

Skuteczne działania w projekcie

Każdy kto starał się kiedykolwiek o środki Europejskiego Funduszu Społecznego wie, że napisanie projektu to nie lada sztuka, zwłaszcza bez pomocy specjalistów przejście przez tysiące stron wytycznych nie należy do najprzyjemniejszych zajęć. Dlatego kontynuujemy otwieramy cykl artykułów zawierających praktyczne wskazówki dotyczące przygotowania projektów w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Nie bez powodu w moich rozważaniach na temat przygotowania projektu dopiero teraz pojawia się część dotycząca planowania działań w projekcie. Taka kolejność spowodowana jest logiką metody matrycy logicznej, która po analizach interesariuszy, analizie problemu i celu pozwala właściwie określić rezultaty i zaplanować działania. Nie zawsze przy przygotowaniu wniosku ma się wystarczająco dużo czasu na przygotowywanie wszystkich analiz. Nie oszukujmy się: zazwyczaj dokumenty dopracowywane są na ostatnią chwilę, nawet jeśli koncepcja projektu była gotowa wcześniej. Warto jednak przynajmniej stosować właściwą kolejność logiczną, pozwalającą na uniknięcie najczęściej popełnianego błędu, czyli zaczynania od planowania działań w oparciu o dotychczasowe doświadczenia czy potencjał Organizacji. Choć są to czynniki, które mają ogromne znaczenie, nie powinny być jednak wyznacznikiem tego, co znajdzie się w projekcie. Główną determinantą musi być zawsze grupa docelowa, jej potrzeby i problemy, które projektodawca powinien świadomie rozwiązywać.

W praktyce ścieżka logiczna przebiega torem od wyboru rodzaju działań, które mają być realizowane, do dopasowywania ich do aktualnie otwieranych konkursów. Cóż, rzeczywistość mocno odbiega od szczytnych założeń EFS. Sytuacja jest do zaakceptowania, o ile projektodawca pochyli się nad wybraną grupą docelową i postara się znaleźć właściwą formę działania. Głównym grzechem projektodawców jest jednak powielanie najpopularniejszej formy działania, czyli szkoleń w odniesieniu do różnorodnych grup docelowych, nie zwracając uwagi na specyficzne uwarunkowania otoczenia. Duża konkurencja w pozyskiwaniu środków unijnych oraz większe doświadczenie beneficjentów spowodowało wprawdzie, że w stosunku do poprzedniego okresu programowania projekty zyskują coraz większy zakres i nie ograniczają się wyłącznie do szkoleń, nadal jednak szkolenia są najczęściej stosowanym narzędziem, podczas gdy grupy potrzebujące pomocy nie zawsze tylko takiej formy działania oczekują czy potrzebują. Typy projektów zapisane w „Szczegółowym opisie priorytetów” dają dość dużą swobodę w zakresie działań podejmowanych w projektach – i warto z tej możliwości korzystać. Pamiętając jednak, że na

to, jak będzie wyglądał projekt, wpływ mają przede wszystkim zidentyfikowane problemy, a nie dostępne możliwości finansowania, choć te oczywiście trzeba wziąć pod uwagę.

Planując zakres wsparcia konieczne jest wzięcie wcześniej pod uwagę analizy interesariuszy, czyli grupy docelowej. To ich problemy i oczekiwania będą determinować zakres podejmowanych działań. Narzędzia zastosowane w projekcie także powinny odpowiadać specyfice ich otoczenia: inne działania powinny być podejmowane na obszarach wiejskich, a inne w odniesieniu do pracowników przedsiębiorstw w dużych miastach. Każdorazowo w odpowiedni sposób powinna zostać zaplanowana rekrutacja oraz ścieżka uczestnictwa w projekcie. Trzeba pamiętać, że niejednokrotnie do udziału w projekcie uczestników trzeba będzie przekonać, czemu służyć mogą zarówno działania motywacyjne, promocyjne, a czasem także wsparcie psychologiczne. Warto także szukać innowacyjnych metod działania, wykraczających poza szkolenia czy kampanie informacyjne. Do dyspozycji projektodawcy pozostaje cały wachlarz indywidualnych form pomocy, warto wykorzystywać takie narzędzia jak chociażby konkursy, festyny, wycieczki edukacyjne, praktyczne zdobywanie umiejętności, spotkania z ciekawymi ludźmi. Inwencja w zakresie form wsparcia powinna jednak zawsze iść w parze z szacowaniem możliwości do osiągnięcia rezultatów.

Z technicznego punktu widzenia opis działań, który znajduje się we wniosku o dofinansowanie warto zrobić na końcu. Po pierwsze dlatego, że na to jak będą wyglądały działania wpływa zarówno konstrukcja budżetu jak i harmonogramu. Dopiero po szczegółowej analizie paramentów finansowych i czasowych można w sposób precyzyjny wskazać zakres planowanego wsparcia, jego charakterystykę i intensywność. Także w metodzie matrycy logicznej należy zweryfikować działania w odniesieniu do zidentyfikowanych ryzyk oraz szczegółowego budżetu i harmonogramu. Przygotowując wniosek o dofinansowanie należy także pamiętać, że opis działań podczas oceny nie jest punktowany zbyt wysoko, warto zatem starać się przygotować go możliwie jak najbardziej syntetycznie (oszczędzając znaki), pamiętając o tym, aby opis w sposób klarowny wskazywał na zawartość budżetu i harmonogramu. Opis działań nie powinien zawierać wyjaśnienia poszczególnych kosztów - to można zrobić ewentualnie w ramach uzasadnienia znajdującego się pod miejscem przeznaczonym na opis budżetu. Wielu projektodawców wykorzystuje to miejsce jako dodatkową przestrzeń na wyjaśnienia dotyczące projektu. W opisie powinny znaleźć się informacje wskazujące na kolejność, w jakiej przebiegać będą działania oraz które z kluczowych usług będą zlecane podwykonawcom i dlaczego (zlecenie zadań musi być uzasadnione i punkt 3.3 wniosku jest na ten cel odpowiednim miejscem). Nie należy zapominać także o podziale zadań pomiędzy partnerów: zgodnie z nowymi zasadami zawierania partnerstw, na każdym etapie projektodawca jest zobowiązany wskazywać podział

czynności pomiędzy podmioty uczestniczące w partnerstwie. Zasada ta powoduje istotne „topnienie” znaków dostępnych w ramach części opisowej wniosku, dlatego też planując działania, budżet i harmonogram, warto zastanowić się nad możliwe jak najmniej skomplikowanym podziałem obowiązków pomiędzy partnerami. Ułatwi to nie tylko przygotowanie projektu, ale także późniejsze rozliczenia.

W miarę możliwości warto także skoordynować podział obowiązków z podziałem budżetu na zadania. Najnowsze wytyczne narzucają jeszcze jeden element planowania działań w projekcie, do tej pory najczęściej załatwiany jednym zdaniem o równym dostępie do projektu. Zgodnie z nowym sposobem realizowania w projektach zasady równości szans, na każdym etapie planowania i realizacji, wykazywane powinno być odrębne podejście do kobiet i mężczyzn, zarówno na etapie analizy problemów, jak i planowania działań. Sprawa jest mniej skomplikowana, jeśli nierówność jest możliwa do zidentyfikowania, ale w wielu sytuacjach albo brakuje odpowiednich badań, albo z uwagi chociażby na obowiązek szkolny nierówność zwyczajnie nie istnieje, a wtedy spełnienie standardu minimum wskazanego w karcie oceny merytorycznej jest dużo trudniejsze. Niemniej jednak w opisie powinno znaleźć się szczegółowe wyjaśnienie sposobu postępowania wobec kobiet i mężczyzn, np. różnice w rekrutacji czy zastosowanych metodach pracy. Biorąc pod uwagę wszystkie niezbędne informacje, które muszą znaleźć się w projekcie, konieczne jest bardzo syntetyczne podejście do konstruowania opisu. Trzeba pamiętać o tym, że ważniejsze od działań zawsze będą rezultaty osiągnięte za ich pośrednictwem. I musimy sobie podczas przygotowywania projektu zdawać sprawę z kwestii kluczowej. Sprowadza się ona do odpowiedzi na pytanie, czy zaplanowane działania będą adekwatne do problemów, które mają zostać rozwiązane; czy ich zakres będzie odpowiadał rzeczywistym potrzebom. Tylko wtedy projekt ma realne szanse na powodzenie.