

ZARZĄDZENIE Nr 61/2012

MARSZAŁKA WOJEWÓDZTWA ŚWIĘTOKRZYSKIEGO

z dnia 18 października 2012 r.

w sprawie systemu zarządzania strategicznego w Urzędzie Marszałkowskim
Województwa Świętokrzyskiego

Na podstawie art. 43 ust. 1 i 3, ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (tekst jednolity Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1590 z późn. zm.) art. 3 pkt. 2 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. 2009 Nr 84, poz. 712 z późn. zm.), zarządza się, co następuje:

§ 1.

Określa się zasady systemu zarządzania strategicznego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Świętokrzyskiego.

§ 2.

1. Przez system zarządzania strategicznego należy rozumieć zespół działań zmierzających do efektywnego wykorzystania zasobów ludzkich i środków materialnych, podejmowanych w skoordynowany sposób przez Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskiego, we współpracy z partnerami społeczno – gospodarczymi w realizacji polityki rozwoju w celu osiągnięcia celów zapisanych w Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego, zwanej dalej Strategią.

2. Osiąganie celów strategicznych dokonywane jest poprzez przedsięwzięcia podejmowane w ramach codziennej pracy urzędu oraz projekty/przedsięwzięcia służące osiągnięciu celów Strategii.

§ 3.

1. Szczegółowe zasady systemu, w tym zasady organizacji prac nad planowaniem i realizacją projektów/przedsięwzięć, określa załącznik Nr 1.

2. Wzór karty projektu/przedsięwzięcia - dokumentu wykorzystywanego w systemie zarządzania, określa Załącznik nr 2, wzór raportu z realizacji projektu/przedsięwzięcia stanowi Załącznik nr 4.

3. Instrukcja wypełnienia karty projektu/przedsięwzięcia stanowi załącznik nr 3 do Zarządzenia, instrukcja wypełniania raportu z realizacji projektu/przedsięwzięcia stanowi Załącznik nr 5.

§ 4.

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi, Skarbnikowi, Dyrektorom Departamentów i Kierownikom równoważnych komórek organizacyjnych.

§ 5.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem przyjęcia przez Sejmik Województwa Świętokrzyskiego zaktualizowanej Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego do roku 2020.

Łopęd
Sekretarz Województwa
Ryszard Antos

GRZEGORZ PIASEK
Radca Prawny
Urzędu Marszałkowskiego

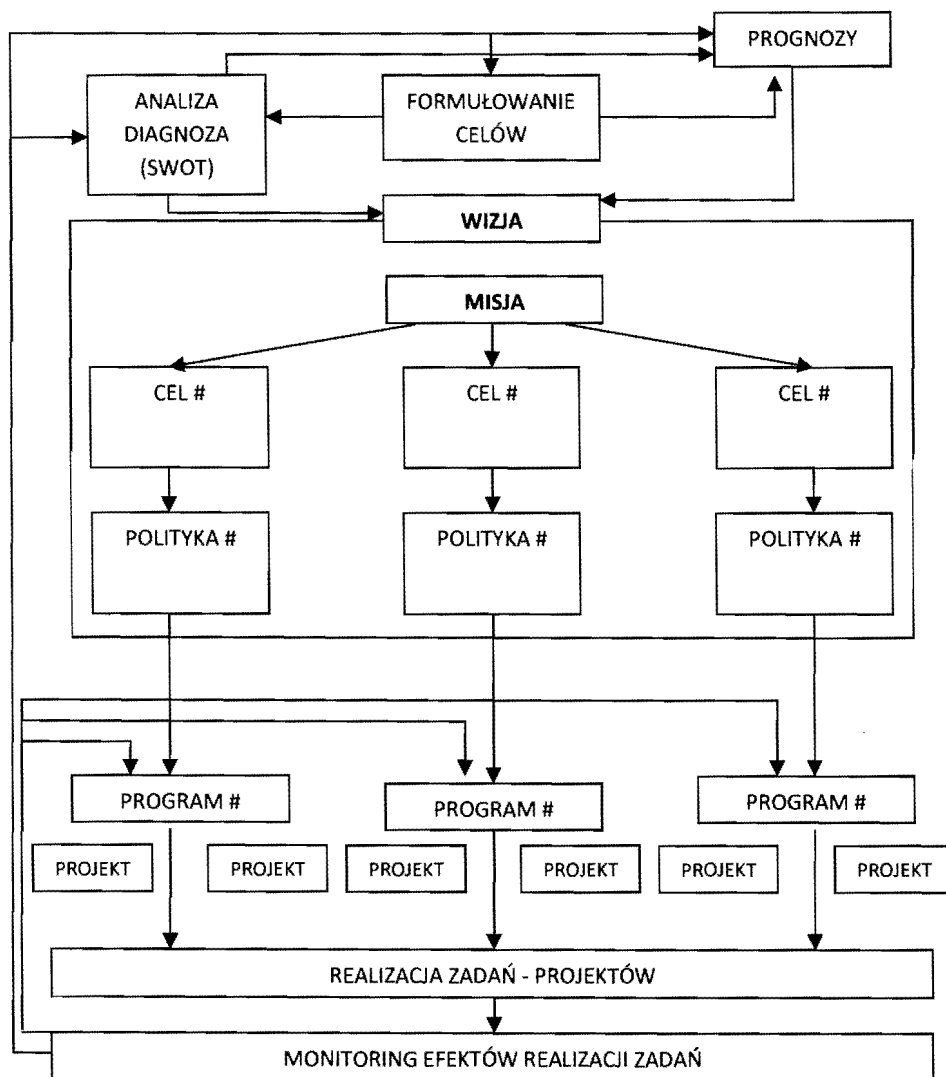
Marszałek Województwa
Adam Jarubas

Założenia systemu zarządzania strategicznego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Świętokrzyskiego

1. Wprowadzenie, ogólne założenia systemu

Przez system zarządzania strategicznego należy rozumieć zespół działań zmierzających do efektywnego wykorzystania zasobów ludzkich i środków materialnych, podejmowanych w skoordynowany sposób przez Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskiego, we współpracy z partnerami społeczno – gospodarczymi w realizacji polityki rozwoju w celu osiągnięcia wcześniej założonych celów strategicznych. Sprawny system zarządzania strategicznego ma zapewnić większą skuteczność programowania i wdrażania polityki rozwoju regionu oraz podnieść jakość funkcjonowania Urzędu.

W ogólnym zarysie system zarządzania strategicznego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Świętokrzyskiego funkcjonuje zgodnie z poniższym schematem¹:



¹ Aleksander Noworól *Kierunki i zmiany niezbędne do stworzenia docelowego systemu zarządzania polityką rozwoju na poziomie regionalnym*, Kraków 2011

W procesie zarządzania strategicznego można wyróżnić następujące procesy: planowanie, realizowanie (organizowanie, kierowanie), monitorowanie (ewaluacja) i kontrolowanie.

W toku prac nad opracowaniem systemu zarządzania strategicznego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Świętokrzyskiego zidentyfikowano, iż największe potrzeby usprawnień występują w obszarze realizacji projektów strategicznych oraz monitorowania Strategii. Stąd system zarządzania koncentruje się na metodyce zarządzania projektami. Kwestie monitorowania i ewaluacji Strategii uregulowane zostały w opracowywanym równolegle Systemie Monitorowania i Ewaluacji Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego. Sprawny system monitorowania w założeniu zapewni zdolność odpowiedniego reagowania regionu na zidentyfikowane problemy w realizacji Strategii oraz strategiczne wyzwania pojawiające się we współczesnym świecie.

Na potrzeby niniejszego systemu przyjmuje się następujące definicje:

Projekt – ograniczony czasowo, tj. posiadający jasno określony początek i koniec, zbiór czynności realizowanych w celu wytworzenia unikatowego produktu, usługi, rezultatu. Projekt posiada jasno określone i mierzalne cele.

Przedsięwzięcie – projekt, inicjatywa, działanie podejmowane w określonym celu.

Zakłada się, że podejście projektowe będzie miało zastosowanie do wszystkich przedsięwzięć (również mniejszych działań, inicjatyw) realizowanych w Urzędzie za wyjątkiem zadań realizowanych w ramach programów, dla których ściśle określono zasady udzielania dotacji i zastosowanie dokumentów projektowych funkcjonujących w niniejszym systemie zarządzania strategicznego jest niemożliwe.

Zadania dla których nie przewiduje się przygotowywania karty projektu włączane są w system zarządzania strategicznego na etapie ich realizacji poprzez wpisanie do systemu monitorowania i ewaluacji Strategii.

Przedsięwzięcia i działania o mniejszym zakresie realizowane w zawężonym obszarze organizacyjnym, charakteryzujące się krótkim okresem trwania, na których realizację nie ponosi się z reguły dużych nakładów budżetowych, również objęte są podejściem projektowym, w szczególności przygotowywana jest dla nich karta projektu/przedsięwzięcia, a informacja o ich realizacji umieszczana jest w systemie monitorowania i ewaluacji Strategii. Dla przedsięwzięć o mniejszym zakresie nie występuje konieczność przygotowania raportu z realizacji, ale obowiązek zamieszczenia informacji o realizacji przedsięwzięcia w systemie monitorowania i ewaluacji Strategii.

Najważniejszą rolę w systemie odgrywa Marszałek i Zarząd Województwa, który:

- formułuje wizję rozwoju województwa,
- wyznacza priorytety do realizacji w ramach celów strategicznych,
- akceptuje projekty strategiczne do realizacji w ramach Urzędu Marszałkowskiego, wojewódzkich samorządowych jednostek organizacyjnych,

Istotną rolę w systemie pełni również Rada Dyrektorów, która:

- stanowi platformę wymiany informacji o przedsięwzięciach strategicznych realizowanych w ramach poszczególnych Departamentów i równoważnych komórek organizacyjnych Urzędu,
- stanowi forum wymiany informacji na temat planów działań w poszczególnych obszarach strategicznych planowanych przez Departamenty i równoważne komórki organizacyjne Urzędu szczególnie na etapie projektowania budżetu województwa,

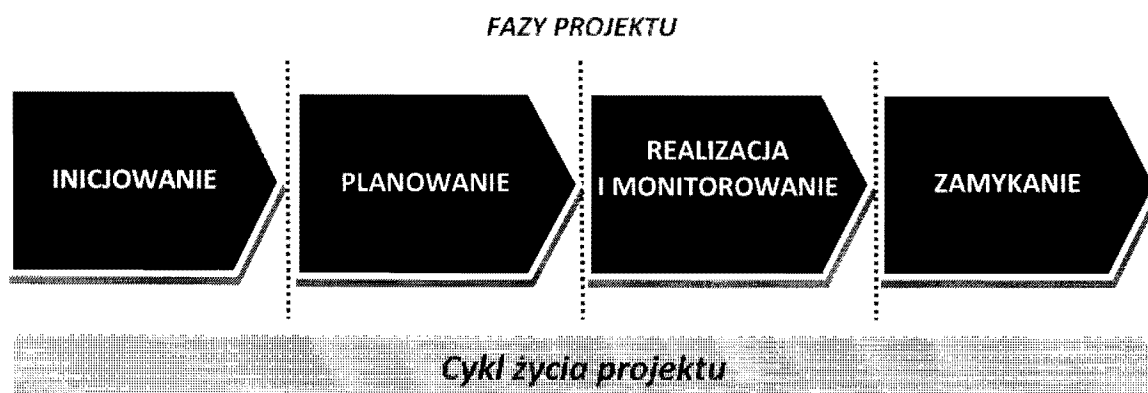
Departament Polityki Regionalnej pełni rolę koordynatora systemu, gromadzi informacje o realizowanych projektach w podziale na poszczególne cele, prowadzi rejestr dobrych praktyk i służy pomocą w oparciu o system monitorowania Strategii w identyfikacji priorytetów dla realizacji projektów strategicznych.

2. Podejście projektowe

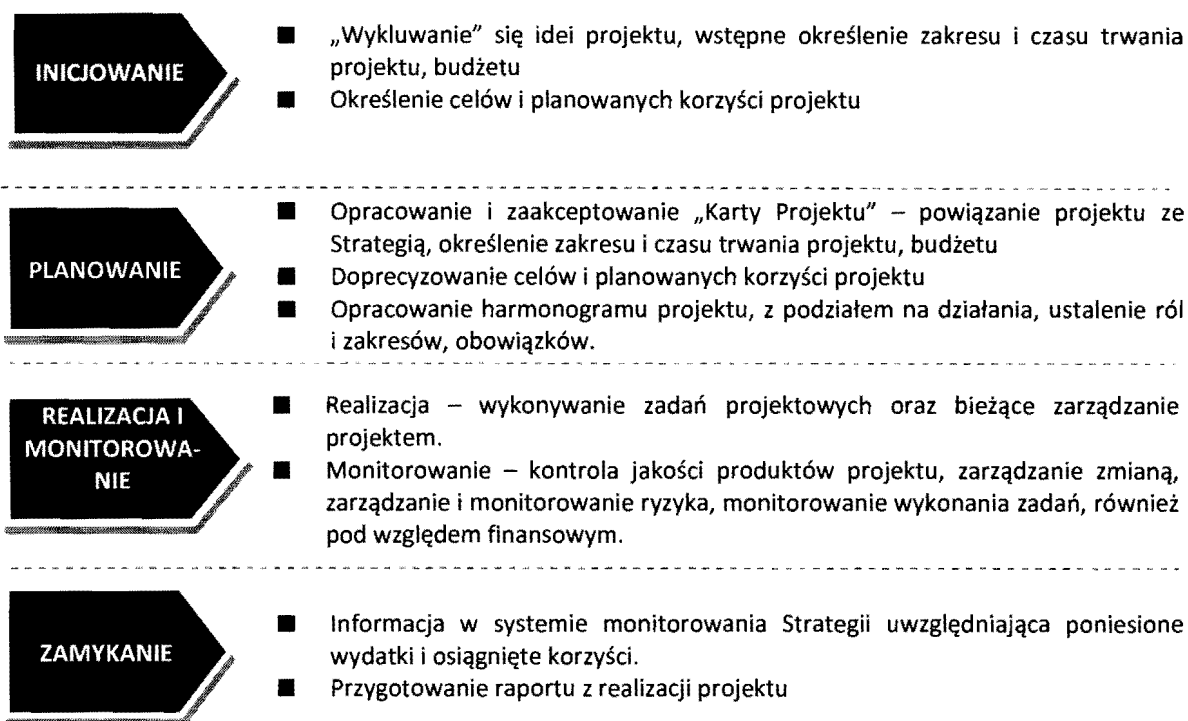
Zaprezentowana metodyka zarządzania projektami ma zastosowanie dla dowolnego rodzaju przedsięwzięć projektowych – w szczególności infrastrukturalnych, organizacyjnych (w tym działań optymalizacyjnych), informatycznych, społecznych, telekomunikacyjnych, marketingowych realizowanych przez Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskiego i jego partnerów w realizacji polityki rozwoju.

Projekty realizowane są w ramach procesu zwanego *cyklem życia projektu*, który podzielony został na cztery następujące po sobie fazy: inicjowania, planowania, realizacji i monitorowania oraz zamykania.

Schemat kolejnych faz w cyklu życia projektu:



W ramach każdej z faz cyklu życia projektu wykonywane są podstawowe czynności:



2.1. Inicjowanie projektów

Inicjowanie projektów odbywa się w Departamentach/Równoważnych Komórkach Organizacyjnych Urzędu. Projekt, przed jego uruchomieniem, przechodząc Fazę Inicjacji, poddawany jest wstępnej ocenie i konsultowany w ramach jednostki. Zbierane są podstawowe informacje dotyczące pomysłu uruchomienia projektu. Inicjowanie projektu może odbywać się w oparciu o Kartę Projektu.

2.2. Uruchamianie projektów

Uruchamianie projektów powiązane jest ściśle z Kartą Projektu (Załącznik nr 2). Karta projektu opracowywana jest w komórkach organizacyjnych Urzędu i przedkładana wraz z wnioskiem Zarządowi Województwa. Karta projektu stanowi załącznik do wniosku na Zarząd i przechodząc standardową procedurę przewidzianą dla wniosku na zarząd musi zostać skonsultowana ze Skarbnikiem Województwa.

Instrukcja przygotowania Karty projektu stanowi Załącznik nr 3 do Zarządzenia.

2.3. Realizacja i monitorowanie projektów

Po przyjęciu przez Zarząd projektu do realizacji rozpoczyna się jego realizacja. Nad realizacją projektu czuwa osoba odpowiedzialna za realizację projektu zidentyfikowana w Karcie Projektu, ewentualnie zespół projektowy z Kierownikiem, jeśli wymaga tego wielkość

i złożoność projektu. Po rozpoczęciu realizacji projektu odpowiednia informacja o projekcie wprowadzana jest przez osobę uprawnioną w ramach Departamentu/Jednostki do Systemu Monitorowania i Ewaluacji Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego.

Zatwierdzona wraz z wnioskiem na Zarząd Karta Projektu jest planem bazowym, który jest punktem odniesienia przy realizowaniu i monitorowaniu przebiegu projektu.

Osoba odpowiedzialna za projekt monitoruje realizację zadań w projekcie, ocenia stan projektu i wyciąga odpowiednie wnioski. Po wykonaniu oceny stanu realizacji zadań możliwe są następujące sytuacje:

- projekt przebiega zgodnie z planem (lub występują niewielkie odchylenia, mieszczące się w granicach tolerancji) – wówczas nie są wymagane żadne dodatkowe działania;
- zachodzi potrzeba wprowadzenia działań korygujących lub zapobiegawczych w odniesieniu do zidentyfikowanych ryzyk lub problemów, co powoduje odpowiednią reakcję i realizację działań związanych z zarządzaniem zmianą;
- kończy się realizacja wszystkich zadań projektowych i należy wykonać działania przewidziane dla zamykania projektu.

Monitorowanie realizacji projektu odbywa się również na poziomie Dyrektora Departamentu lub Biura, który ocenia dostarczone przez osobę odpowiedzialną za realizację projektu informacje. Jeśli projekt przebiega zgodnie z ogólnym harmonogramem, dodatkowe informacje nie są wymagane. Jeśli jednak dane wskazują na niezadowolający stan realizacji projektu, Dyrektor wyjaśnia z osobą odpowiedzialną za projekt zaistniałą sytuację i podejmuje działania naprawcze.

2.4. Zarządzanie zmianami

Zmiany w projekcie mogą pojawić się na każdym etapie jego realizacji i mogą dotyczyć różnego rodzaju zdarzeń. Przyczyny występowania zmian to przede wszystkim: błędne założenia, problemy oraz pojawienie się nieprzewidzianego ryzyka. Zarządzanie zmianami odnosi się do wszystkich wymienionych przyczyn.

Generalnie wszystkie zmiany, których przyczyną były błędne założenia, zmierzające do korekty założeń są przeprowadzane przez osobę odpowiedzialną za projekt. Skorygowane założenia są przedstawiane właściwemu Dyrektorowi Departamentu lub Biura, a ten decyduje, czy zmiany wymagają dalszego procedowania na wyższych poziomach strategicznych czyli prezentacji Zarządowi Województwa.

2.5. Zarządzanie ryzykiem

W trakcie planowania projektu dokonywana jest identyfikacja i analiza potencjalnych ryzyk oraz wstępne planowanie sposobu reakcji na ryzyko. W trakcie realizacji projektu mogą pojawiać się nowe ryzyka, jak i może zmieniać się ocena istniejących ryzyk. Osoba

odpowiedzialna za realizację projektu rejestruje i monitoruje zidentyfikowane ryzyka w trakcie całej realizacji projektu.

Częstotliwość przeglądu ryzyka dostosowana jest do czasu trwania i charakteru projektu.

2.6. Zamykanie projektów

Po zrealizowaniu wszystkich zaplanowanych zadań tworzy się Raport z realizacji projektu/przedsięwzięcia (Załącznik nr 5), a osoba uprawniona w ramach Departamentu/Jednostki wprowadza odpowiednią informację o zakończeniu projektu do Systemu Monitorowania i Ewaluacji Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego.

Za zarządzanie Systemem Monitorowania i Ewaluacji Strategii odpowiada Departament Polityki Regionalnej.

3. System Monitorowania Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego

System Monitorowania Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego pozwala zebrać w jednym miejscu informacje na temat przedsięwzięć projektowych Urzędu Marszałkowskiego Województwa Świętokrzyskiego, ale również w miarę możliwości informacji o działaniach poszczególnych instytucji, organizacji i innych podmiotów życia społeczno-gospodarczego – partnerów Urzędu w realizacji polityki rozwoju, w kontekście ich relacji ze Strategią. Dzięki temu narzędziu możliwym będzie określenie stopnia osiągnięcia założonych w Strategii celów i priorytetów oraz wykrycie zagrożeń związanych z nieprawidłową i nieterminową realizacją zapisów Strategii, a tym samym podjęcie stosownych interwencji mających na celu zmianę tej sytuacji.

Na podstawie danych zgromadzonych w Systemie Zarząd Województwa Świętokrzyskiego otrzymuje, w formie rocznego Raportu z realizacji Strategii, rzetelną informację o sposobie, zakresie i kierunkach realizacji Strategii w danym roku.

Karta Projektu/Przedsięwzięcia

Nazwa Projektu/Przedsięwzięcia:

Data:

Wnioskodawca:

1. Cele projektu/przedsięwzięcia:

Cel(e) Projektu/Przedsięwzięcia:

Cel Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego:

Priorytet Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego:

2. Zakres projektu/przedsięwzięcia:

3. Rezultaty realizacji projektu/przedsięwzięcia:

Lp.	Nazwa wskaźnika/efektu	Jednostka miary	Zakładana wartość wskaźnika/efektu	Sposób monitoringu

Efekty niemierzalne:

- 1.
- 2.
- 3.

4. Grupa docelowa:

5. Przewidywane trudności w realizacji projektu/przedsięwzięcia:

6. Zależności i powiązania:

7. Formuła realizacji projektu/przedsięwzięcia:

8. Źródła finansowania projektu/przedsięwzięcia:

9. Koszty realizacji projektu/przedsięwzięcia:

Rok 2012	Rok 2013	Rok 2014	Rok 2015	Razem
Kwota:	Kwota:	Kwota:	Kwota:	Suma:

10. Analiza kosztów i korzyści			
11. Ogólny harmonogram projektu/przedsięwzięcia:			
Szacowane rozpoczęcie projektu/przedsięwzięcia:		Szacowane zakończenie projektu/przedsięwzięcia:	
Etap projektu ¹ :	Termin rozpoczęcia etapu:	Termin zakończenia etapu:	Odpowiedzialny za etap:
12. Ryzyko projektu:			
Charakterystyka ryzyka:		Waga ryzyka:	
13. Zespół projektowy²			
Imię i Nazwisko	Rola w projekcie	Zakres odpowiedzialności	
14. Osoba odpowiedzialna za projekt/przedsięwzięcie			
15. Uwagi			

¹ Wypełniane tylko w przypadku etapowania projektu

² Nie dotyczy projektów w których nie przewiduje się powołania Zespołu Projektowego

³ Nie dotyczy projektów w których powołano Zespół Projektowy

Instrukcja przygotowania Karty projektu/przedsięwzięcia

Zakres oraz sposób wypełnienia Karty Projektu:

- **Nazwa projektu/przedsięwzięcia** – zwięzła i krótka, a jednocześnie wskazująca na cel realizacji;
- **Wnioskodawca** – Departament/równoważna komórka organizacyjna Urzędu;
- **Cele projektu/przedsięwzięcia** – odpowiedź na pytanie: po co chcemy zrealizować projekt/przedsięwzięcie? Cel projektu należy przyporządkować do właściwego Celu Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego;
- **Zakres projektu/przedsięwzięcia** – krótki opis planowanego przedsięwzięcia, wskazanie ewentualnych partnerów/współorganizatorów w realizacji;
- **Rezultaty realizacji projektu/przedsięwzięcia** – odpowiedź na pytanie: co osiągniemy?
- wskazanie mierzalnych efektów realizacji projektu (np. długość zbudowanej drogi, liczba gospodarstw domowych podłączonych do sieci szerokopasmowej, ilość zorganizowanych imprez, skrócenie terminów oczekiwania na dostęp do usługi publicznej, zwiększenie liczby turystów, zwiększenie bezpieczeństwa, itp.);
- **Grupa docelowa** – do kogo kierujemy nasze przedsięwzięcie, kto będzie korzystał z produktów lub usług dostarczonych w ramach projektu i z osiągniętych rezultatów?
- **Przewidywane trudności w realizacji projektu/przedsięwzięcia** – jeśli w osiągnięciu zdefiniowanego celu lub zakładanych korzyści projektu przeszkodę mogą stanowić jakiegokolwiek czynniki i są one znane już na tym etapie, należy je wskazać. Ograniczenia mogą odnosić się przede wszystkim do zakresu projektu, budżetu projektu czy czasu trwania projektu;
- **Zależności i powiązania** – są rozumiane jako komplementarność projektu w stosunku do funkcjonujących w ramach województwa polityk, programów lub też w stosunku do innych realizowanych lub planowanych do uruchomienia projektów.
- **Formuła realizacji projektu/przedsięwzięcia** – odpowiedź na pytanie czy realizujemy projekt samodzielnie czy we współpracy, w oparciu o środki własne czy środki zewnętrzne np.: fundusze UE;
- **Źródła finansowania projektu/przedsięwzięcia** – należy określić środki, z których finansowany będzie projekt/przedsięwzięcie. W przypadku gdy część lub całość projektu wnioskodawca proponuje sfinansować ze środków zewnętrznych, należy określić, z jakiego funduszu zamierza się je pozyskać (np. Program Operacyjny Kapitał Ludzki, Priorytet, Działanie);
- **Koszty realizacji projektu/przedsięwzięcia** – należy możliwie najprecyzyjniej oszacować koszty projektu w podziale na lata realizacji (na podstawie posiadanych informacji). Dla szacowania kosztów realizacji projektu należy wziąć pod uwagę inne, podobne, zrealizowane w możliwie nie długim odstępie czasu, prace projektowe, analizy techniczne, studia wykonalności, itp.;

- **Analiza kosztów i korzyści** – z punktu widzenia działalności Województwa ważne są nie tylko koszty związane z realizacją potrzeby projektowej, ale również tzw. koszty poprojektowe, związane np. z utrzymaniem, serwisem, opłatami. Ponadto produkt dostarczony w wyniku realizacji potrzeby projektowej i uzyskane rezultaty mogą przynieść korzyści zarówno z finansowego punktu widzenia (np. w postaci dodatkowych wpływów do budżetu lub uzyskanych oszczędności dla budżetu Województwa), jak i społecznego (np. większego komfortu życia, zwiększonego dostępu do usług publicznych).
- **Ogólny harmonogram** – wskazanie przede wszystkim proponowanego startu i zakończenia projektu. Należy również wskazać główne etapy, w jakich realizowany będzie projekt, i umieścić je na osi czasu. W przypadku gdy początek i zakończenie projektu obejmuje okres dłuższy niż rok budżetowy, należy zwrócić uwagę, by podział etapów projektu był zgodny z wcześniej zaproponowanym podziałem kosztów na kolejne okresy roczne.
- **Ryzyka projektu/przedsięwzięcia** – realizacja każdego projektu obarczona jest pewnym ryzykiem, dlatego też należy je zidentyfikować, opisać jeszcze przed uruchomieniem projektu. Opisuując ryzyko należy wskazać na niepożądaną sytuację, która może się wydarzyć oraz prognozowane następstwo wystąpienia opisywanej sytuacji. Następnie należy ryzyko ocenić wskazując na przewidywany poziom ryzyka w odniesieniu do skali: niskie, średnie, wysokie. Ryzyka mogą być związane przykładowo z pogodą lub sytuacją prawną dla projektów infrastrukturalnych, czy też dostępnością zasobów ludzkich dla projektów organizacyjnych.
- **Zespół Projektowy/Kierownik projektu** - w przypadku małych projektów, w których nie uzasadnione jest powoływanie Zespołu Projektowego, propozycja osoby odpowiedzialnej za realizację projektu

Raport z realizacji projektu/przedsięwzięcia

Nazwa Projektu/Przedsięwzięcia:

Data:

Kierownik Projektu/Osoba odpowiedzialna za projekt/przedsięwzięcie:

1. Podsumowanie projektu/przedsięwzięcia:

Czy osiągnięto cele projektu Tak/Nie?

Rezultaty realizacji projektu/przedsięwzięcia:

Lp.	Nazwa wskaźnika/efektu	Jednostka miary	Rzeczywista wartość wskaźnika/efektu	Sposób monitoringu

Czy projekt zrealizowano w pełnym zakresie Tak/Nie? (Jeśli nie uzasadnienie dlaczego)

Czy projekt zrealizowano zgodnie z harmonogramem? (Jeśli nie uzasadnienie dlaczego)

Rzeczywiste koszty projektu/przedsięwzięcia:

Lp.	Rodzaj kosztu	Rzeczywisty koszt brutto w PLN	Źródło finansowania

Ryzyka i problemy projektu (jeśli wystąpiły)

Zmiany w projekcie (jeśli wystąpiły)

2. Wnioski i dobre praktyki płynące z realizacji projektu/przedsięwzięcia

Instrukcja przygotowania Raportu z Projektu/Przedsięwzięcia

Po zrealizowaniu wszystkich zaplanowanych zadań projektowych tworzy się Raport z projektu/przedsięwzięcia i zamieszcza odpowiednią informację w Systemie Monitorowania i Ewaluacji Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego

Raport z projektu zawiera poniższe informacje:

- **Osiągnięcie celów projektu** – mając na uwadze określone cele projektu należy wskazać, czy potrzeba projektowa, która leżała u podstaw realizacji projektu została zaspokojona;
- **Rezultaty realizacji projektu** – należy wskazać rzeczywiste efekty realizacji projektu (np. długość zbudowanej drogi, liczba gospodarstw domowych podłączonych do sieci szerokopasmowej, ilość zorganizowanych imprez, skrócenie terminów oczekiwania na dostęp do usługi publicznej, zwiększenie liczby turystów, zwiększenie bezpieczeństwa, itp.);
- **Realizacja zakresu projektu** – należy wskazać, czy wszystkie planowane do realizacji zadania zostały wykonane oraz czy wszystkie produkty projektu zostały dostarczone;
- **Harmonogram projektu** – odpowiedź na pytanie czy projekt/przedsięwzięcie zrealizowano zgodnie z planem. W przypadku jeśli nie zgodnie z planem należy wskazać przyczyny zaistniałej sytuacji końcowej projektu oraz podejmowane działania, jak i ich efekty;
- **Rzeczywiste koszty projektu** – należy podać rzeczywiste koszty przedsięwzięcia, a także określić źródło finansowania.
- **Ryzyka i problemy projektu** – należy wskazać, jakie kluczowe ryzyka zostały zidentyfikowane w projekcie oraz kluczowe problemy, w szczególności te, które doprowadziły do wprowadzenia zmian w projekcie, oraz na sposób i skuteczność zarządzania nimi.
- **Zmiany w projekcie** – przedstawienie zmian, jakie były dokonywane w projekcie.
- **Wnioski i dobre praktyki płynące z realizacji projektu** – należy wskazać, czy warto kontynuować takie przedsięwzięcia w przyszłości, co można poprawić aby efekty w przyszłości były jeszcze lepsze.