

# РОЗДІЛ 1

## СУТНІСТЬ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РОБОТІ ВЧИТЕЛЯ

Тема 2. Етапи соціального проєктування: ініціювання проєкту та його цільової групи

- 2.1. Життєвий цикл проєкту
- 2.2. Ініціювання проєкту та аналіз зацікавлених сторін
- 2.3. Цільова аудиторія проєкту
- 2.4. Цільова група проєкту

### 2.1. Життєвий цикл проєкту

Проєкт це створення унікального продукту яка має певний життєвий цикл (рис.2.1)

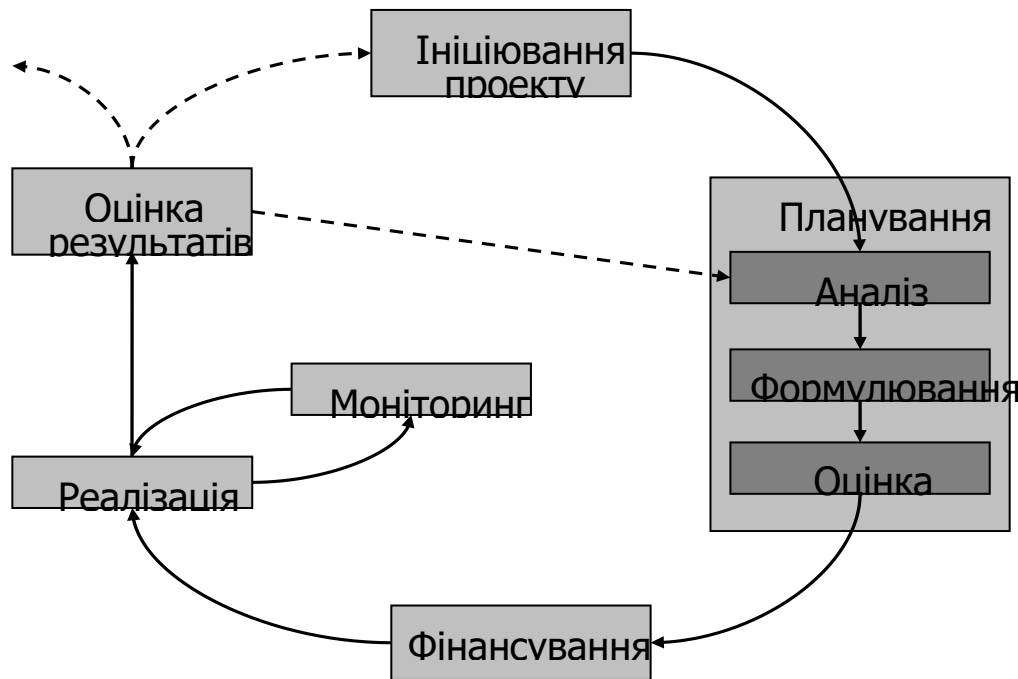


Рис.1. Життєвий цикл проєкту

#### **Ініціювання проєкту, або «Рамкові умови»**

На цьому етапі проводиться первинний збір інформації про ті **межі, в яких може бути здійснена планована діяльність**. Це можуть бути:

- стратегія організації,
- можливості проєктної команди,

- обмеження з фінансування,
- особливості країни, в якій планується реалізація проекту,
- актуальні потреби цільової групи тощо.

Ми повинні знати всі «*правила гри*» заздалегідь, щоб не витратити зусилля на планування діяльності, яка з різних причин не буде реалізована (проект не буде підтриманий).

**Планування** складається з трьох етапів:

- аналізу,
- формулювання
- оцінки.

Побудова внутрішньої логіки проекту:

- Визначення припущень та факторів ризику
- Визначення показників та джерел перевірки
- Формування плану заходів
- Формування плану витрат (бюджету)

Провести всебічний аналіз зовнішніх факторів, що впливають на проблему, яку ми вирішуємо, сформулювати цілі і завдання, що будуть виконуватися, оцінити обсяг ресурсів (часових, людських, матеріальних, фінансових), які будуть потрібні для реалізації проекту.

**Фінансування** або «Фандрайзинг».

Цей етап включає в себе всі заходи, пов'язані із залученням ресурсів і фінансуванням проекту. Саме на цьому етапі ми готуємо і підписуємо фінансові угоди із зовнішніми донорами або організуємо формальне виділення ресурсів керівництвом з бюджету організації.

**Реалізація.** На даному етапі ми приступаємо до виконання розробленого плану. Попередній план складений, кошти знайдені, залишилося виконати намічене.

**Моніторинг.** Це періодичне (в процесі реалізації проекту) спостереження за ходом його реалізації з метою оперативного коректування плану в залежності від мінливих умов (внутрішніх або зовнішніх). Метою моніторингу є забезпечення гарантованого досягнення запланованих результатів, незважаючи на можливі допущені в процесі планування помилки або упущення і незалежно від зміни умов або появи нових факторів. Моніторинг - дуже важливий елемент життєвого циклу. Само поняття проекту передбачає відому невизначеність і ризик, тому ми не тільки хочемо бути впевнені, що «все йде за планом», а й повинні періодично порівнювати зовнішні умови, в яких відбувається робота, з тими, які були закладені у формулювання проекту. При зміні цих умов необхідно коригувати раніше складений план.

**Оцінка результатів.** Це етап, на якому ми демонструємо результат роботи, підводимо підсумки, готуємо звіт, аналізуємо помилки, думаємо, чим набутий досвід може бути корисний при розробці нового проекту.

За підсумками оцінки подальший розвиток проекту може відбуватися за різними сценаріями:

Сценарій 1. Проаналізувавши результати оцінки, ми можемо перейти до реалізації нового проекту в рамках тих же рамкових умов, при цьому відразу приступивши до етапу «Планування».

Сценарій 2. Можливо, в результаті реалізації проекту, підведення підсумків і проведення оцінки ми прийдемо до необхідності перегляду підходу до його реалізації в тих чи інших питаннях. Тоді ми починаємо новий проект знов з етапу «Ініціювання».

Сценарій 3. Якщо ж виявилось, що проблеми, для вирішення яких створювалася проектна команда, вирішені, то за підсумками роботи проектна діяльність може взагалі припинитися.

## 2.2. Ініціювання проекту та аналіз зацікавлених сторін

Щодо ініціювання проекту тобто **першим кроком** при підготовці проекту є **вивчення власних можливостей організації**. Перед тим, як почати розробляти проект, треба **знайти для себе відповіді на декілька запитань**:

- Для кого будуть корисні результати Вашого проекту?
- Чи відповідає проект *місії* Вашої організації?
- Чи *сприятиме* реалізація цього проекту подальшому розвитку Вашої організації?
- Чи є у Вас достатньо людських *ресурсів, часу та бажання* для розробки та реалізації проекту?

**Другий крок** **пошук донорів**, які можуть профінансувати проект.

У процесі підготовки до розробки проекту буде дуже корисним **вивчення умов надання фінансування, вимог до проекту та критеріїв оцінки проектів, які використовуються фондами**. Таку інформацію можна знайти в оголошеннях конкурсів, на веб-сторінках та в друкованих матеріалах донорських організацій.

**Третій крок** підготовчого етапу – **збір інформації**, яка стосується теми проекту:

- **Проблема**, на вирішення якої спрямовано проект – кого вона стосується, настільки великі її масштаби, хто вже намагався вирішувати цю проблему, хто зараз займається її вирішенням, чому проблема досі не вирішена та ін.
- **Цільова аудиторія проекту** – її проблеми, потреби, чисельність, вік, стать та ін.
- **Ресурси**, які можна залучити до вирішення проблеми – людські, фінансові, матеріально-технічні та ін.

Другий етап – це аналіз:

- Аналіз зацікавлених сторін

- Аналіз проблеми, побудова «дерева проблем»
- Аналіз цілей, побудова «дерева цілей»

### 2.3. Аналіз зацікавлених сторін

**Хто представляє «зацікавлені сторони»?** Це всі ті люди, групи людей, організації, установи, які можуть бути причетними до проекту.

**Зацікавлені сторони** - це в першу чергу:

- представники **цільової групи** (тобто ті, на кого спрямовані дії, які будуть проводитися в рамках проекту),
- потенційні **партнери** (з чією допомогою може здійснюватися проект),
- опоненти (сторона, зацікавлена в тому, щоб проект не здійснився),
- **спостерігачі**, вищі організації та інстанції (якщо вони є),
- потенційні **донори**,
- власне **виконавці** проекту.

**Якщо планована діяльність зачіпає життя, інтереси, працю кого-небудь або чого-небудь - ця сторона є зацікавленою.**

**Навіщо аналізувати «зацікавлені сторони»?** Проект завжди передбачає зміни існуючої ситуації. На будь-яку зміну в оточуючій її умовах життя людина реагує позитивно, негативно або нейтрально. Деякі зміни можуть викликати у людей сильну реакцію. Тому необхідно оцінити, **як та чи інша зацікавлена сторона ставиться до дій, передбачених проектом**: нейтрально, позитивно або негативно, та врахувати це під час планування. Треба **проаналізувати, як звести супротив проекту до мінімуму, і збільшити сприяння проекту.**

**Питання для складання переліку зацікавлених сторін:**

- На кого спрямована діяльність по здійсненню проекту?
- Хто буде брати участь у проекті?
- Хто ще може взяти участь у проекті?
- Від кого залежить реалізація проекту, хто зі сторонніх осіб буде приймати ключові рішення, що мають відношення до проекту (вищі організації, органи влади тощо.)?
- Від кого залежить реалізація цих рішень?
- Хто не зацікавлений у реалізації проекту?
- Хто буде відкрито або в прихованій формі чинити опір реалізації проекту?
- Для кого проект може становити загрозу?
- Хто може надати відомості, необхідні для розробки та реалізації проекту, поділитися додатковою інформацією та досвідом (колеги, організації, що займаються схожою діяльністю, джерела довідкової інформації)?

- Допомога, консультації яких експертів з певним (вузьким) питань можуть знадобитися при організації проекту?
- Які організації, групи людей, окремі особи можуть вплинути на проект прямим або непрямим чином? Визначте їх передбачувані ролі.
- Опишіть цільові групи (стать, вік, величина доходу, місце роботи, фах тощо).
- Як представники цільової групи можуть взяти участь у проекті, вплинути на його здійснення?
- Наскільки по-різному буде сприйматися проект чоловіками і жінками?

**Як визначити потенційних учасників проекту?** Для кожної сторони відповідаємо на питання:

- У чому полягає конкретний інтерес до проблеми, на вирішення якої спрямовано проект?
  - Які причини виникнення цього інтересу і ставлення (позитивне, негативне, нейтральне) до проблеми і власне проекту?
  - Які потенційні конфліктні ситуації можуть виникнути між зацікавленими сторонами?
  - Наскільки ймовірне виникнення конфлікту? Як він може вплинути на проект?
  - Які негативні реакції може викликати діяльність, пов'язана із здійсненням проекту, рішенням проблеми? Наскільки ймовірно їх виникнення? Як вони можуть вплинути на проект?
  - Які існують зв'язки між зацікавленими сторонами, як їх можна використовувати?
  - Які можливі шляхи співробітництва і вирішення можливих конфліктів?
  - Що може зробити зацікавлена сторона, якщо вона увійде до складу учасників проекту, на різних стадіях його реалізації? Чи може вона надати допомогу при плануванні?
  - Чи реально те, що зацікавлена сторона дійсно може виступити в цій ролі? Чи зможе вона забезпечити виконання роботи?
  - Яку інформацію необхідно мати для розробки та реалізації проекту (довідкові відомості, організаційні процедури тощо)? Хто її може надати?
- Отримані дані заносимо у таблицю (табл.2.1.)

*Таблиця 2.1*

Аналіз зацікавлених сторін

Група зацікавлених сторін	У чому їх інтерес у проекті (позитивні, нейтральні, негативні аспекти)	За яких умов сторони зацікавлені в реалізації проекту?	Можлива участь у проекті (можлива роль)

### Хто має проводити аналіз?

Найбільш якісний, повний, ефективний аналіз може бути проведений, якщо потенційний організатор проекту залучить представників всіх зацікавлених сторін і організовує обговорення їх відношення до проекту і можливої участі в ньому, проблем, що стоять перед ними і очікувань від реалізації проекту.

Ще один варіант - розбити обговорення на кілька етапів, зібравши кілька груп з представників різних зацікавлених сторін, організувати групи, провести попередній аналіз окремо в кожній з них.

В аналізі обов'язково мають брати участь представники «цільових груп». Також з деяких питань можна проводити окреме дослідження із залученням експертів. У будь-якому випадку потрібно організувати збір інформації від зацікавлених сторін всіма доступними в наявних умовах методами.

*Приклад таблиці аналізу зацікавлених сторін. Проблема: Дітям нема де грати біля багатоквартирного будинку (табл.2.2.).*

Таблиця 2.2.

#### Аналіз зацікавлених сторін

Група зацікавлених сторін	У чому їх інтерес у проекті (позитивні, нейтральні, негативні аспекти)	За яких умов сторони зацікавлені в реалізації проекту?	Можлива участь у проекті (можлива роль)
Діти	Є місце для ігор	Є певне місце на дворі відповідно обладнане, чистота	Цільова група
Батьки	Діти грають в чистому безпечному місті біля будинку	Є певне місце на дворі відповідно обладнане, чистота, безпека дітей	Цільова група. Організаційна допомога, участь у фінансуванні
Інші мешканці	Діти не проводять час у під'їздах	Чистота, порядок у під'їздах, безпека дітей	Організаційна допомога, участь у фінансуванні
Гравці у доміно	Батьки дітей займають лавки та стіл, за яким ведеться гра	Обладнання окремих лавок для батьків біля дитячого майданчику, обладнання бесідки для настільних ігор	Організаційна допомога
ЖЕК	Благоустрій території, позитивні відгуки, звітність	Участь мешканців у вирішенні питання	Організаційні питання, можливо участь у фінансуванні

Таблиця 2.2.

Власники автомобілів, що стоять біля дому	Діти на дворі – ризик пошкодження автомобілів	Автостоянка близько від дому, обмеження доступу сторонніх автовласників	
Підприємства, що надають послуги обладнання дитячих майданчиків	Зацікавленість у заказах	Наявність фінансування	Надання послуг щодо обладнання майданчику

**Схема аналізу зацікавлених сторін.** Це схема, на якій демонструються всі зацікавлені у проекті сторони, а також існуючі та бажані зв'язки між ними. Схема наочно *описує ситуацію на даний момент ситуацію*.

Коли ми будемо мати перед очима докладну картину відносин між зацікавленими сторонами, нам буде легше описати проблеми, які належить вирішити в ході розробки проекту і з якими, ймовірно, доведеться зіткнутися при здійсненні планованої діяльності. **Схема буде основою для аналізу проблем.**

1. На картках записуємо назви всіх зацікавлених сторін. Для різних груп можна вибрати різні кольори карток або різний колір маркера.

2. Розташовуємо їх на підготовленій поверхні - дошка, стіна, великий аркуш паперу.

3. У центрі - проект, по краях - картки, що позначають зацікавлені сторони.

4. Групуємо картки за різними ознаками:

- представники цільових груп,
- приблизні виконавці,
- постійні або приблизні донори,
- керівні організації, суспільні інститути, представники місцевої влади,
- потенційні партнери, колеги, друзі,
- вороги,
- джерела інформації, що висвітлюють діяльність організації тощо.

Цей список не повний, залежно від специфіки вашої діяльності, особливостей запланованого проекту та інших факторів він може істотно змінюватися. Головне, щоб була дотримана **логіка при оформленні схеми**.

5. Позначаємо зв'язку «група зацікавлених сторін (чи окрема зацікавлена сторона) - проект. У процесі **визначаємо спрямованість зв'язків:** наприклад, якщо ваша організація зобов'язана надати звіт про виконання проекту донорської організації, то лінія зв'язку спрямована від «вас до неї».

6. Позначаємо зв'язку між групами зацікавлених сторін (або окремими зацікавленими сторонами). Також визначаємо спрямованість цих зв'язків.

Для цього треба згрупувати однотипні зв'язку між зацікавленими сторонами/групами чи між зацікавленими сторонами/групами і вами/вашою організацією/проектом.

Спочатку треба визначитися, які види зв'язків будуть присутні:

- партнерство,
- допомога платна (в обмін на гроші/послуги) і безоплатна,
- комунікація,
- інформація,
- конфлікт,
- звітність.

Також потрібно визначити бажані зв'язки (мати які було б потрібно і корисно, але на даний момент вони відсутні).

**Важливо! При побудові схеми вказувати не плановані, майбутні, а актуальні, існуючі зв'язки.**

Схема аналізу зацікавлених сторін до прикладу проекту дитячого майданчику (рис.2.2)

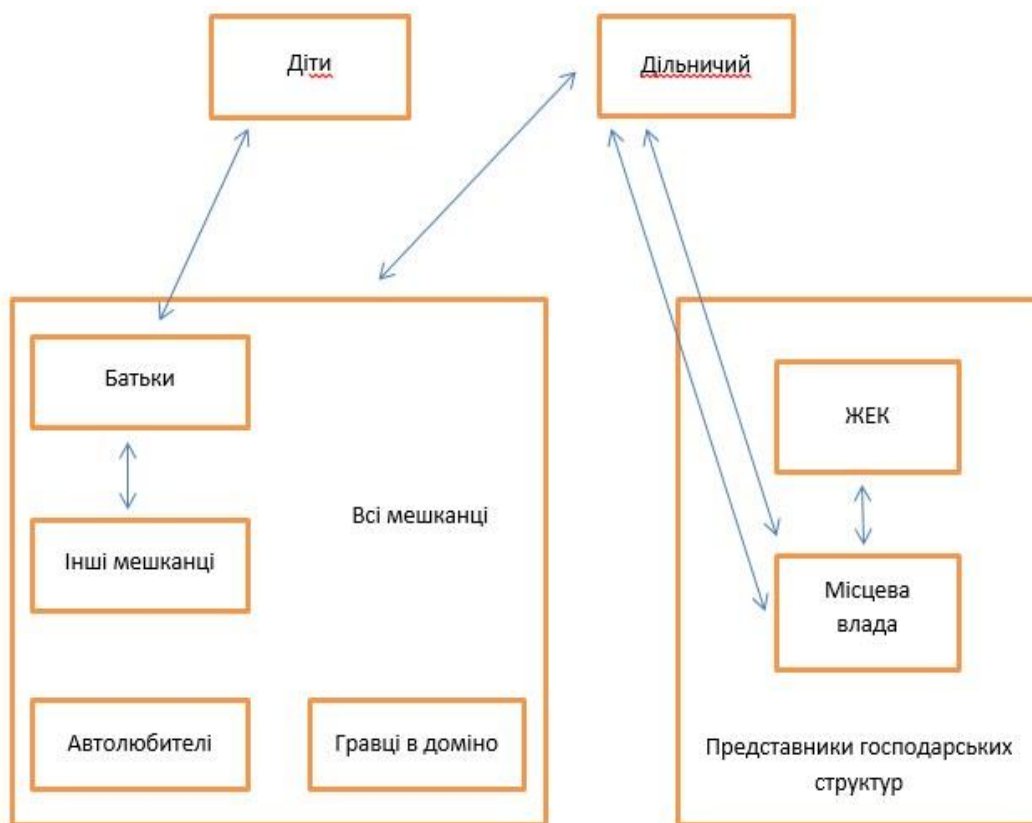


Рис.2.2. Схема аналізу зацікавлених сторін

Таким чином, аналіз зацікавлених сторін дає можливість чітко виявити цільову групу проекту тобто бенефіціаріїв та стейкхолдерів



## 2.5. Цільова група проекту

**Цільова група проекту** – це люди, які будуть безпосередньо залучені до проекту, стануть його **клієнтами, отримають від нього користь**. Цільова група відображає проблемну групу, але частіше за все **обмежена за кількістю осіб**.

При визначенні потенційної цільової групи можна **визначити приблизну кількість осіб за допомогою об'єктивних джерел інформації**.

Потім потрібно **чітко вирішити, скількох осіб ми зможемо залучити до діяльності та/або надати їм послуги, допомогу в рамках конкретного проекту**.

Цільова група проекту попередньо розглянутого прикладу (табл 2.3.)

Таблиця 2.3

Визначення цільової групи

Цільова група проекту	Територія	Джерела інформації	Кількість потенційних бенефіціантів	Проблеми/ потреби бенефіціантів
Хто є клієнтом, яку групу людей ми хочемо залучити до проекту.  <u>Наприклад:</u> - молодь 18 – 20 років	Місцевість, де проживають бенефіціанти, територія, де працюють або навчаються тощо.  <u>Наприклад:</u> с. Царичанка учбовий заклад №. м. Дніпро	Джерела інформації, які об'єктивно описують бенефіціантів  <u>Наприклад:</u> офіційна статистика дані відділу освіти результати опитування	За допомогою джерел інформації визначається цільова група – кількість потенційних бенефіціантів  <u>Наприклад:</u> 2000 молодих людей 18 – 20 років	За допомогою джерел інформації визначаються проблеми та потреби бенефіціантів  <u>Наприклад:</u> незнання своїх прав недостатність вмінь для пошуку роботи

Отже, цільова група – бенефіціарії проекту є обмеженою за кількістю або територією і проектній команді необхідно добре розуміти проблеми саме цієї групи людей, вміти знаходити джерела інформації які дають інформацію про цільову аудиторію.

### Питання для самоперевірки

- 2.1. Які періоди включає життєвий цикл проекту?
- 2.2. Що включає в себе етап ініціювання проекту та аналіз зацікавлених сторін?
- 2.3. Як визначити цільову аудиторію проекту?
- 2.4. Хто може складати цільову групу проекту?