

# Знакомство и ожидания участников

## Задание для участников:

- 1. В течение 30 секунд сообщите следующую информацию о себе:***
  - ФИО и как Вас называть на тренинге
  - Личный опыт разработки заявок на грантовое финансирование
- 1. Ваши ожидания от семинара-тренинга (записать на стикерах)***



# Украсьте дерево своими ожиданиями



# Что такое «Проект»

**Проект** – это ограниченная временными рамками деятельность, направленная на создание уникального продукта, услуги и на достижение определенного результата

# Что такое «Проект»

Проект – это **последовательность действий**, направленных на достижение **четко определенных задач и цели**, осуществляемых в течение **определенного ограниченного времени** в **рамках четко определенного бюджета**

# Характеристики проекта

- Запланированное изменение
- Имеет конкретную цель
- Включает взаимосвязанные виды деятельности
- Выполняется в определенной последовательности
- Ограниченные и заранее определенные ресурсы
- Ограниченное и заранее определенное время выполнения
- Новизна, уникальность (не рутинная работа)

## Что такое Программа?

**Программа** – это **совокупность проектов**, каждый из которых делает вклад в достижение **общей цели**, сформулированной в соответствии с национальной и секторальной стратегии

# Жизненный цикл проекта

1. Первоначальная оценка (анализ) ситуации
2. Планирование (разработка) проекта
3. Реализация и мониторинг проекта
4. Оценка проекта

# Этапы планирования проекта

## 1 этап – анализ

- Анализ проблемы (представление о сложившейся ситуации)
- Анализ целей/задач (представление о желаемой ситуации в будущем)
- Анализ стратегий

## 2 этап – планирование (разработка) проекта

- Логико-структурная матрица (определение структуры проекта, проверка его внутренней логики, а также формулирование целей, определение средств и затрат)
- Планирование деятельности (определение последовательности действий, оценка их продолжительности, установка этапов и распределение ответственности)
- Планирование ресурсов (на основе плана действий, разработка плана расходования ресурсов и бюджета проекта)



# Анализ проблемы

- Участие всех заинтересованных сторон (бенефициаров – обязательно)
- Совместное определение проблемы
- Проведение самооценки для определения потенциала команды проекта и организации

# Инструменты анализа проблемы

- **Анализ «дерева проблем»** - выявление основных проблем и их причин, установление причинно-следственных связей
- **Анализ заинтересованных сторон** – оценка проблем, интересов и потенциала заинтересованных сторон
- **SWOT анализ** – оценка потенциала проектной команды (организации) и воздействия окружения



## Инструмент «Дерево проблем»

Тщательное изучение одной или нескольких проблем, выявленных на этапе оценки ситуации:

- Определение **самой** проблемы
- Определение **причин** проблемы
- Определение **последствий** проблемы

# Инструмент «Дерево проблем»

**Проблема** – определенная негативная ситуация, связанная с условиями жизни людей, ухудшающая качество их жизни и повышающая степень их уязвимости

**Причина проблемы** – фактор, вызывающий проблему и лежащий в ее основе (в семье, сообществе, организации и т.д.)

**Последствия проблемы** – социальные, экологические, политические или экономические условия, обычно негативные, к которым приводит проблема

# Инструмент «Дерево проблем»

**Работа в группах:**

Создайте «Дерево проблем» для  
своего проекта

# «Дерево проблем» Работа в группах

1. Определите **основную проблему** вашего проекта
2. Выявите **причины** основной проблемы и определите их **последствия**
3. Обозначьте стрелками **причинно-следственные** связи
4. Проверьте все цепочки

# Анализ целей

**Анализ проблем** выявляет **негативные** аспекты существующей ситуации

**Анализ целей** позволяет представить **позитивные** аспекты ситуации, желаемой в будущем

Производится **переформулирование проблем в цели**

## Инструмент «Дерево целей»

«Дерево целей» – позитивное  
зеркальное отражение «Дерева  
проблем»



# Работа в группах

1. Обратите каждую из проблем «Дерева проблем» в положительное утверждение
2. Проверьте логику (причинно-следственную связь), чтобы убедиться, что результаты всех уровней являются следствием друг друга, понятны и достижимы
3. При необходимости измените результаты одним из способов:
  - сделайте утверждение более четким и аккуратным;
  - добавьте новые результаты, которые более актуальны/необходимы;
  - уберите результаты, которые кажутся вам неактуальными



# Работа в группах

## Упражнение «Счастливая лошадь»

Расположите картинки в логической последовательности

# Логика проекта

Стратегическая цель (социальный эффект)	Предполагаемый отдаленный эффект воздействия <b>Цели проекта</b> на ситуацию и/или целевую группу
<b>Цель проекта</b>	Изменения, к которым привели <b>Задача проекта</b>
<b>Задача проекта</b>	Непосредственные изменения, к которым привела <b>Деятельность</b>
<b>Деятельность</b>	Мероприятия
Ресурсы	Необходимые ресурсы (имеющиеся и запрашиваемые)

# Учебный пример

**Цель проекта – социальная адаптация детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в обществе.**

Задача №1: Повышение образовательного уровня и коммуникативных навыков у детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей

Задача №2: Вовлечение детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в общественно-значимую трудовую деятельность и их профессиональная ориентация

Задача №3: Повышение уровня профессиональных компетенций специалистов и педагогов, работающих с детьми-сиротами и детьми, оставшимися без попечения родителей



## Этап анализа

# Инструмент «Анализ заинтересованных сторон»



# Анализ заинтересованных сторон

**Заинтересованная сторона** – лицо или группа лиц, заинтересованных в реализации проекта, который будет разработан

**Анализ заинтересованных лиц** – инструмент, используемый для выявления и оценки интересов лиц, групп или организаций, которых тем или иным образом затрагивает проект, и которые могут оказать значительное влияние на успех проекта

## Заинтересованные стороны

- Целевые группы – потенциальные прямые и/или косвенные бенефициары проекта
- Органы власти, государственные учреждения, НКО, школы, СМИ и т.д.

# Ключевые факторы для анализа

- **Потребности** – в чем заключаются основные потребности ЗС в связи с проблемой, обозначенной в проекте
- **Интересы** – что может мотивировать ЗС участвовать в проекте
- **Возможности** – как ЗС может влиять на проблему и оказать помощь в реализации проекта
- **Взаимодействие** – каким образом возможно сотрудничество с ЗС в проекте
- **Сотрудничество ЗС с другими организациями** – с кем еще сотрудничает ЗС по данной проблеме
- **Опыт взаимодействия** – имеет ли команда проекта опыт работы с ЗС и какой



# Работа в группах

1. Определить заинтересованные стороны для своего проекта
2. Заполнить таблицу «Анализ заинтересованных сторон»



## Этап анализ

# Инструмент «SWOT анализ»

# SWOT анализ

Метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на 4 категории

- 1) **Сила** (сильные стороны организации)
- 2) **Слабость** (слабые стороны организации)
- 3) **Возможности** (благоприятные факторы внешней среды)
- 4) **Угрозы** (противодействие внешней среды)



## Шаги SWOT анализа

- 1. Мозговой штурм:** Каковы сильные и слабые стороны внутри организации, которые могут повлиять на проблему, которую мы хотим решить
- 2. Мозговой штурм:** Каковы внешние возможности и угрозы за пределами организации, которые могут повлиять на проблему, которую мы хотим решить?
- 3. Обсуждение в команде** результатов мозговых штурмов
- 4. Подведение итогов:** о чем говорят эти результаты? Какие решения мы должны принять? Готовы ли мы продолжать? Что нужно сделать в первую очередь?

# Работа в группах

1. Определить **сильные и слабые стороны** вашей организации
2. Определить **внешние возможности и угрозы** для вашего проекта
3. Сделать выводы



# Этап планирования

## Логическая матрица

**Логико-структурная матрица** - таблица или матрица, имеющая четыре колонки и четыре строки



# Логическая матрица

В 1 и 4 колонках логическая матрица четко показывает логику вмешательства проекта в существующую негативную ситуацию (если действия будут предприняты, то задачи будут выполнены; если задачи будут выполнены, то цель проекта будет достигнута) и описывает важные допущения и риски, лежащие в основе этой логики

Обеспечивается основа для проверки выполнимости проекта

Во 2 и 3 колонках представлены «точки отсчета» по сравнению с которыми прогресс в выполнении проекта будет контролироваться и оцениваться

# Логическая матрица

Стратегическая цель (социальный эффект)	ЕСЛИ вклад в Общую цель обеспечен, ТО это внесет вклад в решение стратегических задач
Цель проекта	<b>ЕСЛИ</b> Цель проекта достигнута, <b>ТО</b> это внесет свой вклад в достижение Стратегической цели
Задачи проекта	<b>ЕСЛИ</b> Задачи выполнены, <b>ТО</b> Цель проекта будет достигнута
Деятельность	<b>ЕСЛИ</b> Деятельность осуществлена, <b>ТО</b> Задачи могут быть выполнены
Ресурсы	<b>ЕСЛИ</b> адекватные Ресурсы предоставлены, <b>ТО</b> Деятельность может



# Работа в группах

1. Заполните 1 колонку Логической матрицы
2. Проверьте логику

# Допущения и риски

## (4 колонка Логической матрицы)

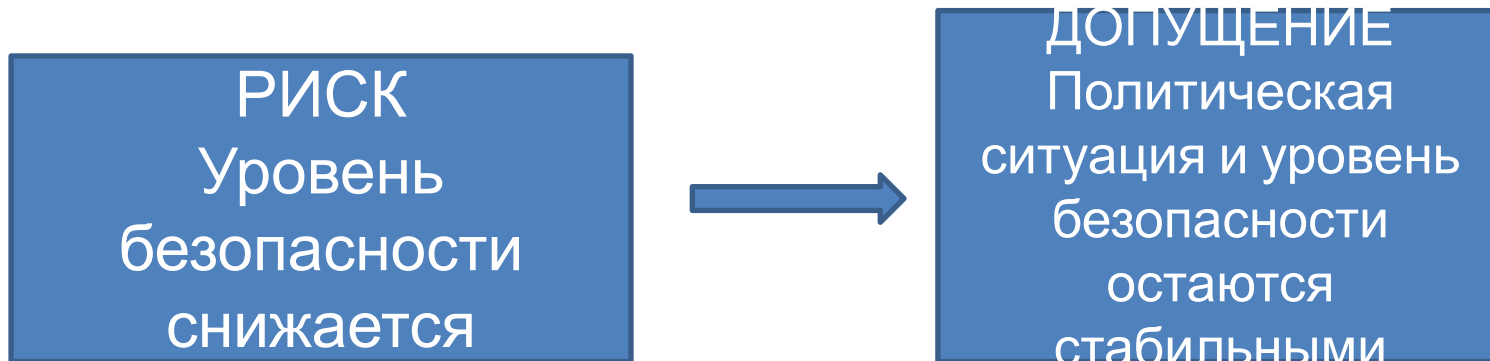
**Допущения** – внешние факторы, которые важны для успеха проекта, но находятся вне непосредственного контроля команды проекта и организации

Допущения должны быть «предполагаемыми», т.е. которые могут произойти с большой долей вероятности  
Политические, экономические, социальные изменения, действия других НКО и органов власти и т.п.

Допущения помогают проверить реалистичность целей проекта

# Допущения и риски

Допущение – описание риска путем положительного указания на условия, с которыми мы столкнёмся на пути достижения поставленных задач



## 6 шагов по определению Допущений

1. Определите критические внешние факторы – риски (что может помешать достижению результата)?
2. Перефразируйте риски в допущения
3. Свяжите допущения с соответствующими результатами/целями (ЕСЛИ...ТО)
4. Убедитесь, что допущение действительно **важное**
5. Убедитесь, что вы действительно не можете **контролировать** допущение
6. Убедитесь, что допущение действительно **вероятно**

# Работа в группах

1. Определите **риски** для своего проекта
2. Переформулируйте их в **допущения**
3. Свяжите **допущения и цель/задачи**
4. Докажите, что допущение **важно, вероятно, и вы не можете его контролировать**



## 2 колонка Логической матрицы Индикаторы

**Индикаторы** – переменные, которые определяют, **ЧТО** необходимо измерить

**Индикаторы** – это **показатели цели/задач**, выраженные единицами измерения с использованием определенной шкалы и/или системы отсчета

# Что измеряют индикаторы?

- **Эффективность:** какой объем работы был нами проделан? Какой объем ресурсов нам для этого понадобился?
- **Результативность:** выполняем ли мы то, что намеревались сделать?
- **Значимость и уместность:** что думают бенефициары, отвечает ли проект их реальным нуждам?
- **Воздействие:** достигает ли наша работа намеченной цели?
- **Устойчивость:** окажется ли польза для бенефициаров долгосрочной, даже после завершения проекта?

## Как разработать индикаторы?

Ответить на вопрос: «По каким признакам мы узнаем о том, что результаты проекта достигнуты?»

Помнить:

- Что индикаторы могут быть как количественными, так и качественными
- Что разрабатывать индикаторы должны авторы проекта





# Критерии SMART индикаторов

- **Конкретный** (точно и понятно измеряет конкретный результат)
- **Измеримый** (четко определенный, существуют практические способы по его измерению)
- **Достижимый** (измерение является возможным и реалистичным)
- **Актуальный** (предоставляет информацию, которая наиболее подходит для измерения преднамеренного результата или прогресса)
- **Определенный во времени** (определяет конкретные временные рамки)



# Ловушки индикаторов

- Выбор слишком большого числа индикаторов
- Разработка новых индикаторов в то время, когда уже существуют хорошие индикаторы для аналогичных результатов
- Трудоемкие индикаторы, требующие трудоемкого сбора данных и анализа
- Неактуальные индикаторы, не измеряющие результат
- Неконкретные индикаторы
- Излишняя сосредоточенность на индикаторах деятельности (их легче собрать, но они не отражают воздействия, произведенного проектом)

# Работа в группах

Сформулируйте индикаторы для своего проекта



# Источники проверки (средства верификации) – 3 колонка

**ГДЕ** и **КАК** собрать информацию



## Источники проверки

Порядок сбора информации для расчета индикаторов с целью мониторинга и оценки прогресса и успеха проекта

Должны быть определены одновременно с формулировкой индикаторов



## Источники проверки

1. Определение источников информации (например, опросы, отчеты, наблюдения, фокус-группы, исследования, статистика и т.д.)
2. Определение методов сбора данных (какие источники данных будут использованы, какие методы исследований можно применить, кто будет участвовать в сборе данных, с какой регулярностью будет предоставляться информация (ежемесячно, ежеквартально), как будут анализироваться данные)

# Работа в группах

Заполните 3 колонку Логической матрицы  
(источники проверки)



# Логическая матрица

**Логическая матрица готова!**