



# REZULTATY A SUKCES PROJEKTU – JAK PLANOWOWAĆ, DOKUMENTOWAĆ I ROZLICZAĆ?

XXII MAŁOPOLSKIE FORUM ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH  
X MAŁOPOLSKIE FORUM PEŁNOMOCNIKÓW DS. WSPÓŁPRACY Z NGO

11 grudnia 2019 r.

Ewa Dzielnicka

## PROGRAM WEBINARIUM

1. Od PROBLEMU i CELU PROGRAMU przez CELE PROJEKTU, DZIAŁANIA i PRODUKTY do REZULTATÓW
2. REZULTATY i WSKAŹNIKI REZULTATÓW
3. MONITORING i SPOSOBY MIERZENIA WSKAŹNIKÓW
4. MATRYCA PROJEKTU, czyli PLANOWANIE, REALIZACJA i WERYFIKACJA PROJEKTU za pomocą jednego narzędzia

# OD CZEGO NALEŻY ZACZAĆ?

# - OD CZEGO ZACZAĆ? -

## PROBLEMY I POTRZEBY:

- Sensem realizacji projektu jest **reagowanie na potrzeby i rozwiązywanie problemów**
- Każdy projekt powinien wywołać **zmianę**
- **Problem**, na który ma odpowiadać **projekt** powinien mieć związek z **misją** organizacji

## CELE PROGRAMU:

- Przed podjęciem decyzji o ubieganiu się o dofinansowanie projektu należy upewnić się, że **cele projektu wpisują się w cele programu dotacyjnego**

# - CELE PROJEKTU -

CELE PROJEKTU POWINNY WPISYWAĆ SIĘ W CELE PROGRAMU DOTACYJNEGO

- Cele projektu określają to, **co osiągniemy** w wyniku realizacji projektu, przedstawiają pożądany stan w przyszłości
- Projekt powinien mieć cel główny i 2 do 5 celów szczegółowych
- Cele szczegółowe:

Są węższe i bardziej szczegółowe niż cel ogólny

Są osiągane w wyniku realizacji poszczególnych zadań projektu

Ich osiągnięcie przyczynia się do osiągnięcia celu głównego projektu

# - CELE PROJEKTU -

WYZNACZANIE **CELÓW** ZGODNIE Z **ZASADĄ SMART** WYMAGA **UWAŻNEGO PRZEANALIZOWANIA** TEGO CO CHCEMY OSIĄGNĄĆ

Zasada SMART wspomaga prawidłowe definiowanie celów w projekcie, dzięki czemu wzrasta szansa na ich osiągnięcie

**S**pecific (**S**pecyficzny, konkretny) –

- precyzyjny i jednoznaczny opis tego, co chcemy osiągnąć w przyszłości,
- łatwo go sobie wyobrazić i zmierzyć

**M**easurable (**M**ierzalny) –

- stopień realizacji celu można wyrazić liczbowo,
- lub przynajmniej można jednoznacznie zweryfikować realizację celu

**A**chievable (**A**mbitny, osiągalny) –

- mieści się w granicach możliwości i motywuje,
  - atrakcyjny

**R**ealistic (**R**ealny) –

- jego osiągnięcie jest zależne od realizującego,
- powinien być słuszny i mieć sens

**T**ime-bound (**T**erminowy) –

- dokładnie określony horyzont czasowy w jakim zamierzamy go osiągnąć,
- termin zwiększa mobilizację do działania i jest warunkiem skutecznego monitorowania

# - ZADANIA / DZIAŁANIA -

CELE PROJEKTU POWINNY SIĘ BEZPOŚRDNIO PRZEKŁADAĆ NA DZIAŁANIA, A TE NA REZULTATY

- Zadania, które będą realizowane w projekcie powinny mieć **wyraźny związek z celami** projektu
- Przykłady zadań w projekcie:

Rekrutacja uczestników

Przeprowadzenie spotkań,  
seminariów, zebrań, forów  
– wydarzenia  
organizowane dla grup  
osób

Przeprowadzenie szkoleń,  
kursów, warsztatów, cykli  
edukacyjnych

Opracowanie planu  
rozwoju organizacji /  
strategii

# - PRODUKTY -

NIE NALEŻY MYLIĆ **REZULTATÓW** PROJEKTU Z **PRODUKTAMI**

- Produkty to „dobra”, „dzieła” lub „usługi”, które powstaną w wyniku działań podjętych w projekcie
- Produkty wskazują **co w projekcie zostanie zrobione**
- Przykłady produktów projektu:

Opublikowane  
artykuły

Moduły szkoleń

Udzielone porady


Godziny pracy  
wolontariuszy

Wdrożone w  
szkołach  
programy  
wolontariatu

Godziny  
doradztwa  
udzielonego  
organizacjom

Platforma wymiany  
informacji o  
inicjatywach  
obywatelskich





# REZULTATY I WSKAŹNIKI REZULTATÓW

# - REZULTATY -

REZULTATY POZWALAJĄ SIĘ ZORIENTOWAĆ NA ILE SKUTECZNY I EFEKTYWNY JEST PROJEKT

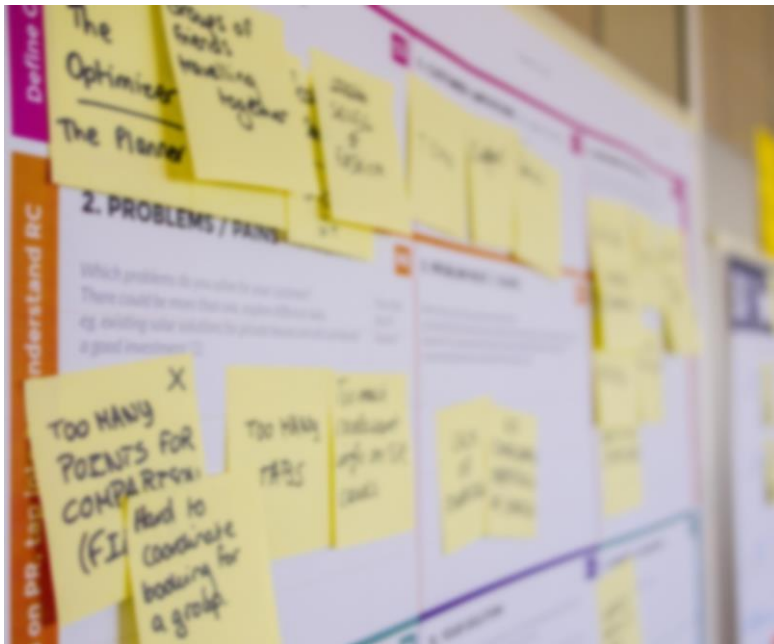
**Rezultaty** to bezpośrednie i natychmiastowe efekty zrealizowanego projektu. Rezultaty dostarczają **informacji o zmianach**, jakie nastąpiły w wyniku wdrożenia projektu u odbiorców, bezpośrednio po uzyskaniu przez nich wsparcia.



# - REZULTATY -

REZULTATY POZWALAJĄ SIĘ ZORIENTOWAĆ NA ILE SKUTECZNY I EFEKTYWNY JEST PROJEKT

Główną funkcją rezultatów jest zmierzenie na ile cel główny i cele szczegółowe projektu zostały zrealizowane.



# - REZULTATY TWARDE -

ZNAJĄC REZULTATY PROJEKTU WIEMY JAKIE KORZYŚCI OSIĄGNĄ JEGO ODBIORCY

## Rezultaty twarde

- fizyczne, konkretne obiekty,
- mierzalne w procesie bezpośredniego monitoringu fizycznego, ich wystąpienie można stwierdzić obiektywnie, zarejestrować zmysłami,
- przy ich opisywaniu często stosujemy liczby lub dane procentowe,
- **opierają się na produktach i pokazują zmianę, jaką przyniesie nam „wyprodukowanie” pewnych rzeczy.**

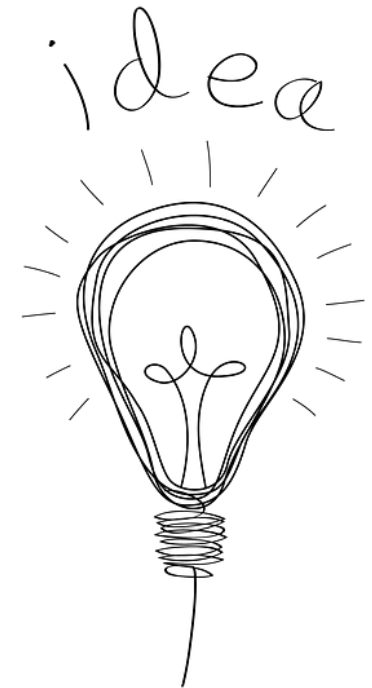


# - REZULTATY MIĘKKIE -

ZNAJĄC REZULTATY PROJEKTU WIEMY JAKIE KORZYŚCI OSIĄGNĄ JEGO ODBIORCY

## Rezultaty miękkie

- mają postać niematerialną (nie są obiektami fizycznymi),
- dotyczą kwestii mniej wymiernych, a bardziej podmiotowych i subiektywnych, np. odczuć, postaw, umiejętności, motywacji, gotowości do zmiany uczestników i uczestniczek projektu,
- często ich wystąpienia nie można zweryfikować bezpośrednio, w procesie fizycznego monitoringu,
- ich wystąpienie nie jest łatwe do udowodnienia, ale bardzo istotne w projektach społecznych.



# - REZULTATY MIĘKKIE -

JAK POPRAWNIE SFORMUŁOWAĆ REZULTATY MIĘKKIE PROJEKTU?

Zwiększenie zdolności (np. interpersonalnych, organizacyjnych, analitycznych)

Zmiana postaw (np. z biernych na aktywne)

Wzrost pewności siebie / świadomości własnych zasobów

Zwiększenie motywacji do działania

Zwiększenie umiejętności (np. komunikacyjnych, zarządzania czasem)

Zwiększenie zaangażowania członków w działalność organizacji

Podniesienie kwalifikacji w zakresie zarządzania projektami

# - WSKAŹNIKI -

WSKAŹNIK TO SKWANTYFIKOWANY OBRAZ REZULTATU

## Wskaźniki

- Służą mierzeniu celów i rezultatów projektu, a więc muszą im odpowiadać.
- Są niezbędnym elementem procesu monitorowania realizacji projektu.
- Dotyczą ilościowych i jakościowych aspektów projektu:
  - ilościowe (np. wydrukowane sztuki materiałów, przeszkolone osoby, godziny wolontariatu),
  - jakościowe (np. wzrost wiedzy, umiejętności, zmiana postaw),
  - dostarczają informacji o uczestnikach projektu – ich płci, wieku, wykształceniu.



# - WSKAŹNIKI -

KAŻDY REZULTAT I PRODUKT MUSI MIEĆ PRZYPISANY WSKAŹNIK

## Wskaźnik musi być...

- **mierzalny**
- **przypisany** do konkretnego rezultatu lub produktu

## Wskaźnik musi mieć...

- wyznaczoną **wartość docelową**
- określone **źródło weryfikacji**
- określoną **częstotliwość pomiaru**

- Każdy rezultat i produkt musi mieć przypisany wskaźnik
- Wskaźniki rezultatów miękkich powinny być **mierzone przynajmniej dwukrotnie** – przed rozpoczęciem udziału w projekcie lub w jego początkowej fazie oraz po jego zakończeniu.
- Wskazane jest opracowywanie **definicji wskaźników**



# - REZULTATY A WSKAŹNIKI -

WSKAŹNIKI POWINNY BYĆ **SFORMUŁOWANE W INNY SPOSÓB NIŻ REZULTATY**, KTÓRE OPISUJĄ

## Rezultat

Podniesienie kompetencji 10 osób w zakresie koordynowania wolontariatu

Przeprowadzenie 5 debat na temat partycypacji obywatelskiej na poziomie gminy

Opracowanie strategii rozwoju organizacji

## Wskaźnik

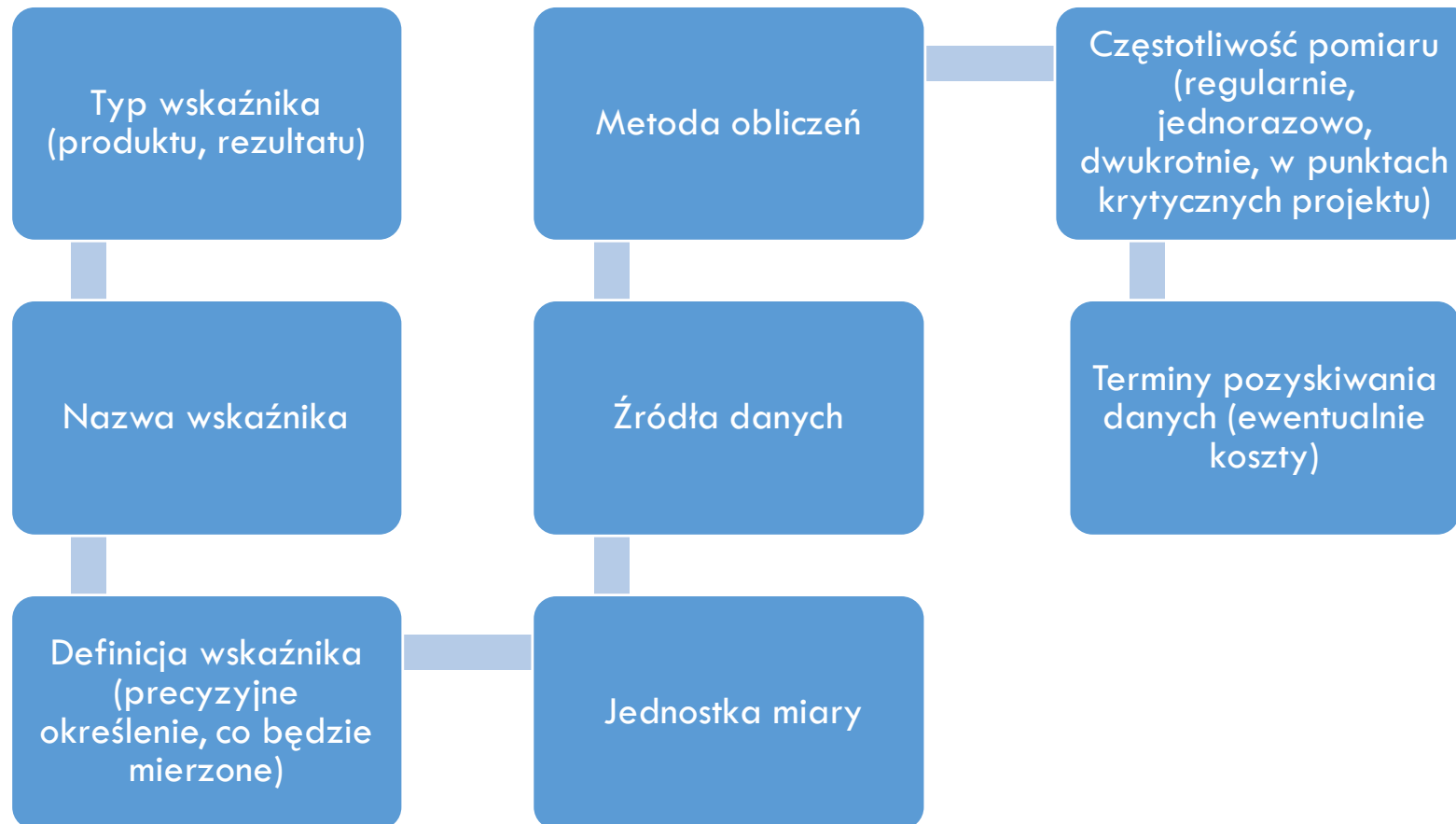
Liczba osób, które podniosły swoje kompetencje w zakresie koordynowania wolontariatu

Liczba przeprowadzonych debat na temat partycypacji obywatelskiej na poziomie gminy

Liczba opracowanych strategii rozwoju

# - WSKAŹNIKI -

KONIECZNE JEST DOKŁADNE OKREŚLENIE, CO BĘDZIE MIERZONE PRZY POMOCY WSKAŹNIKA



# - WSKAŹNIKI REZULTATÓW TWARDYCH -

JAK POPRAWNIE SFORMUŁOWAĆ WSKAŹNIKI REZULTATÓW TWARDYCH?

Liczba osób  
(kobiet/mężczyzn),  
które podjęły  
wolontariat w  
organizacji X

Liczba godzin  
wolontariatu  
zrealizowanego przez  
wolontariuszy

Liczba osób  
(kobiet/mężczyzn),  
które zdały egzamin

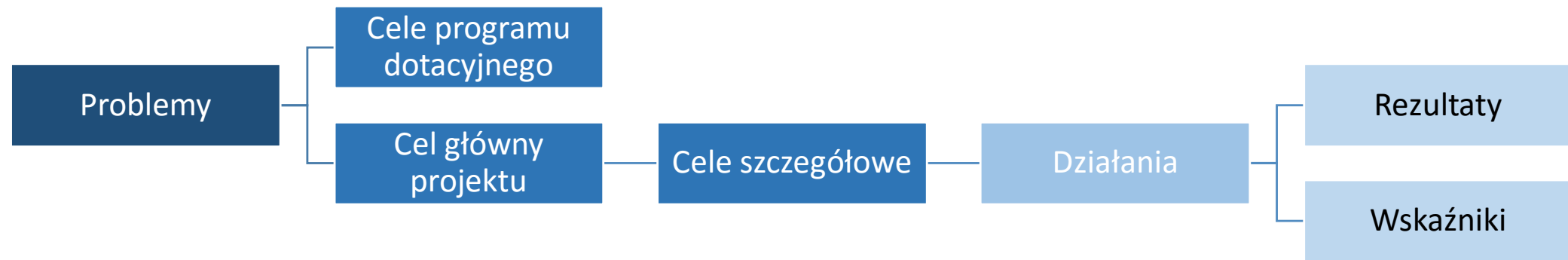
Odsetek grup  
lokalnych, które  
opracowały plan  
rozwoju

Liczba uczestników  
spotkań sieciujących

Liczba przygotowanych  
materiałów  
promocyjnych *(poprawność  
zależy od tego czy przygotowanie  
materiałów stanowi jeden z celów  
projektu, np. w projekcie informacyjno-  
promocyjnym)*

Liczba zrealizowanych  
szkoleń i spotkań *(należy  
rozdzielić na dwa wskaźniki)*

# - OD PROBLEMU DO REZULTATU -



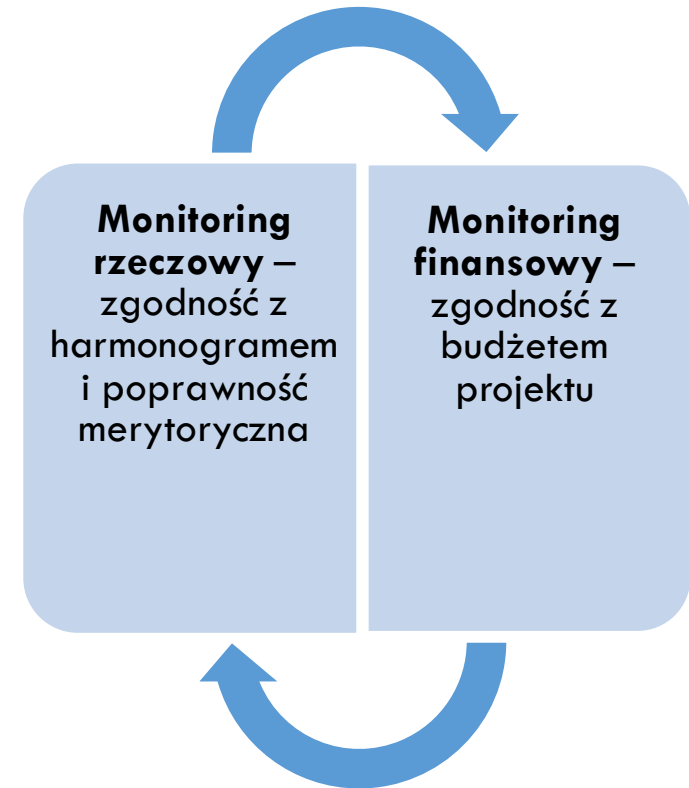


# MONITORING I MIERZENIE WSKAŹNIKÓW

# - MONITORING -

NA CZYM POLEGA MONITORING PROJEKTU?

- Monitoring to **ciągły i systematyczny proces zbierania i analizowania danych** (ilościowych i jakościowych), który pozwala na **opisanie aktualnego stanu** realizacji projektu.
- Każdy **rezultat** projektu **musi być zmierzony i udokumentowany**. Planując rezultaty, musimy od razu zastanowić się, jak je zmierzemy i jakie dowody potwierdzą ich osiągnięcie.



# - MONITORING -

DLACZEGO PROJEKT POWINIEN BYĆ MONITOROWANY?

## FUNKCJE MONITORINGU W PROJEKCIE:

Ocena czy projekt jest realizowany zgodnie z założeniami

Eliminacja ewentualnych uchybień i szybkie ich naprawienie

Szybkie wprowadzenie zmian w projekcie, jeśli okażą się konieczne

Wypełnienie obowiązku sprawozdawczości z realizacji projektu

Gromadzone dane stanowią materiał do kontroli projektu oraz ewaluacji

# - MONITORING -

GRUPY ŹRÓDEŁ DANYCH WYKORZYSTYWANYCH PRZY MONITOROWANIU WSKAŹNIKÓW

## Dane monitoringowe projektu

- Dane tworzone **przy okazji i na potrzeby wdrażania projektu**
- **PRZYKŁADY:** programy szkoleń, listy obecności, przesłane zgłoszenia, wyniki egzaminów/testów sprawdzających poziom uzyskanej wiedzy, ankiety ewaluacyjne

## Dane administracyjne i statystyczne

- Administracyjne – dane **zbierane przez instytucje publiczne** w związku z realizacją ich zadań ustawowych; część z nich jest udostępniana i może służyć jako podstawa do oszacowania wartości wskaźników
- Statystyczne – **zbierane i publikowane przez GUS**; część z nich to przetworzone dane administracyjne
- **PRZYKŁAD:** dane na temat frekwencji wyborczej

## Badania własne

- Badania zaplanowane i przeprowadzone specjalnie w celu uzyskania wiedzy o tym jak kształtują się **wartości wybranych wskaźników** w projekcie. Przeprowadzenie badań własnych często jest niezbędne w przypadku rezultatów miękkich.
- **PRZYKŁADY:** ankiety, wywiady pogłębione, obserwacja, testy psychometryczne





# MATRYCA PROJEKTU

# - MATRYCA LOGICZNA PROJEKTU -

DO CZEGO SŁUŻY MATRYCA LOGICZNA PROJEKTU?

Matryca projektu to kompleksowe narzędzie służące do planowania działań projektowych i zarządzania realizacją projektu.

## MATRYCA PROJEKTU:

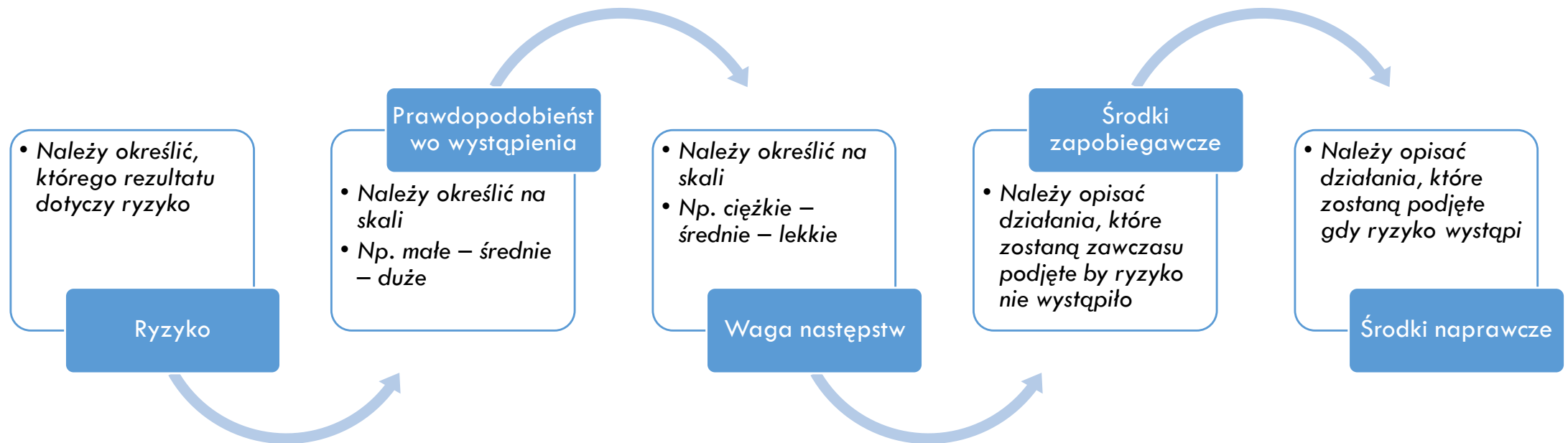
- jest bazą do sprawdzenia wykonalności projektu,
- syntetycznie przedstawia **planowaną drogę** realizacji i **weryfikacji** projektu,
- tworzy szkielet, według którego będzie monitorowany i ewaluowany postęp.

# - MATRYCA LOGICZNA PROJEKTU -

Logika projektu	Opis projektu	Wskaźniki	Źródła weryfikacji	Ryzyka / Czynniki zewnętrzne
<b>Cel ogólny</b>	Na ile projekt realizuje cele Programu?	Jakimi wskaźnikami będzie mierzony osiągnany cel ogólny?	Skąd będą pochodzić informacje dotyczące wskaźników?	Analiza czynników krytycznych
<b>Cele szczegółowe</b>	Jaki problem zostanie rozwiązany?	Jakimi wskaźnikami będzie mierzony osiągnany cel szczegółowy?	Skąd będą pochodzić informacje dotyczące wskaźników?	Analiza czynników krytycznych
<b>Rezultaty</b>	Co zostanie osiągnięte dzięki realizacji projektu?	Jakimi wskaźnikami będą mierzone osiągnane rezultaty?	Skąd będą pochodzić informacje dotyczące wskaźników?	Analiza czynników krytycznych
<b>Działania</b>	Poszczególne kroki zmierzające do osiągnięcia rezultatu	Jakie nakłady i środki są niezbędne do realizacji działań?	Skąd będą pochodzić informacje dotyczące wskaźników?	Analiza czynników krytycznych

# - RYZYKA -

OSIĄGANIE REZULTATÓW W PROJEKCIE ZAWSZE JEST OBARCZONE RYZYKIEM



# - NA ZAKOŃCZENIE -

○ CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?

- **Cele** projektu powinny być SMART.
- **Produkty** wskazują co w projekcie zostanie zrobione.
- **Rezultaty** określają jakie zmiany nastąpią w wyniku realizacji projektu.
- Rezultaty dzielą się na „twarde” i „miękkie”.
- **Wskaźnik** to skwantyfikowany obraz rezultatu lub produktu.
- Wskaźniki są kluczowym elementem procesu monitorowania projektu.
- **Monitoring** ma na celu opisywanie aktualnego stanu realizacji projektu.
- **Matryca logiczna projektu** pomaga zaplanować proces weryfikacji postępów projektu.
- Analiza **zagrożeń** dla rezultatów projektu pomaga w zapobieganiu tym zagrożeniom i minimalizowaniu ich skutków.



# Dziękuję za uwagę!

Ewa Dzielnicka – [edzielnicka@niw.gov.pl](mailto:edzielnicka@niw.gov.pl)