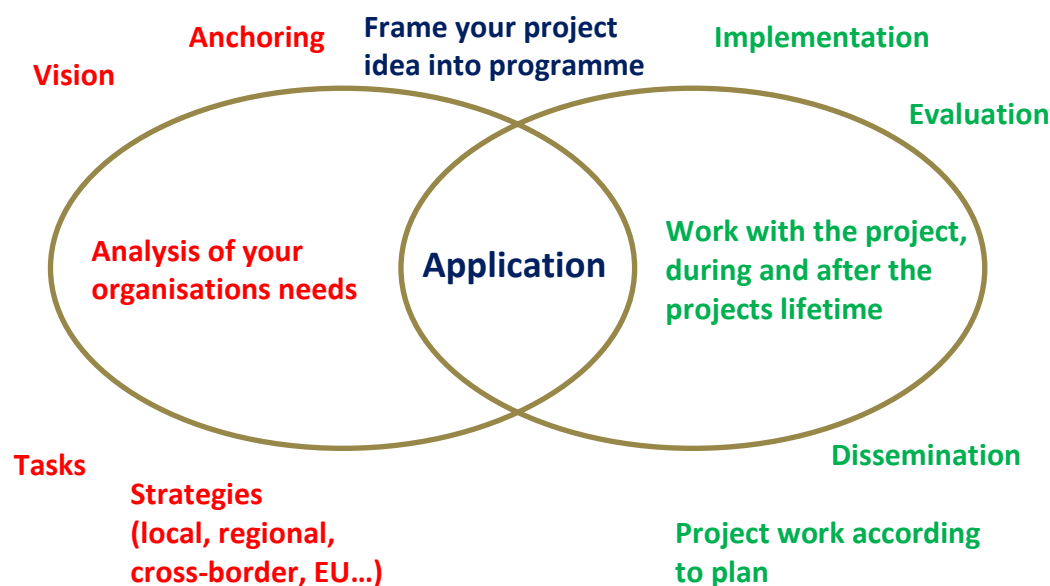
En projektidé är god när den bygger på **dina** utvecklingsbehov.



Dessa tre huvudfrågor bör ställas och analyseras för att en god projektidé ska kunna skapas:

1. Om bakgrunden, problemet eller frågan som ska hanteras
 - Vad är vårt uppdrag och vilka utmaningar möter vi?
2. Om visionen
 - Vart vill vi komma och vad kan vi göra för att uppnå det, eller ta steg i rätt riktning?
3. Om förutsättningarna
 - Vilka förutsättningar och resurser har vi, och behöver vi mer resurser?

Att omvandla en idé till ett projekt



En projektansökan bör besvara fyra frågor:

- Vad? – vision, resultat, påverkan
- Varför? – lösa ett problem, uppnå strategiska mål
- Med vem? – det perfekta partnerskapet för att utföra uppgifter och genomföra resultat
- Hur? – anpassa till programmet, fokusera, definiera aktiviteter, budget efter aktiviteterna, påverkan

1.2 Övning

1.2.1 Övning 1

1.2.1 a. Mål för övning 1

Efter att ha gjort denna övning kan du:

- definiera ett potentiellt problem som kan utvecklas till en projektidé
- identifiera hur man skriver en bra definition av ett potentiellt problem

1.2.1b Uppgift för deltagarna

Läs problembeskrivningen noga för de två fallen som är baserade på projektidéer.

Jämför och beskriv därefter skillnaderna i problembeskrivningen i de två fallen.

Information om exemplen kommer att lämnas av övningsledaren.

1.2.2 Övning 2

1.2.2a Mål för övning 2

Efter att ha gjort denna övning ska du:

- känna till framgångsfaktorerna i skapandet av projektidéer
- kunna generera en projektidé

1.2.2b Uppgift för deltagarna

Från listan över olika ämnen skapar du dina egna projektidéer. Tänk på de framgångsfaktorer som krävs av Södra Östersjö-programmet och/eller andra program.

1.2.2c Lista over ämnesområden, exempel

a. support for Small and Medium Enterprises (SMEs)
b. linking SMEs, research networks and regional governments
c. cross-border labour market and mobility
d. new forms of education
e. improved and new transport connections
f. passenger transport
g. water management and water quality
h. Integrated Coastal Zone Management
i. waste management
j. response to disasters
k. renewable energy sources
l. energy efficiency
m. use of natural and cultural heritage
n. tourism products and infrastructure
o. environmentally friendly products
p. development of local communities focused on young generation
q. development of local communities focused on rural areas
r. building networks between NGOs
s. cross-border cultural and sports events
t. gender equality and social inclusion

2. Projektets mål och resultat

2.1 Inledning – förklaring

Projekt som ansöker om finansiering inom Södra Östersjö-programmet förväntas hantera problem, brister och utvecklingsbehov som identifieras inom programområdet. De måste erbjuda lösningar på dessa, till förmån för södra Östersjöområdet. Enligt det logiska inbördes förhållandet måste partners definiera projektmål som kan bidra till att lösa ett identifierat problem.

Projektmål kan definieras som en önskvärd framtida situation som ska uppnås till följd av projektets genomförande.

Alla mål bör utvecklas baserat på den så kallade SMART-principen, dvs. att målen måste vara:

- **Specific (specifika)** = ett mål måste definiera en enda, enkel förändring på ett tydligt och lättbegripligt sätt och ange vad som kommer att förändras, för vem och var.
- **Measurable (mätbara)** = det måste vara möjligt att samla in kvantitativa eller kvalitativa data för att utvärdera om målet uppnås.
- **Achievable (uppnåeliga)** = det ska finnas tillräckliga interna, ekonomiska, mänskliga, institutionella och fysiska resurser tillgängliga för att uppnå förändringen (nivån).
- **Relevant (relevanta)** = målet avser tydligt det problem det syftar till att hantera och det är meningsfullt för intressenter och förmånstagare.
- **Time-framed (tidsbegränsade)** = det finns en tidsfrist inom vilken målet ska uppnås.

Projektresultaten måste förklara vilka de omedelbara effekterna ska vara efter projektets genomförande.

Beskrivningen av resultat bör vara inriktad på informationen om varför de specifika resultaten är nödvändiga och varför de är det bästa sättet att uppnå projektmålen. Projektresultat kan beskrivas antingen som metoder som utvecklas under projektets genomförande (t.ex. "gränsöverskridande nätverk som stöder nyföretagande" eller "avtal mellan transportleverantörer"), eller som ett resultat av att sådana metoder används (t.ex. "ökat antal nya företag i södra Östersjöområdet" eller "ökad kvalitet på transporttjänster"). Resultaten ändrar den situation som rådde före projektets genomförande. På så sätt bidrar de väsentligt till att uppnå projektmålen.

Dessa frågor kan hjälpa dig att förbereda dina resultat på ett bättre sätt.

Part B Results	
Clear description of the projects outcomes, results. (If described visionary also be concrete)	
Who will use the results?	
How shall the results be used?	
What does the user call the results? Transform the description of the results to something familiar and positive for the user. Examples of concrete results: <i>Training material/courses</i> <i>Digital media: CD ROM/web site etc</i> <i>Video</i> <i>Workshop</i> <i>Meeting/Conference/Seminar</i> <i>Network</i> <i>IT System</i> <i>Software</i>	

<p><i>Documents: Reports, articles, Fact sheets, Newsletters</i> <i>Guidelines, check lists, manuals</i> <i>Pilot Site</i> <i>Prototype</i> <i>Data/Database</i> <i>Indicators</i> <i>Methodology</i> <i>Algorithm</i> <i>Patent</i> <i>Copyright</i> <i>New Platform</i> <i>New Tools</i> <i>Joint Publications</i> <i>Mobility/Exchange</i> <i>IT Network</i> <i>Knowledge Sharing</i> <i>Spreading Excellence</i></p>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

2.2 Övning 1

i. Syften med övningen

Övningens syfte är att förbereda dig på att:

- formulera bra målsättningar
- skilja mellan målsättningar och resultat
- identifiera sambandet mellan målsättningar och planerade resultat

ii. Deltagarnas uppgift

Läs de två projektexemplen du får av övningsledaren. Skriv därefter en lista över målsättningar och resultat från båda texterna. Förklara sambandet mellan de båda elementen. Information om de två exemplen kommer att lämnas av övningsledaren.

2.3 Övning 2: SMART-principer

i. Syften med övningen

Efter att ha gjort denna övning kan du:

- formulera målsättningar baserade på SMART-principer

ii. Deltagarnas uppgift

Utveckla idéer för projektet med fokus på det problem som har identifierats inom den föregående utbildningsmodulen. Ta hänsyn till SMART-principen. Du kan dessutom definiera de planerade resultaten. Övningen bör utföras i samma grupp deltagare som tidigare.

iii. Beskrivning av exemplen

**2.2. Objectives and expected results – what does the project want to achieve?
(max. 2000 characters)**

3. Aktiviteter och produkter

3.1 Inledning – förklaring

Södra Östersjö-programmet definierar begreppet **aktivitet** som en uppgift som utförs av partners. Aktiviteter är nödvändigt för att ett projekt ska genomföras på rätt sätt och för att dess mål ska uppnås. Det är viktigt att göra en lista över och beskriva aktiviteter på ett sådant sätt att dessa partners ansvarsområden och åtgärder blir tydliga. I programmet krävs dock inte en beskrivning av ett projekt utifrån särskilda uppgifter.

Exempel 1: Ett projekt innehåller aktiviteten "regelbunden publicering av ett e-nyhetsbrev". Det finns med i ansökningsen under "aktivitetens tidtabell och ekonomisk tidtabell". Det kräver uppgifter som att "tillhandahålla innehåll", "tillhandahålla kontakter till e-postlista" osv. Det sistnämnda behöver dock inte anges i ansökan.

De aktiviteter som ska utföras inom ett projekt måste vara logiskt organiserade i komponenter, och därmed bygga upp en projektstruktur. Med andra ord är **komponenter** verktyg som används för att strukturera projektets innehåll. De tillåter gruppering av aktiviteter som liknar varandra till karaktär och syfte, och som har till syfte att uppnå en viss uppsättning mål. Det är inte platsen, typen av utgift eller kronologin hos aktiviteterna inom projektet som avgör vilken komponent de tillhör.

För att underlätta ett projekts struktur och hantering fastställs det möjliga antalet komponenter som hör samman med projektgenomförandet till mellan 3 och 5 i Södra Östersjö-programmet. Som undantag tillåts projekt med en total projektbudget på upp

till 200 000 euro att gruppera alla aktiviteter och kostnader för genomförandet till en komponent.

Vid en total stödberättigad projektbudget på mer än 200 000 euro har de två följande obligatoriska komponenterna definierats i förväg av programmet:

Komponent 1 "Ledning och samordning"

Komponent 2 "Kommunikation och spridning"

Minst en, men högst tre, ytterligare komponenter måste vara "Innehållsrelaterade". Omfattningen hos och namnen på komponenterna 3–5 kan definieras av projektet med hänvisning till dess specifika ämne och sammansättning (t.ex. "Stärkt kapacitet i riskhanteringsinstitutioner", "Pilotåtgärder i gränsöverskridande riskhantering").

Det är dessutom möjligt att ha en komponent 0, "Förberedelse", som avser projektförberedande aktiviteter innan ansökan lämnas in. Det innebär att man kan få täckning för förberedande kostnader om projektet blir antaget för finansiering.

Exempel 2: Aktiviteter som "regelbunden publicering av ett nyhetsbrev", "förberedelse och underhåll av projektets webbsida" och "genomförande av konferenser för regionala politiker" bör grupperas i komponent 2, "Kommunikation och spridning".

Produkter härrör direkt från projektaktiviteterna. De kan enkelt hänföras till dem (t.ex. kan aktiviteten "strategisk styrning och övervakning av projektet" i komponent 1 ha produkter som: "arbetsordning för styrgruppen", "möten i styrgruppen"). Produkterna är materiella produkter som produceras under projektets genomförande, och sätt att uppnå projektresultat (t.ex. "broschyrer som främjar energisparande mönster").

Följande frågor bör besvaras när man förbereder projektaktiviteter:

Part C Planning of the project; describe how you plan to perform the activities in the project	
Divide the project into phases	
Who are the partners and what will their role be?	
Do you have established contacts with partners?	
What resources are necessary for the project?	
How large budget do you calculate on?	
How long will the project last?	
How much would you be prepared to invest in the project in money and working hours?	
What risks can you foresee with the project? (A SWOT-analysis is always good to do)	
Suggested fund, work programme and funding scheme	

3.2 Övning 1

i. Syften med övningen

Efter att ha gjort denna övning kan du:

- formulera aktiviteter och produkter
- skilja mellan aktiviteter och produkter
- identifiera sambandet mellan aktiviteter och planerade produkter

ii. Uppgifter för deltagarna

Du får exempel med aktiviteter och produkter. Motivera dina beslut kring skillnad mellan aktivitet och produkt. Papperen kommer att tillhandahållas av övningsledaren.

3.3 Övning 2

i. Syften med övningen

Efter övningen kan du planera och strukturera aktiviteter i ett formulär för beskrivning av komponenter med tidsplanen i åtanke.

ii. Uppgifter för deltagarna

Utveckla aktiviteter för projektet med fokus på de problem och målsättningar som har definierats i föregående utbildningsmodul. Du ska dessutom definiera en budgetstruktur.

i. Excelblad

Diskussion och presentation av resultat.

No.	Activities																									
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	
CP 1	Project management and coordination																									
CP 2	Communication and dissemination																									



4. Partnerskap

4.1 Inledning – förklaring

Vem får delta i projekt inom South Baltic programme?

Partners och associerade organisationer får delta i projekt inom Södra Östersjö-programmet. Varje projekt måste ha en Lead Beneficiary, projektkoordinator. Bland de partners som utför projektet utses en till att agera som Lead Beneficiary. Denne tar det övergripande ansvaret för projektets genomförande. Lead Beneficiary måste uppfylla högre kriterier rörande sin ekonomiska och organisatoriska förmåga än övriga partners.

4.1.1 Lead beneficiary

Lead beneficiary, LB, tar det övergripande ansvaret för projektets genomförande. LB undertecknar ansökan och – vid ett godkännande – projektets kontrakt med finansjär. I Södra Östersjö-programmet måste LB vara något av följande: en nationell (statlig), regional eller lokal myndighet, en organisation associerad till någon av dessa, eller en institution som måste kan bevisa följande:

- att den har bildats i enlighet med offentlig eller privat rätt för att uppfylla behov i allmänhetens intresse, utan företagsspecifik eller kommersiell karaktär,
- att den är en juridisk person och
- att den till största delen finansieras av de statliga, regionala eller lokala myndigheterna, eller andra organ som styrs av offentlig rätt, eller är föremål för administrativ övervakning av dessa organ, eller har en administrativ, ledande eller övervakande nämnd, i vilken mer än hälften av ledamöterna utses av den

statliga, regionala eller lokala myndigheten eller av andra organ som styrs av offentlig rätt.

4.1.2 Partners

I Södra Östersjö-programmet måste en partner vara antingen en nationell (statlig), regional eller lokal myndighet eller en organisation som är associerad till dessa, en associerad förening, eller en institution som måste framlägga bevis om följande:

- att den har bildats i enlighet med offentlig eller privat rätt för att uppfylla behov i allmänhetens intresse, utan företagsspecifik eller kommersiell karaktär,
- att den är en juridisk person.

Exempelvis kan följande juridiska enheter och organisationer betraktas som kvalificerade för det ekonomiska stödet från programmet:

- nationella (statliga), regionala eller lokala myndigheter samt organisationer associerade till dessa,
- ideella organisationer (NGO) OBS! Detta gäller ej i Sverige, men väl i de andra länder som omfattas av Södra Östersjö-programmet.,
- skolor, universitet, yrkesutbildningar och andra utbildningsorganisationer och – centra,
- forsknings- och utvecklingsinstitutioner,
- stödstrukturer för utveckling av entreprenörskap och innovation, såsom företagsinkubatorer, fackföreningar och handelskammare,
- national- och naturparker, organ med ansvar för att förvalta skyddade områden,

- andra offentliga institutioner som stöder och främjar en hållbar utveckling, innovation och entreprenörskap.

4.1.3 Associerade organisationer

Associerade organisationer är enheter som deltar aktivt i ett projekt, men inte får finansiering från programmet. De kanske inte kan bli kvalificerade partners (t.ex. eftersom de är vinstdrivande organisationer eller organisationer utanför EU som inte uppfyller kvalifikationskriterierna i programmanualen) eller avstår av andra skäl (t.ex. på grund av att de bara har en liten roll i projektet och vill slippa redovisningskraven). Det vanligaste är att associerade organisationer representerar viktiga intressenter, nyckelmålgrupper av slutanvändare av projektresultaten. De mest välkomna associerade organisationerna i Södra Östersjö-programmet är SME:s (små och medelstora företag) och aktörer från Kaliningrad. Organisationer från andra regioner och länder utanför EU kan dock också delta som associerade organisationer, om det är värdefullt för projektet och Södra Östersjö-området (t.ex. en turismförening i Kina som bidrar till att marknadsföra södra Östersjöområdet för kinesiska turister).

Associerade organisationer avsätter egna resurser till projektet (t.ex. arbetstid, kostnader som hör samman med att organisera och vara värd för konferenser eller annan spridningsverksamhet, delegera frivilliga, tillhandahålla egna mötesplatser eller högteknologisk utrustning för projektarbete osv.) och undertecknar utfästelser om åtaganden. I dessa beskrivs den associerade organisationens roll i projektet, inklusive konkreta bidrag och uppgifter i genomförandet, som gör att nivån på och mervärdet hos deras insats kan bedömas. För att möjliggöra en mer omfattande och aktiv involvering av associerade organisationer i projektaktiviteterna kan partners betala relaterade kostnader för de associerade organisationerna ur sin stödberättigade projektbudget. Vanliga exempel är utgifter som hör samman med

deras deltagande/bidrag till projekthändelser (t.ex. kostnader för resor och logi osv.). Det är bara möjligt att anlita associerade organisationer för projektuppgifter i större utsträckning (t.ex. utarbetande av en expertstudie, ersättning för förberedelse av en expertföreläsning) om det ligger i linje med de nationella reglerna för offentlig upphandling hos den partner som ska betala.

Exempel: Ett projekt utvecklar en ritning för en ny produkt (patent), som kan utgöra grunden för kommersiella aktiviteter. Detta patent kan inte bara ges till en utvald deltagande associerad organisation för kommersiell användning utan avgift. De måste antingen lämnas för fri användning av alla intresserade företag eller utnyttjas kommersiellt av en av partnerna, som då emellertid måste dra av de förväntade intäkterna från sina kostnader under rapporteringen till följd av detta.

Det minsta projektpartnerskapet i Södra Östersjö-programmet består av två partners från två olika medlemsstater som är involverade i programmet. Med hänvisning till den särskilda profilen hos Södra Östersjö-programmet och projektets ämne är både bilaterala och multilaterala partnerskap välkomna och kan anses ha hög kvalitet. Projekt som grupperar tillräckligt många institutioner från olika sektorer i mer komplexa partnerskap för att lösa de problem som ett projekt möter uppmuntras emellertid, eftersom en sådan strategi tvärs över olika sektorer kan förbättra innovationskraften och resultatens kvalitet. I ett sådant partnerskap ska alla partners och associerade organisationer samarbeta på lika villkor.

Exempel: "Triple Helix"-modellen är av formerna för ett sådant samarbete. Den innebär ett nära samarbete mellan företag, utbildningsinstitutioner och den offentliga administrationen. I detta fall skulle de offentliga myndigheterna garantera en god

förankring av projektresultaten. Ett direkt deltagande av små och medelstora företag (SME:s) eller indirekt företagsrepresentation av deras föreningar skulle bidra till den regionala ekonomiska utvecklingen. Genom att involvera forskningssektorn och den akademiska sektorn skulle projektet vinna kunskap och expertis. Det bör dock noteras att SME:s inte kan gynnas av programmet, men de kan delta i ett projekt, dock endast med sina egna resurser.

De flesta projektidéer kommer från en gemensam utmaning, villighet eller behov av att lösa ett problem, möta en utmaning. Ett av de viktigaste elementen i projektutvecklingen är upprättandet av ett stabilt och effektivt partnerskap. Med början vid de första mötena bör partners få information om varandra (intressen, behov, motivation, kulturella och strukturella aspekter osv.) och steg för steg definiera sitt engagemang för projektet. Det måste understrykas att ett gemensamt genomförande av aktiviteterna kräver en hög nivå på samarbete och förtroende. Därför måste ett starkt förhållande mellan partners utvecklas. Det rekommenderas starkt att potentiella partners är kompatibla när det gäller behov, intressen, förmåga (ekonomisk och organisatorisk), plats osv.

4.2 Övning med fallstudie

i. Övningens syfte

Med vem? – det idealiska partnerskapet för att utföra uppgifter och genomföra resultat

Efter övningen kan du

- planera och bygga upp en partnerskapsstruktur
- lyckas hitta en partner
- besluta om när ett partnernetverk kan börja byggas.

ii. Uppgifter för deltagarna

Läs projektbeskrivningen och syftena med komponenterna för innehåll noggrant. I slutet av beskrivningen finns tre alternativ för partnerskapsstrukturen. Analysera dem med hänsyn till deras struktur, relevans, nationella och ekonomiska balans osv. och välj den lämpligaste. Motivera ditt beslut. Beskrivningen av fallet kommer att lämnas av övningsledaren.

5. Spridning av resultat, information i projekt

5.1 Information

Södra Östersjö-programmet förväntar sig att dess projekt genomför lämpliga spridningsaktiviteter, och vidtar mått och steg för att garantera hållbarheten hos resultaten och de internationella nätverk som skapas. Arbetet med informationsspridning behöver löpa under hela projekttiden, men det är bra om extra tid planeras i slutet av projektet, efter slutförandet av det innehållsrelaterade arbetet för spridning av slutresultat. Den målinriktade spridningen garanterar påverkan och relevans för hela Södra Östersjö-området.

Projekt som inkluderar pilotinvesteringar förväntas ha starka aktiviteter inom överföring/spridning, vilka garanterar att den utvecklade lösningen används i andra länder och sammanhang. Kommunikation är en process som möjliggör informationsutbyte med olika metoder. Kommunikation kräver att alla parter förstår ett gemensamt språk, både innehållsmässigt och semantiskt.. Utbyte kräver återkoppling.

Kommunikation kan beskrivas på följande sätt:

1. Innehåll (vad kommuniceras?)
2. Källa/avsändare/budskap/mottagare
3. Form och kanal (genom vilket medium?)
4. Syfte (vilka resultat förväntas?)

Kommunikation är utbyte av information och dess mycket grundläggande princip är att hålla det enkelt. Generellt omfattar kommunikationen tre element – en avsändare, ett budskap (som ska överföras) och en mottagare (ett mål). Det är på grundval av dessa tre element som en kommunikationsplan och kommunikationsverktyg utvecklas. Dessa riktlinjer omfattar interna och externa kommunikationsfrågor, även om extern kommunikation ligger mer i fokus för denna modul.

Kommunikation i ett projekt

- Intern kommunikation, mellan projektpartners
- Extern kommunikation, aktörer utanför projektet

5.2 Intern kommunikation

Mål:

- att organisera informationsflödena mellan LB och projektpartners, och mellan projektpartners,
- att se till att projektpartners identifierar sig med projektets huvudmål,
- att få alla partners att se sig själva som en del av den större bilden (ditt projekt) och inte bara koncentrera sig på sina "lokala" aktiviteter, de aktiviteter de har huvudansvar för.

Målgrupper (exempel):

- Projektpartners
- Projektpartnerorganisationer
- Underleverantörer, konsulter
- Ekonomisk och administrativ personal

Verktyg (exempel):

1. Intern informationshantering (e-post, online, papperskopior)
2. Webbida och intranät
3. Möten
4. Virtuella möten, t.ex. Skype, Marratech, WebEx-konferenser
5. Tryckt material (broschyrer, flygblad osv.)
6. Personlig kontakt.

5.3 Extern kommunikation

Mål:

- Fokus på aktörer utanför projektet,
- **Direkt** kommunikation: avsändaren kommunicerar direkt med mottagaren, t.ex. affischkampanj i regionen,
- **Indirekt** kommunikation: avsändaren kommunicerar budskapet genom mellanhänder, t.ex. massmedia (radio, tv, tidningar), föreningar, organisationer mellan länderna i Östersjöområdet osv.,
- **Blandad** kommunikation: information sprids genom ett antal kommunikationsverktyg (och därigenom blandas direkt och indirekt kommunikation), t.ex. bjuder en annons i en tidning in läsarna att beställa en broschyr via e-post osv.

Verktyg (exempel):

1. Projektets webbsida är ett viktigt kommunikationsverktyg. En bra webbsida ska vara användarvänlig, uppdateras ofta och vara lätt att använda. När man skapar en projektwebbsida är tre element viktiga – design, struktur och innehåll. Projektwebbsidan ska minst presentera följande information:
 - Information om projektet,
 - Information om projektets genomförande,

- Projektresultat,
 - Projekthändelser,
 - Kontaktuppgifter,
 - EU-emblemet, programmets logotyp, hänvisning till ERUF och länkar till programmets webbsida/relevanta EU-webbsidor.
2. Konferens
 3. Flygblad
 4. Nyhetsbrev

Den externa kommunikationen kan vara direkt eller indirekt.

- Direkt kommunikation: avsändaren kommunicerar direkt med mottagaren, t.ex. personligt brev till borgmästaren i kommunen, affischkampanj i regionen osv.,
- Indirekt kommunikation: avsändaren kommunicerar budskapet genom mellanhänder, t.ex. massmedia (radio, tv, tidningar osv.), skolor, föreningar, organisationer mellan länderna i Östersjö-området osv.
- Blandad kommunikation: information sprids genom ett antal kommunikationsverktyg (direkt och indirekt kommunikation blandas), t.ex. bjuder en annons i en tidning in läsarna att beställa en broschyr via e-post osv.

Följande grundprinciper kan hjälpa och vägleda dig när du inleder ditt kommunikationsarbete:

- Tänk dig själv som mottagare av information, vilken information vill du ha på vilket sätt?.
- Budskapet bör alltid sträva efter att ta upp frågor som är relevanta för mottagaren.
- Var enkel och konkret.

- Den naturliga tendensen är att förklara allt, däribland alla detaljer, vilket gör det svårare att få fram budskapet.
- Målinriktat ditt budskap.
- Informationen bör skraddarsys för varje målgrupp.
- Använd olika kommunikationsverktyg.
- Var inte tråkig, men glöm inte heller de enkla och effektiva verktygen, som e-post, pressmeddelanden osv.
- Var konsekvent.
- Åtgärder måste upprepas och arbetet fortsätta så länge det krävs ett långvarigt åtagande för att uppnå resultat.
- Var kreativ och innovativ.
- Testa nya saker, och lär dig av andra.

Kommunikationsaktiviteter måste planeras i förväg.

5.4 Specifika kommunikationskrav i Södra Östersjö-programmet

Beskrivning av spridningsaktiviteter

Det är inte obligatoriskt för projekt i Södra Östersjö-programmet att utarbeta en separat kommunikationsplan. Det innebär inte att man inte kan göra det ändå, för att planera sitt arbete bättre. Därför måste kommunikations- och informationsaktiviteterna beskrivas i detalj i ansökningsformuläret (Komponent 2, "Kommunikation och spridning"). Informationen i komponenten måste bland annat omfatta de verktyg som används för kommunikation och spridning, målgrupperna och verktygens specifika innehåll samt partnernas ansvarsområden. Om man planerar att anställa en informationsansvarig ska relevant information lämnas i ansökningsformuläret. Vid större projekt rekommenderas det att man utser en specialist till informationsansvarig, som ska ansvara för genomförandet av

informations- och kommunikationsaktiviteter och samarbetet med det finansiärens handläggare.

En **kommunikationsplanen** fungerar som vägledning för kommunikations- och sponsors-arbete under projektets gång. Den är ett levande arbetsdokument som uppdateras regelbundet allt eftersom målgruppens behov förändras. Den förklarar hur man förmedlar rätt budskap, från rätt kommunikatör, till rätt målgrupp, genom rätt kanal och i rätt tid. Den tar upp de sex grundelementen i kommunikationen – kommunikatör, budskap, kommunikationskanal, återkopplingsmekanism, mottagare/målgrupp och tidsram. Att ha en kommunikationsplan, antingen bestämd redan i ansökan eller som separat arbetsdokument i projektet, är en nödvändig del av god projektledning. Detta dokument garanterar att alla intressenter är lika väl informerade om hur, när och varför kommunikationen ska ske. Kommunikation är ofta ett mycket effektivt sätt att lösa problem, hantera risker och garantera att uppgifter slutförs i tid. I framgångsrika kommunikationsplaner identifieras intressenter eller målgrupper, den information som ska kommuniceras och hur denna information ska kommuniceras (onlinekommunikation – kommunikation via e-post, telefon och Skype, tryckta publikationer – broschyrer, möten och konferensmaterial, material för media och PR-material).

Det främsta målet med kommunikationsplanen – att utveckla en detaljerad plan för framgångsrik kommunikation av projektresultaten och framsteg inom och utanför projektet.

Det viktigaste målet och principen för planeringen av kommunikation – att fastställa normer och metoder för kommunikationen mellan de olika parter som är inblandade i projektet.

6. Sammanfattning av utbildningen

– projektidé och problem, målsättning, aktivitet, produkt, resultat, påverkan (indikatorer)

6.1.1 Matris med frågor som ska besvaras vid planeringen av ett projekt

De fem delarna med frågor som hjälper dig i varje viktig fas i en projektutveckling sammanfattas i följande modell.

Part A	
Educate the evaluator, describe in which context your idea fits	
Describe the area of development	
What facts and figures from official documents are there?	
Why is a development within the area needed?	
Who bothers?	
Is it important at a European Union level? Why not on national or regional level?	
Why have this not been done before	

Part B	
Results	
Clear description of the projects outcomes, results. (If described visionary also be concrete)	
Who will use the results?	

How shall the results be used?	
<p>What does the user call the results? Transform the description of the results to something familiar and positive for the user.</p> <p>Examples of concrete results: <i>Training material/courses</i> <i>Digital media: CD ROM/web site etc</i> <i>Video</i> <i>Workshop</i> <i>Meeting/Conference/Seminar</i> <i>Network</i> <i>IT System</i> <i>Software</i> <i>Documents: Reports, articles, Fact sheets, Newsletters</i> <i>Guidelines, check lists, manuals</i> <i>Pilot Site</i> <i>Prototype</i> <i>Data/Database</i> <i>Indicators</i> <i>Methodology</i> <i>Algorithm</i> <i>Patent</i> <i>Copyright</i> <i>New Platform</i> <i>New Tools</i> <i>Joint Publications</i> <i>Mobility/Exchange</i> <i>IT Network</i> <i>Knowledge Sharing</i> <i>Spreading Excellence</i></p>	

Part C Planning of the project; describe how you plan to perform the activities in the project	
Divide the project into phases	
Who are the partners and what will their role be?	
Do you have established contacts with partners?	
What resources are necessary for the project?	
How large budget do you calculate on?	
How long will the project last?	
How much would you be prepared to invest in the project in money and working hours?	
What risks can you foresee with the project? (A SWOT-analysis is always good to do)	
Suggested fund, work programme and funding scheme	

Part D Summary, the project description on one page	
Titel	
Acronym (should make sense and be self explanatory)	
Workprogramme and funding scheme, percentage of funding	

Market the project in a few sentences, an "elevator pitch"	
Objective and purpose	
Background	
Expected deliverables and Users of the results	
Phases of the work (Simple list)	
Organisations involved and their roles in the proposed work (List)	
Expected costs and duration of the work	

Part E

Checklist; briefly describe the activities until the deadline for the proposal

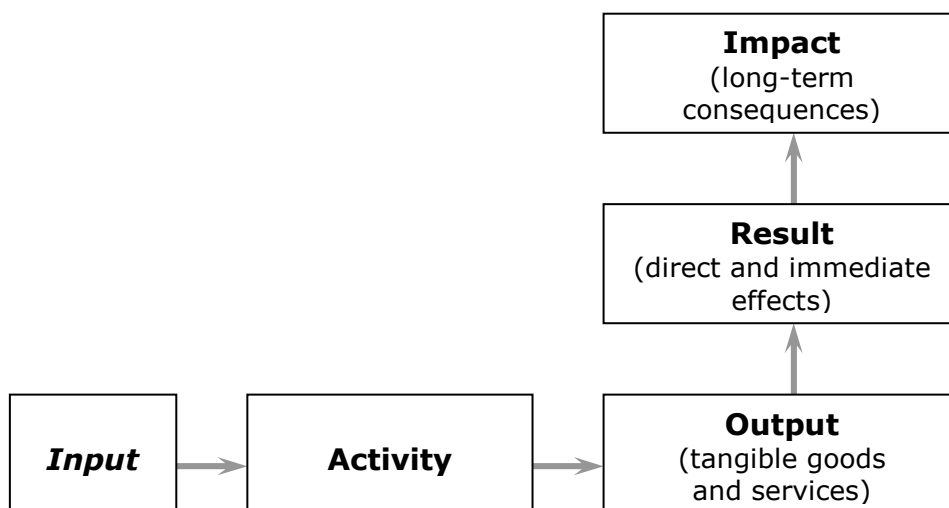
Content of the project (if any discrepancies from the project idea)	
Partners (countries, organisations)	
Co-financing (money and working time)	
Other financing, if any	
Scale of the project (minimum, maximum)	
Duration (minimum, maximum)	
Make an inventory of the need for anchoring in your own and others organisations. Who need to be contacted?	
Preliminary plan for activities: Check planned calls and deadlines. Calculate the time for writing of the proposal and receiving necessary documents (Letters of intent etc). Be realistic!	
Other aspects	

--	--

6.1.2 Sammanfattande matris (produkt, resultat, påverkan och indikatorer)

Outputs, produkter ska tolkas som omedelbara produkter av ett projekts aktiviteter. De är konkreta varor och tjänster som aktiviteterna producerar, t.ex. rapporter, skriftliga koncept, policyverktyg, strategier, nya produkter, webbsidor, databaser, seminarier eller utbildningstillfällen.

Results, resultat är de omedelbara effekterna av projektet/komponenterna för de direkta målgrupperna. De beskriver de (positiva) förändringar som uppnås, t.ex. förbättrad kapacitet eller prestation av partners/förmånstagare, utvidgning eller stärkning av nätverk, förbättrade trafikanslutningar, beteendeförändringar, införande av ny "best practice", överföring av "best practice" från en region till en annan, utveckling av ett gemensamt projekt mellan två regioner, t ex förbättrad turisminfrastruktur eller förbättrade tjänster.



Output indicators, produktindikatorer hör samman med aktiviteter. De mäts i fysiska, ekonomiska enheter, är kvantitativa (t.ex. längden på den väg som anläggs, antalet företag som får ekonomiskt stöd osv.).

Result indicators, resultatindikatorer hör samman med den direkta och omedelbara effekten av ett program. De ger information om förändringar av exempelvis de målgruppernas beteende, kapacitet eller prestation. Sådana indikatorer kan ha antingen fysisk (minskade restider, antalet framgångsrika trainees, antalet trafikolyckor osv.) eller ekonomisk (utnyttjande av den privata sektorns resurser, sänkt transportkostnad) karaktär.

Impact indicators, effektindikatorer hör samman med konsekvenserna av ett program bortom de omedelbara effekterna för de målgrupperna. Två effektkoncept kan definieras. Specifika effekter är de som uppstår efter att en viss tid har passerat men som ändå har direkt koppling till den åtgärd som har vidtagits. Globala effekter är mer långvariga effekter som påverkar en större del av befolkningen. Det är uppenbart att det är komplicerat att mäta denna typ av effekt och att tydliga orsakssamband ofta är svåra att fastställa.

6.2 Övning

i. Syften med övningen

Efter övningen kan du:

- skriva en projektsammanfattning
- klargöra skillnaden mellan aktiviteter, produkter och resultat

ii. Uppgifter för deltagarna

Efter att ha läst inledningen som förklarar skillnaden och sambandet mellan aktiviteter och produkter ska du ta arbete med exempel, som du får från övningsledaren. Förklara dina beslut.