

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 Цели проекта проекта на ситуацию и/или целевую группу
Цель проекта	Изменения, к которым привели Задача проекта
Задача проекта	Непосредственные изменения, к которым привела Деятельность
Деятельность	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	ЕСЛИ Цель проекта достигнута, ТО это внесет свой вклад в достижение Стратегической цели
Задачи проекта	ЕСЛИ Задачи выполнены, ТО Цель проекта будет достигнута
Деятельность	ЕСЛИ Деятельность осуществлена, ТО Задачи могут быть выполнены
Ресурсы	ЕСЛИ адекватные Ресурсы предоставлены, ТО Деятельность может

Работа в группах

1. Заполните 1 колонку Логической матрицы
2. Проверьте логику

Допущения и риски

(4 колонка Логической матрицы)

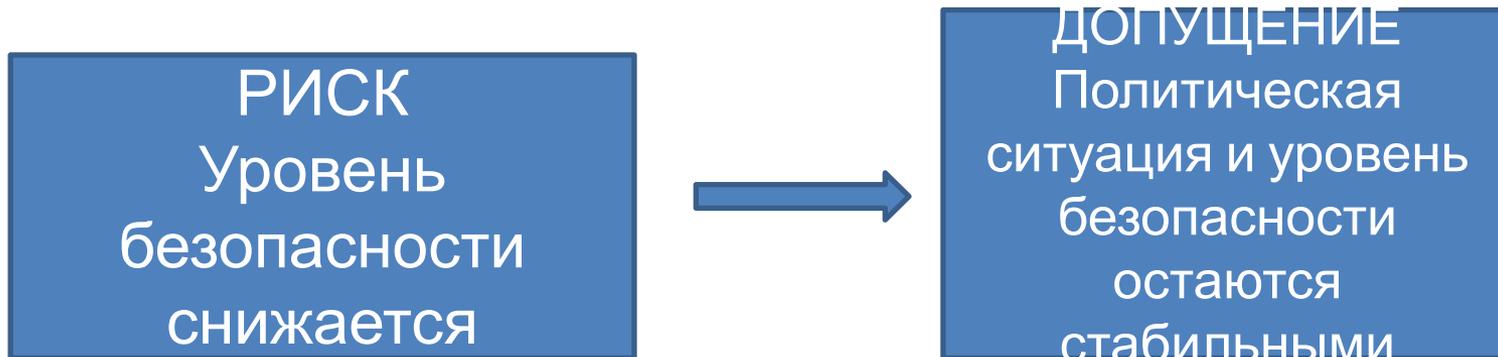
Допущения – внешние факторы, которые важны для успеха проекта, но находятся вне непосредственного контроля команды проекта и организации

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!