

Ansøgningskema

– Større kapacitetsudviklingsinitiativer (rev. 06.2015)

Initiativets titel:	Læringseksperiment for virksomheder & grønne organisationer: Kommunikation, Business case og Rollefordeling i Private Partnerskaber
Juridisk og økonomisk ansvarlig organisation ('lead organisation'):	Danish Forestry Extension / Skovdyrkerne Amalievej 20, 2000 Frederiksberg. Kontaktperson: Vibe Jensen Tlf: 42339432 E-mail: vij@df-extension.dk
Øvrige ansøgende organisationer (Bilag 1: 'Ansøgerforpligtelse' for samtlige ansøgende organisationer skal vedlægges):	<p>Ghana Venskabsgrupperne Kontaktperson: Lene Marie Andreasen Tlf: 61417152 E-mail: lene@ghanavenskab.dk</p> <p>Verdens Skove Kontaktperson: John Glitfeldt Tlf: 2160 7268 E-mail: jgl@verdensskove.org</p> <p>Red Orangutangen Kontaktperson: Frederik Lynge Tlf: 29 87 14 36 E-mail: fl@savetheorangutan.org</p> <p>DIB (Dansk International Bosætningservice): Kontaktperson: Helle Ager Henriksen Tlf: 24 65 36 83 E-mail: dib@dib.dk</p> <p>Vedvarende Energi: Kontaktperson: Mette Rohde Böwadt Tlf: 86760444 E-mail: mrb@ve.dk</p>
Ansøgt støtteperiode: min. 12 måneder – max 36. måneder:	15. december 2016 – 15. december 2018 (ca. 24 måneder)
Ansøgt beløb fra Globalt Fokus (min. 75.000 kr. – max. 400.000 kr):	399.500 kr.
Hvis relevant: medfinansiering af betydning for gennemførelse af initiativet i form af anden donor finansiering, deltagerbetaling etc.	Projektets midler dækker de udgifter, der danner grundlag for projektplatformen og dermed ikke de mulige nye partnerskabsprojekter, der måtte opstå som følge af deltagelse. Til dette forventes en primær egenfinansiering fra den deltagende virksomhed og organisation som således bidrager med en væsentlig andel af projektets læringsfundament. Projektet er baseret på frivillig

	<p>interessedrevet deltagelse og de deltagende parter bidrager dermed med egenfinansiering i form af medarbejder tid og aflønning.</p>
<p>Eventuelt tidligere bevillinger til beslægtede initiativer gennemført af ansøgergruppen eller lead organisation (navn, j.nr., implementeringsperiode, afslutningsdato og beløb):</p>	
<p>Resumé (max. 15 linjer): Projektet skaber en platform hvor grønne CSO'er og danske virksomheder kan gå sammen om at implementerer udviklingsprojekter. Projektet adresserer dermed udviklingsmål 17, som trods den politiske promovning, endnu er et erfaringsfattigt område for både CSO'er og virksomheder. Projektet faciliterer læring om sådanne partnerskabsmodeller gennem konkret erfaringsopbygning, møde og direkte dialog mellem udvalgte grønne CSO'er og private virksomheder omkring udvikling af relevante samarbejdsprojekter. Således ønsker projektet at skabe konkrete partnerskaber med et grønt kernefokus hvis det rette match mellem virksomhed og CSO opstår. Projektet følger de praktiske erfaringer, der løbende genereres i disse samarbejder, og samler den fælles læring til en skabelon for en intern og ekstern kommunikationsstrategi samt en partnerskabsaftale. Disse publiceres således at andre interessenter kan få glæde af projekts viden. Derudover forventes projektet at generere følgende deltager udbytte: Øget fælles forståelse for individuelle interesser og muligheder ved partnerskaber, platform for netværk og samarbejds muligheder internt- og på tværs af brancher, Inspiration til nytænkning i projekt design, kommunikation og monitorering, Støtte til at udvikle visuelt kommunikation- og branding materiale samt sparring til de løbende udfordringer og muligheder i projekt processen.</p>	

1. Forberedelse

Udvikling af initiativet

Danish Forestry Extension har i samarbejde med Migrow¹ udarbejdet research på eksisterende viden og anbefalinger om partnerskaber mellem privatsektoren og civilsamfundsorganisationer (herefter refereret til som 'partnerskaber'). Dette er b.l.a. sket ved deltagelse i CSR og partnerskabs seminarer med oplæg fra større internationale organisationer og virksomheder. Vores research har vist at: 1) der generelt mangler erfaringsbaseret viden til at danne partnerskaber. 2) at der er stor interesse blandt CSO'er og virksomheder for at lære om og evt. indgå samarbejder og 3) at der mangler en fælles platform hvor NGO'er og virksomheder kan mødes og diskutere mulige projektidéer.

Realiseringen af sådanne projekter er dog begrænset af individuelle knappe ressourcer blandt både CSO'er og virksomheder, som ser det som en ekstra stor udfordring at løfte læringsprocessen alene. Således er der stor interesse for at indgå i et projekt hvor der skabes en fælles - fremfor en individuel - platform der også faciliterer læring og eksperimentering med udvikling af partnerskaber. Denne research samt de deltagende CSO'ers inputs har dannet baggrund for udarbejdelsen af projektets konkrete indhold med fokus på at skabe kontakt og praktisk læring særligt indenfor tre udvalgte hovedområder: henholdsvis *businesscasen*, *rollefordeling og kommunikation & branding*. Dette synes at være kernelementer (og udfordringer) til at lykkes med at skabe tilfredsstillende samarbejdsresultater i sit projekt. Projektdeltagerne har diskuteret projektet internt med både ledelsen og relevante kommunikations- og CSR/fundraising medarbejdere for at skabe fuld opbakning til prioriteringen af de knappe ressourcer til deltagelse i projektet. På baggrund af tilbagemelding om tids- og ressource kapacitet er det konkrete projektindhold og proces tilpasset og forventninger til tidsinvolvering er afstemt allerede fra projektets start. Der har været et klart ønske om at springe hurtigt til det potentielle partnerskabsmatch hvorfor projektets temadage primært er lagt i forlængende fremfor i forberedelse til denne session. Desuden er hver af de deltagende organisationer konsulteret omkring mulige privat sektor deltagere for at sikre partnerskabs relevans fra start. Den endelige projektidé er efterfølgende præsenteret til de ansøgende partnere for at sikre fuld opbakning.

2. Faglig/metodisk fokus og kapacitetsmæssige behov

Relevansen af det faglige eller metodemæssige tema

Projektidéen er opstået på baggrund af de udfordringer og muligheder, der ligger i de kombinerede nedskæringer af udviklingsbistanden, stigende interesse blandt virksomheder til at påtage sig et socialt ansvar og politisk promovning af strategiske partnerskaber til realisering af de nye internationale udviklingsmål (SDG'er). Netop hvilken rolle virksomhederne skal spille i implementeringen af de nye 17 SDG'er og hvordan et grønt fokus kan danne kernelement i sådanne partnerskaber er stadig uklart. Derfor er projektets fokus højaktuelt både for CSO'er og private virksomheder.

Det identificerede hovedproblem i kapacitetsudviklingsinitiativet

Der findes endnu ikke en neutral platform hvor NGO'er og virksomheder uforpligtende kan mødes og sammen afsøge mulighederne for to eller flerdimensionelle partnerskaber. Derudover mangler der viden om hvordan man bedst griber sådanne projekter an da processen indeholder store samarbejdsudfordring og usikkerheder som får både organisationer og virksomheder til at tøve med at forpligte sig til samarbejde. Projektet ønsker derfor at facilitere en platform hvor interesserede grønne NGO'er og private virksomheder kan mødes og eksperimenterer med udvikling af relevante projekter og identificere individuelle kompetencer. Projektet har et konkret sigte om at skabe viden om, og rammer for, indgåelse af partnerskabsprojekter hvis det rette match mellem de deltagende virksomheder og CSO'er opstår. Det giver mulighed for at skabe yderligere læring og viden gennem konkret erfaringsopbygning. Projektet støtter også de deltagende partnerskabsprojekter undervejs i forløbet, således at parterne kommer bedst i

¹ Den eksterne projekt konsulent, der vil være tilknyttet projektet

mål med projekterne og får diskuteret udfordringer og læringslementer med de andre deltagere. Projektet bruger de praktiske erfaringer, der løbende genereres i disse partnerskaber, til at producere to konkrete outputs: en skabelon for en **intern og ekstern kommunikationsstrategi** (som sikrer dialog i partnerskabet og effektiv branding af projektet) samt en skabelon for en **partnerskabsaftale**. Disse dokumenter kan fungere som best practice guidelines, der efterfølgende gøres offentligt tilgængelige til brug i fremtidige partnerskabsprojekter af andre interessenter. Disse produkter vil bl.a. baseres på projektets tre lærings temaer: **businesscasen, rollefordeling og kommunikation & branding**. Disse er kort beskrevet i bilags sektionen.

Problemets påvirkning hos de ansøgende organisationer og deres arbejde

Indgåelse af partnerskaber er et forholdsvist nyt område, som få medarbejdere har dybdegående kendskab til. De nuværende økonomiske nedskæringer skaber en særligt udfordring ift. at efteruddanne medarbejdere indenfor dette felt under. Dog er det en stigende nødvendighed at fokusere professionelt på partnerskaber, både i forhold til den direkte implementering af udviklingsmålene men også for at differentiere grønne CSO'ers fundraisings strategi. De deltagende grønne CSO'er har forskellige grader af erfaring med partnerskaber dog mest i form af donationsprojekter. Dermed ligger der en stor ressourcemæssig udfordring ved at begive sig ind i nye og tættere former for partnerskaber samt definere hvordan de grønne kompetencer kommer i spil som kerneelement i partnerskabsprojekter. Knappe ressourcer betyder også begrænset tid til at eksperimentere med typer af partnerskabsprojekter, opsamle og dele erfaringer med andre organisationer angående læring og udbytte. Når der ikke deles viden *mellem* projekter kan der ikke laves en bredere evidensbaseret praksis til indgåelse af partnerskaber med et grønt fokus som kerneelement. Derfor er det et centralt element i dette projekt at deltagerne følger hinanden og deres projektprocesser og derigennem løbende deler både gode og dårlige erfaringer for at optimere den individuelle og samlede læring.

Udviklingspotentialer og mulig synergi i samarbejdet

Det stigende fokus på miljøvenlig og bæredygtig udvikling gør de deltagende grønne CSO'ers faglige kompetencer særligt relevante når der skal udvikles partnerskaber. Trods et fælles overordnet miljøfokus, er grønne CSO'er vidt forskellige i deres specifikke arbejdsområder og kernekompetencer. Dog er der, under den nuværende civilsamfundsstrategi, et stadig mindre fokus på teknisk grønne indsatser, som begrænser brugen af de grønne CSO'ers kernekompetencer. Grønne CSO'er kan, hvis de får lov, opnå langt bedre resultater hvis projekter gør brug af de individuelle organisatoriske kernekompetencer og særlige geografisk miljøviden. F.eks. har Verdens Skove stærke skov- og klima politiske kompetencer og erfaringer fra Latinamerika, Vedvarende Energi har særligt tekniske kompetencer indenfor grøn energi og projekter i Afrika, Skovdyrkerne har viden om professionel og kommerciel skovdyrkning og foreningsdannelse i både Danmark, Europa og troperne. Indgåelse af partnerskaber giver finansiel fleksibilitet til at integrere disse kompetencer som kerne fokus (business casen) i projektet og dermed skabe bredere og mere professionelle grønne synergieffekter i projekterne. Det vil kunne profileres grønne CSO'er som kompetente professionelle samarbejdspartnere og dermed tiltrække virksomhedernes interesse. Der ligger også en taktisk mulighed i at samle en række CSO'er med et fælles tematisk (grønt) fokusområde i en fælles netværk. En fælles platform og ressourcepulje forventes at øge den samlede brandingverdi af et muligt projektsamarbejde og dermed øge interessen blandt virksomheder for at indgå i dialog. Samtidig er der en væsentlig ressourcemæssig besparelse i at have en lead organisation (DFE) som tager ansvar for hele organiserings- og erfaringsopsamlingsprocessen således at virksomheder og deltagende CSO'er kan koncentrere deres knappe ressourcer om det vigtigste – nemlig at arbejde målrettet med deres projekter og bidrage med viden til fælles løbende erfaringsopsamling. At skabe en platform for CSO'er og virksomheder med forskellige kompetencer og geografiske arbejdsområder, giver også mulighed for at eksperimentere med flerdimensionelle partner-projekter og kombinere individuelle kompetencer.

Relevans af initiativet for det bredere danske CSO-miljø.

Det vurderes at projektets fokus er højaktuelt for både mindre og mellemstore udviklingsorganisationer, med samme ressourcemæssige begrænsninger og erfaringer med partnerskabsprojekter. Derfor fokuserer projektet også på at stille genereret læring og viden til rådighed for et langt større publikum end blot de direkte deltagere. Dette sker i form af to komprimerede "best practice" manualer for strategiske partnerskaber: en **skabelon for en intern- og ekstern kommunikationsstrategi** samt en **skabelon for en partnerskabsaftale**. Disse manualer vil indeholde konkrete værktøjer og råd til at indgå, samarbejde og formidle partnerskabsprojekter, og dermed støtte andre CSO'er og virksomheder i deres projektarbejde. Projektets deltagere vil yderligere formidle læring og opnåede resultater direkte til interesserede CSO'er på den afsluttende temadag hvor de indgåede partnerskaber præsenteres. Der er, i dialog med Dansk Initiativ for Etisk handel (DIEH), opstået idéer om inddragelse af projektet i DIEHs ansøgte formidlingsprojekt, når forløbet når til mål 17 og dermed sætte yderligere fokus på erfaringer med grønne partnerskaber. Realiseringen af denne idé vil dog afhænge af begge projekters godkendelser og rette timing i de to projektforløb.

3. Mål og forventede forandringer

Projektet ønsker at skabe et stærkt fagligt fundament for at indgå partnerskaber mellem grønne CSO'er og private virksomheder. Der skabes en platform hvor grønne CSO'er og private virksomheder mødes, uddannes og støttes til at eksperimentere med udvikling af relevante samarbejdsprojekter, der har et stærkt miljøfokus som kerneelement.

Projektet forventer at skabe større organisatorisk viden og erfaring, til at planlægge og igangsætte dialog og projektprocessen i et privat partnerskab. Elementer i dette udgør f.eks. evne til at henvende sig til private virksomheder, til at sikre et godt samarbejde gennem klar rollefordeling, forventningsafstemning og intern kommunikation. Derudover vil deltagerne eksperimentere med udarbejdelse af fleksible M&E systemer og kommunikation af projektresultater (branding). Denne samlede kapacitet forventes at bidrage til en øget opfattelse af grønne CSO'er som professionelle samarbejdspartnere og dermed øge potentialet for samarbejde mellem større og mindre CSO'er og virksomheder for at løse en lang række udviklingsmål. Projektet forventes at generere følgende væsentlige delmål i den individuelle og fælles forandringsproces:

Forandringsmål	Indikator
1. Udbygning og styrkelse af netværk og samarbejde mellem grønne CSO'er og private virksomheder.	1.1 Antal NGO'er og virksomheder, der er involveret i projektet.
2. Branding og positionering af grønne CSO'er som professionelle projekt samarbejdspartner.	2.1 Virksomhedernes evaluering og feed-back på deres projektsamarbejdspartnere.
3. Differentieret fundraising hvor en bredere række af grønne kernekompetencer kommer i spil i projektdesign og implementering.	3.1 Diversiteten og rollefordelingen i de partnerskaber, der indgås som følge af projektet.
4. Organisatorisk kapacitets tilpasning til den nuværende udviklingspolitiske agenda med stærkt fokus på de nye udviklingsmål og øget privatsektor inddragelse.	4.1 CSO'ernes evaluering og feed-back på deres partnerskabsprojekter og samarbejdspartnere i forhold til forsat interesse for at implementere fremtidige udviklingsorienterede partnerskaber.
5. Styrkelse af den organisatoriske HR til indgåelse af partnerskaber med et stærkt miljø fokus samt udarbejdelse af projekt- og visuelt kommunikationsmateriale.	5.1 Deltagende medarbejderes evaluering af styrkede kompetencer til at samarbejde med private virksomheder om at indgå og implementere udviklingsprojekter i forhold til: <ol style="list-style-type: none"> 1. Definition og enighed om projektets <i>business case</i>

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Miljøfokus og integration af interne faglige kompetencer 3. Aftale om <i>rolle og ansvarsdeling</i> 4. Evne til at <i>kommunikere internt</i> 5. Evne til at <i>udarbejde eksternt kommunikationsmateriale</i> og brande projektet tilfredsstillende for alle parter.
6. Større succesrate i de projekter, der ansøges og indgås og dermed mindre internt ressourcospild.	<p>6.1 Monitorering af antal succesfulde partnerskabs-projekter, der er indgået som følge af projektet.</p> <p>6.2 Deltager feed-back på effektiviteten (tid og økonomi) i projektprocesses.</p> <p>6.3 Deltager feed-back på projekts samlede succes</p>

Der udarbejdes ikke en indledende mini-baseline men derimod en dybdegående slutevaluering hvor hver af de deltagende CSO'er rapporterer på de ovennævnte outputs og indikatorer.

4. Strategi og metoder til kapacitetsudvikling

Projektstrategi og forløb

Projektet benytter en praktisk learning by doing teori, bygget op omkring en Theory of Change proces, hvor de deltagende CSO'er og virksomheder genererer teoretisk viden fra eksterne oplæg samt praktisk viden ved selv at eksperimentere med partnerskabsmodeller. Således er målet at opnå læring omkring partnerskabsmodeller og støtte de etablerede projektpartnerskaber løbende gennem forløbet ved afholdelse af tematiske workshops. Temamøderne indeholder både faglige eksterne indlæg til teoretisk læring kombineret med intern diskussion, erfaringsopsamling og vidensdeling mellem deltagerne. Således er projektets strategi at skabe de optimale rammer for at lære og eksperimentere med partnerskabsmodeller mens det i høj grad vil være op til deltagerne at udfylde disse rammer og løbende evaluere hvordan projektprocessen bedst gennemføres. Derved sikrer projektet konstant fælles vidensdeling om netop hvilke virkemidler (hvad og hvorfor), der får de individuelle projektsamarbejder til at lykkes, fremfor at basere forløbet på forudgående teori. DFE styrer hovedtemaet for hvert proces trin jf. projektplanen og de udvalgte fokusområder, men vil løbende revidere strategien for hvilke konkrete inputs, der er behov for at fokusere på. Projektet tror på at der opnås størst interesse og medejerskab hvis projektdeltagerne tages med i beslutningen om det konkrete indhold i forløbet i forhold til det procestrin og den støtte de har brug for i deres partnerskabsproces. Denne kommunikation vil ske på de fastlagte temamøder undervejs i det planlagte projektførløb. Globalt Fokus inviteres til at deltage i disse møder sat til at følge projektudviklingen. Projektet følger følgende forløb og aktiviteter fordelt over ca. 24 måneder:

Trin 1: Intro

Afholdelse af en indledende workshop, hvor deltagende CSO'er og virksomheder mødes for at forstå hinandens bevæggrunde og interesser for at indgå grønne partnerskaber. Samtidig oplyses deltagerne om de forskellige muligheder og former for partnerskaber. Dette skal afklare den fremtidige interesse samt fokus for mulige projektpartnerskaber deltagerne imellem og afholdes som en fælles workshop med oplæg omkring:

- Forskellige former for Business Cases, projekt design og værdiskabelse i partnerskabsprojekter.
- Inspirationshistorier og Best Practice erfaring fra eksisterende partnerskaber.
- Fælles forståelse og præsentation: vigtige projektelementer for virksomheder og NGO'er

Trin 2: Match

Efter den indledende fællesforståelse afholdes et 'match arrangement', hvor både CSO'er og virksomheder præsenterer konkrete projektidéer og faglige kompetencer som fundament for udvikling af potentielle

partnerskaber. Potentielle virksomheder kontaktes på forhånd og der er f.eks. på nuværende tidspunkt taget kontakt til flere private virksomheder og brancheorganisationer, som kunne have interesse i at deltage som virksomhedspartnere. Heriblandt har Normann Copenhagen giver positiv tilkendegivelse om deltagelse. Så snart der er klarhed om projektets eventuelle godkendelse øges processen omkring virksomhedsinvolvering.

I lyset af den innovative og eksperimenterede tilgang til partnerskabsprojekter vil vurderingen af virksomhedsinddragelse bygge på den logiske og strategiske relevans for de mulige partnerskabsprojekter. Virksomheden bør ligge sig tæt op ad enten de eksisterende geografiske projektområder (lande) eller det tematiske arbejde blandt de deltagende CSO'er. Der laves en helhedsvurdering af virksomhedens interesse og relevans b.la. baseret på følgende evalueringpunkter:

- Hvor er virksomheden er tilstede (råvare køb, produktion, salg)?
- Hvad er virksomhedens kerneprodukter (f.eks. træmøbler, træbaserede byggematerialer, fødevarer produceret i regnskovs/tropeområder, grøn energi, økoturisme etc.)
- Interesse: Hvad ønsker virksomheden at bidrage med (begrænse Co2 udledning, styrke miljøuddannelse, støtte lokale køkkenhaver etc., skovrejsning etc.)
- Udviser virksomheden udviser en særlig interesse for engagement i social udvikling og ansvar f.eks. kva. medlemskab i Dansk Initiativ for Etisk handel (DIEH)
- Har virksomheden erfaring fra tidligere partnerskabsprojekter f.eks. ved samarbejde med de deltagende CSO'er

I partner match workshoppen startes processen om at indgå konkrete projektsamarbejder med relevante partnere. Dog er ingen på forhånd bundet til at indgå partnerskaber. I tilfælde af at der ikke opstår matches laves en plan B: ønsker deltagerne stadig at medvirke? kræver samarbejde mere dialog og viden? eller noget helt tredje? Denne viden og diskussion samt grundlag for afvisning af partnerskabsprojekter er i høj grad set som vigtige læringslementer i processen. Globalt Fokus inddrages i denne diskussion.

Trin 3: Kapacitets- og erfaringsopsamling

Efter indgåelse af projektsamarbejder forpligter de involverede CSO'er og virksomheder sig til at indberette erfaringer, som minimum relaterer til projektets tre fokusområder: businesscase, rollefordeling, intern kommunikation & ekstern branding. Disse partnerskaber danner platformen for den videre erfarings- og samarbejdsudvikling som følges af projektet.

Der nedsættes i projektet en referencegruppe bestående af repræsentanter fra de ansøgende organisationer. Navn og kontakt fremgår af de individuelle Ansøgerforpligtelser og Stamdata dokumenter. Referencegruppen er også åben for repræsentanter blandt de deltagende virksomheder. Herudover tilknyttes projektkonsulenten. Referencegruppen mødes løbende i forlængelse af de planlagte temamøder for at give feed-back på de individuelle projektfølger og sikre den videre udvikling og planlægning af det samlede projekt, så der fortsat er opbakning og deltager relevans blandt alle organisationer. Der arrangeres minimum 2-3 temamøder som referencegruppen deltager i. Disse møder indeholder faglige og professionelle inputs tilpasset det projektrin deltagerne befinder sig på. F.eks. hvordan man bedst får defineret projekt fokus, mål og delmål (business case). Deltagerne får støtte til at overkomme eventuelle problemer i processen og bidrager til fælles læring og diskussion af hvordan hvert projektmatch arbejder konkret med f.eks. deres business case. Ligeledes vil der være temadage, der fokuserer på rollefordeling i projektet og læring fra professionelle inputs til produktion og udvikling af dokumentations- og brandingmateriale. Der er i projektet afsat midler til f.eks. at invitere en professionelle kommunikationsvirksomhed til at lave oplæg om virkemidler, samarbejdscoaches til at tale om dialogprocessen etc. Dette forventes at styrke og inspirere deltagerne i deres arbejde med egne projekter. Projektet giver også mulighed for mindre økonomisk støtte til eksperimentering med forskellige former for dokumentations- og kommunikationsmateriale (f.eks. billeder, mindre film, skrevet materiale). DFE frikøber

egne ressourcer til at planlægge de forskellige temadage og vil i samarbejde med en tilkøbt ekstern projektkonsulent anvende interne ressourcer på at opsamle og nedskrive den genererede viden.

Trin 4: Udvikling af skabeloner & præsentation af resultater

DFE og projektkonsulent indsamler løbende erfaringer fra de forskellige partnerskaber samt eksterne oplæg for at udarbejde skabeloner for en **intern og ekstern kommunikationsstrategi** og en **partnerskabsaftale**. I processen omkring erfaringsopsamling og senere udarbejdelse af materiale til vidensdeling, tager projektkoordinator og projektkonsulent initiativ til møder med Globalt Fokus for at give en kort status på projektførelse, indsamlet viden og formatet til udvikling af læringsmateriale. Projektet ønsker at inddrage Globalt Fokus således at udviklingen af de to hoveddokumenter (skabelon for en partnerskabsaftale og skabelon for en intern og ekstern kommunikationsstrategi) tilrettelægges med et format og fokus, der vil være til størst mulig gavn for andre organisationer, herunder Globalt Fokus' medlemsorganisationer. Der forventes at afholde 2-3 møder med Globalt Fokus i arbejdet med dokumentationsaktiviteterne. Afslutningsvist afrundes kapacitetsudviklingsinitiativet med en deltager evaluering af proces og læringsudbytte. Resultaterne af projektet præsenteres ved et offentligt arrangement hvor eksterne CSO'er, virksomheder og interessenter inviteres til at høre om de forskellige projektpartnerskaber og den læring, der er genereret undervejs. Det giver f.eks. mulighed for at præsentere specifikke kommunikationsmaterialer, monitorerings systemer, partnerskabsaftaler etc. og dermed deles viden fra projektet blandt en større gruppe af interessenter. Parterne er herefter frit stillede til at fortsætte samarbejdet, hvis dette ønskes. Der evalueres om der er basis for en videreførelse og evt. udvidelse af netværksplatformen. De endelige slutprodukter i form af skabeloner til **partnerskabsaftale** og **intern og ekstern kommunikationsstrategi** lægges offentlig tilgængelige til brug for andre organisationer og virksomheder.

Der er estimeret følgende minimum fælles tidforbrug i projektet, udover det individuelle tidsforbrug i de potentielle projektpartnerskaber:

Trin 1: Et intro møde (Obligatorisk).

Trin 2: En idé pitch workshop (Frivilligt, men et krav for at gå videre i projektet).

Trin 3: minimum to til tre temamøder med mulighed for sparring (Frivilligt men obligatorisk at indberette erfaringer til DFE).

Denne konservative tidsestimering er sat for at møde de knappe tidsressourcer som de deltagende CSO'er er underlagt. Der vil ligge flere timer i den individuelle partnerskabsproces.

5. Læring, dokumentation og vidensdeling

Overordnede ramme for monitorering og dokumentering af projektet

Der vil undervejs i projektet som minimum opsamles viden fra de deltagende CSO'er ved indrapportering på de tre hovedfokus områder: businesscasen, rollefordeling samt intern & ekstern kommunikation. De enkelte organisationers læring og kapacitetsopbygning til at indgå partnerskaber (forandringsmål 4 & 5) bliver monitoreret ved en afsluttende evaluering. Hver organisations repræsentant (og evt. også ledelse) vil efter projektets afslutning besvare i hvor høj grad deltagelse i projektet har bidraget med en positiv læring indenfor partnerskaber i forhold til:

1. At definere og skabe enighed om projektets business case
2. At indgå aftale om rolle og ansvarsdeling i projektet
3. At integrere miljø og faglige kompetencer som en central del af projektet
4. At kommunikere effektivt internt
5. At udarbejde eksternt kommunikationsmateriale og brande projektet tilfredsstillende for alle parter
6. Forsat interesse for at implementere fremtidige udviklingsorienterede partnerskaber

Både virksomheder og CSO'er vil herudover give feedback på effektiviteten (tid og økonomi) i deres projektprocesser samt på projektets samlede succes (forandringsmål 6). De virksomheder, der deltager i projektet, som en del af de opståede partnerskabsprojekter, er ikke direkte forpligtede til at evaluere projektudbyttet men forventes at byde ind undervejs i læringsopsamlingen. De opfordres også til at evaluere på forandringsmål 2 (opfattelse af grønne CSO'er, som professionelle projekt-samarbejdspartnere). DFE vil, som lead organisation i projektet, tage ansvar for udarbejdelsen af monitoreringsmateriale således at der som minimum monitoreres og rapporteres på alle de 6 opstillede forandringsmål.

Den løbende læringsrapportering i projektprocessen vil foregå via de planlagte temamøder hvor partnerskabsprojekterne giver en mundtlig statusrapport som noteres og herefter diskuteres blandt de fremmødte deltagere. Denne viden opsamles systematisk og bruges til at udarbejde detaljerne i den løbende aktivitets- og støtte plan for de næste tema møder. Som beskrevet i trin 4 bruges de genererede erfaringer også som inputs til de to slutprodukter: en skabelon for en **partnerskabsaftale** og en skabelon for en **intern- og eksternt kommunikationsstrategi**. I tilfælde af at et forhindret fremmøde, sender organisationen en elektronisk statusrapport. Rapporteringen vil følge det processtrin som det enkelte partnerskabsprojekt befinder sig i.

Sikring af en bredere vidensdeling internt og eksternt

For at imødekomme projektdeltagerenes ønske om en effektiv og direkte kommunikationsform vil der i første omgang blive brugt mail som primært kommunikationsværktøj. I tilfælde af at der er brug for mere visuelle kommunikationsplatforme såsom facebook eller en intern projekt hjemmeside kan dette diskuteres. Der er mulighed for, at invitere flere CSO'er og virksomheder på de forskellige temamøder, og derigennem informere om projektets forløb og status. Dette vil dog i høj grad afhænge af de ressourcer og interesse, der er til rådighed hos projekts keredeltagere.

Som beskrevet tidligere i ansøgningen, vil de to skabeloner, der genereres som i projektet (partnerskabsaftale og kommunikationsstrategi) efterfølgende publiceres så både CSO'er og virksomheder kan få glæde af den genererede viden og bruge denne ved fremtidige partnerskabsprojekter. Der vil også blive afholdt et afsluttende lanceringsevent, med præsentation og diskussion af de individuelle partnerskabsprojekter. Projektet overvejer at inddrage Globalt Fokus puljerådgiver til den endelige projekt evaluering samt inviterer en Globalt Fokus repræsentant med til de planlagte temamøder.

6. Organisatorisk set-up, forpligtelse og ejerskab

Skovdyrkerne / Danish Forestry Extension er lead organisation i projektet og afholder dermed det overordnede ansvar for at planlægge, koordinere, kommunikere, sikre vidensdeling og rapportering af projektet. Der tilkøbes en projektkonsulent til at støtte elementer i disse ansvarsområder. Projektet gennemføres med følgende rolle- og ansvarsfordeling:

Projekt aktivitet	Lead	Support
Kontakt til grønne CSO'er	DFE	Projekt konsulent
Kontakt til virksomheder	Projekt konsulent	DFE
Administration, økonomi ol.	DFE	
Arrangering af tematiske workshops og projektmøder	DFE	Projekt konsulent
Research på teori og eksisterende viden	Projekt konsulent	
Løbende erfaringsopsamling af læringspointer	Projekt konsulent	DFE
Løbende rapportering på partnerskaber	DFE & deltagende CSO'er	Deltagende virksomheder
Udarbejdelse af de to projektskabeloner partnerskabs	Projekt konsulent	DFE
Projektervaluering	DFE & deltagende CSO'er	Deltagende virksomheder
Projekt rapportering	DFE	

De deltagende CSO'er planlægger selv forberedelserne og implementeringen af de potentielle partnerskabsprojekter og rapporterer løbende ind på de tre udvalgte proces temaer (business casen, rollefordeling og kommunikation). Det er de enkelte CSO-repræsentanters ansvar at inddrage og informere organisationens ledelse om relevante projektaspekter jvf. de individuelle ansøger forpligtelser (bilag 1). Der skabes ejerskab i projektet ved involvering af deltagerne i forhold til hvilke faglige inputs og temaoplæg de har behov for i forløbet af deres partnerskabsproces. Ligeledes inviteres ledelsen til deltagelse i de planlagte temamøder, dog med respekt for de begrænsede tilgængelige ressourcer i de individuelle organisationer.

Den organisatorisk sammenhæng mellem læring og refleksion i regi af initiativet og den strategiske ledelse af initiativet er beskrevet i afsnit 4 under Strategi og metoder til kapacitetsudvikling. DFE vil således være involveret som deltagende CSO i projektet og via de planlagte temamøder løbende indgå i dialog og refleksion med projektdeltagerne omkring planlægning af relevante aktiviteter og professionelle inputs.

7. Eventuelt yderligere relevante oplysninger vedr. initiativet

8. Bilag

Bilags oversigt (færdiggøres af ansøgeren):

Følgende tre bilag er obligatoriske. I kan tilføje øvrige relevante bilag. Øvrige bilag kan kun være understøttende i forhold til ansøgningen. Ansøgningen skal beskrive initiativet, så det er forståeligt og kan vurderes uden, at det er nødvendigt at læse de ikke-obligatoriske bilag.

Bilagsnr.	Bilagstitel:
Bilag 1 (obligatorisk)	Ansøgerforpligtelse Skal udfyldes af samtlige ansøgende organisationer.
Bilag 2 (obligatorisk)	Budget og finansieringsplan (brug venligst det vedhæftede skema)
Bilag 3 (obligatorisk)	Implementeringsplan med tidsramme for initiativets aktiviteter og refleksionsmøder, ansvarsfordeling og evt. med tilknyttede delmål.
Bilag 4	Uddybning af de tre fokusområder for projektet