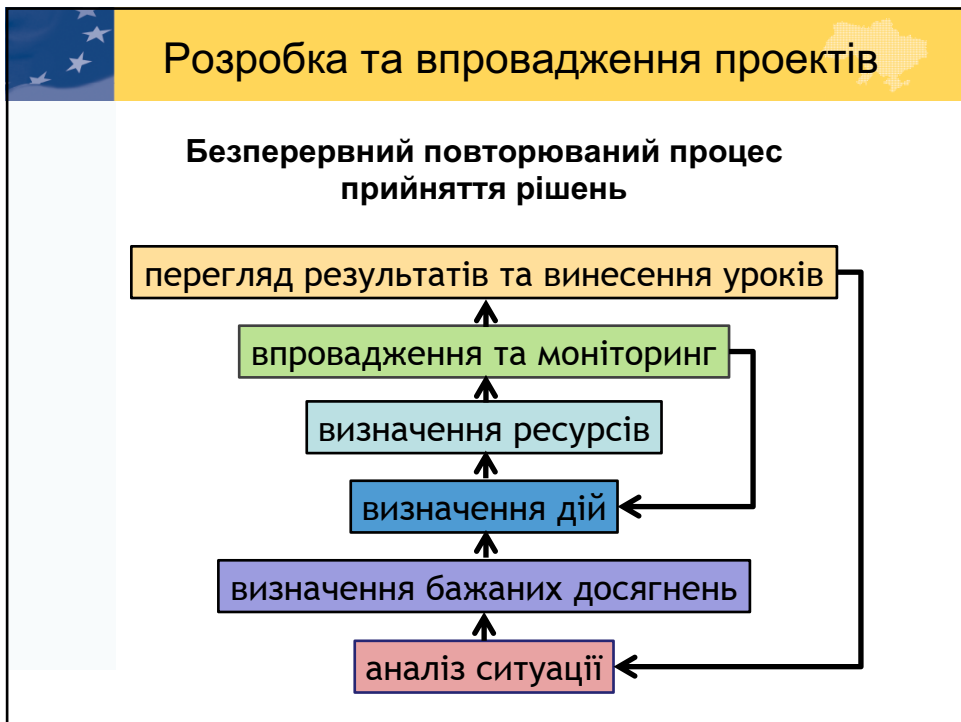




Від проблеми до проекту

Навчальний семінар-тренінг
Миколаїв, 14-15 червня 2018 року



Як починається розробка проекту

- Розробка будь-якого проекту починається з визначення та аналізу проблемних ситуацій - реальних труднощів або невикористовуваних можливостей



Аналіз проблеми

- Проаналізуйте ситуацію, перевірте наявні дані та інші схожі проекти, та дайте відповідь для себе на такі питання:
 - Що і кого зачіпає проблемна ситуація?
 - Яким є масштаб проблемної ситуації?
 - Звідки ми знаємо, що це є проблемою?
- **Сформулюйте початкову проблему!**

Формулювання проблеми

Що НЕ робити?	Що робити?
Не застосовувати всеохоплюючі і розпливчасті формулювання: <i>"Відсутня інфраструктура"</i>	Використовуйте точні і конкретні визначення: <i>"Відсутня дорога з твердим асфальтовим покриттям, що з'єднує село Н з районним центром"</i>
Не називати проблемою відсутність передбачуваного рішення, це блокує альтернативні можливості: <i>"Туристичні можливості міста не рекламуються"</i> <i>"Не створено центр підвищення кваліфікації працівників ОДА"</i>	Шукайте реальну проблему, як вона є (часто для цього необхідно досліджувати причини і наслідки початкової проблемної ситуації): <i>"Потенційні туристи не знають про туристичні принади міста"</i> <i>"Працівники ОДА не мають можливості отримувати необхідні навички та знання"</i>
Не використовувати в якості визначення проблеми оціночні судження: <i>"Чинники не виконують свою роботу"</i>	Констатуйте ситуацію, не даючи оцінки: <i>"Органи влади не видають ліцензії для ведення підприємницької діяльності в деревообробній галузі"</i>
Проблеми не повинні бути уявними: <i>"Недостатня увага до місцевих особливостей може привести до нестійкості ситуації в регіоні"</i>	Висловлюйте конкретні існуючі проблеми: <i>"Незнання і нерозуміння місцевих особливостей веде до соціальної ізоляції груп переселенців"</i>

Формулювання проблеми

Що НЕ робити?	Що робити?
Не вітаються невиразні або узагальнені позначення груп людей: <i>"Деякі молоді люди не можуть знайти собі роботу"</i>	Чітко вказуйте зацікавлені сторони: <i>"Більше 50% випускників ВНЗ у віці 22-25 років не можуть працевлаштуватися"</i>
Нечіткі визначення не дають можливість оцінити скільки людей стикаються з проблемою: <i>"Фермери, а також інші жителі села, стикаються з браком фінансування для розвитку"</i>	Дайте базу для якісної і кількісної оцінки цільових груп і кінцевих бенефіціарів: <i>"Дрібні фермери і домашні господарства, що виробляють невеликі партії овочів для продажу на ринках, не мають грошей для розширення власного виробництва"</i>
Деякі формулювання не дають чіткого розуміння проблемності ситуації: <i>"Аграрні холдинги залучають власних працівників для обробки земель"</i> <i>"Люди працюють не за фахом"</i>	Негативний характер ситуації повинен бути ясний і однозначний: <i>"Низька кваліфікація не дозволяє сільським жителям конкурувати на ринку праці"</i> <i>"Недостатня теоретична підготовка волонтерів не дозволяє їм повноцінно діагностувати стан постраждалих"</i>

Приклади формулювань

- Побутові відходи забруднюють територію міста Н.
- Зростання вартості енергоносіїв з'їдає фінансові ресурси громади О.
- Мешканці Ч. не мають доступу до інформації про те, що відбувається в ОТГ
- Люди не можуть заробити гроші на життя у себе в Л-кій громаді, мусять кидати все та їхати на заробітки
- Село П. не використовує наявні природні можливості для відпочинку та рекреації
- Жителі Ж-кої ОТГ витрачають забагато часу для отримання адміністративних послуг

Аналіз зацікавлених сторін

Зацікавлені сторони - це особи або організації, на які проект може вплинути (позитивно чи негативно)

Аналіз зацікавлених сторін дозволяє:

- **зрозуміти потреби** тих, хто має відношення до проблеми
- визначити тих, **хто потенційно програє і виграє** в результаті проекту
- виявити тих, у кого є **інтереси, ресурси, здібності, можливості**, необхідні для реалізації проекту або впливу на нього
- виявити тих, **кого потрібно залучати** до участі в плануванні і здійсненні проекту
- виявити і **пом'якшити ризики**, у тому числі можливі конфлікти інтересів і очікувань сторін

Квадрат аналізу зацікавлених сторін



Розподіл залучення зацікавлених сторін

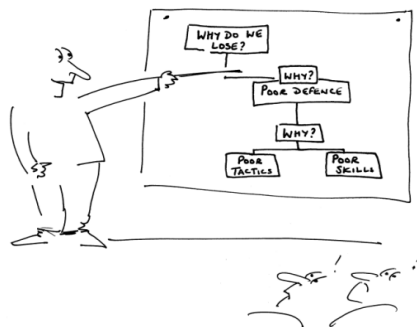
		Як залучати?			
		Інформувати	Консультуватись	Встановити партнерство	Залучити до рішень
Фаза проекту	Визначення				
	Планування				
	Впровадження і моніторинг				
	Підбиття підсумків				
	Оцінка				

Аналіз проблем

Недостатньо просто констатувати наявність проблеми

!!!

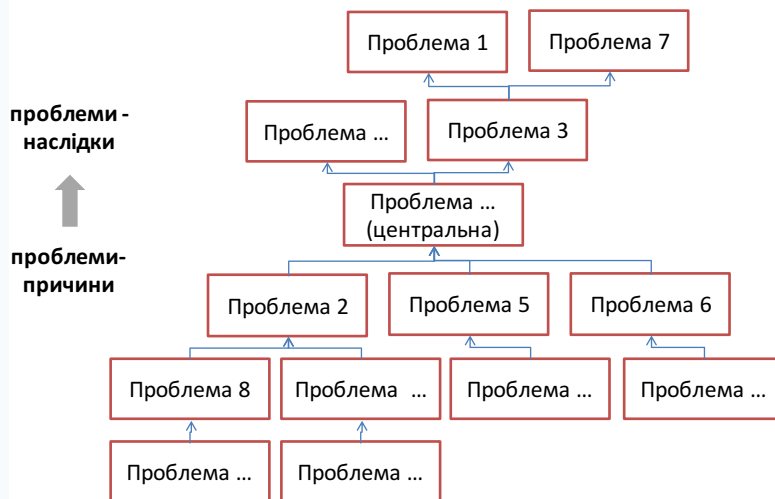
Необхідно досконально дослідити її, визначити причини і наслідки, а також позначити можливі шляхи вирішення, оскільки їх може бути багато



Як ми це робимо?



Проблеми набувають структури



місце проблеми в дереві проблем **НЕ** вказує на її важливість

Приклад дерева проблем 1

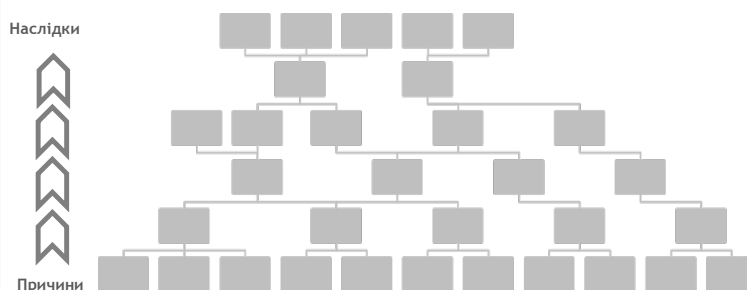


Приклад дерева проблем 2



Розгалужена структура – чітка логіка

- Структура, яка виходить в результаті аналізу взаємозв'язків між проблемами, може бути досить складною і розгалуженою. У кожній проблемі може бути кілька причин і наслідків, у кожного з них в свою чергу - також багато причин і наслідків
- Проте вся структура чітко підпорядковується логіці "причини-наслідки"



Проблемна ситуація

- Пенсіонери села Н. люблять зібратися біля центрального продуктового магазину і поговорити про життя та проблеми, які їх хвилюють. Часто розмови йдуть про те, що в селі все менше дітей і молоді, про те, що кожен, хто здатен працювати, їде на заробітки до міста або за кордон. Пенсіонери згадують про те, що ще 20 років тому село славилася своїми помідорами - саме тут склалися ідеальні кліматичні умови для вирощування цього овочу. Стиглі пахучі томати з Н. були відомі по всій країні, а сьогодні про них навряд чи хтось згадає. Багато місцевих господарств вирощують невелику кількість помідорів на своїх присадибних ділянках, але в кращому випадку можуть продати їх біля дороги або на ринку в сусідньому місті. Правда і там їх не особливо чекають, адже супермаркети заповнені імпортними помідорами, які не дорожче і красивіше, хоч і смаку в них справжнього нема.
- Побудуйте дерево з 9-12 окремих проблем, пов'язаних причинно-наслідковими зв'язками. Виділіть центральну проблему, над якою ви можете працювати в рамках проекту

Дерево проблем





Аналіз та визначення цілей

- Опис майбутнього стану речей, який існуватиме після вирішення проблем
- Визначення потенційних способів для вирішення проблем
- Всі негативні твердження «дерева проблем» трансформуються в позитивні твердження і формують «дерево цілей»



- ## Основні етапи аналізу цілей
1. Перегорніть негативні ситуації з аналізу проблем у позитивні ситуації, які є
 - Бажаними
 - Реалістично досяжними
 2. Перевірте причинно-наслідкові зв'язки
 3. За необхідності
 - Перегляньте формулювання цілей
 - Додайте або заберіть цілі там, де вважаєте за необхідне для досягнення цілей вищого рівня
 - Видаліть цілі, які не вважаєте за потрібні або доцільні

Правильне формулювання	
<p>Уникайте слів, що показують процес</p> <ul style="list-style-type: none"> • підтримувати • поліпшувати • зменшувати • підсилювати • сприяти • координувати • перебудовувати 	<p>Використовуйте слова, що означають завершеність</p> <ul style="list-style-type: none"> • підготовлено • розподілено • зменшено • збільшено • організувано • виготовлено • встановлено порядок

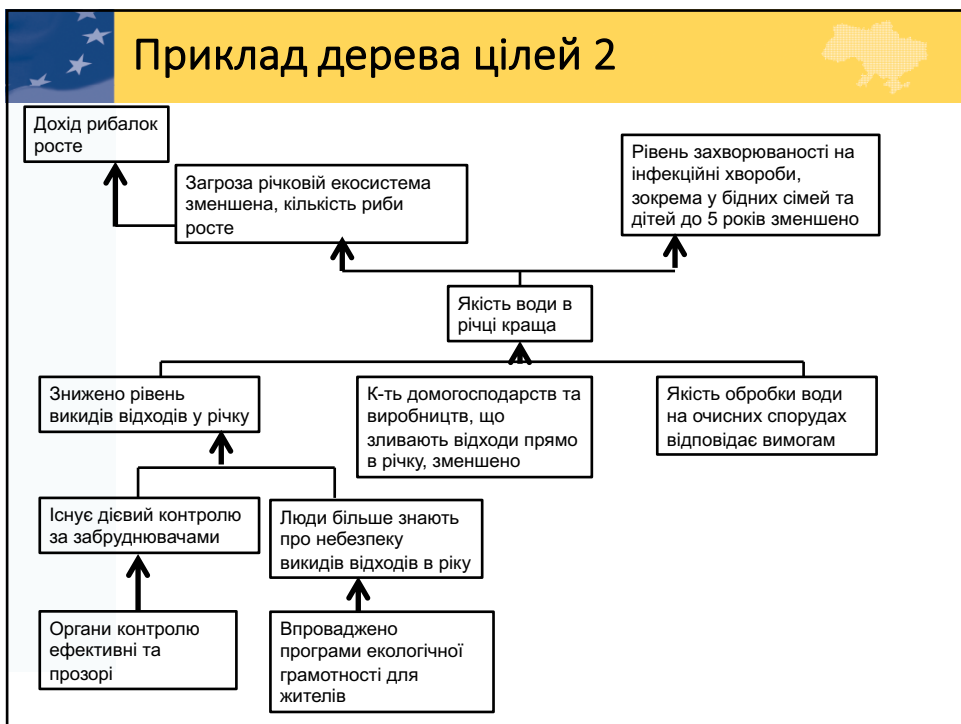
Дерево цілей	
<ul style="list-style-type: none"> • Дерево цілей – відображення ідеального бажаного стану, максимально позитивної ситуацію, якої можна досягти через вирішення наявних проблем • Дерево цілей не є схемою вашого проекту 	

Приклад дерева проблем 1



Приклад дерева цілей 1



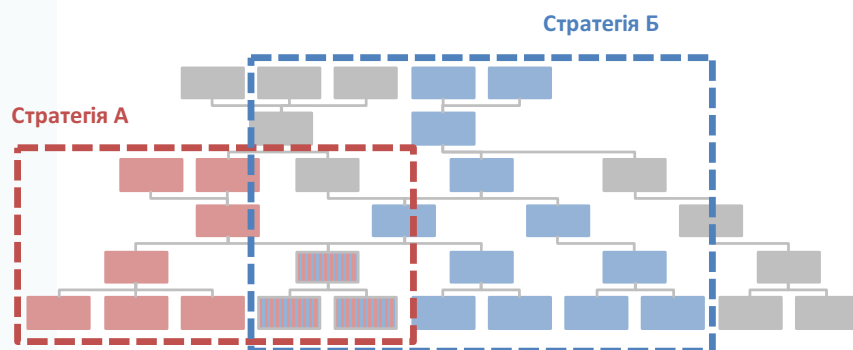




Стратегічний аналіз

- Чи може проект вирішити всі проблеми, чи можемо ми реалізувати всі можливі завдання, або обмежимося лише деякими?
- Які варіанти можна взяти за основу при розробці проекту?
- Що реально можна зробити, враховуючи наявні фінансові та людські ресурси, адміністративні можливості та часові рамки?
- Яка стратегія оптимальна з точки зору вирішення важливих для суспільства в цілому питань, таких як охорона довкілля тощо?

Альтернативні стратегії



Вибір стратегії

The diagram shows a hierarchical tree structure. The top level consists of five grey boxes. The second level has two grey boxes under the first and three under the second. The third level has three red boxes under the first grey box of the second level, and several grey boxes under the others. A large red 'X' is drawn over the red boxes, indicating that this path or strategy is incorrect or rejected.

Зв'язок між проблемами і цілями

The diagram illustrates the relationship between problems and goals through two trees:

- Дерево проблем (Tree of Problems):** A vertical stack of four red boxes. From top to bottom:
 - Наслідки центральної проблеми (Consequences of the central problem)
 - Центральна проблема (Central problem)
 - Причини центральної проблеми (Causes of the central problem)
 - Причини причин центральної проблеми (Causes of the causes of the central problem)
- Дерево цілей (Tree of Goals):** A vertical stack of four green boxes. From top to bottom:
 - Загальні цілі (General goals)
 - Конкретна ціль (Specific goal)
 - Результати (Results)
 - Дії/Блоки дій (Actions/Action blocks)

Arrows point from each box in the 'Tree of Problems' to the corresponding box in the 'Tree of Goals':

- Наслідки центральної проблеми → Загальні цілі
- Центральна проблема → Конкретна ціль
- Причини центральної проблеми → Результати
- Причини причин центральної проблеми → Дії/Блоки дій

Additional labels:

- Наслідки (Consequences):** Indicated by a red arrow pointing up on the left side.
- Причини (Causes):** Indicated by a red arrow pointing down on the left side.
- Результати (Results):** Indicated by a green arrow pointing up on the right side.
- Засоби (Means/Resources):** Indicated by a green arrow pointing down on the right side.

Цілі, результати та дії

- **Загальні цілі** (стратегічні цілі) – далекосяжні довгострокові зміни, які ми не можемо досягти в межах проекту
- **Конкретні цілі** (операційні цілі) - середньострокові зміни, які необхідно досягти на кінець проекту
- **Результати** (проміжні цілі) – якісні проміжні зміни, сукупність яких веде до досягнення конкретної цілі
- **Дії** (заходи) – діяльність; те, що робиться

Результати та дії

Дії – це ДІЯЛЬНІСТЬ

координаційні зустрічі, робота експерта, придбання обладнання, будівельні роботи, навчання, семінари та тренінги, інші заходи проекту, які організують і виконують працівники проекту

Результати – це ЗМІНИ

отримані знання, створені або збільшені потужності, зменшення випадків, покращена можливість, краще розуміння

Проведення чи виконання заходу проекту
ще НЕ становить саме по собі результат!!!

Результатом участі в цьому тренінгу буде краща обізнаність щодо підготовки проектів та вміння її проводити

Що можемо зробити – творчий пошук

- перевірити інші проекти на цю тематику
–адаптувати під свої проблеми та потреби !!!
- влаштувати мозковий штурм
- зіграти в рольові ігри
- приміряти “капелюхи”



- Керування процесом
- Інформація
- Емоції
- Песимізм
- Оптимізм
- Творчість

Проекти різні – інструменти схожі

- поліпшення спроможності
 - Тренінги, навчання
 - Пошук персоналу
 - Обмін досвідом (мережувальні заходи, навчальні поїздки, конференції)
 - Team building
- розширення можливостей
 - Придбання матеріальних благ, технічних засобів
 - Створення логістичних ланцюжків, мереж, партнерств
 - Доступ до фінансових ресурсів, кредити, гранти
- використання потенціалу
 - Що можна зробити з наявними ресурсами ?
 - Як по-іншому можна використати те, що вже використовується?

Перевірте свій проект!

- Чи покращує він умови, середовище?
 - Чи розширює можливості, чи знімає перешкоди?
 - Чи має довгостроковий ефект?
 - Чи будуть використовуватися його результати після закінчення?
 - Чи приносить він економічний ефект?
 - Чи не намагається підмінити бізнес?
- **Пам'ятайте, що розвиток – це завжди про ЛЮДЕЙ !!!**

Логіка проекту



Логіка проекту (приклад)

Загальна ціль	зростання доходів сільських жителів	↓	досягається в середньостроковій перспективі, в т. ч. завдяки конкретній цілі проекту (підвищення конкурентоспроможності виробників)
Конкретна ціль	підвищення конкурентоздатності сільських виробників Енського району	↑	робить внесок у досягнення Загальної цілі (Більш конкурентоспроможні фермери продають більше і заробляють більше грошей)
		↓	пов'язана з результативними наслідками - нові набуті знання, тощо
Результати	підвищено знання 20 фермерів в галузі маркетингу с/г продукції	↑	впливають на конкретну ціль (підвищилися знання, більш конкурентоспроможні на ринку)
		↓	є якісним наслідком дій (пройшли тренінги та підвищили знання)
Дії	20 фермерів пройшли тренінг з маркетингу с/г продукції		