

Co to są rezultaty projektu?

Każdy kto starał się kiedykolwiek o środki Europejskiego Funduszu Społecznego wie, że napisanie projektu to nie lada sztuka. Bez pomocy specjalistów przejście przez tysiące stron wytycznych nie należy do najprzyjemniejszych zajęć. Dlatego kontynuujemy cykl artykułów zawierających praktyczne wskazówki dotyczące przygotowania projektów w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Decyzja o realizacji projektu to oprócz szeregu wyborów dotyczących celu i grupy docelowej także planowanie działań i ich rezultatów. Kolejność powinna wyglądać następująco: po przeprowadzeniu analizy potencjalnych uczestników projektu, sformułowaniu głównych problemów oraz określeniu celów w odpowiedzi na identyfikowane problemy, konieczny jest wybór właściwej strategii postępowania i zaplanowanie rezultatów. Bez wiedzy o tym, jakie rzeczywiste efekty ma przynieść projekt trudno skutecznie go zrealizować. Przyzwyczajeni do nomenklatury języka projektowego beneficjenci powiedzieliby, że źle sformułowane rezultaty nie pozwalają rozliczyć poprawnie projektu, ale trzeba mieć też na uwadze, że poza poprawnością realizacji projekty mają za zadanie przynosić wymierne efekty na rynku pracy czy poprawiać funkcjonowanie lokalnych społeczności. Niestety wiele wymogów z jakimi spotyka się beneficjent na etapie realizacji projektu, konieczność gromadzenia szczegółowej dokumentacji powoduje, że rezultaty projektu schodzą często na drugi plan. Dzieje się tak tym bardziej dlatego, że rezultaty mierzone są do końca realizacji projektu, podczas gdy skutki realizacji projektów są niejednokrotnie długofalowe i odczuwalne często dopiero po pewnym czasie od zakończenia działań. Niestety okres realizacji projektu, do którego zobowiązuje się projektodawca nie obejmuje zwykle ewaluacji po kilku miesiącach lub dłuższym okresie, bo to oznaczałoby konieczność ujmowania w projekcie „pustych” miesięcy, w których oprócz oczekiwania na rezultaty niewiele by się działo, a to już z punktu widzenia zasad finansowania - choć nie jest wyraźnie zabronione, to w praktyce niestosowane. Ewaluacja rezultatów projektów jest wprawdzie prowadzona z poziomu centralnego przez instytucję zarządzającą czy instytucje pośredniczące, ale dotyczy jednak rezultatów zaplanowanych na poziomie działań i priorytetów, a nie pojedynczych projektów. Do zadań beneficjenta należy samodzielne określenie rezultatów oraz metod ich monitorowania w taki sposób, aby w końcowym sprawozdaniu precyzyjnie móc wskazać ich osiągnięcie. Jak zatem poprawnie wywiązać się z tego zadania? Po pierwsze rezultaty powinny być formułowane ściśle w odniesieniu do założonego celu i działań. Niektórzy z praktyków wskazują na konieczność przypisywania co najmniej jednego rezultatu do

każdego z działań, ale rezultaty powinny odnosić się do celu głównego oraz celów szczegółowych i świadczyć o ich osiągnięciu. Przede wszystkim konieczna jest wiedza na temat tego, co można zaliczyć do rezultatów, a co jest produktem projektu lub po prostu działaniem w projekcie. Istnieją trzy ważne rozróżnienia rezultatów na produkty, twarde i miękkie. Produkty projektu to po prostu to, co zostanie zrealizowane, na przykład liczba godzin szkoleniowych, liczba egzaminów, liczba przeszkolonych osób. Nie są to jednak wprost rezultaty twarde, do których zalicza się między innymi uzyskanie konkretnych kompetencji, uprawnień, nawiązanie współpracy, wdrożenie rozwiązań opracowanych w badaniach.

Zwykle najwięcej problemów sprawia sformułowanie rezultatów twardech w odniesieniu do trwałości zaproponowanych rozwiązań - głównie z uwagi na niemożliwość wydatkowania środków poza okresem realizacji projektu, ale także z uwagi na fakt, że na przykład w odniesieniu do udziału w bezpłatnych szkoleniach trudno oczekiwać od uczestników kontynuacji nauki po zakończeniu dofinansowania. Problemem jest także określanie rezultatów dotyczących zatrudnienia, jeśli projekt nie zakłada działań ściśle związanych z pośrednictwem pracy czy subsydiowanym zatrudnieniem. Nie powinien także zakładać, że uczestnicy podejmą zatrudnienie na przykład z uwagi na zmianę kompetencji, na to ma bowiem wpływ szereg czynników, na które projektodawca z kolei wpływu nie ma: choćby sytuacja makroekonomiczna. Dlatego też rezultaty powinny ściśle odnosić się do zakresu projektu i postawionego w nim celu, przy jednoczesnym poszukiwaniu takich rezultatów, które w prosty i tani sposób będzie można zmierzyć, na przykład poprzez liczbę uzyskanych certyfikatów.

Tu pojawia się kolejny problem, a mianowicie kwantyfikacja. Każdy rezultat powinien zostać określony w ujęciu liczbowym lub procentowym, na przykład 30 proc. uczestników projektu otworzy działalność gospodarczą w przypadku projektów zakładających dotacje. W przypadku programu Kapitał Ludzki nie istnieje katalog rezultatów i wskaźników przypisanych do konkretnego działania, co niewątpliwie ułatwiłoby pracę projektodawcom. Różnorodność projektów jest tak duża, że nie sposób skatalogować wszystkich opcji. Zwłaszcza, że beneficjent musi zmierzyć się także ze wskazaniem rezultatów miękkich, które w jeszcze większym stopniu dotyczą specyfiki projektu: mogą bowiem dotyczyć wszystkich umiejętności jakie uzyskują uczestnicy projektu, a także zmian jakie powoduje projekt, na przykład w odniesieniu do poziomu motywacji czy zmiany postawy pasywnej na aktywną. Określając rezultaty projektu trzeba zadać sobie dwa ważne pytania: czy rezultat jest mierzalny i czy zostanie osiągnięty na koniec realizacji projektu. Tak jak w przypadku

rezultatów twardych łatwo wskazać źródła weryfikacji w postaci chociażby zaświadczeń czy certyfikatów, tak w przypadku rezultatów miękkich konieczne jest monitorowanie przy pomocy osobnych narzędzi, takich jak na przykład ankiety czy wywiady. W tym przypadku najczęściej popełniany błąd to niedostosowanie sposobów monitorowania do grupy docelowej oraz zapominanie o uzyskiwaniu danych do rezultatów w trakcie realizacji projektu. Często zdarza się bowiem, że na etapie przygotowania projektu, aby zadośćuczynić wymogom, beneficjenci deklarują prowadzenie wywiadów, a w trakcie realizacji okazuje się, że albo o tym zapominają, albo sami uczestnicy do rozmów niekoniecznie są chętni. I dlatego tak ważne jest przemyślenie, czy rzeczywiście sposób monitorowania rezultatów zwłaszcza miękkich jest dobrze zaplanowany. Trudno bowiem wymagać od uczestników szkoleń prowadzenia pamiętników z udziału w projekcie, choć instrukcja wypełniania wniosku wskazuje na taki sposób monitorowania rezultatów miękkich. Podsumowując, formułowanie rezultatów powinno odbywać się ściśle w odniesieniu do celów projektu, zawsze w podziale na rezultaty twarde i miękkie oraz zawsze w powiązaniu z metodą monitorowania, która pozwoli je skwantyfikować i jednocześnie pozwoli uzyskać informację czy dany rezultat jest możliwy do osiągnięcia. O tym, jak ważne jest planowanie rezultatów świadczy fakt, że to jedno z najwyżej punktowanych miejsc we wniosku o dofinansowanie, ale o nie powinno być najważniejszą motywacją do przemyślenia tej części projektu. Łatwo dać się zwieść na manowce takiemu myśleniu. Trzeba pamiętać, że projekt ma generować rzeczywiste korzyści, a pozyskanie dotacji nie jest celem samym w sobie. Właściwe wykorzystanie środków to nie tylko poprawne rozliczenie, ale wymierne i trwałe efekty dla osób korzystających z projektu - oni nie pytają o liczbę punktów na ocenie, dla nich rezultaty to często spełnione oczekiwania i zrealizowane marzenia.

Fundusze Europejskie, Anna Jarnuszkiewicz, nr 2/2009