



Тема 4

4.1. Анализ целей

**Программа территориального сотрудничества
Беларусь – Украина**

Подготовка и управление проектами

Георгий Баранец

г. Ровно, 23-26.09.2014

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium



Objectives analysis Анализ целей



- Definition of objective/required result is always a positive statement – **определение цели/необходимого результата это всегда позитивное утверждение**
- As problems/needs as objectives/results are always associated with stakeholders – **Как проблемы/потребности, так и цели/результаты всегда ассоциированы с заинтересованными**

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium



Преобразование проблем в цели

Негативные ситуации дерева проблем, преобразованные в положительные достижения = цели, представленные иерархии «средство – результат»:

- Представьте желаемую ситуацию в будущем (когда все проблемы решены)
- Покажите связи от целей-средств к целям-результатам
- Следите, чтобы анализ потенциальных целей прямо основывался на решении определённых приоритетных проблем!

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



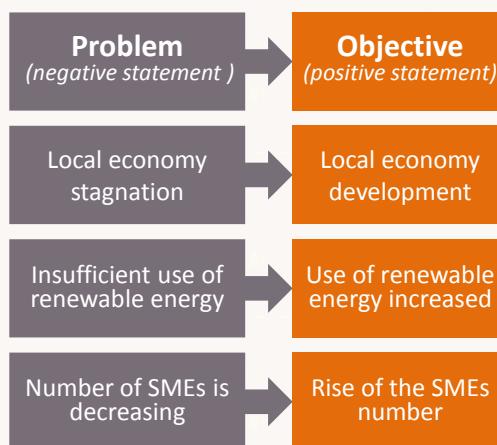
Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

3



Objectives of the action

Reformulation of
problems / needs in
positive statements
leads to definitions of
objectives and results



Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

4



Цели проекта

Переформулировка проблем/ потребностей в позитивные утверждения ведет к определению целей/результатов



Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

5



Objectives of the action

- Reformulation of problems / needs in the 'Problem Tree' to objectives leads to '**Objective Tree**' development
- Objectives and results in the 'Objective Tree' are organized according to means-ends relations
- Development of the 'Objective Tree' is the core of **objective analysis**

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

6



Цели проекта

- Переформулировка проблем/потребностей в «Дереве проблем» ведет к построению **«Дерева целей»**
- Цели и результаты в «Дереве целей» организованы на основе отношений средство-результат
- Построение «Дерева целей» является ядром **анализа целей**

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union

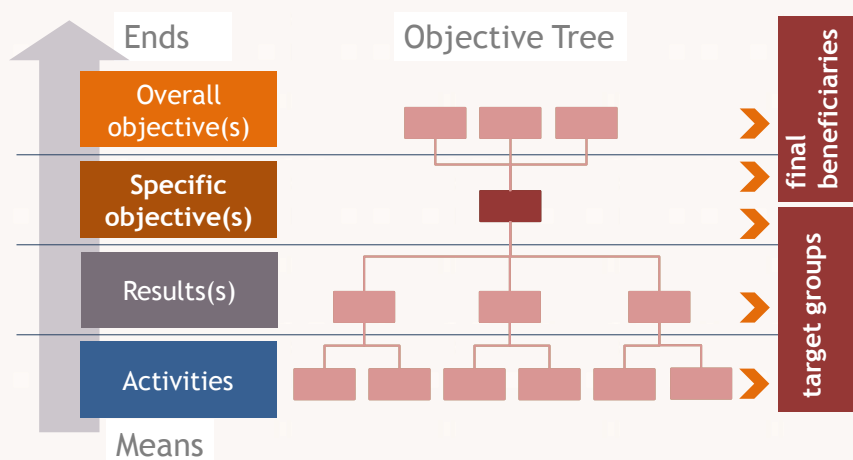


Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

7



Defining the 'Objective Tree'



Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union

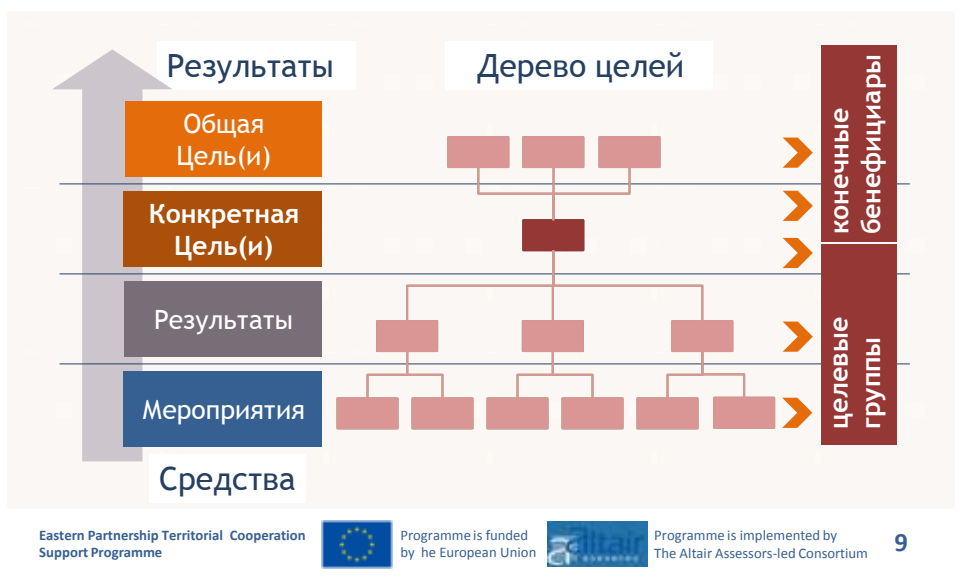


Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

8



Defining the 'Objective Tree'



Problem tree Дерево проблем





Objective tree Дерево целей



Преобразование проблем в цели

Помните о заинтересованных!

- На кого влияет (прямо - косвенно) будущая желательная ситуация? Кто выиграет? Кто проиграет?
- Проверьте для каждой категории заинтересованных сторон степень заинтересованности, потенциал и мотивацию по отношению к изменениям
- Подумайте о возможных действиях по удовлетворению их потребностей/интересов





АНАЛИЗ ЦЕЛЕЙ - Ваша очередь!

1. Преобразуйте «дерево проблем» в «дерево целей»
2. Проверьте их иерархию по уровням от целей-средств (снизу) к целям-результатам (вверх)
3. Внесите необходимые дополнения (дополнительные цели-результаты и цели-средства)

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

13



Тема 4

4.2. Выбор стратегии

***Программа территориального сотрудничества
Беларусь – Украина***

Подготовка и управление проектами

Георгий Баранец

г. Ровно, 23-26.09.2014

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium



Strategy identification Выбор стратегии



- Какие проблемы / цели будут затронуты?
- Какая комбинация с наибольшей вероятностью приведет к желаемым результатам и принесет устойчивую пользу?
- Какой вариант экономически наиболее эффективен?
- Как проект дополняет предшествующие, текущие и планируемые проекты в данной области? Возможно ли взаимодействие, синергетика?

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union

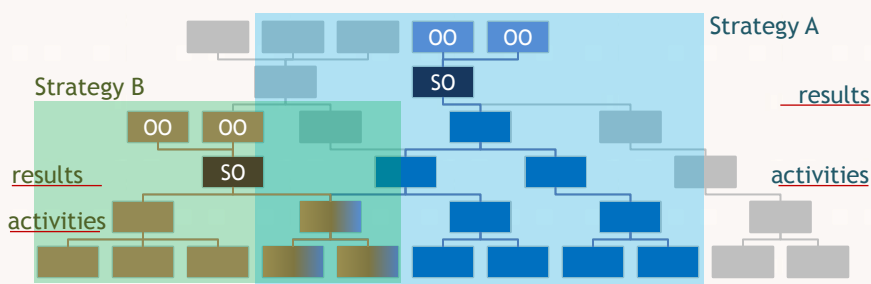


Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

15



Strategy identification



Identification of your project specific and overall objectives as well as key results necessary to achieve this specific objective(s) is the key outcome of the **strategy analysis**

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union

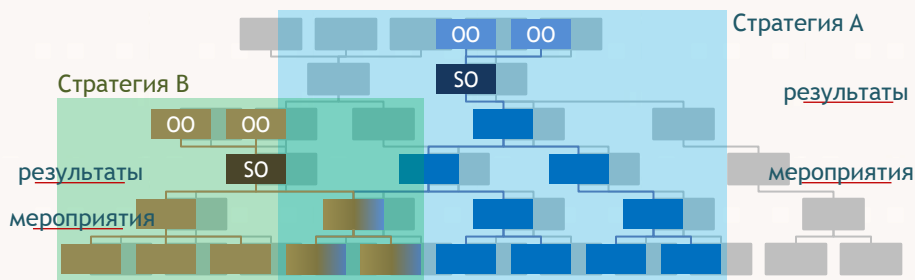


Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

16



Определение стратегии



Определение конкретной и общих целей проекта, а также результатов, необходимых для достижения этих целей – основной выход **анализа стратегии**

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

17



Strategy identification Выбор стратегии



Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

18



Overall objective(s)



- Broader, to which the project will contribute
- Can not be achieved as the result of only one project
- Indicates relevance to the programme
- Shows importance for the society

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

19



Общая цель(и)



- Более широкая цель достижению которой способствует проект
- Не может быть достигнута в результате одного проекта
- Определяет соответствие программе
- Показывает значение для общества

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

20



Defining overall objective(s)

Negative experience

- Too broad and unspecific definitions
- No correspondence to the programme objectives
- No correspondence to the identified problems
- No clear relevance to the key stakeholders

Good practice

- Focused and specific definitions
- Correspondence to the programme objectives
- Objectives have clear correspondence to the problems
- Clear relevance to the key stakeholders

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

21



Определяя общую цель(и)

Негативный опыт

- Слишком общие и неконкретные определения
- Нет соответствия целям программы
- Нет соответствия проблемам
- Нет ясной связи с заинтересованными

Позитивный опыт

- Концентрированные и ясные определения
- Соответствие целям программы
- Соответствие проблемам
- Ясная связь с заинтересованными

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

22



Specific objective(s)



- Need to be achieved by the end of the project
- Is directly related to the problems or needs of target groups/final beneficiaries
- Ensures achievement of the overall objectives

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

23



Specific objective(s)



- Должна быть достигнута к концу проекта
- Непосредственно относится к проблемам целевых групп и конечных бенефициаров
- Обеспечивает достижение общих целей

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

24



Defining a specific objective(s) Определение конкретных целей^{1/5}

Is there
problem or
need behind
the definition
of the
objective?

Objective (positive statement)	Problem (negative statement)
Developing the use of border crossing communication technologies	?
Cultural management	?
Education	?
Research and publication	?

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

25



Определение конкретных целей^{1/5}

Видна ли
проблема
или
потребность
за данными
определения
ми целей?

Цель (позитивное утверждение)	Проблема (негативное утверждение)
Развитие коммуникационных технологий на пограничных переходах	?
Менеджмент в сфере культуры	?
Образование	?
Исследования и публикации	?

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

26



Defining a specific objective(s)^{2/5}

Are these definitions of specific objectives correct/incorrect and why?

- Studying experience of ...
- Analyzing (to research of) a situation ...
- Training of specialists of ... in the sphere of ...

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

27



Определение конкретных целей^{2/5}

**Являются ли определения целей
корректными/некорректными и почему?**

- Изучение опыта ...
- Анализ (изучение) сложившейся ситуации...
- Обучение специалистов... в области...

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

28



Defining a specific objective(s) Определение конкретных целей^{3/5}

Overall or specific objective?

- Developing new social service for specific group(s) of population and ensuring it's quality and sustainability (*indicated as overall*)

Considering it as specific objective how overall objective could be defined?

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

29



Определение конкретных целей^{3/5}

Общая или конкретная цель?

- Внедрение нового вида социального обслуживания для определенной группы населения и обеспечение качества и устойчивости (*определена как общая*)

Если это конкретная цель, как могут быть определены общие цели?

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

30



Defining a specific objective(s) Определение конкретных целей^{4/5}

Are all these specific objectives?

- To organize a system preventing specific type of antisocial behaviour
- To establish network of stakeholders: public and private sector professionals and volunteers
- To establish on-line counselling service for those who suffer of antisocial behaviour
- To initiate regular informational campaigns
- To develop specific training modules for professionals concerns (police, social workers, teachers and etc.)

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

31



Определение конкретных целей^{4/5}

Могут ли эти цели быть конкретными целями проектов?

- Организовать систему предотвращения антисоциального поведения определенного вида
- Создать сеть заинтересованных: профессионалов государственного, негосударственного сектора и волонтеров
- Создать он-лайн консультационный сервис для жертв антисоциального поведения (насилия)
- Инициировать информационные кампании на регулярной основе
- Разработать специальные программы обучения для заинтересованных профессионалов (полиция, социальные работники, учителя и т.п.)

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

32



Defining a specific objective(s) Определение конкретных целей^{5/5}

Is this logic correct?

Overall
Objectives

Specific
objective

Attract attention to artistic education

Experience
exchange

Developing
contacts

Creating
a dialogue

Ends

Means

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

33



Определение конкретных целей^{5/5}

Корректна ли логика?

Общие цели

Конкретная
цель

Привлечь внимание к художественному образованию

Обмен
опытом

Развитие
контактов

Инициирование
диалога

Результаты

Средства

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

34



Defining a specific objective(s)

Negative experience

- Too broad and unrealistic
- No correspondence to the overall project and programme objectives
- No correspondence to the key problem
- No clear relevance to the key stakeholders

Good practice

- Focused and realistic definitions
- Correspondence to the overall project and programme objectives
- Clear correspondence to the key problem
- Clear relevance to the key stakeholders

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

35



Определяя конкретную цель(и)

Негативный опыт

- Слишком общее и нереалистичное определение
- Нет соответствия общим целям проекта и программы
- Нет соответствия ключевой проблеме
- Нет ясной связи с заинтересованными

Позитивный опыт

- Конкретное и реалистичное определение
- Соответствие общим целям проекта и программы
- Соответствие ключевой проблеме
- Ясная связь с заинтересованными

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



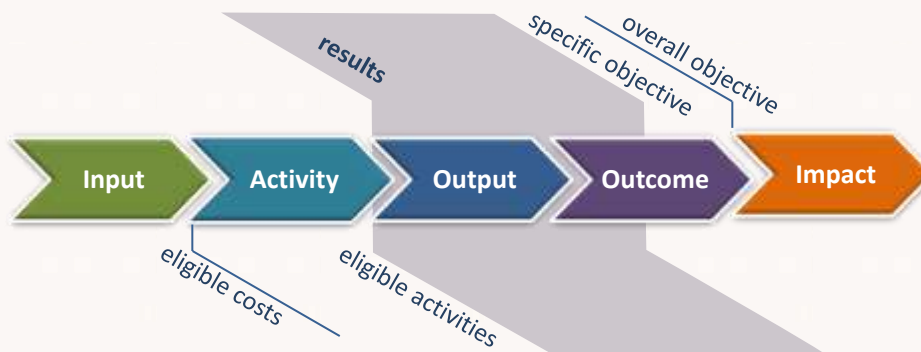
Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

36



Estimated results Ожидаемые результаты^{1/4}

Project results are direct consequence of project activities –
Результаты проекта являются прямым следствием реализуемых мероприятий



Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

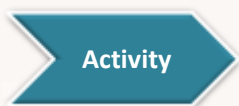
37



Estimated results Ожидаемые результаты^{2/4}



- Physical and non physical resources (financial, administrative, regulatory, facilities, equipment and etc.) – Материальные и нематериальные (финансовые, административные и управленческие) ресурсы



- Project operation requiring utilization of assigned resources – Деятельность в рамках проекта, требующая использования предназначенных ресурсов

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

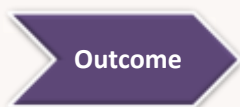
38



Estimated results Ожидаемые результаты^{3/4}



- Immediate and concrete consequences of the measures taken and resources used –
Непосредственное и конкретное следствие реализованных мероприятий и использованных ресурсов



- Achievements at the level of beneficiaries –
Достижения на уровне бенефициаров



- The consequences of the outcomes; relates to the level of overall objectives –
Следствия таких достижений; относятся к уровню общих целей

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union

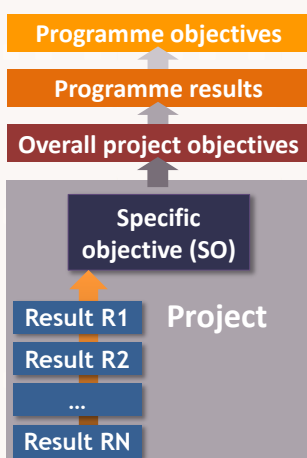


Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

39



Estimated results Ожидаемые результаты^{4/4}



Project deliverables (outputs) and achievements (outcomes) necessary to achieve the project specific objective(s) – Результаты проекта (outputs and outcomes), необходимые для достижения конкретной цели (целей)

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

40



Defining results^{1/2}

Are all these project results? Explore mean-end logic

- The number of newly registered HIV positive people among youth is reduced;
- Young people are aware and follow patterns of safe behaviour and healthy way of life;
- The number cases involving abuse of HIV positive people is reduced;
- The level of knowledge regarding HIV-related issues is increased both among the youngsters and adults;
- The tolerant attitude towards HIV positive people is formed

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

41



Определение результатов^{1/2}

Это результаты? Определите связи средство-результат

- Количество вновь регистрируемых ВИЧ позитивных среди молодежи снижается;
- Молодые люди знают и следуют правилам безопасного поведения и здорового образа жизни;
- Число случаев дискриминации ВИЧ позитивных людей снижается;
- Повышен уровень знаний по отношению к ВИЧ инфекции среди молодежи и взрослого населения;
- Сформировано толерантное поведение по отношению к ВИЧ позитивным людям

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union

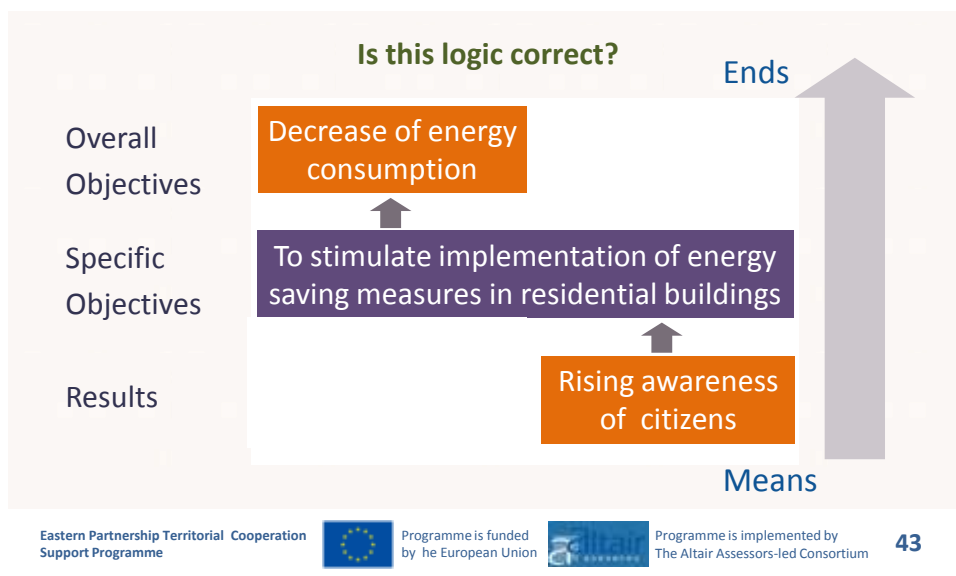


Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

42



Defining results^{2/2}



Определение результатов^{2/2}





Defining results

Negative experience

Results:

- are not necessary and/or not sufficient for achievement of the project specific objective
- are not coordinated by 'mean-end' relation with project objectives

Good practice

Results:

- are necessary and sufficient for achievement of the project specific objective
- clearly coordinated on the basis of 'mean-end' relation with project objectives

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

45



Определяя результаты

Негативный опыт

Результаты:

- не являются необходимыми и/или достаточными для достижения конкретной цели
- не скоординированы на основе связи 'средство-результат' с целями проекта

Позитивный опыт

Результаты:

- необходимы и достаточны для достижения конкретной цели проекта
- ясно скоординированы на основе связи 'средство-результат' с целями проекта

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union

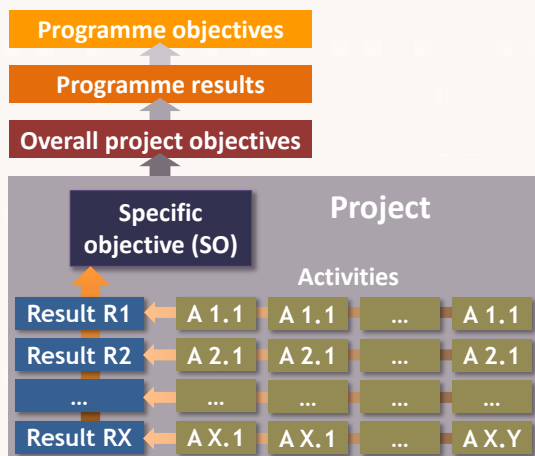


Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

46



Project activities



- Specific operations carried out under the project
- Lead to the achievement of the results
- Directed to the target groups

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union

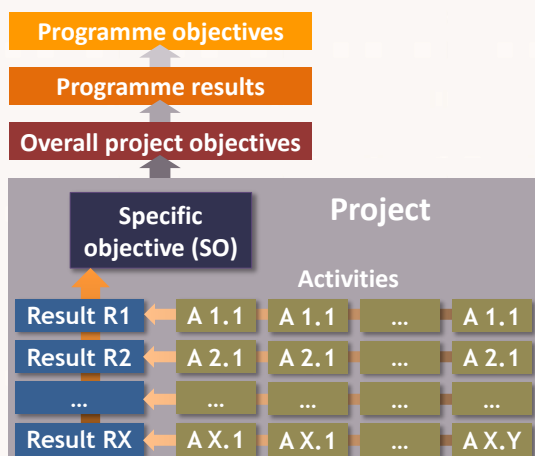


Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

47



Project activities



- Конкретная деятельность, осуществляемая в рамках проекта
- Ведут к результатам
- Направлены на целевые группы

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

48



Defining activities

Negative experience

Project activities

- are not necessary and/or not sufficient for achievement of the planned project results
- are not coordinated by 'mean-end' relation with each project result

Good practice

Project activities

- are necessary and sufficient for achievement of the planned project results
- clearly coordinated on the basis of 'mean-end' relation with each project result

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

49



Определяя мероприятия

Негативный опыт

Мероприятия проекта

- не являются необходимыми и достаточными для достижения результатов
- не скоординированы на основе связи 'средство-результат' с каждым результатом

Позитивный опыт

Мероприятия проекта

- необходимы и достаточны для достижения запланированных результатов
- скоординированы на основе связи 'средство-результат' с каждым результатом

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union

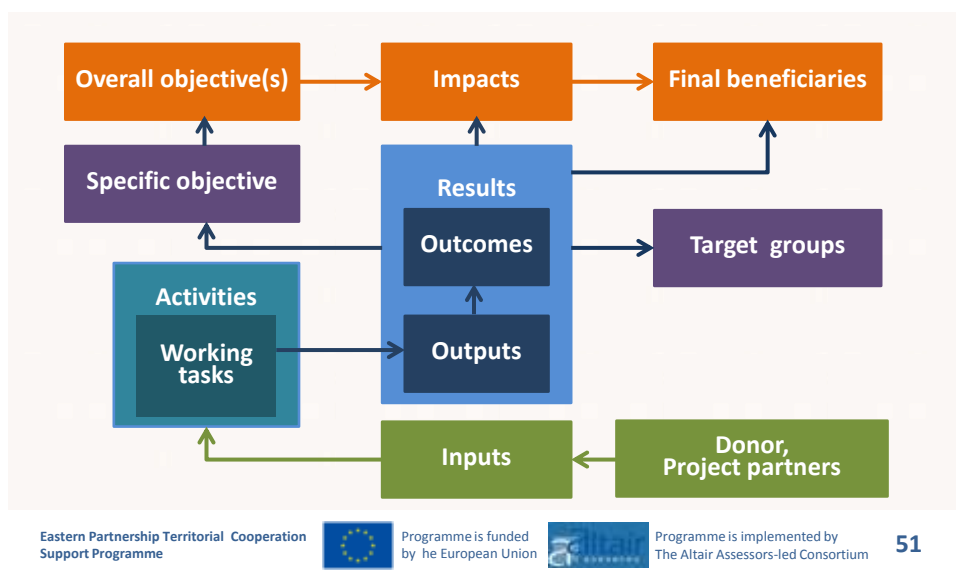


Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

50



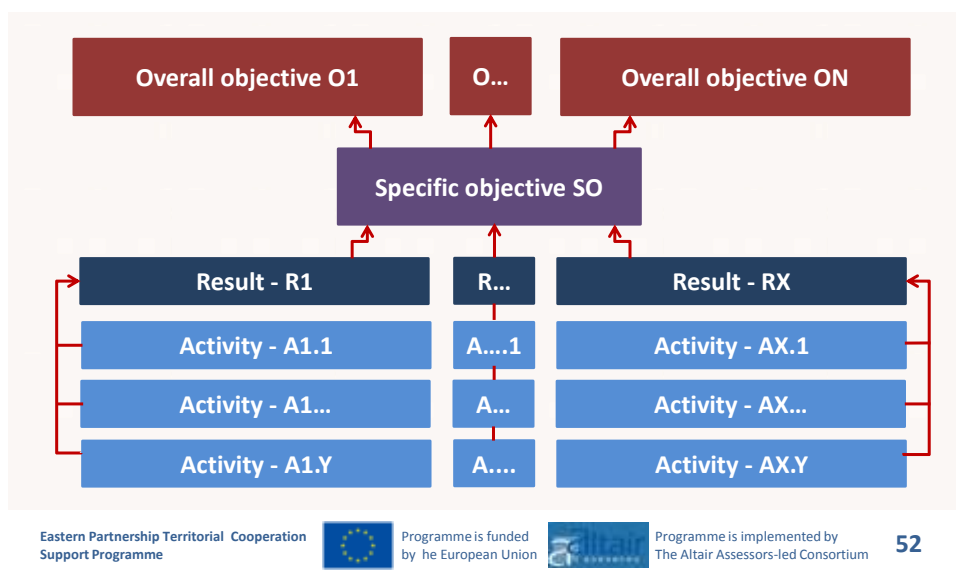
Intervention logic



51



Check the project logic!



52



АНАЛИЗ ЦЕЛЕЙ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИИ - Ваша очередь!

1. Определите цели, которые целесообразно рассматривать в проекте
2. Определите их иерархию по уровням: общие цели, конкретная цель, цели-результаты необходимые для достижения конкретной цели и цели-средства для каждого результата
3. Внесите необходимые дополнения (дополнительные цели-результаты и цели-средства)

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

53



Thank you for your attention!
Благодарю за внимание!

Georgii Baranets

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium