
PROJEKT: NGO: WILDA

TWORZENIE. ZARZĄDZANIE. REALIZACJA. EWALUACJA

Projekt realizowany w ramach Stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego.

— PROJEKT KULTURALNY

— KROK PO KROKU

ZREALIZOWANO W RAMACH STYPENDIUM
MINISTRA KULTURY I DZIEDZICTWA NARODOWEGO

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego.

PROJEKT: NGO: WILDA

TWORZENIE. ZARZĄDZANIE. REALIZACJA. EWALUACJA

Projekt realizowany w ramach Stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego

SPIS TRESCI

O PROJEKCIE.....	str.3
O AUTORZE.....	str.4
WSTĘP.....	str.5
TWORZENIE OFERTY KONKURSOWEJ.....	str.6
OKRES REALIZACJI PROJEKTU.....	str.19
ZAKOŃCZENIE.....	str.26

PROJEKT:NGO:WILDA

TWORZENIE. ZARZĄDZANIE. REALIZACJA. EWALUACJA

Projekt realizowany w ramach Stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego

O PROJEKCIE:

PROJEKT:NGO:WILDA to przedsięwzięcie, którego głównym celem była integracja lokalnego środowiska organizacji trzeciego sektora, możliwość nawiązania dłuższej współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi oraz grupami nieformalnymi działającymi w obszarze kultury na poznańskiej dzielnicy Wilda, a także poszerzenie wiedzy przedstawicieli organizacji z sektora pozarządowego w tematyce realizacji projektów kulturalnych.

W ramach przedsięwzięcia zrealizowano 15 spotkań: 7 w formie warsztatów z zakresu tworzenia wersji pisemnej projektu w obszarze kultury, 4 w formie wykładów z zakresu zarządzania, realizacji i ewaluacji projektu, oraz 4 spotkania robocze podczas, których stworzono wspólną ofertę konkursową z zakresu działań kulturalnych na terenie Wildy planowanych na okres 2017 roku.

Prowadzone działania doprowadziły do wymiany doświadczeń między przedstawicielami poszczególnych organizacji NGO z zakresu tworzenia, zarządzania, realizacji i ewaluacji projektów, a ich wynikiem jest ta publikacja, która zawiera porady dotyczące pisania, ale także prowadzenia przedsięwzięcia o charakterze kulturalnym.

Projekt został w całości zrealizowany w ośrodku kulturalnym „Schron Kultury Europa” (ul. Rolna 24 w Poznaniu) w okresie styczeń-czerwiec 2016, a ich koordynatorem był Tomasz Szwałek.

PROJEKT: NGO: WILDA

TWORZENIE. ZARZĄDZANIE. REALIZACJA. EWALUACJA

Projekt realizowany w ramach Stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego

O AUTORZE:

Tomasz Szwałek – absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu na kierunku polityka społeczna o specjalności finansowanie i zarządzanie usługami społecznymi, stypendysta Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w dziedzinie zarządzania kulturą i wspierania rozwoju kadr kultury, członek Stowarzyszenia Społeczno-Kulturalnego „Przystań”, pomysłodawca oraz koordynator projektów o charakterze społeczno-kulturalnym. Autor projektów:

- **SŁUCHOWISKO (2014)** – projekt polegający na nagraniu słuchowiska w formie audiobooka z międzypokoleniową grupą uczestników
- **Pyry na tacy (2015)** – projekt integrujący i animujący czas wolny osób starszego pokolenia za sprawą kuchni regionalnej Poznania
- **Impuls Kultury Wilda (2015)** – projekt ożywiający przestrzeń Schronu Kultury Europa w zakresie działań kulturalnych, edukacyjnych, sportowych oraz integracyjnych realizowanych dla społeczności lokalnej
- **AUDIO-SCHRON (2016)** – projekt skupiony na wzbogacaniu życia kulturalnego dzielnicy Wilda za sprawą działań w obszarze audio (organizacja warsztatów z foley, nagranie międzypokoleniowego słuchowiska oraz cykl koncertów muzyki klasycznej)
- **Zmysły Kultury (2016)** – projekt polegający na organizacji cyklu koncertów i wystaw multisensorycznych oddziałujących na umysł słuchu, wzroku i dotyku, angażujący artystów niepełnosprawnych

PROJEKT:NGO:WILDA

TWORZENIE. ZARZĄDZANIE. REALIZACJA. EWALUACJA

Projekt realizowany w ramach Stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego

WSTĘP:

Niniejsza publikacja stanowi poradnik udzielający wskazówki przy pisaniu oferty konkursowej oraz zarządzaniu projektem kulturalnym. W żaden sposób nie stanowi idealnego „przepisu” na stworzenie przedsięwzięcia kulturalnego, które zawsze otrzyma dotację na realizację zadania i które okaże się wydarzeniem wyróżniającym się na tle innych działań kulturalnych. Publikacja jest pisemnym efektem wymiany doświadczeń przedstawicieli organizacji pozarządowych (tych bardziej i mniej doświadczonych w realizacji projektów) oraz przedstawicieli grup nieformalnych uczestniczących w spotkaniach roboczych PROJEKT:NGO:WILDA. Wspomniane warsztaty pozwoliły wyłonić najważniejsze problemy i zagadnienia, z którymi spotykają się przedstawiciele trzeciego sektora przy tworzeniu ofert konkursowych oraz na etapie realizowania projektów kulturalnych. Wspomniana e-publikacja składa się z dwóch części. Pierwszy rozdział to pewnego rodzaju instrukcja wypełniania oferty konkursowej, którą składa się do odpowiednich organów i instytucji udzielających dotacji na realizację zadań publicznych. Z kolei drugą część stanowi rozdział poświęcony wskazówką związanych z zarządzaniem oraz ewaluacją projektów.

WPROWADZENIE

Przedstawione poniżej części składowe oferty konkursowej zostały poddane analizie na podstawie formularza, który stosuje Urząd Miasta Poznania jak i inne organy administracji publicznej w Polsce. Jest to oferta składana na podstawie przepisów działu II rozdziału 2 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Inne formularze, które udostępniają grantodawcy (w formie papierowej lub on-line), mogą różnić się od oferty konkursowej, która została w niniejszej publikacji omówiona. Nie zmienia to jednak faktu, iż podmioty udzielające dotacji będą wymagały od oferentów udzielenia dokładnie takich samych (albo bardzo podobnych) informacji co do składanych przez organizacje pozarządowe projektów. W związku z powyższym, zawarte w tej części pracy wiadomości stanowią rzetelne źródło wskazówek dla osób, które od dawna tworzą projekty lub dopiero co zaczynają swoją przygodę związaną z pisaniem projektów.

I. STRONA TYTUŁOWA OFERTY REALIZACJI ZADANIA PUBLICZNEGO

Na pierwszej stronie oferty znajdują się podstawowe informacje związane z realizowanym zadaniem publicznym. Są one w głównej mierze pomocne dla organów administracji w celu szybkiej i sprawnej segregacji, wpływających do urzędu, ofert konkursowych. Aczkolwiek organizacja pozarządowa składająca ofertę musi w tym przypadku wypełnić w sposób prawidłowy wszystkie rubryki, aby uniknąć błędów formalnych. Przykładowo, brak skreślenia lub niewłaściwie skreślenie odpowiednich zwrotów na piśmie może skutkować natychmiastowym odrzuceniem oferty przez organ administracyjny bez dalszej weryfikacji oferty zgłoszonej przez dany podmiot trzeciego sektora.

Do podstawowych informacji, które musimy zamieścić na stronie tytułowej oferty realizacji zadania publicznego znajdują się:

- **Rodzaj zadania publicznego,**
- **Tytuł zadania publicznego,**
- **Określenie w jaki sposób będzie realizowana oferta,**
- **Określenie terminu realizacji zadania publicznego,**
- **Określenie formy realizacji zadania publicznego,**
- **Wpisanie właściwego organu, który wydał zarządzenie o konkursie.**

Rodzaj zadania publicznego jest to nazwa zadania publicznego, do którego dany podmiot trzeciego sektora składa ofertę. Nazwę wspomnianego zadania można znaleźć w ogłoszonym konkursie podpisanym przez odpowiedni organ. W ogłoszonym konkursie ofert może znajdować się jeden jak i więcej rodzajów zadań publicznych z określoną wysokością środków publicznych przeznaczonych na ich realizację.

Tytuł zadania publicznego to nazwa własna projektu składanego przez organizację pozarządową. Należy pamiętać, aby tytuł był krótki, charakterystyczny, związany z tematem projektu oraz zapadający w pamięć. Określony tytuł projektu, w przypadku otrzymania dotacji, będzie musiał być umieszczany na wszystkich materiałach informacyjnych oraz promocyjnych, a także na dokumentach związanych z otrzymaną dotacją. Odradzane jest używanie w tytule określeń ilościowych (np.: opisujących ilość koncertów). W przypadku pewnych zdarzeń losowych możemy utrudnić sobie wywiązanie się ze złożonej przez nas oferty konkursowej i nie spełnić podstawowego założenia ilościowego.

W przypadku określenia sposobu realizacji zadania publicznego chodzi w głównej mierze o zawarcie informacji czy daną ofertę będziemy realizowali samodzielnie czy w partnerstwie z innymi podmiotami. W pierwszym przypadku jest to OFERTA, a w przypadku partnerstwa jest to OFERTA WSPÓLNA. Niepotrzebny zwrot należy skreślić.

Termin realizacji zadania publicznego to okres, w którym podajemy przewidywany początek i koniec realizacji projektu. Wspomniany okres powinien być zgodny z terminem realizacji zadania podanym przez organ ogłaszający konkurs. Oczywiście, projekt może trwać krócej niż termin podany przez podmiot ogłaszający konkurs, ale musi mieścić się w ramach czasowych określonych przez organ ogłaszający konkurs. To znaczy, że nie może zaczynać się wcześniej lub kończyć się później niż to ustalił organ właściwy. Należy pamiętać, aby nasz terminarz przewidywał działania przygotowawcze i podsumowujące, a także był spójny z ogólnym harmonogramem naszego projektu.

Mówiąc o formie realizacji zadania publicznego odwołujemy się do dwóch zagadnień: powierzenia lub wspierania realizacji zadania publicznego. Pierwsze, dotyczy sytuacji kiedy na realizację projektu organizacja pozarządowa może otrzymać 100% dofinansowania. Z kolei o wspieraniu mówimy w przypadku kiedy na realizację projektu organizacja musi zapewnić pewien wkład własny (w formie osobowej lub/i formie finansowej). Wysokość minimalnego wkładu własnego, który musi zapewnić organizacja pozarządowa określany jest w ogłoszeniu konkursowym.

Ostatnim elementem jest wpisanie właściwego organu, który wydał zarządzenie o konkursie. W zależności od tego czy jest to konkurs ogólnopolski, ogólnomiejski czy dzielnicowy będzie to inny organ. Dla przykładu, w przypadku otwartego konkursu ofert na wsparcie realizacji zadań miasta Poznania ogłoszonego przez Prezydenta Miasta Poznania będzie to Prezydent Miasta Poznania.

II. DANE OFERENTA

Jest to część oferty konkursowej, gdzie znajdują się podstawowe informacje identyfikujące organizację pozarządową, która zdecydowała się na przedstawienie

koncepcji realizacji własnego projektu. Do podstawowych i niezbędnych informacji, które oferent przedstawia należą w szczególności:

- **Pełna nazwa organizacji,**
- **Forma prawna organizacji (stowarzyszenie, fundacja czy inny uprawniony podmiot),**
- **Numer w Krajowym Rejestrze Sądowym (tzw. numer KRS i cały odpis KRS można uzyskać na stronie internetowej Ministerstwa Sprawiedliwości pod adresem <https://ems.ms.gov.pl/krs/wyszukiwaniepodmiotu>),**
- **Data wpisu, rejestracji lub utworzenia zgodna z KRS,**
- **Numer NIP organizacji,**
- **Numer REGON organizacji,**
- **Adres organizacji,**
- **Numer telefonu, adres strony www, e-mail (o ile organizacja posiada),**
- **Numer rachunku bankowego i nazwa banku danej organizacji (w celu przelania dotacji w przypadku jej otrzymania),**
- **Nazwiska i imiona osób upoważnionych do reprezentowania oferenta (zgodnie z KRS lub statutem organizacji pozarządowej w celu podpisu umowy),**
- **Dane osoby upoważnionej do składania wyjaśnień dotyczących oferty (najczęściej jest to pomysłodawca projektu lub/i przyszły koordynator planowanego przedsięwzięcia, który potrafi udzielić odpowiedzi na szczegółowe pytania związane z ofertą),**
- **Przedmiot działalności pożytku publicznego oferenta (w jego ramach mieści się działalność nieodpłatna pożytku publicznego, która określona jest najczęściej w statucie organizacji pozarządowej, a także opcjonalnie działalność odpłatna pożytku publicznego, jeśli organizacja prowadzi taką działalność np.: w przypadku organizacji posiadających status OPP lub organizacji, które w ramach składanej oferty przewidują pobieranie opłat za udział w zajęciach itp.),**
- **Opcjonalnie informacje na temat prowadzonej działalności gospodarczej, jeśli organizacja ową prowadzi.**

Zatem w przypadku wymienionych powyżej danych, warto stworzyć własny dokument, w którym organizacja trzeciego sektora posiada wszystkie wyżej wymienione informacje. Taki dokument daje możliwość szybkiego dostępu do „banku informacji” na temat naszej organizacji pozarządowej. Ułatwia również w sposób oczywisty wypełnianie wniosku, ponieważ oszczędzamy czas niwelując konieczność szukania odpowiednich informacji o naszej organizacji w statucie, KRS-ie czy na koncie bankowym. Warto jednak być na bieżąco z informacjami na temat naszej organizacji. Może okazać się tak, że w ciągu roku został zmieniony

numer rachunku bankowego lub inne dane w Krajowym Rejestrze Sądowym np.: w związku z wyborem nowego Zarządu.

III. INFORMACJE O SPOSOBIE REPREZENTACJI OFERENTÓW WOBEC ODPOWIEDNICH ORGANÓW

Ten podpunkt został omówiony osobno ze względu na spotkania warsztatowe, które wykazały, że przedstawiciele organizacji pozarządowych są podzieleni co do treści umieszczanych informacji w tym punkcie. Jedne z nich wpisywały nazwiska i imiona osób upoważnionych do reprezentowania oferenta (zgodnie z KRS lub statutem organizacji pozarządowej w celu podpisu umowy), drugie wpisywały sposób reprezentacji oferentów w sytuacji oferty wspólnej, a inne nic nie wpisywały nie rozumiejąc zamieszczonego podpunktu.

Zgodnie z interpretacją organu udostępniającego formatkę oferty konkursowej, jest to rubryka, którą należy wypełnić w przypadku oferty wspólnej kilku organizacji. Głównym celem jest określenie zasad zawierania umów między oferentem a organem ogłaszającym konkurs, a także przedstawienie odpowiedniej podstawy prawnej co do takiego, a nie innego sposobu reprezentacji oferentów. W innych przypadkach należy pozostawić rubrykę pustą lub wpisać „nie dotyczy”.

IV. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES RZECZOWY PROPONOWANEGO PROJEKTU DO REALIZACJI

Jest to główna część oferty konkursowej, w której opisujemy proponowany przez nas projekt. To głównie od tej części zależy czy przekonamy ekspertów oceniających składane oferty konkursowe do udzielenia dotacji na realizację naszego

pomysłu.

W tej części pracy rozpoczyna się etap opisu projektu, na który składa się:

- **Krótką charakterystyką zadania publicznego,**
- **Opis potrzeb wskazujących na konieczność wykonania zadania publicznego,**
- **Opis adresatów,**
- **Zakładane cele i sposób ich realizacji,**
- **Miejsce realizacji projektu,**
- **Opis poszczególnych działań w zakresie realizacji zadania publicznego,**
- **Harmonogram,**
- **Zakładane rezultaty.**

Krótką charakterystyką zadania publicznego to syntetyczne streszczenie projektu. To miejsce, w którym należy opisać w prosty i zrozumiały sposób planowane przedsięwzięcie. Powinny tutaj znaleźć się informacje dotyczące celu, odbiorców, planowanych działań oraz przewidywanych rezultatów. Można również zawrzeć tutaj uzasadnienie dla tytułu danego projektu. Jest to bardzo ważna część pracy, która pozwala zapoznać się z wizją planowanego przedsięwzięcia. W tym przypadku dobrze jest dać do przeczytania powyższy tekst osobie niezwiązanej z projektem, aby oceniła czy zawarte w tej części informacje są zrozumiałe. Dla nas samych projekt jest z reguły całkowicie przejrzysty i jasny, ale w oczach osoby niezależnej może okazać się zbyt ogólny lub niespójny.

Opis potrzeb wskazujących na konieczność wykonania naszego projektu to nic innego jak diagnoza sytuacji, z której wypływa cel naszego przedsięwzięcia. W tym punkcie opisujemy przesłanki, z których wynika, że nasz projekt jest ważny oraz potrzebny. Nasze planowane przedsięwzięcie może np.: rozwiązywać pewien problem społeczny, odpowiadać na pewien brak lub niedostatek w ofercie miasta czy wprowadzać nowe, innowacyjne rozwiązania. Warto w opisie opierać swoją diagnozę na oficjalnych dokumentach (raportach, strategiach), zrealizowanych badaniach, a także na podstawie własnych obserwacji.

Pod pojęciem adresatów rozumiemy odbiorców, do których kierujemy projekt. W zależności od specyfiki planowanych działań mogą to być różne grupy osób. Odbiorcami są osoby dla których lub wspólnie z którymi realizujemy zaplanowane zadania (tzw. uczestnicy bierni oraz aktywni). W tym miejscu można przedstawić przewidywaną liczbę odbiorców naszych działań, które planujemy zrealizować. Należy nie podawać konkretnej liczby, a raczej zakres w tzw. „widelkach”, aby nie narazić się na późniejsze problemy w związku z realizacją przedsięwzięcia dla mniejszej liczby osób niż zaplanowano. Opis grup adresatów powinien być spójny z diagnozą. Nasza

grupa adresatów powinna być doprecyzowana. Dla przykładu, jeżeli chcemy rozwiązać problem społeczny to naszą grupą odbiorców powinny być osoby, których ten problem dotyczy. Warto również w tym miejscu zawrzeć informację w jaki sposób planujemy dotrzeć i zaangażować daną grupę w projekt.

Cele to określone założenia, do których dążymy i chcemy je osiągnąć. Powinny one bezpośrednio odnosić się do założeń określonych w ogłoszeniu konkursowym. Dla przykładu, każdy rodzaj zadania publicznego posiada pewne kryteria oceny wartości merytorycznej, gdzie dany cel (np.: artystyczny, edukacyjny lub promocyjny) posiada odpowiednią pulę punktów, którą można zdobyć. Warto zatem sprawdzić czy nasz cel ma swoje odzwierciedlenie w kryterium oceny wartości merytorycznej. Jeśli tak, to nasz projekt wpisuje się w dany konkurs i jest szansa na zdobycie większej ilości punktów od strony merytorycznej. W zależności od projektu, możemy określić jeden lub więcej celów, a także założyć cel główny i cele szczegółowe (powiązane z celem głównym). Należy pamiętać, aby cel był określony krótko i zwięźle (najlepiej w formie jednego zdania). Powinien zostać tak określony, aby osoba czytająca wniosek mogła jednoznacznie stwierdzić czy dany cel jest możliwy do zrealizowania, czyli powinien wynikać z wcześniej postawionej diagnozy, a także bezpośrednio przekładać się na działania (czyli na planowane przez nas zadania w ramach projektu).

Miejsce realizacji projektu to opis przestrzeni w ramach, której planowana jest realizacja przedsięwzięcia. Może to być siedziba organizacji pozarządowej lub inne miejsce. Trzeba jednak mieć na uwadze fakt, iż w przypadku miejsc nienależących do organizacji trzeciego sektora, a użyczanych przez innych właścicieli warto w takich przypadkach zawrzeć umowę przedwstępną na realizację projektu lub uzyskać zgodę od właściciela lub zarządcy danej nieruchomości. Miejsce powinno być określone. Warto w tym miejscu opisać przestrzeń, którą będziemy dysponowali i wykazać wszelkie jej zalety oraz atuty. Nie każda osoba czytająca wniosek może znać przestrzeń, w której działamy dlatego warto jak najbardziej przybliżyć obraz potencjalnego miejsca realizacji projektu.

Opis poszczególnych działań w zakresie realizacji zadania publicznego to szczegółowy opis działań, które są planowane w ramach projektu. W przypadku rozbudowanego projektu, składającego się z kilku działań, warto wyróżnić jego poszczególne części. Projekt może zostać podzielony na poddziałania, a w opisie wyróżnić poszczególne jego etapy w sposób punktowy. W przypadku projektów specjalistycznych (wykorzystujących np.: nowe techniki lub trudny język) warto opisać go w sposób zrozumiały dla wszystkich czytających. Opis w tym punkcie musi być spójny z celami, harmonogramem oraz budżetem. Opis działań powinien odnosić się do zakładanych w złożonym wniosku celów i grup adresatów. Powinien przekładać się na

harmonogram oraz budżet, tak aby nie budzić wątpliwości, że zapomnieliśmy, o planowanych działaniach. Jest to odpowiednie miejsce, aby przedstawić szczegółowy program działań uwzględniający ilość spotkań, wydarzeń, artystów i tym podobnych zagadnień. W miarę możliwości, możemy dokonać opisu podmiotów, z którymi planujemy współpracować przy realizacji projektu. Najłatwiej opis podzielić na etap promocji, rekrutacji uczestników (jeśli jest konieczna), realizacji działań oraz ewaluacji. Nie jest to jednak idealne rozwiązanie, które należy stosować – wszystko zależy od specyfiki projektu.

Harmonogram to terminarz realizacji poszczególnych działań. Harmonogram, w zależności od złożoności planowanego projektu, może być skonstruowany w oparciu o działania lub w oparciu o miesiące. Powinien być on ściśle powiązany z założeniami ustalonymi w opisie poszczególnych działań w zakresie realizacji zadania publicznego. Jest to część pracy, w której podajemy szacowane terminy realizacji zadań. W tym miejscu powinniśmy podawać terminy z „bezpiecznym marginesem”. Chodzi o to, aby zniwelować ryzyko przesunięcia się działań w harmonogramie, które mogą skutkować koniecznością aneksowania umowy. Należy w tym przypadku zdecydowanie unikać podawania terminów dziennych. Wymagane jest również podanie oferenta lub innego podmiotu odpowiedzialnego za dane działanie. W projektach składanych przez jedną organizację z reguły będzie to organizacja aplikująca, ale może pojawić się również podwykonawca (jeśli taki jest zakładany).

Zakładane rezultaty realizacja zadania publicznego to przewidywane efekty wnioskowanego projektu. Rezultaty dzielimy na tzw. miękkie oraz twarde. Pierwsze z nich to zmiany społeczne czy psychologiczne, które nastąpiły u odbiorców projektu w wyniku prowadzonych działań. Z kolei, rezultaty twarde to takie, które są mierzalne (możemy je policzyć). Może to być ilość przeprowadzonych szkoleń, warsztatów, powstałych publikacji, zorganizowanych koncertów czy wydanych płyt. Należy pamiętać, aby efekty odnosiły się do diagnozy, czyli przyczyniały się do rozwiązania lub zniwelowania opisanego problemu. Powinny odpowiadać na zakładane cele i wynikać z realizowanych działań.

V. KALKULACJA KOSZTÓW PROPONOWANEGO PROJEKTU

W tej części pracy przedstawiamy przewidywane koszty projektu. Jest to zapis budżetu, który zaplanowaliśmy na realizację całego przedsięwzięcia. Kosztorys składa się z kilku istotnych części.

Pierwszą z nich stanowią rodzaje kosztów. Wśród nich wyróżniamy koszty merytoryczne, koszty obsługi zadania (w tym koszty administracyjne) oraz pozostałe koszty (w tym koszty wyposażenia i promocji). W przypadku kosztów merytorycznych mowa jest o kosztach związanych z realizacją opisanych działań. Koszty obsługi zadania związane są w głównej mierze z prowadzeniem księgowości, obsługą prawną, pracami administracyjnymi oraz koordynowaniem projektu. Inne koszty dotyczą działań marketingowych oraz promocyjnych (wydruku ulotek, plakatów, zamieszczaniu reklam itp.), a także zakupów wyposażenia (jeśli w ogłoszonym konkursie została uiszczona informacja o możliwości uzyskania dotacji i wysokości tej kwoty na planowane inwestycje). Ważną informacją jest fakt, iż nie ma limitów procentowych na koszty merytoryczne, obsługi i inne.

Kolejną kwestią jest sposób pokrycia kosztów całkowitych. Każdy wymieniony przez nasz składnik kosztu jest pokrywany z wnioskowanej dotacji, z finansowych środków własnych oraz z wkładu osobowego. Zatem, koszt całkowity jest sumą trzech wcześniej wspomnianych form pokrywania kosztów. W tym przypadku mamy już do czynienia z limitami procentowymi. Z reguły, do konkursu można zgłaszać oferty, w których wnioskowana kwota dotacji nie jest większa niż pewien procent kosztów całości zadania. Trzeba również na pewnym poziomie procentowym wykazać wkład finansowany i wkład osobowy oferenta. Te zasady zawsze są określone w ogłoszonym konkursie ofert. Niespełnienie tych kryteriów powoduje odrzucenie oferty ze względów formalnych.

Aby jasno przedstawić wspomnianą kwestię należy oprzeć się na przykładzie. Załóżmy, że do konkursu można zgłaszać oferty, w których wnioskowana kwota dotacji nie może być większa niż 90% kosztów całości zadania, przy czym wkład finansowy oferenta musi wynosić minimum 3% całkowitego kosztu zadania, co oznacza, że koszty pokryte z wkładu osobowego nie mogą być wyższe niż 7% całkowitego kosztu zadania. Oznacza to, że w przypadku kiedy całkowita wartość naszego projektu wynosi 10 000,00 zł to maksymalna wnioskowana kwota dotacji wynosi 9 000,00 zł, wymagany minimalny wkład finansowy oferenta wynosi 300,00 zł, a maksymalny wkład osobowy oferenta może wynosić 700,00 zł.

Koszt do pokrycia z wnioskowanej dotacji to kwota, na którą chcemy uzyskać dofinansowanie. Koszt do pokrycia z finansowych środków własnych to kwoty wydatków, które pokryjemy ze środków własnych. Muszą to być wydatki, które realnie poniesiemy i będziemy mieli je udokumentowane oraz zaksięgowane. Ostatni koszt

stanowią środki do pokrycia z wkładu osobowego, w tym pracy społecznej członków i świadczeń wolontariuszy. W tym miejscu należy dokonać wyceny pracy społecznej. Stanowi ona istotną część umowy dotacyjnej, ponieważ jej zmiana wartości w trakcie realizacji zadania jest obwarowana odpowiednimi zapisami umowy. To znaczy, że jeśli przykładowo zmniejszymy wkład własny w trakcie trwania umowy to będziemy zmuszeni do proporcjonalnego zwrotu części dotacji. Proporcje procentowe wkładu własnego i dotacji muszą zawsze pozostać takie same.

Należy przy wypełnianiu wspomnianych rubryk zachować czujność, aby nie dopuścić do jakichkolwiek błędów obliczeniowych. Złe przemnożenie, podsumowanie czy błędna zamiana wnioskowanej kwoty na procentowy udział może być przyczyną niejasności, a to w konsekwencji powodem do odrzucenia złożonego projektu.

Dodatkową tabelę stanowią finansowe środki z innych źródeł publicznych. Może być taka sytuacja, że dany oferent aplikuje o środki finansowe na pokrycie wkładu własnego u innego organu administracji publicznej lub innej jednostki sektora finansów publicznych. W takiej sytuacji oferent informuje o tym podmiot, który ogłasza konkurs i udziela mu informacji kiedy zostanie dokonane rozpatrzenie jego wniosku w innej instytucji. Wypełnienie tej tabeli jest wiążące. Jeśli oferent otrzyma dotację na realizację projektu, a nie otrzyma środków ze źródeł, które podał we wspomnianej tabeli, wówczas oferent ma określony czas, żeby zgłosić to do urzędu (z reguły około 7 dni).

Dodatkową rubrykę stanowi pole oznaczone jako uwagi, które mogą mieć znaczenie przy ocenie kosztorysu. Pole to jest wypełnianie w sytuacji, kiedy pewne pozycje zawarte w kosztorysie mogą budzić wątpliwości wobec osób, które oceniają wniosek. Warto tutaj uzasadnić sposób wyceny pracy społecznej, a także koszty, którą są szczególnie wysokie lub zaskakująco niskie.

VI. INNE WYBRANE INFORMACJE DOTYCZĄCE PROPONOWANEGO PROJEKTU

Jest to dział we wniosku, w którym opisywane są zasoby kadrowe oraz rzeczowe przewidywane do wykorzystania przy realizacji projektu. W przypadku kadry

zamieszczany jest opis poszczególnych stanowisk koniecznych do realizacji przedsięwzięcia wraz z podaniem kompetencji osób, które będą wykonywać dane zadania. Jeżeli jest możliwość podania konkretnych osób to warto tego dokonać. Wpływa to na wiarygodność i podnosi jakość proponowanej oferty. Krótka notka zawierająca dotychczasowe doświadczenie oraz posiadane kwalifikacje osób uczestniczących w projekcie również może wywrzeć pozytywny wpływ na opiniowanie naszego wniosku. Z kolei zasoby rzeczowe to takie przedmioty, którymi dysponuje organizacja i ma możliwość z ich korzystania w ramach projektu w sposób nieodpłatny. Warto w takiej sytuacji podkreślić szacunkowy koszt, który organizacja musiałaby ponieść gdyby dany sprzęt musiała zakupić lub wypożyczyć. Podmiot trzeciego sektora udowadnia w ten sposób swoje zaangażowanie i wkład własny rzeczowy w realizowane działania.

Znajduje się również rubryka poświęcona dotychczasowemu doświadczeniu oferenta przy realizacji zadań publicznych podobnego rodzaju. Jest to miejsce, w którym organizacja opisuje swoje dotychczasowe osiągnięcia projektowe. Należy również zaznaczyć, które były realizowane we współpracy z administracją. W przypadku organizacji pozarządowych, które są młode i nie dysponują owym doświadczeniem, mogą opisać doświadczenie swoich członków lub/i pracowników.

VII. POZOSTAŁE FORMALNOŚCI

Na zakończenie tej części pracy warto również wspomnieć o pozostałych formalnościach, które często należy wypełnić i wykonać. W głównej mierze są to oświadczenia, załączniki, podpisy, terminy i sposoby składania wniosków. Poszczególne konkursy mogą różnić się między sobą co do wyżej wspomnianych formalności, dlatego warto w każdym przypadku uważnie zapoznać się z treścią ogłoszonego konkursu. W każdym ogłoszeniu zawarte są informacje na temat wymaganych dokumentów oraz sposobu i zasad ich składania.

Po pierwsze, należy sprawdzić całą wypełnioną ofertę. Należy przejrzeć ją na spokojnie, czy aby na pewno zostały wypełnione wszystkie (prawidłowo) wymagane rubryki, czy wykreślono niepotrzebne zwroty, czy wpisano w odpowiednich miejscach daty, a także czy opatrzone ofertę niezbędnymi podpisami.

Należy przygotować także niezbędne załączniki. Najczęściej jest to kopia aktualnego odpisu z Krajowego Rejestru Sądowego, innego rejestru lub ewidencji, a także statut organizacji pozarządowej składającej wniosek. Wykaz załączników znajduje się każdorazowo w ogłoszeniu konkursowym.

Istotną informacją, do której należy się dostosować jest termin i sposób składania wniosków. Należy zapoznać się z treścią ogłoszenia konkursowego, w którym określony jest czas na składanie wniosków, a także sposób w jaki winna być złożona oferta konkursowa. Najczęściej oferty należy składać pod wskazany adres (pocztą lub osobiście), a w niektórych przypadkach wymagane jest przesłanie również oferty w wersji elektronicznej pod dany adres e-mail. Często zawarte są również wskazówki dotyczące tego w jaki sposób powinna być złożona oferta (np.: w zamkniętej kopercie opatrzona wizytówką według wzoru danej jednostki ogłaszającej konkurs).



WPROWADZENIE

Druga część pracy nie jest oparta na literaturze oraz nie zawiera kompleksowej wiedzy na temat zarządzania, realizowania i ewaluacji projektu. Stanowi jedynie wycinek najczęściej pojawiających się zagadnień oraz problemów, z którymi spotykają się na etapie prowadzenia projektu przedstawiciele organizacji pozarządowych i grup nieformalnych. Jest to zapis pewnych praktycznych rozwiązań oraz wskazówek, które pojawiły się w wyniku burzy mózgów oraz wymiany doświadczeń między uczestnikami warsztatów oraz wykładów organizowanych w ramach PROJEKT:NGO:WILDA. Poniższe informacje są jedynie pewnego rodzaju radami oraz rozwiązaniami, z których realizatorzy projektów mogą skorzystać. Nie gwarantują one rozwiązania napotkanych trudności podczas realizowanego projektu. Stanowią jedynie pewne wskazówki oraz pomysły stosowane w pewnych okolicznościach przez inne podmioty należące do trzeciego sektora.

I. PROBLEMY ZWIĄZANE Z ODBIORCAMI PROJEKTU

Jednym z najczęściej zgłaszanych problemów przez przedstawicieli trzeciego sektora jest brak odbiorców (publiczności) w organizowanych przez nich wydarzeniach, a także problemy z rekrutacją uczestników w ramach planowanych działań. Jest to na tyle ogólny i złożony problem, że jego przyczyn możemy szukać na różnych etapach realizacji przedsięwzięcia. Wśród nich z całą pewnością należy wymienić błędnie postawioną diagnozę społeczną, czyli realizację projektu dla siebie a nie dla innych, nieudany etap promocji, niefortunnie dobrany termin spotkań, a także ograniczony sposób rekrutacji grupy adresatów projektu.

Błąd związany z realizacją projektu dla siebie, a nie dla innych, jest często spotykany w sytuacji organizacji, które realizują swoje pierwsze przedsięwzięcia. Często ich zapał związany z realizacją danego działania nakierowany jest na zaspokojenie ich własnych potrzeb, a nie oczekiwań adresatów, do których kierują swój projekt. Wynika to często z błędnego nastawienia, że „my” wiemy lepiej czego potrzebuje dana społeczność. W tym przypadku, przyczyną powstałego problemu jest pominięcie etapu diagnozy społecznej. Jest to badanie, które opiera się na poznaniu potrzeb i oczekiwań danego środowiska osób. W zależności od grupy osób, której potrzeby planujemy poznać, powinno stosować się różne badania. W przypadku działań nakierowanych na skalę całego województwa warto odnosić się do dużych badań (np.: raportów ogólnopolskich). Z kolei w przypadku badania małych społeczności (np.: lokalnych) warto „wejść” w środowisko osób badanych. Można na przykład przeprowadzić wywiady z lokalnymi mieszkańcami lub dokonać obserwacji grupy sąsiedzkiej. Prawidłowa przeprowadzona diagnoza społeczna to podstawa, aby przejść do etapu tworzenia projektu i dotarcia w sposób właściwy do grupy adresatów wobec których planowana jest realizacja przedsięwzięcia.

Brak osób zainteresowanych naszym przedsięwzięciem może wynikać również z nieudolnego prowadzenia promocji realizowanych przez nas wydarzeń. Może okazać się tak, że stosujemy za mało kanałów komunikacji, w konsekwencji czego nie docieramy do wszystkich adresatów naszego projektu. Informacje o realizowanym przedsięwzięciu najlepiej dostarczać do środowiska osób, które mają stanowić naszych odbiorców. W przypadku kierowania działań dla dzieci, warto o tym

poinformować placówki szkolne i wczesnoszkolne, punkty z zabawkami dla dzieci, można informacje o takim działaniu zamieścić na placach zabaw, a także dotrzeć do miejsc, w których przebywają młodzi rodzice. Należy pamiętać o prowadzeniu promocji na kilku frontach. Powinien to być kontakt osobisty z zainteresowaną grupą odbiorców, kontakt internetowy (za sprawą stron www, fanpage'ów, blogów), a także kontakt w formie tradycyjnej (za sprawą plakatów, ulotek). Warto również informację o realizowanym przedsięwzięciu przekazać lokalnym mediom, które mogą nagłośnić całą akcję, a także większym organizacjom oraz instytucjom, które udzielają wsparcia w przekazywaniu informacji przez podmioty trzeciego sektora.

Przyczyną małej ilości lub braku odbiorców przy realizowanym przedsięwzięciu może być również niewłaściwie dobrany termin wydarzenia. Na przykład, może zdarzyć się tak, że organizowany przez nas koncert pokrywa się z innym dużym koncertem organizowanym całkowicie bezpłatnie przez Urząd Miasta. W takiej sytuacji potencjalna publiczność naszego wydarzenia mogła wybrać koncert zorganizowany przez większą instytucję, które mogła zaprosić większą gwiazdę i zapewnić inne dodatkowe atrakcje podczas swojego wydarzenia. Warto zatem sprawdzić wcześniej czy w planowanym przez nas terminie działania nie odbywają się inne podobne przedsięwzięcia lub czy wyznaczony przez nas termin realizacji działań jest właściwy dla danego środowiska osób (np.: ciężko realizować działania dla dzieci w godzinach porannych kiedy muszą przebywać w szkole lub późnym wieczorem kiedy muszą szykować się do spania).

Należy również pamiętać o tym, że dane grupy odbiorców wymagają różnych środków rekrutacji. Uczestników organizowanych warsztatów możemy rekrutować drogą pocztową, telefoniczną, mailową, poprzez osobiste stawiennictwo lub on-line. Jeżeli nasz projekt kierujemy do grupy osób starszych, to dość oczywistym jest to, aby rekrutacja była prowadzona nie tylko za pośrednictwem Internetu. W przypadku rekrutacji najlepiej jest stosować jak najszersze spektrum możliwości, tak aby adresaci mieli możliwość zgłoszenia swojego udziału za pomocą każdej drogi.

II. KONIECZNOŚĆ ZMIAN W HARMONOGRAMIE I KOSZTORYSIE

Zdarzają się takie sytuacje podczas realizacji projektu kiedy musimy dokonać pewnych przesunięć terminów w realizacji danych działań w harmonogramie, a także zmianie ulegają poszczególne, wcześniej zaplanowane koszty.

Zarówno w przypadku spraw związanych z harmonogram jak i kosztorysem należy w pierwszej kolejności skontaktować się z jednostką odpowiedzialną za udzielenie dotacji. Warto przedstawić zaistniałą sytuację wynikającą na przykład z losowego zdarzenia (np.: niezaplanowana choroba artysty w dniu występu) lub ze wzrostu cen na daną usługę w porównaniu do poprzedniego okresu kiedy organizacja pozarządowa składała ofertę konkursową.

O ile w przypadku kosztorysu z reguły istnieje możliwość (pewien zakres) procentowego przesuwania kosztów między pozycjami bez konieczności aneksowania umowy, o tyle zmiany w harmonogramie muszą zostać skorygowane w umowie. Właściwie uzasadniona potrzeba przesunięcia w czasie odpowiednich działań projektu z reguły nie stanowi problemu do utworzenia aneksu do umowy między oferentem a grantodawcą. Oznacza to, że poślizg w niektórych wydarzeniach nie musi automatycznie skazywać organizację pozarządową na niewywiązanie się z podpisanej umowy i konieczność zwrotu dotacji.

Oczywiście, warto unikać wspomnianych sytuacji, ponieważ tworzą one zagrożenie niewłaściwego wykonania projektu, a to w konsekwencji może prowadzić do niewywiązania się z umowy. Warto zatem dokonać wcześniej analizę ryzyka projektu i oszacować, w których miejscach mogą pojawić się problemy. Wówczas zdecydowanie łatwiej jest przygotować plan awaryjny na zaistniałe zdarzenia.

III. ZMIANY KADROWE W PROJEKCIE

W trakcie realizacji projektów może również zdarzyć się tak, że osoba która miała prowadzić zajęcia, artysta który miał wystąpić lub wolontariusz który miał pomagać przy realizacji projektu zrezygnuje z udziału w naszym przedsięwzięciu.

W takim przypadku również można uratować projekt. W zaistniałej sytuacji

można znaleźć zastępstwo na daną osobę. Warunkiem, którym należałoby jednak spełnić jest znalezienie osoby o podobnych kompetencjach i kwalifikacjach. Jest to konieczne w celu zachowania odpowiedniej jakości realizowanego projektu.

IV. ZASADNOŚĆ EWALUACJI PROJEKTU

Częstym tematem pojawiającym się podczas spotkań warsztatowych **PROJEKT:NGO:WILDA** była ewaluacja projektu. Nie wszyscy przedstawiciele trzeciego sektora zorientowani są czym w ogóle jest ewaluacja. Zastanawiali się również w jaki sposób można dokonywać ewaluacji realizowanego przedsięwzięcia.

Ewaluacja projektu pozwala uzyskać informacje na temat adekwatności prowadzonych działań. Pozwala sprawdzić czy w sposób prawidłowy realizowane jest przedsięwzięcie, a w niekorzystnych sytuacjach dokonać korekt w zaplanowanych działaniach. Ewaluacja może być prowadzona przed rozpoczęciem, w trakcie, a także po zakończeniu projektu.

Najprostszym sposobem ewaluacji projektu jest ankieta za pomocą, której uczestnicy projektu mogą ocenić jakość realizowanych przez organizację pozarządową działań. Jest jednak ocena często wypełniania po macoszemu. Nikt nie lubi wypełniać ankiet, którymi jesteśmy zalewani na co dzień. Dlatego warto korzystać z niekonwencjonalnych sposobów oceny projektu. Można na przykład przeprowadzić nietypową sondę balonową. Wówczas na balonach wypisujemy co nam się podobało, a co nie przez co automatycznie rzuca nam się w oczy wynik, który przedstawia głosy za i przeciw wobec realizowanego projektu. Można również stworzyć tablicę wypełnioną kartkami na których wypisują uczestnicy to co by zmienili, a co zrealizowaliby w ten sam sposób. Metod i narzędzi na przeprowadzenie oceny realizacji działań jest wiele, a przedstawione stanowią tylko i wyłącznie przykłady nietypowych rozwiązań.

Realizatorzy projektów nie powinni bać się wyników ewaluacji. Wykaz minusów nie oznacza, że dane przedsięwzięcie zostało źle zrealizowane i nie stanowi dowodu dla grantodawcy, że nasz projekt okazał się nietrafiony. Głównym celem ewaluacji jest

możliwość korygowania naszych działań, a także unikanie pewnych błędów w przyszłych działaniach.

V. PROWADZENIE I PRZYGOTOWANIE SPRAWOZDANIA

Ostatnim poruszonym tematem w niniejszej publikacji jest sprawozdawczość. Wobec każdego projektu należy prowadzić podsumowanie merytoryczne i finansowe prowadzonych działań.

W ramach sprawozdania finansowego zaliczane są wszelkie dokumenty związane z kosztami ponoszonymi w ramach projektu (np.: faktury, umowy), a także dokument księgowy przedstawiający zestawienie wydatków poniesionych w ramach realizowanego przedsięwzięcia. Muszą być one spójne z wcześniej przedstawionym kosztorysem. Z kolei sprawozdanie merytoryczne może składać się z list obecności podczas spotkań, z dokumentacji fotograficznej lub wideo realizowanej w ramach wydarzeń, mogą to być również wyniki przeprowadzonej ewaluacji z uczestnikami, a nawet efekt materialny (rzeczowy) powstały w ramach projektu. Warto mieć przygotowane kopie wszystkich materiałów sprawozdawczych na wypadek kontroli.

Działania sprawozdawcze powinny być prowadzone na bieżąco podczas realizacji projektu. Ułatwia to proces zbierania informacji i przyspiesza końcowy etap pracy jakim jest złożenie sprawozdania przed organem udzielającym dotacji.

PROJEKT:NGO:WILDA

TWORZENIE. ZARZĄDZANIE. REALIZACJA. EWALUACJA

Projekt realizowany w ramach stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego

ZAKOŃCZENIE:

Autor niniejszej publikacji ma nadzieję, że zawarte powyżej informacje okażą się nie tylko teoretycznym, ale także praktycznym kompendium wiedzy dla osób zainteresowanych tematyką tworzenia i zarządzania projektami kulturalnymi, a także przyczynią się do poprawy jakości składanych ofert i realizowanych przedsięwzięć.

Niniejsze opracowanie nie powstałoby, gdyby nie uczestnicy PROJEKT:NGO:WILDA, którzy przez ostatnie pół roku poświęcali i angażowali swój czas na wspólną pracę nad zagadnieniami związanymi z tworzeniem projektów, ich zarządzaniem, realizacją oraz ewaluacją. Jest to odpowiednie miejsce, aby podziękować łącznej grupie 16 osób, którzy reprezentowali organizacje pozarządowe, grupy nieformalne, a nawet małe przedsiębiorstwa działające na poznańskiej dzielnicy Wilda. To dzięki ich wiedzy, ich doświadczeniom, a także chęci dzielenia się swoimi spostrzeżeniami zaistniała możliwość napisania tej publikacji.

Szczególne podziękowania dla Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, które zaufało autorowi publikacji i udzieliło wsparcia poprzez przyznanie stypendium w dziedzinie zarządzania kulturą i wspierania rozwoju kadr kultury na realizację przedsięwzięcia PROJEKT:NGO:WILDA.

PROJEKT: NGO: WILDA

TWORZENIE. ZARZĄDZANIE. REALIZACJA. EWALUACJA

Projekt realizowany w ramach Stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego.

ZREALIZOWANO W RAMACH STYPENDIUM
MINISTRA KULTURY I DZIEDZICTWA NARODOWEGO

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego.