

## PLANOWANIE

ZANIM PRZYSTĄPIMY DO DZIAŁANIA MUSIMY ODPOWIEDZIEĆ SOBIE NA TAK OCZYWISTĄ SPRAWĘ, JAKĄ JEST **PROBLEM**, KTÓRY CHCEMY ROZWIĄZAĆ, CZĘSTO TAKA ANALIZA PROBLEMU, CHOĆBY NIEZWYKLE PRACOCHLONNA I DŁUGA, STANOWI PODSTAWĘ PÓŹNIEJSZYCH SUKCESÓW I DOBREJ PRACY...”

### CO TO JEST PLANOWANIE?

Dwa podejścia do planowania:

#### MODEL PODSTAWOWY

Oparty na zasadach, które stanowią podstawę do pisania wniosków. Wygląda to następująco:

1. Określamy cele i założenia projektu.
2. Określamy metody, którymi się posłużymy by do nich dotrzeć.
3. Podajemy procedurę (sposób realizacji).
4. Podajemy sposób ewaluacji.

#### MODEL 2: POSTAWA ROZWIĄZANIA PROBLEMÓW

U podstaw tego podejścia leży kilka mądrych zasad:

- Problemy nie zawsze są takie, jakimi się wydają na pierwszy rzut oka. To jak określicie problem potem nakierowuje Was na to, lub inne rozwiązanie, a można podejść do problemu inaczej i znaleźć lepsze i łatwiejsze rozwiązanie
- Nie istnieje żadna metoda, która zagwarantuje dobre rozwiązanie problemu: czasami pomocne jest określenie ideału, czasami dobre zdefiniowanie problemu.
- Nie ma całkowicie nowych pomysłów...kalkulator to połączenie układu scalonego, wyświetlacza i diod...gdy ustalacie problem łatwiej wtedy ustalicie i wybrać metody służące jego realizacji...
- Rzadko 1 rozwiązanie jest najlepsze, wymyślajcie wiele możliwych rozwiązań, a potem wybierzcie kilka najciekawszych i najlepszych

Na problem możemy spoglądać różnie:

- może on budzić nasze oburzenie,
- może pobudzać do działania,

emocje to, np.: oburzenie na obecny stan, radość z powodu zmiany sytuacji.

## **CZAS POSWIĘCONY NA ANALIZĘ PROBLEMU MOŻE SIĘ OKAZAĆ NAJLEPSZĄ INWESTYCJĄ W JEGO ROZWIĄZANIU**

- pozwoli nam uzyskać wiele cennych wskazówek wpływających na kierunek działań i skuteczność naszej pracy
- ułatwi znalezienie najłatwiejszego rozwiązania

Zanim grupa osób przystąpi do działania musimy odpowiedzieć sobie na tak oczywistą sprawę, jaką jest PROBLEM, który chcemy rozwiązać, często taka analiza problemu, choćby niezwykle pracochłonna i długa, stanowi podstawę późniejszych sukcesów i dobrej pracy.

*Co jest rzeczywiście problemem?*

### **PRZYKŁADOWE KRYTERIA WYBORU PROBLEMU**

1. Czy problem jest priorytetowy dla naszej społeczności? (ile osób wskazało na dany problem)
2. Na ile w działania na rzecz rozwiązania danego problemu możemy włączyć społeczność lokalną?
3. Czy dany problem mieści się w naszej misji i postawionych sobie celach?
4. W jakim stopniu możemy być skuteczni w rozwiązywaniu tego problemu? W jakim stopniu możemy zagwarantować sukces?
5. Jaki jest nakład sił i środków w stosunku do przewidywanych zysków?
6. Jakie potrzebne są nam zasoby, by zająć się tym problemem (S.W.O.T.)?
7. Czy chcemy zająć się tym problemem? Czy mamy własne pomysły na jego rozwiązanie?

### **DEFINIOWANIE PROBLEMU**

#### **METODA 1 – LUKA**

Będziecie potrzebować 3 arkuszy papieru, i ogólnego zrozumienia 2 kwestii:

- problemu, którym chcecie się zająć
- celu jaki chcecie osiągnąć

Zatytułujcie arkusze: 1) „ideał”, 2) „rzeczywistość”, 3) „luka”

Wymieńcie na początku wszystkie cechy ideału, potem przejdźcie do opisu rzeczywistości. A na końcu między obie kartki wsuńcie 3 – „Luka”. Zgodnie z pewną def. Problem to właśnie „różnica między ideałem i rzeczywistością”

## METODA 2 – CZYJ PUNKT WIDZENIA???

Sekretem tej metody jest zauważenie, że problem może być przez różnych ludzi postrzegany odmiennie...

1. zadajcie sobie pytanie, wg. czyjego punktu widzenia „to coś” jest problemem?
2. przyjmij inne punkty widzenia, starając się wyobrazić, że jesteś babcią, ministrem, alkoholikiem, który chce się wyleczyć itp. itd.
3. zapytaj siebie jaki jest, twoim zdaniem i z twojej perspektywy, rzeczywisty problem,

### SZCZEGÓŁOWA ANALIZA PROBLEMU

Każdy problem:

- Dotyczy konkretnych osób – jednostki, grupy społ., środowiska;
- Ma określone miejsce – wieś, miasto, dzielnica;
- Ma określone rozmiary – dotyczy większe/mniejszej grupy, jest mniej/bardziej dotkliwy, w dłuższym/krótszym okresie;
- Ma przyczynę – ktoś/coś jest jego przyczyną;
- Ma sedno – istotę, coś na czym polega;
- Wzbudza emocje – warto zauważyć jak wpływają one na nasze spojrzenie;

stąd, analizując problem, koniecznie musimy odpowiedzieć na pytania:

1. KOGO DOTYCZY?
2. GDZIE WYSTĘPUJE?
3. JAK DONIOSŁY JEST PROBLEM?
4. CO JEST JEGO PRZYCZYNĄ?
5. NA CZYM POLEGA?
6. JAKIE SĄ NASZE EMOCJE WOBEC PROBLEMU?

### *Proces Rozwiązywania Problemu*

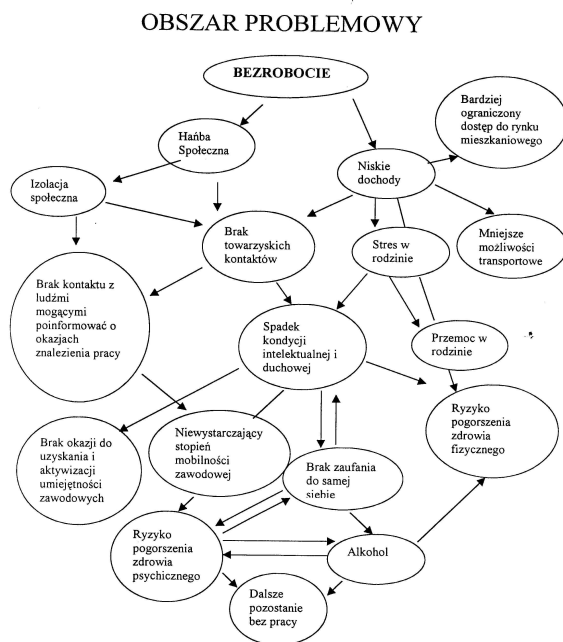
1. Określ sytuację problemową w szerszym znaczeniu.	<i>Organizacja nie ma pieniędzy</i>
2. Przeanalizuj naturę i przyczyny sytuacji problemowej.	<i>Brak wpłat, brak imprez generujących fundusze</i>
3. Opisz sytuację idealną ...oraz sytuację obecną	<i>Idealnie: np. 5 000 zł wystarczające do finansowania następnego projektu.  Obecnie: brak pieniędzy, projekty nie są realizowane, nie stać nas na nie.</i>
4. Określ alternatywne wersje problemu.	<i>Brak pieniędzy; projekty nie są realizowane; morale grupy jest słabe; nadarzające się okazje nie są dostrzegane</i>
5. Wybierz jedną wersję problemu (lub kombinację) do omówienia.	<i>Nie dostrzega się nadarzających możliwości: morale jest słabe i dlatego projekty nie są realizowane</i>
6. Utwórz spis istniejących rozwiązań.	<i>Zorganizowanie imprezy generującej fundusze ;realizowanie projektów niskobudżetowych; zadanie pytania: „Co byśmy zrobili, gdybyśmy mieli w banku 5000 zł</i>
7. Wymyśl nowe rozwiązania (może syntezę już istniejących).	<i>Zorganizowanie spotkania organizacyjnego w celu rozważenia istniejących pomysłów na niskobudżetowe projekty</i>
8. Określ wskazówki dla wyboru („kryteria podejmowania decyzji”) i obierz najlepsze rozwiązania.	<i>Chcemy działań, które dostarczają funduszy i zachęcą ludzi do lepszego poznania się</i>
9. Realizuj i dokumentuj	<i>Zrób to!!!</i>

## ANALIZA OTOCZENIA PROBLEMU

Każdy problem jest umocowany w szerszym kontekście stąd konieczna jest analiza otoczenia; pytamy:

1. JAKIE JEST ŚRODOWISKO PROBLEMU?
2. JAKI JEST SPOŁECZNY ODBIÓR PROBLEMU?  
(WIEDZA NA DANY TEMAT, NASTAWIENIE, EMOCJE...)
3. JAKICH MAMY SOJUSZNIKÓW?
4. A JAKICH PRZECIWNIKÓW?

### 5. Proces Rozwiązywania Problemu



Ad1) analiza środowiska problemu: istotne jest określenie, **z czym problem jest powiązany? W jaki sposób? Jakie jest otoczenie problemu?** Przygotowujemy na flipcharcie jakiś problem i próbujemy wspólnie zbudować mapę problemu. Rozbudujemy ją tylko trochę pokazując, jak ma wyglądać, potem rozdajemy kartki i podajemy polecenie:

Ad2) Społeczny odbiór problemu. Pytania pomocnicze:

1. Jak społeczeństwo traktuje problem?
2. Co o nim wiadomo?

Jeżeli społ. zauważa nasz problem i uznaje, że jest on istotny, szybciej uzyskamy akceptację dla naszych działań zmierzających do jego rozwiązania.

Jeśli to, co dla nas jest problemem nie jest nim dla opinii społecznej będziemy musieli znacznie dłużej pracować, by zdobyć szersze zrozumienie i akceptację społeczną.

Jeżeli brak informacji na dany temat to trudno znaleźć sojusznika i zainteresować problemem szersze grono osób...

Ad.3)

SOJUSZNICY	PRZECIWNICY
INSTYTUCJE– mogą nam umożliwić formalne działania, instytucjonalny bieg spraw	NIE KAŻDY, KTO MA INNE POGLĄDY JEST NASZYM PRZECIWNIKIEM. DOBRZE SIĘ IM PRZYJRZEĆ I SPYTAĆ:
MEDIA– nagłośnienie sprawy	1. Czy ich poglądy są inne, czy przeciwne do naszych?
INNE ORG.– współpraca bądź równoległe działania	2. Czy ich poglądy wynikają z braku wiedzy?
OSOBY ZNANE– wsparcie autorytetem	3. Czy przeciwnikami są instytucje, jeśli tak, to, jakie i co z tego wynika dla nas?
POLITYCY– wspierają działania lobbujące	

### OPRACOWANIE WŁASNEJ ANALIZY

Analiza SWOT jest najbardziej uniwersalnym narzędziem w planowaniu: jest prosta i wszechstronna.

Polega na zidentyfikowaniu ważnych wewnętrznych i zewnętrznych czynników, które wpływają na projekt pozytywnie lub negatywnie...

	Oddziaływanie pozytywne	Oddziaływanie negatywne
Wewnętrzne	STRENGTHS	WEAKNESSES
Zewnętrzne	OPPORTUNITIES	THREATS

NA PODSTAWIE SWOTA można wypracować różne strategie: eliminując słabe strony, bądź bazując tylko na mocnych stronach. Cztery główne opcje strategiczne, to:

**STRATEGIA MAXI-MAXI ( S O ) -** WYKORZYSTUJĄCA MOCNE STRONY I SZANSE

**STRATEGIA MAXI-MINI ( S T ) -** WYKORZYSTUJĄCA MOCNE STRONY DLA UNIKNIĘCIA ZAGROŻEŃ

**STRATEGIA MINI-MAXI ( W O ) -** KORZYSTANIE Z SZANS DAWANYCH PRZEZ OTOCZENIE I JEDNOCZESNE ELIMINOWANIE SŁABYCH STRON

**STRATEGIA MINI-MINI ( W T ) -** WYELIMINOWANIE SŁABYCH STRON I OCHRONA PRZED ZAGROŻENIAMI (PROGRAM NAPRAWCZY)

	Oddziaływanie pozytywne	Oddziaływanie negatywne
Wewnętrzne	MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
Zewnętrzne	SZANSE	ZAGROŻENIA

## PROJEKT

Projektem nazywamy sekwencję powiązanych ze sobą działań, które prowadzone są w określonym czasie oraz są ukierunkowane na osiągnięcie precyzyjnie określonych celów.

**Projekty** są wyjątkowe , dotyczą zwykle zmiany istniejącego porządku, przebiegają w określonym czasie, angażują określony budżet oraz zasoby ludzkie.

**Codzienna działalność** charakteryzuje się stabilnością, powtarzalnością działań i ich kontynuacją w nieograniczonym czasie oraz zaangażowaniem stałych zasobów.

## CELE PROJEKTU

Dobrze sformułowane cele projektu powinny spełniać kryteria SMART:

**S** - specific numbers – określony liczbowo

**M** - measurable – mierzalność

**A** - area specific - określony teren

**R** – realistic – realność

**T** – time bound – określony w czasie

Aby spełnić te kryteria powinien on odpowiadać na pytania:

- co chcemy zmienić (wyeliminować, zwiększyć lub zmniejszyć)?
- dla ilu osób przeznaczony jest projekt?
- dla jakich osób przeznaczony jest projekt?

- na jakim terenie będzie realizowany?
- w jakim czasie chcemy go zrealizować?

## PLANOWANIE PROJEKTU

W czasie planowania projektu powinniśmy odpowiedzieć na pytania:

- jakie działania są potrzebne? (opis działań)
- kiedy rozpoczną się i kiedy się zakończą? (harmonogram )
- kto je wykona? (personel)
- jakie materiały, narzędzia i urządzenia są potrzebne do realizacji? (zasoby materialne)
- ile to będzie kosztowało? (budżet)

## PRZYGOTOWANIE PROJEKTU KROK PO KROKU

Właściwe przygotowanie wniosku o finansowanie projektu z **Europejskiego Funduszu Społecznego** i prawidłowa jego realizacja wymaga dobrej znajomości dokumentów źródłowych, w których określone są cele i działania zaplanowanej pomocy, z której chcą Państwo skorzystać

Najważniejszą sprawą jest przygotowanie **spójnego projektu**:

1. określenie logicznego zestawu działań prowadzących do osiągnięcia w określonym czasie konkretnego, mierzalnego celu,
2. zdefiniowanie struktury zarządzania z przejrzystym podziałem odpowiedzialności,
3. zaplanowanie harmonogramu i kosztorysu oraz reguł monitoringu i ewaluacji odnoszących się do osiągania zaplanowanych rezultatów.

Projekt musi odnosić się do konkretnej, ściśle określonej grupy beneficjentów ostatecznych i odpowiadać na stwierdzone potrzeby tej grupy.

Przystępując do przygotowywania wniosku należy sprawdzić:

- 1) Do którego Działania EFS kwalifikuje się projekt?
- 2) Czy zainteresowany jest uprawniony do ubiegania się o dofinansowanie.
- 3) W jakim trybie projekt jest realizowany: konkursowym czy pozakonkursowym.
- 4) Która instytucja jest odpowiedzialna za wyłanianie wniosków.
- 5) Czy projekt może być skierowany do tej grupy odbiorców dla której ubiegamy się o dofinansowanie (lista beneficjentów ostatecznych).
- 6) Czy projekt może być realizowany w ramach któregoś z typów projektów zawartych w danym Działaniu



## 7) Terminy w jakich będzie prowadzony nabór wniosków

Następnie należy pobrać formularz wniosku o dofinansowanie projektu, który jest dostępny wyłącznie w formie elektronicznej w postaci aplikacji komputerowej – **Generator wniosków**.

2) Przed złożeniem wniosku należy sprawdzić czy zostały spełnione wszystkie wymogi formalne.

Wnioski należy składać w dwóch jednobrzmiących formach: pisemnej i elektronicznej. Podpisany w imieniu beneficjenta przez osobę do tego upoważnioną, wraz z wymaganymi załącznikami należy złożyć w dwóch kompletach egzemplarzy w zapieczętowanej i oznaczonej kopercie osobiście lub pocztą.

### **Przygotowując projekt warto pamiętać o następujących kluczowych kwestiach:**

- projekt musi wynikać z celów statutowych wnioskującej instytucji,
- projekt musi odpowiadać celom ogłoszonym przez organizatora konkursu (beneficjenta końcowego),
- projekt musi odpowiadać na zidentyfikowane (i udokumentowane) potrzeby,
- projekt musi wskazywać ściśle określoną grupę odbiorców (beneficjentów ostatecznych),
- projekt powinien być przygotowany przy udziale wszystkich zainteresowanych partnerów,
- projekt musi precyzyjnie określać rodzaje realizowanych działań oraz ich harmonogram, odpowiedzialność wykonawców, sposób realizacji,
- niezbędne jest wykazanie realnych oczekiwanych rezultatów projektu,
- cele projektu muszą być przejrzyste, realne i specyficzne dla danego projektu,
- reguły zarządzania muszą być klarowne i zaakceptowane przez wszystkich wykonawców,
- koszty projektu muszą być wyliczone rzetelnie, na bazie rzeczywistych kosztów.
- projekt będzie oceniany pod względem **zgodności z celami horyzontalnymi**. Oznacza to konieczność wykazania w treści opisu projektu spełniania kryterium przestrzegania zasad równości szans, społeczeństwa informacyjnego i rozwoju lokalnego.

Kilka rad, które mogą się przydać podczas przygotowania projektów (niektóre były już wspomniane wyżej, a tu zostały rozbudowane).

#### ***1 - Unikaj rutyny***

Nie ma jednego sposobu pisania wniosków, który gwarantuje otrzymanie dotacji. Przyzwyczajenie się do konstruowania wniosku o dotację, w oparciu o wypracowane kilka lat wcześniej reguły, może powodować, że np. proponujemy mało nowoczesne rozwiązania i metody realizacji lub popełniamy błędy formalne, związane z wymogami budżetowymi czy nie dołączamy niezbędnych dokumentów.

Sukcesowi nie sprzyja także popadanie w profesjonalny żargon projektowy. Z czasem stajemy się niezrozumiali, a nadal ślepo zakładamy, że wszyscy nas rozumieją.

## **2 - Poznaj partnera**

Przed rozpoczęciem wypełniania formularzy zapoznaj się z podstawowymi informacjami na temat partnera:

- Kto daje - jaki jest charakter instytucji
- Na co daje - jakie działania są priorytetowe
- Komu daje - jakie instytucje mają największe szanse
- Komu już dał - jaki jest "rozkład" instytucji (geograficznie, branżowo...)
- Jakie stawia warunki - formalne, merytoryczne

Zapoznaj się z nagrodzonymi przez sponsora dotychczasowymi wnioskami, porozmawiaj z tymi, którzy współpracowali ze sponsorem. Poznasz wówczas "specyfikę" organizacji, z którą zamierzasz nawiązać kontakt.

## **3- Zrozum partnera**

- Generalnym celem sponsora jest inicjowanie ZMIAN (trwałych)
- Twoje pomysły, cele, metody powinny odpowiadać celom, strategii, misji sponsora

Częstym błędem jest traktowanie programów dotacji jako źródła finansowania statutowej działalności organizacji wnioskującej. Jeśli nasz projekt zostanie tak sklasyfikowany, szanse uzyskania grantu zmniejszają się.

## **4 - Bądź kreatywny**

Generuj pomysły - szukaj rozwiązań

- Programy pomocowe szukają nowych impulsów (pomysłów) na stare problemy
- Zadziwiające pomysły, tytuły, ciekawe połączenia przykuwają uwagę czytającego

Pomysły obejmują zarówno formy i sposoby osiągnięcia celów projektu, jak i metodykę, grupy i zakres interwencji.

## **5 - Bądź zrozumiały**

- Pamiętaj o komunikacji interpersonalnej:
- Nie ma rzeczy oczywistych, jasnych i zrozumiałych dla wszystkich
- Czytający Twój wniosek na pewno nie wie tego, co ty wiesz
- Czytający może nie wiedzieć, czy piszący wie, co z czego wynika
- Pamiętaj, że czasem każda część wniosku czytana jest przez różne osoby, które nie mają wglądu w całość projektu

Jeśli chcesz być zrozumiały, pisz językiem adresata a nie swoim (nadawcy). Używaj jego sformułowań i definicji. Często czytający są zbyt leniwi, aby próbować interpretować Twoje

sformułowania, zaś na dodatkowe wyjaśnienia nie ma czasu (zwykle jest to również niemożliwe z powodów formalnych).

## **6 - Bądź obiektywny**

Po napisaniu aplikacji, zastanów się (spójrz na wniosek okiem obserwatora) czy jest on:

- Wyczerpująco opisany
- Spójny i realny
- Wiarygodny i zgodny ze zdrowym rozsądkiem
- Dobrze "opakowany" - ładnie i czytelnie napisany, zawiera klarowne załączniki, dostarczony w estetycznej formie, etc.
- Napisany zrozumiale.

Zastanów się, czy będąc sponsorem dałbyś pieniądze na opracowany wniosek. Zastanów się, co w nim jest dobrego i poszukaj jego słabych stron. Zrób analizę SWOT wniosku. Popraw przed wysłaniem. Warto ocenić wniosek zgodnie z zasadami SMART czyli:

1. Specyficzny co do problemu (będący odpowiedzią na problem)
2. Mierzalny - to co chcemy i jak chcemy osiągnąć jest wyrażone w liczbach
3. Akceptowalny - uzgodniony z partnerami
4. Realny - możliwy do realizacji, również ze względu na możliwości realizatora
5. Terminowy - posiada realny harmonogram

## **7 - Buduj zaufanie i wiarygodność**

Postaw na wiarygodność nie tylko wniosku, ale również organizacji.

Wiarygodność budujemy przez:

- Zaprezentowanie, że wykonawcy mają właściwe kompetencje
- Wskazanie na dotychczasowe osiągnięcia, które gwarantują kolejny sukces
- Współpracę z partnerami. Partnerzy uwiarygodniają naszą organizację oraz projekt - jego ważność dla wielu instytucji
- Prezentację siły organizacji - dotychczasowe działania finansowane ze środków własnych i zewnętrznych
- Spójność projektu - umiejętność widzenia "całości"
- Konstruowanie realnego budżetu (oddającego prawdziwe wartości: nie zawyżony i nie zaniżonego)
- Wygląd wniosku - stylistyka, język, schludność dokumentów, uporządkowanie

## **8 - Przestrzegaj reguł**

Zasady formalne

- Wypełnienie formularza zgodnie z oczekiwaniami (jeśli piszą, że arialem, to piszemy arialem, itd.)
- Załączniki - zadbajmy o wszystkie wymagane załączniki (statuty, odpisy, życiorysy) i te, które uwiarygodniają nas lub nasz projekt

- Terminy składania - planuj opracowanie wniosku tak, aby dotarł na biurko adresata najpóźniej na dzień przed ostatecznym terminem
- Kruczki w budżecie - nie wszystkie reguły konstruowania budżetu znajdziesz w wytycznych. Zapoznaj się z polskimi przepisami księgowymi i ogólnymi wytycznymi programów pomocowych.
- Uważaj na zdania małym drukiem, które często wyrażają mało istotne zobowiązania, ale ich niewypełnienie powodować może gorszą ogólną ocenę wniosku lub w przyszłości realizacji projektu.

Przed wysłaniem sprawdź, czy spełniłeś wszystkie reguły i zasady konkursu. Nie ma nic głupszego i denerwującego niż odrzucenie wniosku z powodów formalnych.

### ***Zasada 9 - Rzetelny budżet***

Jaki ma być:

- Zgodny z opisem działań
- Zgodny rachunkowo (częsty błąd!)
- Wyrażony we właściwej walucie
- Uwzględniający zasady naliczania VAT-u (lub nie naliczania)
- Czytelny i jasny
- Uwzględniający ograniczenia i warunki sponsora.

Budżet jest "krwioobiegim" projektu. Czytający budżet potrafi ocenić, na ile jesteście organizacją silną, wiarygodną, dobrze ocenianą przez lokalnych partnerów i przygotowaną do realizacji celów projektu. Osoba oceniająca dostrzega wszystkie pozycje zawyżone lub nie odpowiadające logice projektu.

## INSTYTUCJE GRANTODAWCZE

**AKTUALNOŚCI O OGŁASZANYCH KONKURSACH** - [www.ngo.pl](http://www.ngo.pl)

FUNDUSZE NORWESKIE - [www.ngofund.org.pl](http://www.ngofund.org.pl)

FUNDACJA PARTNERSTWO DLA ŚRODOWISKA - [www.epce.org.pl](http://www.epce.org.pl)

FUNDACJA IM. FRIEDRICHA NAUMANNA - [www.fnst.org](http://www.fnst.org)

FUNDACJA KULTURY POLSKIEJ - [fundajakulturypolskiej@ free.ngo.pl](mailto:fundajakulturypolskiej@free.ngo.pl)

POLSKA FUNDACJA DZIECI I MŁODZIEŻY - [www.pcyf.org.pl](http://www.pcyf.org.pl)

FUNDACJA WSPÓLNA DROGA - UNITED WAY POLSKA - [www.wspolnadroga.pl](http://www.wspolnadroga.pl)

FUNDACJA BANKOWA IM. LEOPOLDA KRONENBERGA - [www.kronenberg.org.pl](http://www.kronenberg.org.pl)

FUNDACJA IM. FRIEDRICHA EBERTA - PRZEDSTAWICIELSTWO W POLSCE -  
[www.feswar.org.pl](http://www.feswar.org.pl)

FUNDACJA DLA POLSKI - [www.fdp.org.pl](http://www.fdp.org.pl)

FUNDACJA IM. STEFANA BATOREGO - [www.batory.org.pl](http://www.batory.org.pl)

FUNDACJA EDUKACJA DLA DEMOKRACJI - [www.edudemo.org.pl](http://www.edudemo.org.pl)

POLSKO-AMERYKAŃSKA FUNDACJA WOLNOŚCI - [www.pafw.pl](http://www.pafw.pl)

FUNDACJA WSPOMAGANIA WSI - [www.fww.org.pl](http://www.fww.org.pl)

AKADEMIA ROZWOJU FILANTROPII W POLSCE - [www.filantropia.org.pl](http://www.filantropia.org.pl)

FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH - [www.pozytek.gov.pl](http://www.pozytek.gov.pl)

PROGRAM MŁODZIEŻ - [www.youth.org.pl](http://www.youth.org.pl)