



Akademia Zarządzania FAOO

Udział bezpłatny

Kurs menedżerski dla osób zarządzających
średnimi i dużymi organizacjami pozarządowymi



Fundacja Akademia
Organizacji
Obywatelskich



POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI

Spis treści

- 3 Co to jest Akademia Zarządzania FAOO?
- 4 Podstawowe informacje o organizacji nauczania

Program szkoleń i warsztatów - pierwsza część

- 5 Webinarium inauguracyjne
- 5 Zarządzanie zespołem
- 6 Planowanie strategiczne
- 7 Cyberbezpieczeństwo w organizacji pozarządowej
- 8 Elementy prawa w praktyce organizacji pozarządowych
- 9 Technologie w zarządzaniu organizacją
- 10 Fundraising
- 11 Zarządzanie finansami

Program szkoleń i warsztatów - druga część

- 12 Zarządzanie zasobami ludzkimi
- 13 Zarządzanie projektami
- 14 Marketing
- 15 Kompetencje interpersonalne menedżera/menedżerki
- 16 Zakończenie Akademii - spotkanie stacjonarne

- 17 Kadra
- 21 Harmonogram
- 22 Warunki ukończenia
- 23 Kto może uczestniczyć?
- 23 Jak się zgłosić?

Zarządzasz organizacją? Przeczytaj to koniecznie!

Wszystkim dość oczywiste wydaje się, że do skutecznego i sprawnego zarządzania konieczny jest odpowiedni zestaw kompetencji, a jak twierdzą niektórzy, także pewne cechy osobowości i charakteru. Bycie menedżerem bywa trudne, bo potrzebnych kompetencji jest wiele i dotyczą one różnych obszarów. Kompetencji tych nie zdobędzie się szybko i na skróty. Nie zdobędzie się ich raz i na zawsze. Nie tylko dlatego, że z czasem zapominamy zdobytą wiedzę, ale także dlatego, bo wiedza ta zmienia się wraz z rozwojem naukowym, społecznym, gospodarczym i coraz gwałtowniejszym rozwojem technologii.

Menedżer/ka to osoba „skazana” na naukę przez całe życie – na poznawanie nowych teorii, praktyk i narzędzi, ale również na utrwalanie kompetencji już zdobytych, a także – co bywa jeszcze trudniejsze – na oduczanie się umiejętności już nieprzydatnych.

My, jako zespół FAOO, wszystko to wiemy. Wiemy też, że trudno jest znaleźć kompleksową ofertę edukacji menedżerskiej, dostosowaną do potrzeb i możliwości osób zarządzających organizacjami pozarządowymi. Dlatego zaprojektowaliśmy i przygotowaliśmy, dla osób takich jak Ty, Akademię Zarządzania FAOO.

Kurs organizujemy dzięki wsparciu Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

Co to jest Akademia Zarządzania FAOO?

Akademia Zarządzania FAOO to nasz nowy kurs menedżerski dla osób zarządzających średnimi i dużymi organizacjami pozarządowymi¹. Zaprojektowany został na bazie doświadczeń płynących z realizacji takich programów, jak PROMENGO czy kursy specjalistyczne poświęcone tematom zarządzania zmianą, krytycznego myślenia lub tworzenia strategii na niepewne czasy. Jednocześnie staraliśmy się uwzględnić to, jak w ostatnim czasie ewoluuje wiedza i praktyka menedżerska oraz to, w jaki sposób zmienia się korzystanie z edukacji przez osoby w niej uczestniczące.

W programie nie znajdziesz fajerwerków, supermodnych tematów ani wielu tzw. *buzz words*. Proponujemy zestaw klasycznych, zawsze potrzebnych kompetencji – zarówno osobom, którym pewnych kompetencji brak, jak i tym, które zauważają, że powinny posiadane kompetencje odświeżyć, uporządkować lub zaktualizować.

Akademia Zarządzania FAOO trwa dziesięć miesięcy. Jej elementami są szkolenia stacjonarne, warsztaty online, samodzielna nauka kończona testami wiedzy, wykonywanie prac na zaliczenie, a w przypadku najbardziej ambitnych uczestników również indywidualne konsultacje. Akademia jest wymagającym programem dla zdeterminowanych i wytrwałych. Uważamy jednak, że wysiłek związany z udziałem w tak kompleksowym kursie zwróci się. Ci, którzy właściwie wykorzystają czas na naukę, poczują się wzmocnieni kompetencyjnie, będą lepiej rozumieć systemy i procesy zachodzące w organizacjach. W wielu kwestiach nadal będą odczuwać niepewność i rozterki, ale łatwiej przyjdzie im zaakceptować taki stan. Co konkretnie oferuje Akademia Zarządzania FAOO? Czytaj dalej...

¹ W najbliższych miesiącach przedstawimy także nową ofertę dla zarządzających małymi organizacjami.

Podstawowe informacje o organizacji nauczania

Program Akademii składa się z dwóch części. Pierwsza z nich koncentruje się na czterech obszarach: ludzie, pieniądze, strategia i prawo. W ramach tej części zaplanowaliśmy 5 dwudniowych szkoleń stacjonarnych poświęconych następującym tematom:

- fundraising,
- zarządzanie zespołem,
- planowanie strategii,
- stosowanie prawa w praktyce organizacji,
- zarządzanie finansami.

Po każdym ze szkoleń stacjonarnych uczestnicy przygotowują prace zaliczeniowe, których celem jest zastosowanie zdobytej wiedzy do diagnozy lub usprawnienia wybranych elementów zarządzania swoją organizacją. Prace podlegać będą punktowej ocenie i zostaną omówione podczas spotkań online.

Oprócz szkoleń stacjonarnych zaplanowano dwa warsztaty online. Jeden z nich dotyczy będzie cyberbezpieczeństwa, drugi – wykorzystania technologii ICT w zarządzaniu.

Ważnym, uzupełniającym elementem programu będzie samodzielna nauka online zakończona testami wiedzy.

Druga część Akademii ma bardziej elastyczną, mniej wymagającą czasowo formułę. Aby móc kontynuować naukę w drugiej części, konieczne będzie spełnienie warunków ukończenia części pierwszej (obecność na zajęciach, pozytywne oceny prac zaliczeniowych).

Program drugiej części obejmuje 4 jednodniowe szkolenia z następujących tematów:

- zarządzanie zasobami ludzkimi
- zarządzanie projektami,
- marketing,
- kompetencje interpersonalne.

Dodatkowa samodzielna nauka w ramach drugiej części będzie miała charakter fakultatywny, za to obowiązkowe będzie przejście testów wiedzy z zagadnień przedstawionych podczas szkoleń.

Końcowa praca podsumowująca i spinająca cały proces nauki to esej na jeden z dwóch do wyboru tematów: „Wyzwania rozwoju mojej organizacji” (praca analityczna) lub „Strategiczna zmiana, jakiej potrzebuje moja organizacja” (plan zmian, do których wprowadzenia zobowiązuje się autor/ka eseju). Wierzymy, że będzie to dla uczestników Akademii wyjątkowa okazja do pogłębionej refleksji i strategicznego namysłu nad zarządzaniem i rozwojem swoich organizacji.

Osoby, które ukończą naukę w ramach drugiej części Akademii, będą mogły skorzystać z dwóch godzin indywidualnych konsultacji.

Wszystkie spotkania i szkolenia stacjonarne organizowane są w Warszawie.

Jeśli chcesz dowiedzieć się więcej na temat poszczególnych zajęć i osób je prowadzących, zapoznaj się z opisem programów szkoleń i warsztatów oraz bionotkami trenerek i trenerów.

PIERWSZA CZĘŚĆ

Akademii Zarządzania FAOO

Webinarium inauguracyjne

24 września 2026

Webinarium poświęcone będzie omówieniu programu, sposobu organizacji zajęć i zasad uczestnictwa w Akademii Zarządzania FAOO. Zaprosimy do podzielenia się swoimi motywacjami i oczekiwaniami związanymi z uczestnictwem w kursie. Powiemy, dlaczego warto ukończyć Akademię i jak to zrobić.

I zjazd szkoleniowy

30 września – 1 października 2026

Zarządzanie zespołem

Prowadzący: Piotr Henzler

Czy ludzie są najcenniejszym zasobem organizacji pozarządowej? Można dyskutować, ale ważniejsze jest pytanie: „Czy ludzie w mojej organizacji dobrze funkcjonują jako zespół?”. Myśląc o efektywności działań – a szerzej: o misji i zdolności organizacji do realizacji jej celów – trudno abstrahować od faktu, że sprawnie działający zespół jest jednym z kluczowych czynników warunkujących osiągnięcie sukcesu. Zespół, który działa słabo, może spowodować poważne kłopoty nawet na stabilną, zamożną i zasłużoną organizację.

Szkolenie „Zarządzanie zespołem” będzie okazją, aby popatrzeć na swój zespół i zastanowić się, co zrobić, aby lepiej funkcjonował i wspierał realizację celów organizacji. Przeanalizować, co w nim działa dobrze, a co nie. Przyjrzeć się problemom i ich źródłom, zastanowić się nad działaniami zaradczymi. Spojrzeć na różne aspekty związane

z zarządzaniem zespołem – „ducha zespołu”, zaangażowanie czy delegowanie zadań i odpowiedzialności w taki sposób, aby móc na koniec sformułować konkretne pomysły na usprawnienie jego działania.

Główne treści:

DZIEŃ PIERWSZY

- Co oznacza, że zespół działa „dobrze” lub „źle”? Miary sukcesu zespołu.
- „Modelowy zespół” vs. pułapki pracy zespołowej.
- Analiza działania własnego zespołu.
- Relacje i zaufanie – podstawa funkcjonowania każdego zespołu.
- Informacja zwrotna – papiererek lakmusowy dla zespołu.

DZIEŃ DRUGI

- Źródła i wymiary zaangażowania. Zaangażowanie niejedno ma imię, ale wpływ na zespół ma zawsze potężny.
- Kto to robi? Kto za to odpowiada?
 - delegowanie zadań i uprawnień.
- Misja i zachwyt vs. sens i efekty
 - czy zespołowi zależy na jakości pracy?
- O co jeszcze zadbać, żeby zespół działał dobrze?

II zjazd szkoleniowy

28-29 października 2026

Planowanie strategiczne

Prowadząca: Lidia Kuczmierowska

Organizacja może latami sprawnie działać bez strategii – dysponować dużym budżetem, osiągać wskaźniki projektowe, mieć zgrany zespół. Jednak działanie bez strategii jest jak podróż bez mapy. Nie wiadomo, gdzie dotrzemy na koniec tej podróży i czy będzie to miejsce, w którym chcemy być. To także ryzyko realizowania działań, które w słabym stopniu przyczyniają się do realizacji misji, zbyt długiego trwania w jednym punkcie i braku kontroli nad rozwojem organizacji.

Menedżerowie i menedżerki różnie tłumaczą brak strategii – zbyt dużym obciążeniem bieżącymi działaniami, bezcelowością tworzenia długofalowego planu, który szybko się dezaktualizuje, niewystarczającymi kompetencjami, by to samodzielnie zrobić.

Podczas szkolenia będziemy chcieli Was przekonać, że każda (prawie) organizacja może mieć strategię dostosowaną do swoich potrzeb, kultury organizacyjnej czy specyfiki działania. Przekonani zaś będą mieli okazję przyjrzeć się kluczowym elementom swoich strategii i sprawdzić, czy nie wymagają one modyfikacji. Będą mogli także wypróbować nowe podejścia i narzędzia. Chcemy, by tworzenie strategii nie było dla Was jeszcze jednym uciążliwym obowiązkiem, lecz prawdziwą okazją do rozwoju.

Główne treści:

DZIEŃ PIERWSZY

- Jakiej strategii potrzebuje moja organizacja? O różnych podejściach do tworzenia strategii.
- Klasyczne elementy strategii. Iteracyjny charakter procesu planowania.
- Co to są kwestie strategiczne i dlaczego trzeba od nich zacząć?
- Analizy strategiczne – jakie analizy będą nam potrzebne i jak je przeprowadzić. Najbardziej popularne narzędzia analizy.
- Co to są strategiczne domeny i jak je definiować?

DZIEŃ DRUGI

- Segmentacja – kim są i będą kluczowi klienci mojej organizacji?
- Formułowanie strategicznych celów. Zasady definiowania wskaźników celów. Do czego możemy się zobowiązać – o granicach wpływu organizacji.
- Duży obrazek, czyli jak przedstawić sedno strategii w jednej tabeli.
- Ważne pytanie procesu strategicznego: czego nie będziemy robić. Dlaczego nie należy opracowywać strategii maksymalnych?
- Weryfikacyjna rola harmonogramu i budżetu strategii.

Warsztat online

4 listopada 2026

Cyberbezpieczeństwo w organizacji pozarządowej

Prowadzący: Maciej Jan Broniarz

Podczas warsztatu online przyjrzymy się najważniejszym zagrożeniom cyfrowym, z którymi mierzą się organizacje pozarządowe oraz sposobom skutecznego ograniczania ryzyka. Omówimy najczęstsze metody cyberprzestępców, zasady bezpiecznego korzystania z internetu, komunikacji i usług chmurowych, a także działania, które warto podjąć, aby lepiej chronić dane i zasoby organizacji. Zajęcia będą miały praktyczny charakter i dostarczą rozwiązań, które można od razu wykorzystać w codziennej pracy.

Główne treści:

- Najczęstsze cyberzagrożenia i sposoby działania cyberprzestępców.
- Bezpieczne korzystanie z internetu, komunikatorów i usług chmurowych.
- Jak chronić dane, prywatność i zasoby organizacji pozarządowej?
- Jak przygotować organizację na incydenty bezpieczeństwa i właściwie na nie reagować?



III zjazd szkoleniowy

18-19 listopada 2026

Elementy prawa w praktyce organizacji pozarządowych

Prowadzący: Grzegorz Wiaderek

Prowadzenie fundacji lub stowarzyszenia wiąże się z koniecznością podejmowania wielu decyzji mających skutki prawne. Osoby zarządzające organizacjami odpowiadają m.in. za: zgodność ze statutem i przepisami, prawidłowe funkcjonowanie organów, zawieranie umów, prowadzenie dokumentacji oraz dbanie o prawidłowość finansowania działalności. Nie muszą znać wszystkich regulacji szczegółowo, powinny jednak umieć rozpoznawać ryzyka prawne, wiedzieć, gdzie szukać informacji i kiedy skorzystać z pomocy specjalisty.

Zajęcia zaczniemy od uporządkowania podstawowych informacji o statusie prawnym fundacji i stowarzyszeń, najważniejszych aktach prawnych oraz odpowiedzialności członków organów organizacji. Przyjrzymy się statutowi, uchwałom, regulaminom i innym dokumentom wewnętrznym. Następnie skupimy się na prawnych zasadach prowadzenia działalności nieodpłatnej, odpłatnej i gospodarczej. Omówimy również wybrane regulacje dotyczące pozyskiwania środków na działalność organizacji. Uczestnicy i uczestniczki będą analizować przykłady dokumentów i sytuacje występujące w codziennej pracy organizacji oraz sposoby kontroli i minimalizowania ryzyk prawnych.

Główne treści:

DZIEŃ PIERWSZY

- Podstawowe akty prawne dotyczące fundacji i stowarzyszeń.
- Statut jako podstawowy dokument organizacji. Jak interpretować jego postanowienia i kiedy potrzebna jest jego zmiana?
- Organy organizacji i podział kompetencji.
- Odpowiedzialność członków władz organizacji – odpowiedzialność organizacyjna, cywilna, finansowa i karna, podejmowanie i dokumentowanie decyzji.
- Podstawowe dokumenty wewnętrzne organizacji – regulaminy, polityki i procedury potrzebne w codziennym funkcjonowaniu organizacji.

DZIEŃ DRUGI

- Umowy zawierane przez organizacje pozarządowe, reprezentacja organizacji przy zawieraniu umów, umowy z osobami pracującymi i współpracującymi z organizacjami.
- Działalność nieodpłatna i odpłatna pożytku publicznego, działalność gospodarcza organizacji – najważniejsze zasady, warunki i ograniczenia.
- Prawne aspekty pozyskiwania środków, w tym dotyczące darowizn, sponsoringu, zbiorów publicznych, aukcji, crowdfundingu i środków z 1,5% podatku PIT.
- Kontrole w organizacjach pozarządowych.

Warsztat online

2 grudnia 2026

Technologie w zarządzaniu organizacją

Prowadzący: Michał Serwiński

Technologie cyfrowe i sztuczna inteligencja stają się dziś jednym z najważniejszych narzędzi zwiększających skuteczność organizacji społecznych. Podczas warsztatu przyjrzymy się rozwiązaniom, które usprawniają zarządzanie projektami, współpracę zespołów, komunikację oraz pracę z informacją. Zastanowimy się również, jak praktycznie wykorzystywać narzędzia AI w codziennym funkcjonowaniu organizacji – od tworzenia treści i analiz, po automatyzację powtarzalnych zadań. Uczestnicy poznają dobre praktyki oraz przykłady wdrożeń, które pomagają oszczędzać czas i zwiększać efektywność pracy.

Główne treści:

- Jak budować efektywne środowisko pracy cyfrowej w organizacji społecznej.
- Sztuczna inteligencja w praktyce – wykorzystanie AI w komunikacji, fundraisingu, analizie danych, tworzeniu treści i automatyzacji pracy.
- Przegląd narzędzi wspierających współpracę zespołów, zarządzanie projektami i obieg informacji.
- Jak wybierać i wdrażać nowe technologie, aby realnie wspierały rozwój organizacji i zwiększały jej efektywność.



IV zjazd szkoleniowy

9-10 grudnia 2026

Fundraising

Prowadzący: Andrzej Pietrucha

W ostatnich latach rośnie udział środków ze źródeł prywatnych w budżetach polskich organizacji pozarządowych. Coraz częściej zarządzający fundacjami i stowarzyszeniami, zamiast pytać o to, czy możliwe jest uzyskanie wsparcia od osób indywidualnych oraz firm na działania swoich organizacji, zastanawiają się, jak sprawić, aby tego typu środki pozyskiwać w sposób zorganizowany i przewidywalny.

Szkolenie zaczniemy od przeglądu pojęć związanych z fundraisingiem i przyjrzenia się strukturze finansowania organizacji, których przedstawiciele i przedstawicielki obecni będą na zajęciach. W dalszej części szkolenia skupimy się na fundraisingu ze źródeł prywatnych i rozprawimy się z powszechnymi mitami na ten temat. Porozmawiamy m.in. o komunikacji wizerunkowej oraz o tym, jak planować, realizować i oceniać fundraisingowe kampanie. Na koniec stworzymy listę rekomendacji i wskazówek dla każdej osoby zarządzającej NGO, która chce budować stabilność finansową swojej organizacji.

Główne treści:

DZIEŃ PIERWSZY

- Fundraising oparty na relacjach. Podstawowe pojęcia związane z pozyskiwaniem funduszy.
- Struktura finansowania mojej organizacji – mocne i słabe strony.
- Dlaczego wizerunek i marka organizacji to podstawa angażowania darczyńców?
- Na jaki problem odpowiada moja fundacja lub stowarzyszenie?
- Różne podejścia do segmentacji darczyńi i darczyńców.

DZIEŃ DRUGI

- Jak zbudować przekonujący przekaz fundraisingowy?
- Analiza wybranych kreacji i spotów fundraisingowych.
- Jak ocenić możliwość wdrożenia konkretnych narzędzi i technik fundraisingowych?
- Model planowania kampanii fundraisingowej w siedmiu krokach.
- Budujemy fundraisingowe zaplecze w organizacji. Zestaw praktycznych wskazówek i rekomendacji dla osób zarządzających.

V zjazd szkoleniowy

20-21 stycznia 2027

Akademii
Zarządzania
FAOO

Zarządzanie finansami

Prowadzący: Michał Bleszyński

Czy finanse organizacji pozarządowej to sprawa księgowej, skarbnika albo osoby rozliczającej projekty? Można tak myśleć, jednak ważniejsze jest pytanie: „Czy osoby zarządzające rozumieją, jak działa system finansowy organizacji i jaką rolę same w nim pełnią?”. Zarządzanie finansami nie kończy się bowiem na budżecie projektu ani na podpisaniu przelewu. Jest jednym z kluczowych elementów odpowiedzialnego zarządzania całą organizacją.

W wielu organizacjach uwaga koncentruje się na finansach poszczególnych projektów: czy dotacja została wydana zgodnie z budżetem, dokumenty są prawidłowo opisane, czy sprawozdanie złożono w terminie. Tymczasem obok projektów istnieją jeszcze: sprawozdanie finansowe, polityka rachunkowości, plan kont, obieg dokumentów, rezerwy, stabilność finansowa. To obszary, które często są cedowane na księgowość, choć odpowiedzialność za nie ponoszą osoby zarządzające.

Szkolenie „Zarządzanie finansami” będzie okazją, aby spojrzeć na finanse jako na system zarządczy, który powinien wspierać realizację misji, bezpieczeństwo prawne i finansowe oraz dobre decyzje strategiczne. Uczestnicy przyjrzą się temu, co zarząd powinien wiedzieć o sprawozdaniu finansowym, jak czytać podstawowe dane finansowe organizacji, gdzie najczęściej pojawiają się błędy i nieporozumienia oraz jak współpracować z księgowością. Celem szkolenia nie jest uczynienie z członków zarządu księgowych. Celem jest podniesienie świadomości finansowej osób zarządzających, lepsze określenie ich roli w systemie finansowym organizacji oraz przygotowanie do efektywniejszej współpracy z księgowością.

Główne treści:

DZIEŃ PIERWSZY

- Rola zarządu jako kierownika jednostki: za co odpowiada zarząd, za co odpowiada księgowość.
- Sprawozdanie finansowe organizacji. Dlaczego zarząd powinien rozumieć treść tego dokumentu?
- Budowa sprawozdania finansowego według załącznika nr 6.
- Jak czytać sprawozdanie finansowe organizacji non-profit: co można analizować, a które klasyczne wskaźniki finansowe mają ograniczone zastosowanie?
- Najczęstsze nieprawidłowości w sprawozdaniach organizacji.

DZIEŃ DRUGI

- Pełna czy uproszczona księgowość: kiedy uproszczenie pomaga, a kiedy utrudnia?
- Współpraca zarządu z księgowością: jakie decyzje powinien podejmować zarząd, czego zaś można oczekiwać od księgowości?
- Polityka rachunkowości, plan kont i instrukcja obiegu dokumentów: dokumenty techniczne czy narzędzia zarządzania organizacją?
- Działalność odpłatna i gospodarcza: kiedy sprzedaż wspiera misję, a kiedy generuje koszty, ryzyka i złudne poczucie efektywności?
- Finanse jako rozmowa o odpowiedzialności: co zarząd powinien wiedzieć, regularnie sprawdzać i omawiać, żeby podejmować lepsze decyzje?

VI zjazd szkoleniowy

24 lutego 2027

Zarządzanie zasobami ludzkimi

Prowadząca: Joanna Schmidt

Skuteczność organizacji pozarządowej zależy nie tylko od jej misji, pomysłów czy finansowania, ale przede wszystkim od ludzi, którzy ją tworzą. To od sposobu pozyskiwania, motywowania i rozwijania pracowników oraz wolontariuszy zależy, czy organizacja będzie potrafiła realizować swoje cele w dłuższej perspektywie. Tymczasem wiele organizacji rozwija się szybciej niż ich rozwiązania dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi – procesy rekrutacji, motywowania czy oceny pracowników często są intuicyjne, niespójne lub po prostu nie istnieją. Warto więc spojrzeć na zarządzanie ludźmi jako na świadomie projektowany element funkcjonowania organizacji, a nie jedynie odpowiedź na bieżące potrzeby.

Szkolenie będzie okazją do przyjrzenia się najważniejszym procesom zarządzania zasobami ludzkimi z perspektywy organizacji pozarządowej. Uczestnicy i uczestniczki zastanowią się, jak pozyskiwać osoby, które identyfikują się z misją organizacji, jak budować systemy motywacyjne odpowiadające realiom sektora społecznego oraz jak prowadzić ocenę i wspierać rozwój pracowników i wolontariuszy. Ważnym elementem będzie również refleksja nad tym, jak tworzyć kulturę organizacyjną sprzyjającą zaangażowaniu oraz jak projektować rozwiązania HR, które będą możliwe do wdrożenia nawet w organizacjach dysponujących ograniczonymi zasobami.

Główne treści:

- Rekrutacja i selekcja pracowników oraz wolontariuszy – jak pozyskiwać osoby dopasowane do misji organizacji?
- Onboarding jako pierwszy krok do budowania zaangażowania.
- Systemy motywacyjne w organizacjach pozarządowych – co działa, gdy budżet jest ograniczony?
- Motywowanie pracowników i wolontariuszy z uwzględnieniem specyfiki sektora społecznego.
- Ocena pracowników jako narzędzie rozwoju.
- Budowanie kultury organizacyjnej wspierającej zaangażowanie i rozwój.

VII zjazd szkoleniowy

24 marca 2027

Zarządzanie projektami

Prowadzący:

Magdalena Widuch i Kuba Żywiec

Realizacja projektów jest jednym z podstawowych sposobów działania organizacji pozarządowych. Pozwalają one pozyskiwać środki, odpowiadać na zidentyfikowane potrzeby i przekładać misję organizacji na konkretne działania. Jednocześnie silne uzależnienie sektora społecznego od finansowania grantowego sprawia, że projekty coraz częściej przestają być jedynie narzędziem realizacji celów, a stają się podstawowym sposobem organizowania całej działalności.

Szkolenie „Zarządzanie projektami” będzie okazją do przypomnienia i uporządkowania najważniejszych zasad prowadzenia projektu – od jego uruchomienia, przez planowanie i bieżące monitorowanie, aż po świadome zakończenie. Wspólnie przyjrzymy się sześciu kluczowym wymiarom projektu: temu, co i w jakiej skali ma zostać zrealizowane, na kiedy, za ile, według jakich standardów jakości, z jakimi ryzykami oraz po co – czyli jakie korzyści ma przynieść projekt. Ważnym elementem szkolenia będzie również przemyślenie sposobów ich domykania i wykorzystania doświadczeń w dalszym rozwoju organizacji. Chcemy, aby szkolenie było dla Was przestrzenią do wymiany doświadczeń i wspólnej dyskusji nad najważniejszymi wyzwaniami związanymi z zarządzaniem projektami w Waszych organizacjach.

Główne treści:

- Co właściwie oznacza dobrze zarządzany projekt? Projekt od początku do końca – najważniejsze etapy i wymiary projektu.
- Cel, rezultaty i działania – jak zachować między nimi spójność i nie zgubić sensu projektu?
- Monitoring wspierający decyzje – jakie informacje są naprawdę potrzebne osobie zarządzającej?
- Jak dobrze zakończyć projekt? Retrospektywa, wiedza organizacyjna i „żałoba po projekcie”.
- Projekty jako system zarządzania organizacją.
- Praktyczny przegląd własnego sposobu zarządzania projektami i określenie możliwych usprawnień.

VIII zjazd szkoleniowy

21 kwietnia 2027

Marketing

Prowadząca: Aneta Siejka

Skuteczny marketing to przede wszystkim umiejętność budowania trwałych relacji z kluczowymi interesariuszami oraz docieranie do właściwych grup odbiorców. Menedżerowie i menedżerki nie muszą być wykonawczymi specjalistami od reklamy, powinni jednak rozumieć elementarz marketingu, potrafić diagnozować potrzeby otoczenia oraz świadomie projektować działania i ofertę społeczną organizacji.

Zajęcia zaczniemy od uporządkowania podstawowych pojęć marketingowych oraz specyfiki budowania relacji z interesariuszami organizacji pozarządowych. Przyjrzymy się precyzyjnemu definiowaniu grup docelowych, badaniu ich potrzeb oraz różnym podejściom do segmentacji odbiorców. Następnie skupimy się na projektowaniu usług społecznych odpowiadających na realne wyzwania oraz dopasowaniu składowych marketingu mix do celów statutowych. Omówimy także strategiczne planowanie komunikacji z wykorzystaniem mediów własnych, płatnych i pozyskanych. Podczas zajęć uczestnicy i uczestniczki będą analizować przykłady oraz praktyczne sytuacje z codziennej pracy organizacji.

Główne treści:

- Elementarz marketingu w NGO: podstawowe pojęcia, specyfika marketingu społecznego oraz budowanie i pielęgnowanie relacji z interesariuszami.
- Odbiorcy i grupy docelowe: identyfikacja kluczowych grup odbiorców, podejścia do segmentacji oraz metody badania ich potrzeb i oczekiwań.
- Projektowanie usług i marketing mix: tworzenie odpowiadającej na potrzeby oferty (*service design*) oraz dopasowanie składowych marketingu mix do misji i celów organizacji.
- Komunikacja w praktyce: zasady budowania przekazu oraz efektywne wykorzystanie mediów własnych (*owned*), płatnych (*paid*) i pozyskanych (*earned*).

IX zjazd szkoleniowy

19 maja 2027

Kompetencje interpersonalne menedżera/menedżerki

Prowadząca: Marta Henzler

Wymagania i oczekiwania wobec osób zarządzających są dziś bardzo duże.

Do tego dochodzą potrzeby zespołu, który chce stabilności, wsparcia i samodzielności jednocześnie oraz niepewność „świata zewnętrznego”, który często blokuje nas w realizacji misji i rozwoju organizacji. Jak sobie z tym radzić, wzmacniać swoje kompetencje osobiste dla siebie i dla innych, jak budować swoją stabilność, moc w niepewnych czasach, przy czasem nadmiernych oczekiwaniach wobec nas?

O tym będzie ostatnie szkolenie kursu – skupimy się na sobie (ale na poziomie „tu i teraz”, w kontekście zarządzania, a nie psychoterapeutycznym), szukając ulgi, większej pewności, źródeł swoich sił, tego, co nas wspiera, żebyśmy byli odporni psychicznie (co może oznaczać twardość i wrażliwość jednocześnie). Będzie też o tym, co warto zmieniać w pracy zespołowej, żeby było łatwiej i skuteczniej. Będziemy uczyć się warsztatowo, na przykładach i doświadczeniach z naszych „drog zarządczych” czy w ogóle współpracy z ludźmi – przepracowując to, co trudne i wzmacniając to, co nas wspiera i niesie korzyści we współpracy z innymi, bez ocen i „dobrych rad”.

Główne treści:

- Autodiagnoza kompetencji interpersonalnych, czyli samoświadomość jako podstawa działania.
- Źródła kompetencji i sposoby ich wzmacniania. Na jakie kompetencje osobiste „postawić”, żeby działać w nowych, niepewnych warunkach?
- Mity zarządcze i przekonania, z którymi warto się pożegnać, żeby było nam łatwiej i skuteczniej.
- Baza osobista – moja droga jako osoby zarządzającej i pracującej z ludźmi (wartości, moce, dylematy, wyzwania – jak mnie to wspiera w „nowych” czasach, jak z tej bazy mogę korzystać).
- Baza komunikacyjna – jak budować otwartą komunikację w zespole, po prostu dobrze się dogadać (ćwiczenia z asertywności i informacji zwrotnej).
- Sytuacje trudne w zespole – źródła, szukanie rozwiązań oraz jak zadbać w tych sytuacjach o siebie (również w sytuacjach konfliktowych).

Zakończenie Akademii

23 czerwca 2027

Zakończenie Akademii Zarządzania FAOO zaplanowaliśmy w formie spotkania stacjonarnego, podczas którego będzie można posłuchać ciekawego wykładu, odbyć wspólną refleksję nad tym, co mi dał, a czego nie dał udział w kursie oraz podzielić się swoimi planami na przyszłość. To także okazja do świętowania i radości – że razem daliśmy radę!

Uwaga!

Opisane programy szkoleń i warsztatów mają charakter ramowy. Szczegółowy zakres i układ zajęć mogą ulec zmianom, jeśli okaże się to uzasadnione potrzebami edukacyjnymi grupy. Ostateczne decyzje dotyczące doboru treści oraz sposobu ich prezentowania podejmują trenerzy i trenerki prowadzący zajęcia.



Kadra Akademii Zarządzania FAOO



Michał Bleszyński

Absolwent Politechniki Wrocławskiej, Wydziału Informatyki i Zarządzania. W 2003 r. rozpoczął współpracę z EY w dziale audytu, gdzie badał sprawozdania finansowe zarówno małych firm, jak i grup kapitałowych notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych. W 2008 r. zaczął prowadzić szkolenia w EY Academy of Business, gdzie wykorzystuje zdobyte wcześniej doświadczenie zawodowe. Specjalizuje się w szkoleniach finansowych, głównie z zakresu MSSF, US GAAP, jak również różnic pomiędzy MSSF, US GAAP i ustawą o rachunkowości. Jest także ekspertem w obszarze controllingu i rachunkowości zarządczej oraz Międzynarodowych Standardów Rewizji Finansowej.



Maciej Jan Broniarz

Ekspert w dziedzinie bezpieczeństwa ICT oraz architektury systemów sieciowych. Wykładowca informatyki śledczej i bezpieczeństwa IT w Centrum Nauk Sądowych Uniwersytetu Warszawskiego. Twórca i koordynator projektu CERT NGO, wspierającego polskie organizacje pozarządowe w zakresie cyberbezpieczeństwa. Założyciel i prezes DC9 Cyber – przedsiębiorstwa specjalizującego się w projektach *cybersecurity incident response*. Prowadził wykłady i szkolenia z zakresu cyberbezpieczeństwa m.in. dla Komisji Nadzoru Finansowego, Politechniki Warszawskiej, NASK i Okręgowej Rady Adwokackiej w Warszawie. Kierował Działem Sieci Komputerowych Uniwersytetu Warszawskiego oraz zespołem CERT PLIX.



Marta Henzler

Socjolożka, edukatorka, superwizorka. Na co dzień związana ze wspierającym organizacje pozarządowe Stowarzyszeniem BORIS, członkini Stowarzyszenia Trenerskiego Organizacji Pozarządowych STOP. Od ponad dwudziestu lat pracuje rozwojowo z grupami i społecznościami, wspiera je w tworzeniu sytuacji edukacyjnych, które uczą, wzmacniają, budują więzi. Projektuje i realizuje programy edukacyjne i projekty społeczne na rzecz rozwoju społeczności lokalnych, instytucji, organizacji, a przede wszystkim osób. Pomaga im w rozwiązywaniu sytuacji trudnych, planowaniu, dogadywaniu się, rozwijaniu kompetencji współpracy.



Piotr Henzler

Trener, doradca i socjolog ze specjalizacją socjologia organizacji pracy i zarządzania (Uniwersytet Warszawski). Od niemal dwudziestu lat związany z sektorem pozarządowym. Specjalizuje się we wsparciu edukacyjnym i wdrożeniowym organizacji pozarządowych i instytucji publicznych w zakresie m.in. zarządzania zespołem, zarządzania zmianą oraz planowania strategicznego. Trener i członek Stowarzyszenia Trenerskiego Organizacji Pozarządowych STOP. Autor i realizator programów edukacyjnych i rozwojowych z zakresu zarządzania organizacjami pozarządowymi i instytucjami publicznymi, krytycznego myślenia oraz edukacji osób dorosłych.



Lidia Kuczmierowska

Absolwentka Politechniki Warszawskiej, Szkoły Głównej Handlowej (zarządzanie i marketing) oraz studiów Executive MBA na Akademii Koźmińskiego. Od ponad dwudziestu pięciu lat zajmuje się prowadzeniem szkoleń i doradztwem. Szkoliła w Polsce, Ukrainie, Białorusi, Kosowie i Chorwacji. Ma także ponaddwudziestoletnie doświadczenie pracy na stanowiskach menedżerskich. Przeprowadziła wiele procesów planowania strategicznego, w tym dla takich organizacji jak sieć Orpheus, Centrum Szkolenia Sędziów Iustitia, Centrum Wolontariatu, PSOUU (SONI), Fundacja Panoptykon, Fundacja Dorastaj z Nami, Fundacja BGK, Amnesty International Polska, Forum Darczyńców.

Kadra Akademii Zarządzania FAOO



Andrzej Pietrucha

Trener i ekspert ds. fundraisingu i marketingu dla organizacji pozarządowych. Absolwent historii na Uniwersytecie Warszawskim, Charity Marketing and Fundraising w Cass/Bayes Business School w Londynie. Od dwudziestu pięciu lat związany z organizacjami pozarządowymi. Członek Stowarzyszenia Trenerskiego Organizacji Pozarządowych STOP. Pracował dla Fundacji Wspólna Droga, Fundacji ITAKA, Fundacji Batorego. W latach 2010–2016 był prezesem Fundacji Banku Ochrony Środowiska. Od dziesięciu lat prowadzi szkolenia i doradztwo z zakresu fundraisingu. Pomagał tworzyć strategię i kampanie fundraisingowe dla m.in.: Fundacji Batorego, Fundacji Ośrodka KARTA czy Fundacji Ocalenie.

Kadra Akademii Zarządzania FAOO



Aneta Siejka

Trenerka i ekspertka. Doktor nauk społecznych w dziedzinie zarządzania i nauk o jakości. Absolwentka Szkoły Głównej Handlowej i Uniwersytetu Warszawskiego. Od 15 lat projektuje autorskie szkolenia z zakresu marketingu i zarządzania. Współpracuje z organizacjami pozarządowymi i ministerstwami. Jako mentorka doradza firmom na różnym etapie ścieżki rozwoju: od start-upu do internacjonalizacji. Specjalizuje się w procesach opartych na design thinking. Pracowała w branży kreatywnej dla wiodących reklamodawców, takich jak The Coca Cola Company, TVN, T-Mobile, Bank Zachodni WBK, Warta Ubezpieczenia, Levi's, Podravka, Onet.pl, Rainbow Tours. Współautorka kampanii nagrodzonych w konkursach (Media Trendy, Effie).



Michał Serwiński

Z wykształcenia dziennikarz i kulturoznawca. Od piętnastu lat zawodowo związany z organizacjami społecznymi. Doświadczenia zdobywał m.in. w Fundacji Anny Dymnej „Mimo Wszystko”, Polskiej Akcji Humanitarnej i Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego. Redaktor prowadzący portalu Sektor 3.0, współtwórca agencji hellooctopus.org. Współpracuje, szkoli i doradza organizacjom społecznym w zakresie fundraisingu, komunikacji i nowych technologii. Świadczył usługi m.in. dla: Fundacji Instytut na rzecz Państwa Prawa, Stowarzyszenia Klon/Jawor (ngo.pl), Fundacji Stocznia, Fundacji Court Watch Polska, Polskiego Towarzystwa Stwardnienia Rozsianego.



Joanna Schmidt

Adiunkt na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu, psycholożka i ekonomistka, specjalizująca się w zarządzaniu zasobami ludzkimi oraz funkcjonowaniu organizacji, w tym sektora pozarządowego. Prowadzi badania dotyczące zarządzania ludźmi w organizacjach, w szczególności procesów rozwoju pracowników, zaangażowania, dobrostanu, wypalenia zawodowego oraz psychologicznych aspektów funkcjonowania organizacji. Łączy doświadczenie naukowe z praktyką szkoleniową i doradczą, m.in. prowadząc warsztaty z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, dobrostanu pracowników oraz budowania rozwiązań wspierających efektywne i zrównoważone funkcjonowanie organizacji.



Grzegorz Wiaderek

Prawnik. Prezes zarządu Instytutu Prawa i Społeczeństwa INPRIS. Związany z Uniwersytetem Civitas. Wcześniej koordynator Programu Prawnego Fundacji im. Stefana Batorego (1999–2011) oraz pracownik Bankowego Funduszu Gwarancyjnego (1995–1998). Autor publikacji z zakresu prawa cywilnego, bankowego, prawa dotyczącego organizacji pozarządowych oraz problematyki dotacji z UE. Ekspert w zakresie oceny wniosków o dofinansowanie składanych w ramach różnych programów grantowych. Posiada bogate doświadczenia ewaluacyjne oraz szkoleniowe. W swoim portfolio ma szereg szkoleń poświęconych prawnym aspektom działalności organizacji pozarządowych.



Magdalena Widuch

Absolwentka politologii i administracji na Uniwersytecie Jagiellońskim. Trenerka zarządzania (Szkoła Trenerów Matrik) z wieloletnim doświadczeniem w facylitacji spotkań i warsztatów oraz prowadzeniu procesów szkoleniowo – doradczych. Certyfikowany project manager (PRINCE2) i koordynatorka kilkudziesięciu projektów z zakresu planowania i zarządzania strategicznego, partycypacji i organizowania społecznościowego oraz uczenia osób dorosłych. Współpracowała doradczo z organizacjami pozarządowymi, takimi jak Fundacja Iskierka, Otwarta Rzeczpospolita Stowarzyszenie przeciw Antysemityzmowi i Ksenofobii oraz Fundacja British Council.



Kuba Żywiec

Absolwent politologii na Uniwersytecie Jagiellońskim. Trener zarządzania (Szkoła Trenerów Matrik), konsultant i certyfikowany project manager (PRINCE2 Foundation) z 17-letnim doświadczeniem w doradztwie strategicznym, zarządzaniu projektami oraz prowadzeniu procesów szkoleniowo-doradczych dla administracji publicznej i organizacji pozarządowych. Specjalizuje się w planowaniu i zarządzaniu strategicznym, zarządzaniu projektami, facylitacji procesów partycypacyjnych oraz prowadzeniu konsultacji społecznych. Współpracował doradczo z organizacjami, takimi jak Fundacja Edukacja dla Demokracji, Fundacja Edukacyjna Jana Karłowicza czy Fundacja Polanka.

Kadra Akademii Zarządzania FAOO

WYDARZENIE	TERMIN	TEMAT
Webinarium inauguracyjne	24 września 2026	Omówienie programu, sposobu organizacji zajęć i zasad uczestnictwa w Akademii Zarządzania FAOO
I zjazd szkoleniowy	30 września – 1 października 2026	Zarządzanie zespołem
II zjazd szkoleniowy	28-29 października 2026	Planowanie strategiczne w praktyce
Warsztat online	4 listopada 2026	Cyberbezpieczeństwo w organizacji pozarządowej
III zjazd szkoleniowy	18-19 listopada 2026	Elementy prawa w praktyce organizacji pozarządowych
Warsztat online	2 grudnia 2026	Technologia w zarządzaniu organizacją
IV zjazd szkoleniowy	9-10 grudnia 2026	Fundraising
V zjazd szkoleniowy	20-21 stycznia 2027	Zarządzanie finansami
VI zjazd szkoleniowy	24 lutego 2027	Zarządzanie zasobami ludzkimi
VII zjazd szkoleniowy	24 marca 2027	Zarządzanie projektami
VIII zjazd szkoleniowy	21 kwietnia 2027	Marketing
IX zjazd szkoleniowy	19 maja 2027	Kompetencje interpersonalne menedżera/menedżerki
Indywidualne konsultacje	25 maja – 20 czerwca 2027	Konsultacje zdalne w wymiarze do dwóch godzin zegarowych dla osoby, która spełni warunki ukończenia kursu. Tematyka i terminy konsultacji będą ustalane indywidualnie.
Zakończenie Akademii (spotkanie stacjonarne)	23 czerwca 2027	Merytoryczne i organizacyjne podsumowanie Akademii Zarządzania FAOO

Pozostałe informacje o harmonogramie

- Webinarium otwierające Akademię rozpocznie się o godzinie 10.00 i potrwa ok. 2 godzin.
- Szkolenia stacjonarne w ramach dwudniowych zjazdów organizowane będą w środy i czwartki, w następujących godzinach:
 - pierwszy dzień – godz. 10.00-17.30,
 - drugi dzień – 8.30-16.00.
- Szkolenia stacjonarne w ramach jednodziennych zjazdów organizowane będą w środy w godzinach: 10.00-17.30.
- Każdego dnia szkolenia stacjonarne przewidujemy przerwę na lunch i dwie przerwy na kawę.
- Warsztaty online odbywać się będą w godzinach 10.00-13.00 za pośrednictwem platform, do których dostęp zapewni FAOO.
- Terminy spotkań online przeznaczonych na omówienie prac zaliczeniowych będą ustalane bezpośrednio przez trenerów prowadzących zajęcia i oceniających prace.
- Spotkanie zamykające Akademię zorganizowane zostanie w godzinach 11.00-16.00, w siedzibie Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

Łączny szacowany czas, jaki uczestnik Szkoły powinien przeznaczyć na naukę, wynosi ok. 160 godzin dydaktycznych w ramach szkoleń stacjonarnych i spotkań online oraz ok. 40 godzin samodzielnej nauki i pracy nad zadaniami zaliczeniowymi.

Warunki ukończenia Akademii Zarządzania FAOO

Akademia Zarządzania FAOO składa się z dwóch części. Warunki ukończenia pierwszej części obejmują:

- Obecność na szkoleniach stacjonarnych i warsztatach online. Dopuszcza się nieobecność na jednym dniu szkolenia stacjonarnego oraz na jednym warsztacie online.
- Złożenie w terminie i zaliczenie wszystkich prac przygotowywanych po szkoleniach stacjonarnych.
- Pozytywne zaliczenie testów online sprawdzających wiedzę zdobytą w ramach samodzielnej nauki w formie e-learningu.

Osoby, które spełnią powyższe warunki i tym samym ukończą pierwszą część Akademii, będą mogły kontynuować naukę w ramach drugiej części. Warunki ukończenia drugiej części obejmują:

- Obecność na przynajmniej trzech z czterech jednodziennych szkoleniach stacjonarnych.
- Pozytywne zaliczenie testów online sprawdzających wiedzę zdobytą podczas szkoleń. Dopuszcza się niezdanie testu z zakresu tematyki przedstawionej na szkoleniu opuszczonym przez uczestnika w ramach dozwolonego limitu nieobecności.

Aby uzyskać dyplom ukończenia Akademii Zarządzania FAOO, uczestnik/uczestniczka musi zgodnie z przedstawionymi warunkami zaliczyć pierwszą i drugą część kursu oraz złożyć w terminie i uzyskać pozytywną ocenę pracy końcowej (esej na jeden z dwóch tematów do wyboru: „Wyzwania rozwoju mojej organizacji” lub „Strategiczna zmiana, jakiej potrzebuje moja organizacja”). Skorzystanie z indywidualnych konsultacji nie jest obowiązkowe.

Kto może uczestniczyć w Akademii Zarządzania FAOO?

Do udziału w Akademii zapraszamy osoby pełniące najwyższe funkcje kierownicze i/lub będące członkami zarządu w średnich lub dużych organizacjach pozarządowych (według kryteriów budżetu rocznego powyżej 100 tys. zł i posiadania stałego zespołu), działających od co najmniej 3 lat. Oczekujemy udokumentowanego, minimum dwuletniego doświadczenia menedżerskiego zdobytego w organizacji pozarządowej. Nie przyjmujemy koordynatorów projektów, specjalistów, członków organów nadzoru. Zależy nam na udziale osób samodzielnie podejmujących decyzje, prowadzących bieżące sprawy i odpowiadających za całość funkcjonowania organizacji – takich, które będą mogły wykorzystać zdobytą wiedzę do wprowadzenia potrzebnych zmian.

Program przeznaczony jest zarówno dla osób, które nie korzystały jeszcze z kursów menedżerskich FAOO, jak i ich absolwentów chcących odświeżyć lub utrwalić posiadaną wiedzę i umiejętności.

Osoby zainteresowane udziałem w Akademii muszą wypełnić i przesłać formularz zgłoszeniowy, który zostanie poddany ocenie formalnej i merytorycznej. Dodatkowym kryterium doboru grupy będzie kryterium różnorodności (uwzględniające lokalizację siedziby organizacji, branżę, formy działania).

Przewidujemy zrekrutowanie grupy ok. 20 osób.

Kurs wymaga zaangażowania i poświęcenia sporej ilości czasu na naukę. By go ukończyć, konieczny będzie znaczny poziom determinacji oraz dobre planowanie własnych aktywności.

Na etapie rekrutacji będziemy oczekiwać od kandydatów i kandydatek jednoznacznych deklaracji pełnego uczestnictwa w Akademii. Osoby wybiórczo korzystające z oferty kursu będą skreślane z listy uczestników.

Udział w Kursie jest bezpłatny. Uczestnicy we własnym zakresie dojeżdżają na szkolenia stacjonarne i jeśli to konieczne, sami zapewniają sobie zakwaterowanie. Nie zwracamy kosztów podróży i zakwaterowania.

Jak się zgłosić?

Zapoznaj się z informacjami o organizacji nauczania, programem, harmonogramem i regulaminem.

Jeśli spełniasz formalne warunki uczestnictwa i uważasz, że Akademia Zarządzania FAOO to dobra propozycja dla Ciebie, wypełnij formularz zgłoszeniowy i wyślij go do **13 września 2026**.

O wynikach naboru poinformujemy w terminie do 17 września 2026.