



Fundacja Wspomagania Wsi

Marzena Łotys



Planowanie projektów
na rzecz lokalnej społeczności



program
wieś@ktywna
budowanie społeczeństwa informacyjnego

SPIS TREŚCI

Planowanie projektów na rzecz lokalnej społeczności	3
1. Program, projekt, wniosek o dotacje	3
Projekt czyli plan	4
Trzy podstawowe pytania	5
1) Gdzie jesteśmy?	5
2) Dokąd zmierzamy?	6
3) W jaki sposób?	6
Uzgodnienia czyli korzyści płynące z rozmawiania z ludźmi	6
Zespół a nie solista	7
Wniosek o dotacje	7
Wniosek o dotacje czyli oferta współpracy dla sponsora	7
Zrozumieć sponsora	7
Realizm nad emocjami.....	8
Parę uwag końcowych.....	8
Zasada 1	8
Zasada 2.....	8
Zasada 3.....	9
Zasada 4.....	9
Zasada 5.....	10
Zasada 6.....	10
Zasada 7	11
Zasada 8.....	11
Zasada 9.....	12
Zasada 10.....	12
2. Pisanie wniosku o dotacje	14
I. Informacja o organizacji składającej wniosek o dotację.....	14
II. Nazwa projektu.....	15
III. Streszczenie projektu	16
IV. Diagnoza stanu (charakterystyka problemu).....	16
V. Cel projektu.....	19

VI. Uzasadnienie projektu.....	19
VII. Do kogo adresowana jest pomoc (beneficjenci).....	21
VIII. Oczekiwane zmiany w wyniku realizacji projektu	22
IX. Metoda	23
X. Harmonogram	24
XI. Monitoring i ewaluacja.....	25
XII. Koszty projektu.....	26

Planowanie projektów na rzecz lokalnej społeczności

1. Program, projekt, wniosek o dotacje

Nawet największe budowle składają się z małych cegiełek.

Rozgraniczenie trzech pojęć wymienionych w tytule rozdziału może znacznie ograniczyć nasz zamęt w głowach, gdy działamy w złożonej rzeczywistości.

Program działania to opis wszystkich działań, jakie podejmuje nasza organizacja w odniesieniu do danego typu problemu.

W przypadku wielu, szczególnie mniejszych organizacji, ich całą działalność można zawrzeć w jednym programie nastawionym na rozwiązanie jednego problemu (np. pomoc dzieciom z danego terenu). Zarządzanie poprzez projekty to rozbięcie pewnego dużego problemu na problemy szczegółowe. W projekcie zajmujemy się tylko tym fragmentem problemu, na który w danym momencie chcemy i możemy mieć wpływ (np. w programie pomocy dzieciom z danego terenu realizowane są projekty: działalność świetlicy środowiskowej, teatru dziecięcego, podwórkowych drużyn piłkarskich itd.). Nie wszystko jest możliwe od razu. Pamiętajmy, aby nie mylić programu z projektem.

Projekt to szczegółowy opis jednego z planowanych działań na rzecz rozwiązania tego problemu.

Problemy wokół nas zwykle są zbyt skomplikowane, żeby dało się je rozwiązać jednym ciągiem działań, jednym i jedynym projektem. To raczej program działania obejmujący zestaw projektów daje taką szansę. Warto o tym wiedzieć! Program to plan zespołu działań nastawionych na rozwiązanie złożonego problemu. Projekt to tylko „wycinek” programu, plan uporządkowanych działań nastawionych na rozwiązanie wybranego aspektu problemu – konkretnego celu. Przykładowo, za 20 tys. zł nie da się rozwiązać problemu bezrobocia w gminie. Kwota ta jednak może okazać się istotna z perspektywy realizacji projektu przekwalifikowania się grupy osób bezrobotnych, jeśli w uzgodnieniu z pracodawcami znajdziemy osoby zainteresowane daną pracą i dostarczymy im brakujących a potrzebnych w tej pracy umiejętności

Projekt czyli plan

Aby wiedzieć, co robić w tym roku, musisz wiedzieć gdzie chcesz być za lat dziesięć.

Wielu ludzi trudno przekonać do planowania. Uważają oni, że planowanie to marnowanie czasu, a życie i tak przyniesie to, co ma przynieść. Jednak brak planowania, skrócenie perspektywy do „tu i teraz” jest niestety dość wyboistą drogą do sukcesu. Ci, którzy nie planują, zderzają się z trudnościami spadającymi na nich nagle. Brak przygotowania i zabezpieczeń zwykle drastycznie zmniejsza nasze szanse na skuteczne działanie.

Korzyści z planowania projektu:

- popełnianie błędów na papierze a nie w realnych działaniach (jest mniej bolesne);
- zmusza do myślenia o przyszłości (sytuacje rzadziej nas zaskakują);
- pomaga ustalić następny krok (wiemy co nas czeka);
- lepiej kontrolujemy własne działania (działania są bardziej spójne i konsekwentne);
- chroni nas przed katastrofą (reagujemy na pierwsze symptomy trudności);
- ułatwia współpracę (wszyscy wiedzą czego się powinni trzymać);
- pozwala efektywnie gospodarować energią ludzi i innymi zasobami.

Dobrze zaplanowany projekt to skuteczna instrukcja, której możemy się trzymać działając na rzecz rozwiązania danego problemu. To także właściwy punkt wyjścia przy szukaniu partnerów do współpracy, między innymi sponsorów. Spójny, uporządkowany plan działań, wynikający z dobrze udokumentowanego rozpoznania problemu, łatwiej jest zaprezentować w sposób jasny i przekonujący komuś z zewnątrz organizacji.

Więcej

Często w natłoku zadań gubimy nasze wartości, cele do których zmierzamy. Wypalamy się, gubimy motywację, pracujemy mniej efektywnie. Planowanie projektu zmusza nas do przemyślenia spraw, które często omijamy w codziennym działaniu. Jeśli jednak każdorazowo, planując projekt, odpowiadamy sobie na te pytania, to przynajmniej my sami wiemy, o co nam chodzi. Łatwiej też przyjdzie nam znaleźć odpowiedź na bardziej operacyjne pytania, na przykład:

- Co trzeba zrobić?
- Kiedy i jak należy to zrobić?
- Kto powinien to zrobić?
- Skąd wziąć środki na realizację planów?

Trzy podstawowe pytania

Wiedzieć co robić i jak robić to dwie różne rzeczy.

Peter F. Drucker

Trzy kluczowe pytania przy planowaniu projektu to:

1) Gdzie jesteśmy?

Musimy dokonać analizy problemu, z którym chcemy się zmierzyć. Problem powinien być jasno określony, występujący w danej sytuacji, na danym terenie, w ściśle określonej grupie ludzi. Musi to być konkretny, „namacalny” problem, istniejący „tu i teraz”.

2) Dokąd zmierzamy?

Musimy określić cele i rezultaty, jakie przewidujemy osiągnąć w wyniku realizacji projektu. Cele i rezultaty również muszą być jednoznacznie i precyzyjne zdefiniowane, a jednocześnie muszą być zgodne z misją naszej organizacji (z nadrzędnym celem, dla którego w ogóle istniejemy).

3) W jaki sposób?

Wiele dróg może prowadzić do celu. Warto wybierać te, które pozwalają wykorzystywać w sposób efektywny zasoby naszej organizacji i szanse, jakie pojawiają się w jej otoczeniu. To zapewnia niski nakład sił i środków w stosunku do osiągniętych rezultatów.

Uzgodnienia czyli pożytki płynące z rozmawiania z ludźmi

Planowanie i realizacja projektów staje się znacznie łatwiejsze, jeśli zaczynamy od rozmów, wymiany spostrzeżeń, poglądów, opinii, dyskusji o tym, co uważamy za ważne, cenne, a co za niepożądane. Chociaż patrzymy na to samo, często widzimy co innego. To najczęściej nie zła wola, lecz różnice w naszym doświadczeniu, przyjętych wartościach i priorytetach życiowych powodują, że chociaż żyjemy w tej samej obiektywnej rzeczywistości, to odbieramy ją inaczej i inaczej widzimy ją w naszych marzeniach. Uzgodnienie tych „subiektywnych światów”, uzgodnienie, co jest problemem i jak powinniśmy go rozwiązać, to nawet więcej niż połowa sukcesu. Uzgodnić zwłaszcza musimy, jak już wcześniej wspominaliśmy, trzy punkty:

- jak jest;
- jak powinno być;
- w jaki sposób powinniśmy osiągnąć nasz cel.

Zespół a nie solista

Planowanie i realizacja projektów to zadanie dla zespołu. Choć nasze pomysły wydają nam się zwykle najlepsze, to zamiana ich na realne działania, zwłaszcza „cudzymi rękoma” zwykle bywa bardzo trudna. Nawet najlepszy pomysł nie przerodzi się w realny projekt, jeśli ludzie nie uznają go za ważny, potrzebny, nie zidentyfikują się z nim. Praca metoda projektów raczej odrzuca filozofię wybawców i siłaczków na rzecz filozofii współpracy i partnerstwa.

Wniosek o dotacje

Wniosek o dotacje czyli oferta współpracy dla sponsora

Jeśli uzgodniliśmy w zespole, na czym polega problem i jaka jest pożądana wizja docelowa, to przynajmniej sami wiemy, o co nam chodzi. Teraz trzeba nasz sposób rozwiązania problemu w taki sposób opisać we wniosku o dotacje, żeby przekonać sponsora, że nasz projekt jest zgodny z jego celami.

Zrozumieć sponsora

Podstawową umiejętnością w tym zakresie jest **czytanie ze zrozumieniem**. Sponsor opisując swoją misję, cele i sposoby działania zwykle stara się jasno wyłożyć swój sposób podejścia do problemów, które go interesują. Zwykle wystarczy przeczytać, przemyśleć i podjąć decyzję czy „jest nam po drodze”, czyli, czy misja sponsora zgodna jest z założeniami naszego projektu. Przekonywanie sponsora, że źle wydaje swoje pieniądze i powinien zmienić swoje priorytety nie jest działaniem skutecznym. Nasza oferta współpracy zostaje też zwykle odrzucona, jeśli to na sponsora rzucamy wysiłek takiego przeformułowania projektu, żeby pasował do jego priorytetów. Nie ma powodu, żeby to robić, ponieważ zwykle jest mniej pieniędzy niż pomysłów na ich wydanie. Wygrywają zwykle te wnioski o dotacje, które jasno i przekonująco prezentują racje przemawiające za tym, że dofinansowanie tych działań w prosty i oczywisty sposób realizuje cele sponsora.

Realizm nad emocjami

Projekty społeczne są próbą poradzenia sobie z ważnymi problemami tych grup, które zwykle znajdują się w gorszej sytuacji niż inni. Stąd często towarzyszy im filozofia „patrzcie, jacy jesteśmy biedni i potrzebujący”. Opisując we wniosku o dotację problem używając argumentacji typu: „dalej tak się nie da żyć” wierzymy, że groza sytuacji wystarczająco zmotywuje sponsora do nagrodzenia naszego wniosku dotacją. To jednak często złudna nadzieja. Kryteria oceny wniosków przyjęte przez sponsora często są bardziej zorientowane na realizm projektu. Jeśli cel jest nieprecyzyjny, zbyt rozległy w stosunku do zakresu działań opisanych w projekcie, to sponsor naraża się na ryzyko dofinansowania działań, których efekty trudno będzie określić. Skąd więc sponsor ma wiedzieć, że dobrze wydał swoje pieniądze?

Parę uwag końcowych

Zasada 1

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 też nie dołączamy niezbędnych, nowych dokumentów.

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

Zasada 2

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.

Zasada 3

- Postaraj się zrozumieć cele sponsora i pomóż mu je zrealizować.
- Nikt nie przyznaje dotacji dla samej przyjemności rozdawania pieniędzy lecz aby realizować własne cele.
- Generalnym celem sponsora jest inicjowanie (trwałych) ZMIAN.
- Wasze pomysły, cele, metody powinny odpowiadać celom, strategii, misji sponsora.
- Dla zrozumienia intencji sponsora zapoznaj się z zasadami konkursu dotacyjnego (za co będą oceniać wnioski).

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

Zasada 4

- Dobry pomysł to solidna podstawa dobrej pracy.
- Programy pomocowe szukają nowych impulsów (pomysłów) na stare problemy.
- Zdziwiające pomysły, tytuły, ciekawe połączenia przykuwają uwagę czytającego.

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

Zasada 5

- Nie ma rzeczy oczywistych, jasnych i zrozumiałych dla wszystkich.
- Czytający Twój wniosek na pewno nie wie tego, co ty wiesz.
- Czytający na pewno nie wie, co z czego wynika.
- 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).

Zasada 6

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. Popraw go przed wysłaniem.

Warto ocenić wniosek zgodnie z zasadami SMART czyli:

- **S**pecyficzny co do problemu (czy jest odpowiedzią na problem?).
- **M**ierzalny – to co chcemy i jak chcemy osiągnąć jest wyrażone w liczbach.
- **A**kceptowalny – uzgodniony z partnerami.
- **R**ealny – możliwy do realizacji, również ze względu na zasoby realizatora.

- Terminowy – posiada realny harmonogram.

Zasada 7

Postaw na wiarygodność nie tylko wniosku, ale również organizacji.

Wiarygodność budujemy poprzez:

- 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: niezawyżony i niezaniżony).
- Wygląd wniosku – stylistyka, język, schludność dokumentów, uporządkowanie.

Zasada 8

- Zasady formalne zawsze muszą być dotrzymane.
- Wypełnienie formularza zgodnie z oczekiwaniami (jeśli piszą, że formularz powinien być wypełniony czcionką typu *Arial*, 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

Budżet powinien być rzetelny tzn.:

- 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. Wprawne oko dostrzeże wszystkie pozycje zawyżone lub nieodpowiadające logice projektu.

Zasada 10

Zawsze miej na uwadze, że:

- Wiara cuda czyni - uwierz w siebie
- Sponsorzy lubią zwycięzców.
- Życzliwość, pogoda ducha i osobisty optymizm – pomagają w pracy.

Pamiętaj, że będziesz współpracował nie z programem pomocowym a z ludźmi, którzy tak jak my nie lubią problemów, narzekań, niesympatycznych sytuacji. Zastanawiaj się, dlaczego sponsor „odrzucał” wnioski, ale również szukaj przyczyn

Twoich sukcesów. Pomoże to w kolejnych działaniach wykorzystać Twoje mocne strony lub niwelować słabe.

Pamiętaj również, że „pisanie” wniosków jest tak samo rutynową czynnością jak wiele innych. Dlatego też nie zrażaj się, jeśli nie uzyskasz wsparcia za pierwszym, drugim czy piątym razem. Podobno co dziesiąty wniosek uzyskuje dofinansowanie. Jednocześnie, z doświadczenia wynika, że często dla zmotywowanych organizacji napisanie wniosku i nie uzyskanie dotacji na jego realizację (projektu) powoduje, że znajdujemy rozwiązania na poziomie lokalnym. To jest największy sukces wynikający z pisania wniosków.

Powodzenia!!!

2. Pisanie wniosku o dotacje

Wniosek aplikacyjny jest wizytówką naszego projektu

W planowaniu projektu przede wszystkim chodzi o to, abyśmy my sami uzgodnili i uporządkowali nasz model myślenia o danym problemie i sposobie jego rozwiązania. Przy pisaniu wniosku o dotację pojawia się kolejna trudność: musimy do naszego pomysłu przekonać osoby spoza naszego środowiska, które o problemie wiedzą tylko tyle, ile my sami pozwolimy im się dowiedzieć. We wniosku o dotację projekt (nasz plan działania) musi być opisany w taki sposób, aby uwzględniał również cele i sposób myślenia sponsora. Uwzględnienie „perspektywy sponsora” jest często kluczową kwestią rozstrzygającą o skuteczności naszych starań o dofinansowanie projektu. Jeśli nie jesteśmy gotowi do ponownego przemyślenia naszego projektu w sposób uwzględniający interes sponsora, to zawsze możemy rozważyć możliwość zrealizowania projektu bez finansowania zewnętrznego. Niezależnie od tego, do jakiego sponsora składamy wniosek o dotację, składa się on zwykle z następujących części:

I. Informacja o organizacji składającej wniosek o dotację

Należy podać

1. oficjalną nazwę wnioskodawcy ubiegającego się o dofinansowanie projektu

.....
.....

2. status prawny wnioskodawcy

.....
.....

3. dane osoby upoważnionej do reprezentacji wnioskodawcy przy podpisywaniu umów

.....
.....

4. dane osoby wyznaczonej przez wnioskodawcę do kontaktów w sprawach dotyczących projektu

.....
.....

5. dane rachunku bankowego wnioskodawcy (na które miałyby zostać przekazana dotacja)

.....
.....

6. informację o innych organizacjach, jeśli pełnią one rolę partnerów w projekcie

(poprzez zaangażowanie w realizację projektu należy rozumieć zarówno wniesienie wkładu finansowego lub materialnego, wspólne prowadzenie działań, jak też np. poparcie realizacji projektu w formie konsultacji lub doradztwa nie związanego z opłatami i nie mającego wpływu na budżet projektu)

.....
.....
.....
.....

II. Nazwa projektu

Należy podać tytuł projektu, który powinien być możliwie krótki (maksymalnie 8–10 słów).

Tytuł projektu powinien w jasny, niebudzący wątpliwości sposób obrazować faktyczne zadanie, które ma być realizowane w ramach projektu.

Jednocześnie tytuł projektu nie może być powtórzeniem nazw działań wymienionych jako priorytety przez sponsora:

.....
.....

III. Streszczenie projektu

Należy w kilku zdaniach (maksymalnie 15 wierszy) zawrzeć cel i główne działania projektu przewidziane do realizacji. Krótki opis projektu zwykle jest wykorzystywany przy ocenie projektu pod względem formalnym.

.....
.....
.....
.....

IV. Diagnoza stanu (charakterystyka problemu)

Trzeba pamiętać, że

- powinien to być opis sytuacji tylko w tym obszarze, którego projekt dotyczy
- informacje podawane powinny wynikać z przeprowadzonych wcześniej badań, danych statystycznych, przeprowadzonych analiz
- opis powinien zawierać informacje ściśle powiązane z celem projektu (dzięki temu informacje te stanowią materiał wyjściowy do uzasadnienia projektu)

Charakterystyka problemu powinna zawierać następujące informacje:

a. Nazwa problemu

.....
.....

b. Opis problemu

.....
.....

- gdzie dany problem występuje (region, konkretne miejsce)
- ilu i jakich osób dotyczy problem
- jaka jest konkretna potrzeba tych osób (ustalona na podstawie badań, rozmów z samymi zainteresowanymi, a nie na podstawie tylko swoich osobistych przeświadczeń)
- jakie są rozmiary problemu (liczby, procenty, dane statystyczne lub szacunkowe opisujące problem)

.....
.....
.....
.....

c. Analizy (oparte na zebranych wcześniej danych):

- dlaczego jest to problem

.....
.....

- jakie są objawy problemu

.....
.....

- jakie są przyczyny problemu

.....
.....

- jakie są skutki problemu

.....
.....

- co by było gdybyśmy nie zajęli się tym problemem

.....
.....

- czy ktoś jeszcze zajmuje się tym problemem i z jakim skutkiem

.....
.....

Więcej

Rozpoznanie potrzeb (jak jest)

Nawet jeśli mamy najszlachetniejsze intencje, to uszczęśliwianie ludzi bez ich wiedzy i zgody zwykle nie przynosi oczekiwanych efektów. Dlatego u podstaw każdego projektu powinno leżeć znalezienie wspólnej z samymi zainteresowanymi odpowiedzi na pytanie: czego potrzebują beneficjenci projektu i w jaki sposób można im w tym pomóc? To, że my widzimy potrzebę zorganizowania dla grupy młodzieży koła miłośników literatury francuskiej, nie musi automatycznie oznaczać, że oni tego potrzebują i chcą.

V. Cel projektu

Cel musi być:

- **Specyficzny (konkretny i dobrze zdefiniowany).** Powinien być tak sformułowany, żeby każdy go mógł zrozumieć i dowiedzieć się, co chcemy osiągnąć.
- **Mierzalny.** Aby doprowadzić zadanie do końca, trzeba znać odpowiedź na pytanie: skąd będziemy wiedzieli, że osiągnęliśmy cel (tym bardziej sponsor). Po czym to poznamy? Cel musi być mierzalny, żeby realizatorzy projektu (i sponsor) wiedzieli, ile im do niego brakuje lub czy może już został osiągnięty.
- **Uzgodniony.** Musi istnieć zgoda i porozumienie co do stawianych celów. Poza tym musi on wynikać z opisanych wyżej analiz, a nie z indywidualnych przeczuc i odczuć.
- **Realistyczny.** Możliwy do osiągnięcia w świetle rozpoznanych szans i zagrożeń oraz mocnych i słabych stron organizacji, możliwy w określonym czasie i przy określonych środkach.

.....
.....
.....
.....

VI. Uzasadnienie projektu

Należy przytoczyć argumenty, które przekonają sponsora, że dofinansowanie naszego projektu jest zgodne z jego celami i zapewnia wysokie prawdopodobieństwo sukcesu.

Rodzaje argumentów, które warto wykorzystać:

- cel projektu wynika z dobrze udokumentowanych potrzeb środowiska, na rzecz którego podejmujemy działania

.....
.....

- wykazanie zbieżności celów projektu z celami sponsora

.....
.....

- istnieje plan działań po zakończeniu finansowania przez sponsora

.....
.....

Więcej

Uzasadnienie powinno odnosić się do problemów i uwarunkowań lokalnych.

Należy odnieść się do konkretnych zapisów w aktualnych analizach, raportach, strategiach i innych opracowaniach dotyczących środowiska lokalnego.

Należy wskazać bariery, na które napotykają beneficjenci (ci, na rzecz których planujemy podjąć działania) oraz w jaki sposób realizacja projektu przyczyni się do ich eliminacji. Bariery mogą być różnego rodzaju, np. organizacyjne, geograficzne, związane z wykształceniem, pcią itp.

Należy uzasadnić wybór rodzaju oraz charakteru realizowanego wsparcia (dlaczego np. przewiduje się realizację szkoleń, a nie np. poradnictwa, czy proponowane wsparcie ma charakter innowacyjny itp.)

VII. Do kogo adresowana jest pomoc (beneficjenci)

Należy dokładnie określić grupę docelową, która zostanie objęta działaniami projektu oraz wykazać, że grupa ta kwalifikuje się do otrzymania pomocy zgodnie z priorytetami sponsora (np. osoby narażone na wykluczenie społeczne, zamieszkujące na terenach wiejskich i obszarach zagrożonych marginalizacją, osoby niepełnosprawne).

.....
.....
.....
.....
.....

Więcej

Należy wykazać, że zakładana liczba beneficjentów, którzy otrzymają pomoc w ramach projektu jest realna do osiągnięcia. Przykładowe uzasadnienia to:

- prowadzona jest współpraca z partnerami, którzy będą wspierać projekt poprzez
- planowane w projekcie działania opierają się na wcześniejszym doświadczeniu zdobytym w ramach realizacji.....
- w chwili obecnej jesteśmy w posiadaniu zapotrzebowania na pomoc planowaną w projekcie zgłoszonego przez
- zostały przeprowadzone badania, które wskazują na

Należy opisać, w jaki sposób będzie przeprowadzona rekrutacja beneficjentów i uzasadnić, że metody dotarcia do potencjalnych beneficjentów są dostosowane do ich potrzeb.

VIII. Oczekiwane zmiany w wyniku realizacji projektu

Należy opisać, jaki jest spodziewany (po zakończeniu projektu) wpływ działań przewidzianych projektem na zmianę sytuacji wyjściowej (rozwiązanie problemu).

Należy opisać, co zyskają beneficjenci i czy rezultaty projektu będą trwałe.

Jaka jest wartość dodana projektu (jak działania projektu wpłyną na rozwój zasobów środowiska lokalnego)

Należy opisać, jak zostanie zagwarantowane osiągnięcie zakładanych rezultatów (jakie przeszkody może napotkać realizacja projektu i jakie działania zostaną podjęte w celu zagwarantowania osiągnięcia założonych rezultatów).

Co będzie stanowić o sukcesie, powodzeniu projektu (jak będzie on mierzony).

Należy opisać, w jakim stopniu można upowszechnić rezultaty projektu i jak zostanie zapewnione finansowanie projektu po zakończeniu dotacji.

.....
.....
.....
.....

Więcej

Rezultaty to nic innego jak zrealizowane cele. Rezultaty muszą być opisane za pomocą kryteriów liczbowych. Brak ilościowych wskaźników przy opisie rezultatów dyskwalifikuje wniosek, ponieważ nie można w sposób jednoznaczny określić efektów projektu. Np., określenie rezultatu jako „rozwiniecie zdolności teatralnych dzieci” nie jest wystarczające. Warto podać wskaźniki ilościowe np. liczbę przygotowanych przez dzieci przedstawień, ilość zadań wykonanych przez dzieci samodzielnie, listy uczestnictwa itp.

Jeśli uzgodnimy wspólnie z samymi zainteresowanymi, czego realnie potrzebują, pozostaje nadal do uzgodnienia, co konkretnie chcemy razem osiągnąć. Jeśli cel

będzie określony precyzyjnie i w sposób mierzalny, to szanse powodzenia projektu rosną.

Trzeba przy tym pamiętać, że projekty nastawione na zmianę społeczną zawsze odnoszą się do problemów wynikających z dokładnie rozpoznanych potrzeb naszych klientów.

IX. Metoda

Opisujemy wybraną **metodę osiągnięcia założonych celów**. Wybór przyjęcia określonej metody osiągnięcia celu uzasadniamy wskazując, że metoda jest:

- **stosowna** (odpowiada misji naszej organizacji, postawionemu celowi i założonym rezultatom)
- **efektywna** (w jakim stopniu gwarantuje sukces)
- **adekwatna** (czy jest dopasowana do naszych możliwości)
- **wydajna** (jaki jest stosunek nakładu sił i środków do przewidywanych zysków)

ale również **odpowiadająca oczekiwaniom sponsorów, partnerów i beneficjentów** (trudno robić szkolenia dla rolników w sierpniu).

.....
.....
.....

Więcej

Opis metod realizacji projektu to charakterystyka realizowanego wsparcia beneficjentów. **Przykładowe formy pomocy:**

- szkolenia - np. przyuczenie do zawodu osób bezrobotnych, podwyższenie umiejętności wychowawczych rodziców
- doradztwo – np. zawodowe dla młodzieży wchodzącej na rynek pracy, biznesowe dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą

W projekcie może być też realizowane wsparcie towarzyszące np.

- opieka nad osobami zależnymi – np. zorganizowanie pomocy w opiece nad dziećmi dla matek, które uczestniczą w szkoleniach
 - pomoc opiekuna w trakcie szkolenia – np. dla osób niepełnosprawnych, małych dzieci dojeżdżających na zajęcia
- i inne.

X. Harmonogram

Harmonogram to zestawienie wszystkich działań przewidzianych w projekcie w układzie czasowym z zaznaczeniem osób za nie odpowiedzialnych. Harmonogram może przyjąć postać tabeli.

	Termin realizacji	Realizatorzy
Działanie I		
Działanie II		
Działanie III		
Działanie IV		

Więcej

W harmonogramie należy wskazać, jakie są etapy projektu i jak działania realizowane w ramach tych etapów składają się na zintegrowaną, kompletną usługę (pomoc) dla beneficjentów (rozwiązują ich problem).

XI. Monitoring i ewaluacja

Ewaluacja pokazuje, czy osiągnęliśmy zamierzony cel, czy działania były realizowane zgodnie z naszym planem, czy partnerzy się sprawdzili, czy dobór metod był właściwy.

Ewaluacja to proces dostarczania rzetelnych informacji i opinii na temat tego, czy i dlaczego w wyniku realizacji działań, są osiągnięte lub nie są osiągnięte zamierzone i niezamierzone rezultaty. Ewaluacja to analiza projektu i rezultatów pozwalająca na określenie, w jakim stopniu zrealizowaliśmy przyjęty cel. Poprzez analizę naszych sukcesów i porażek możemy ustalić, jakich niezbędnych zmian trzeba dokonać, aby porażki się nie powtórzyły.

Plan ewaluacji:

- Ustalenie, na jakie pytania chcieliby otrzymać odpowiedź odbiorcy ewaluacji (w tym sponsor)

.....
.....

- Określenie zagadnień, które trzeba przeanalizować poszukując odpowiedzi na te pytania

.....
.....

- Określenie badanej próby

.....
.....

- Określenie narzędzi pomiarowych (np. ustalenie pytań do ankiety, listy pytań w oparciu o które będziemy analizować dokumenty itp.)

.....
.....

- Ustalenie planu zbierania danych i ich analizy

.....
.....

Więcej

Monitoring i ewaluacja

Już na poziomie planowania warto przy każdym działaniu opisać wskaźniki po których poznamy, w jakim stopniu to działanie przyniosło oczekiwany efekt. Monitoring pozwala sprawdzać na bieżąco czy idziemy we właściwą stronę. Dzięki temu możemy korygować działania i unikamy katastrof. Sponsor ma większe gwarancje, że dofinansowywany projekt powiedzie się.

Należy w monitoringu opisać, w jaki sposób będą oceniane potrzeby beneficjentów na początku projektu i w trakcie realizacji projektu oraz w jakim stopniu możliwe będzie dostosowanie wsparcia realizowanego w ramach projektu do zmienionych potrzeb beneficjentów.

XII. Koszty projektu

Budżet opracowujemy zgodnie z pozycjami księgowymi (koszty osobowe i nieosobowe, koszty operacyjne – czynsz, telefon, podróże itp., zakup środków trwałych, sprzętu, materiałów biurowych itp.) lub w inny sposób. Często sponsor podaje wzór lub dokładne wytyczne, w jaki sposób opisać budżet projektu. Należy bezwzględnie dostosować się do tych instrukcji. O ile sposób opisu budżetu określa sponsor, to na nas spoczywa obowiązek takiego sporządzenia budżetu, aby w sposób oczywisty opisywał od strony kosztów zaplanowane w projekcie działania. Trzeba pamiętać, że budżet opisuje te same działania zaprezentowane wcześniej tyle że w „języku liczb”. W budżecie nie mogą pojawić się w związku z tym jakieś nowe kategorie (np. komputery czy meble), jeśli nie są one bezpośrednio związane z działaniami przedstawionymi w części opisowej wniosku o dotację.

Poniżej zamieszczona jest przykładowa tabela pomocna przy konstruowaniu budżetu:

Koszty osobowe	Kalkulacja	Wkład własny	Sponsor	Razem
Koszty nieosobowe				
Koszty operacyjne				

Więcej

Budżet czyli kryterium prawdy o projekcie

Często działania opisywane we wniosku o dotację mają się „nijak” do budżetu. To poważny zarzut, który zwykle dyskwalifikuje wniosek w oczach sponsora. Stąd warto zacząć opracowywanie budżetu od „kosztowego” opisanie każdego z działań wymienionych w harmonogramie. Dopiero później należy uporządkować wszystkie występujące koszty w odpowiednie kategorie występujące w budżecie. Idąc „z dołu do góry” niczego nie pomijamy i „nie odrywamy się” od opisanych wcześniej działań. Dzięki temu zachowujemy spójność działań i kosztów. Z drugiej strony nie narażamy się na sytuację, kiedy to zapomnienie o jakimś wydatku zmusza nas do dramatycznego poszukiwania środków w trakcie realizacji projektu. Dobrze zaplanowany budżet to mniej stresu, więcej satysfakcji z działania.