



## Planowanie inicjatywy lokalnej

### INICJATYWA LOKALNA – PROJEKT SPOŁECZNY

#### CZYM JEST PROJEKT?

Projekt jest przedsięwzięciem, które ma początek i koniec.

Jest to proces zaplanowany i kontrolowany, ma doprowadzić do pozytywnego skutku i tworzy nową jakość.

Projekt zawsze wprowadza zmianę.

Inicjatywa lokalna również wprowadza zmianę, która podnosi jakość życia mieszkańców, niweluje drobne i większe problemy, wnosi nową jakość, dlatego właśnie zrobimy ją korzystając ze sprawdzonych narzędzi działania projektem.

#### PODSTAWOWE ELEMENTY PROJEKTU

1. ODBIORCY PROJEKTU
2. SZCZEGÓŁOWA CHARAKTERYSTYKA PROBLEMU  
(opis, analiza, diagnoza)
3. CEL OGÓLNY, DŁUGO I KRÓTKOTERMINOWY, SZCZEGÓŁOWY
4. METODY /DZIAŁANIA/ ZADANIA /HARMONOGRAM
5. PARTNERZY PROJEKTU
6. PRODUKTY, REZULTATY
7. MONITORING I OCENA
8. SZCZEGÓŁOWY BUDŻET



## ODBORCY PROJEKTU

Dokładnie wyobraź sobie komu ma służyć Wasza Inicjatywa? Kto na tym najwięcej skorzysta? Ile jest takich osób w okolicy? Czy znasz kogoś takiego? Jaka jest ta osoba?

Zastanów się nad bardzo ważnym elementem – jakie są potrzeby tej osoby? Bardzo często to, co nam wydaje się problemem, wcale nie jest problemem dla osoby, której chcemy pomóc, choć nasze dane wydają się obiektywne. By do niej trafić – zawsze musimy trafić w jej potrzebę.

*Przykład zmiany projektu, jaką wprowadzono, kiedy dokładniej zdiagnozowano potrzebę. Dzieci w pewnej amerykańskiej szkole miały duże problemy z nauką, szczególnie matematyki. Jednak żadne próby zmobilizowania dzieci do nauki nie przynosiły rezultatów, wyniki były wciąż słabe. Zbadano potrzeby tej grupy – w większości dzieci stwierdziły, że najbardziej chciałyby grać w baseball. Stworzono projekt, w którym dzieci zostały zaangażowane do gry w baseball, jednak oprócz trenera zaangażowano psychologa, który pracował z dziećmi na rzecz wzmocnienia ich poczucia wartości. Podczas gry wprowadzano proste zadania matematyczne (statystyka, geometria), niezbędne do rozwoju zawodników i realizowania zasad gry. Pokazując im że mają ten potencjał, który jest im niezbędny do nauki matematyki i wzmocniając poczucie własnej wartości osiągnięto efekt zamierzony na początku.*

*Drugi przykład. Po zdiagnozowaniu potrzeb osób starszych (80+) potrzebujących wsparcia w domach stwierdzono, iż największą potrzebą osób starszych jest poczucie bezpieczeństwa, które jest zachwiane przez choroby i samotność. Ingerencja wolontariusza ukierunkowana na wsparcie medyczne, życiowe, organizacyjne (te PROBLEMY zdiagnozowano używając narzędzia przedstawionego w dalszej części) była dodatkowym zaburzeniem poczucia bezpieczeństwa tych osób. W związku z tym projekt uzupełniono o elementy wsparcia psychologicznego wolontariuszy, a także skonstruowano ścieżkę „budowania bezpieczeństwa” u osoby starszej. Gdyby nie uwzględniono tej potrzeby doszłoby do szybkiego wypalenia emocjonalnego wolontariuszy spowodowanego problemami z osobą starszą, u której zostało zachwiane poczucie bezpieczeństwa.*



## CHARAKTERYSTYKA PROBLEMU

### DIAGNOZA PROBLEMU

Dla inicjatywy lokalnej, ze względu na jej charakter i – najczęściej – krótki okres realizacji, bardzo istotne jest, byśmy na początku bardzo dobrze zdiagnozowali JAKA ta inicjatywa ma być, czyli JAKI PROBLEM ROZWIĄDUJE. Ten element pozwoli nam dobrze doprecyzować różne elementy inicjatywy tak, by osiągnąć to co najtrudniejsze – zaangażowanie mieszkańców.

Jeśli naszym działaniem odpowiemy na faktyczny problem, który dotyka wielu ludzi, pokażemy, że osobistym zaangażowaniem możemy ten problem zmniejszyć lub całkowicie wyeliminować, łatwiej uda nam się zgromadzić wokół inicjatywy mieszkańców i uzyskać poparcie.

Powiecie – ale jak to, przecież MY JUŻ WIEMY co chcemy robić! Nie musimy dowiadywać się CO JEST potrzebne, bo to już wiemy. W tym dziale pokażemy, jak drobne elementy zmiany konkretnego pomysłu mogą nadać Waszej idei dodatkowy wymiar lub doprecyzować go tak, by był po prostu bardziej udany.

*Przykład projektu, który po analizie drzewa problemu zmienił swój charakter, jednak nie zmieniono jego rdzenia, to popularnie realizowane przez wiele instytucji zajęcia teatralne. Po analizie problemu zdefiniowano w jednej grupie, że największym problemem jest to, że dzieci nie mają umiejętności współpracy – modyfikacja programu, polegająca na wprowadzeniu elementów wspólnego planowania, pracy w grupach, określeniu zadań każdego członka zespołu zmieniła charakter przedsięwzięcia. Końcowe podsumowanie skupione na wyciągnięciu z projektu dodatkowego kontekstu – wspólnego działania - stało się kropką nad „i” niezbyt skomplikowanego przedsięwzięcia, które dzięki diagnozie problemu otrzymało dodatkowy wymiar.*

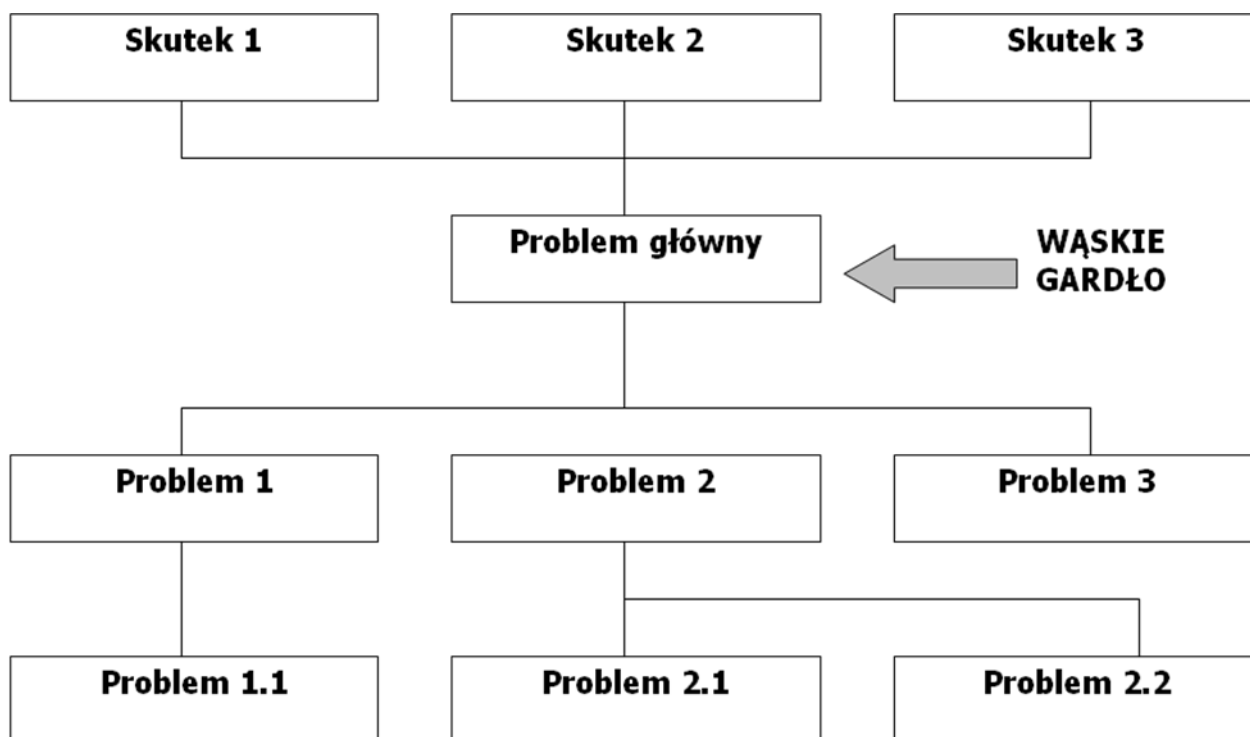
*Zupełnie inny charakter takiego samego przedsięwzięcia teatralnego miała instytucja, która skierowała swoje działania do dzieci nieśmiałych, a jeszcze inna – do grupy międzypokoleniowej.*

*Uwierzcie – warto zbadać problem ☺*



Przyjrzyjmy się jednemu z najskuteczniejszych narzędzi pozwalających zdiagnozować problem, na którym budujecie swój pomysł na inicjatywę lokalną.

### DRZEWO PROBLEMÓW



Jak się do tego zabrać?

Najlepiej wykorzystać do tego celu większą kartkę ( A3) i karteczki samoprzylepne. Na początku po prostu wypisuj na nich wszystkie problemy, skutki, objawy, jakie tylko przychodzą Ci do głowy. Dowolnie odkładaj je na dużą kartkę.

Potem zastanów się – co wynika z czego? Co jest przyczyną problemu? Co jest skutkiem? Skutki to najczęściej rzeczy, które widzimy lub możemy łatwo zbadać – młodzież spędzająca czas pod sklepem, śmieci w lesie, samotni pozostawieni bez opieki ludzie starsi. Pamiętaj – problem i skutek musi zawsze dotyczyć człowieka. Jeśli boli Cię, że w Twojej okolicy jest niewykorzystana przestrzeń lub świetlica – potraktuj to raczej jako zasób - takich



mamy wiele wokół siebie, ale przecież wykorzystujemy tylko te, których potrzebujemy, które rozwiązują jakiś nasz problem (czy zawsze korzystamy z okolicznego szpitala? – nie, idziemy tam tylko, gdy mamy problem lub potrzebę, sam fakt że jest przez nas „niewykorzystany” nie jest problemem). Zastanów się, co ludziom wokół Ciebie doskwiera, skup się na grupie docelowej jaką wybrałeś na początku. Staraj się jednak myśleć obiektywnie, na chwilę odłóż POTRZEBY jakie mają odbiorcy Twojego pomysłu, bo jak pewnie już zauważyłeś PROBLEM SPOŁECZNY, a UŚWIADOMIONA POTRZEBA OSÓB to mogą być dwie różne bajki.

Gdy drzewo problemów jest kompletne, wybierany jest ogniskowy (kluczowy) problem.

Problem ogniskowy powinien być zaakceptowany przez różne grupy interesu jako centralny problem, na który powinien zostać skierowany projekt. To jest nasz punkt wyjścia do konstruowania CELU.

#### **Trudności podczas identyfikacji i analizy problemów:**

- **niedostateczne określenie problemu** - problem jest określony niedostatecznie szczegółowo i nie komunikuje prawdziwej natury problemu, np.: stwierdzenie „słabe zarządzanie” musi być rozbite na bardziej szczegółowe elementy, aby można było zrozumieć istotę problemu i dzięki temu zanalizować przyczyny, które stanowią jego podstawę.
- **„niedostępne rozwiązania”** - to określanie problemu, który nie opisuje aktualnej, negatywnej sytuacji, a jedynie niedostępność sytuacji pożądaną, np. „brak wyszkolonych pracowników” nie opisuje określonego problemu (pracownicy mają niewystarczające lub nieodpowiednie umiejętności).

Po zdiagnozowaniu danego problemu zauważycie, że główny problem ma zazwyczaj wiele przyczyn. Dobry projekt społeczny to ten, który oddziałuje na przyczyny problemu, a nie na skutki, czyli jak najniżej korzeni naszego problemu. Projekt z reguły też nie jest w stanie objąć wszystkich problemów i je rozwiązać – z reguły rozwiązuje do 5 zdiagnozowanych problemów, najczęściej są to 3. To oczywiście żadne sztywne reguły – tylko pewna statystyczna praktyka.



Kiedy wyberiecie problemy, jakie chcecie rozwiązać, czas przystąpić do definiowania tego co będzie w przyszłości.

## **CELE**

Cele stanowią pozytywne odwrócenie drzewa problemów.

Skoro mamy jeden problem główny i kilka (do 5) przyczyn (problemów „szczegółowych”) możemy przekształcić to na jeden cel główny i kilka celów szczegółowych.

Przykład:

**Problem: Duża liczba dzieci niedożywionych w wieku 8-12 lat w miejscowości X**

**Cel: Zmniejszenie liczby dzieci niedożywionych w wieku 8-12 lat w miejscowości X o 50 % w okresie 6 miesięcy**

Cele projektu - kryteria SMART:

S- specific numbers- określone liczbowo

M- measurable– mierzalne

A- area specific- określone terytorialnie

R- realistic- realne

T- time bound- określone w czasie.

## **DZIAŁANIA**

Działania to z reguły to, co mamy zaplanowane już od początku powstania idei na inicjatywę lokalną. Wiemy CO chcemy zrobić. Przyjrzymy się teraz zdiagnozowanym problemom,







weźmy pod uwagę potrzeby mieszkańców i jeszcze raz przeanalizujemy nasze działania. Sprawdźmy czy wszystkie wybrane przez nas problemy są rozwiązywane w jakimś stopniu przez działania? Jak można te działania uzupełnić, zmodyfikować by pełniej realizowały cele ?

Przyjrzyjmy się potrzebom odbiorców – czy nasze działania uwzględniają ich potrzeby? Jeśli tak to, czy można jeszcze coś zmienić?

Nie bójcie się zmian na tym etapie. Lepiej teraz zaplanować zmianę niż wtedy, gdy będziemy pod presją czasu i zadań.

Na koniec sprawdzimy czy mamy działania „osierocone” – które nie odpowiadają na żaden problem? Albo na problem który musimy „dopowiedzieć”? Znaczy to, że nie wpisaliśmy w drzewie problemów jakiegoś ważnego elementu – wróćmy i spójrzmy na to jeszcze raz.

### HARMONOGRAM DZIAŁAŃ

To narzędzie może Wam bardzo pomóc we wspólnym planowaniu i realizowaniu inicjatywy. W prosty sposób nie tylko planuje pracę, ale – co najistotniejsze – pomaga dzielić zadania między osoby

Nr	Zadanie	Czas/Osoba odpowiedzialna							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Przygotowanie plakatów, kontakt z drukarnią	Ania							
2	Rozwieszenie plakatów		Zbyszek						
3	Zorganizowanie spotkania inicjującego inicjatywę	Ewa	Ewa, Ania	Ewa, Ania					





4	Poczęstunek na spotkaniu			Zbyszek					
5	Opracowanie harmonogramu prac i podział zadań			Ewa, Ania	Ewa, Ania				
6	Kontakt z samorządem	Wojtek	Wojtek	Wojtek	Wojtek	Wojtek	Wojtek	Wojtek	Wojtek
7	Kontakt z mediami, kampania	Renata	Renata	Renata	Renata	Renata	Renata	Renata	Renata
8	...								

Powyższy przykład jest oczywiście umowny, jednak w ten sposób możecie z powodzeniem nie tylko zaplanować, ale i realizować zadania. Duża kartka A0 powieszona w miejscu spotkań z pewnością pomoże zapanować nad całością przedsięwzięcia.

### **PRODUKTY, REZULTATY, ODDZIAŁYWANIE**

**Produkt** jest bezpośrednim, materialnym efektem zrealizowanych działań, przyczynia się do osiągnięcia założonych rezultatów, a poprzez nie celów bezpośrednich.

**Rezultat** jest to wpływ zrealizowanych działań / uzyskanych produktów na bezpośrednich beneficjentów/ osiągany po zakończeniu realizacji projektu. Wskaźnik rezultatu jest związany bezpośrednio z natychmiastowymi efektami projektu i dostarcza informacji o zmianach, jakie nastąpiły w wyniku wdrożenia projektu u bezpośrednich beneficjentów pomocy, np. podjęcie konkretnych działań w oparciu o wspólny dokument strategiczny, wykorzystanie wiedzy zdobytej na konferencji, zwiększenie liczby turystów.





**Oddziaływanie** są to długofalowe konsekwencje zrealizowanego produktu dla bezpośrednich adresatów po zakończeniu ich udziału w projekcie lub po ukończeniu danej inwestycji, a także pośrednie konsekwencje dla innych adresatów, np. wpływ projektu na sytuację społeczno – gospodarczą w pewnym okresie po zakończeniu jego realizacji, wzrost poziomu bezpieczeństwa itp.

Spróbujmy przełożyć to na prostszy język: produkt to jest to, co oferujemy odbiorcom w trakcie projektu (np. konferencja, szkolenie, zajęcia, warsztaty – również ze wskaźnikiem, czyli miarą - np. cykl 6 szkoleń 3 dniowych dla 100 osób), rezultat pojawia się wtedy, gdy nasz beneficjent wykorzysta oferowany przez nas produkt –100 osób weźmie udział w cyklu 6 3 dniowych szkoleń, czegoś się dowie, nauczy etc. Natomiast oddziaływanie to jest to, co zadzieje się z naszymi beneficjentami w dłuższym okresie czasu – np. 30 osób wdroży przyswojoną metodologię w swoją pracę, zwiększy się jakoś oferowanej usługi dzięki wdrożonej nowej metody etc.

Kolejnym stosowanym podziałem jest podział na rezultaty twarde i miękkie. Najlepiej tę definicję zacząć od końca – rezultaty miękkie to te, które dotyczą postaw, umiejętności, wymagają specjalnych metod badawczych. Czyli wszystkie kwestie dotyczące zmiany postaw, nabycia nowych umiejętności, wiedzy. Natomiast rezultaty pozostałe ( dotyczące ukończenia kursów, nabycia kwalifikacji zawodowych etc ) to są rezultaty twarde.

### **EWALUACJA/OCENA**

Po przeprowadzeniu inicjatywy warto dokonać podsumowania. Nie tylko w formie wspólnego świętowania, choć jest ono bardzo potrzebne, ale też w formie refleksji –

Co się udało?

Co się udało słabiej?

Co można zrobić lepiej? Ciekawiej? Skuteczniej?



Kto wyjątkowo zasłużył na podziękowanie?

Od tej pory jesteście nie tylko lokalnymi liderami wdrażającymi inicjatywę lokalną, ale macie doświadczenie, które warto wykorzystać w następnych przedsięwzięciach. Warto zadbać, by były one coraz lepsze 😊

### ZARZĄDZANIE PROJEKTEM

- zarządzanie inicjatywą lokalną

Inicjatywa Lokalna jak i każde przedsięwzięcie musi być przeprowadzona, kierowana, „zarządzana właśnie”. Aby osiągnęła sukces musi spełniać kryteria zarządzania takie same jak każde przedsięwzięcie:

1. Czy mamy określone zadania do wykonania w czasie ? – zarządzanie operacyjne
2. Czy mamy wystarczające fundusze i plan finansowy przedsięwzięcia? – zarządzanie finansowe
3. Czy mamy odpowiednich ludzi i przydzieliliśmy im zadania do różnych obszarów? – zarządzanie zasobami ludzkimi
4. Czy wiemy gdzie mogą pojawić się punkty zapalne i czy mamy na te konkretne sytuacje plan B ? – zarządzanie ryzykiem
5. Czy zaplanowaliśmy kontakty z osobami z zewnątrz? Z samorządem, mediami, niezaangażowanymi w projekt mieszkańcami? – zarządzanie kontaktami zewnętrznymi
6. Czy wiemy co będzie dalej? Co z naszą ideą po IL? – zarządzanie strategiczne 😊

Kiedy macie odpowiedzi na te podstawowe pytania, możecie z większą pewnością udać się w kierunku realizacji swojej idei, która na pewno okaże się sukcesem.

Powodzenia!