



Technical support to the implementation
and management of ENI CBC programmes

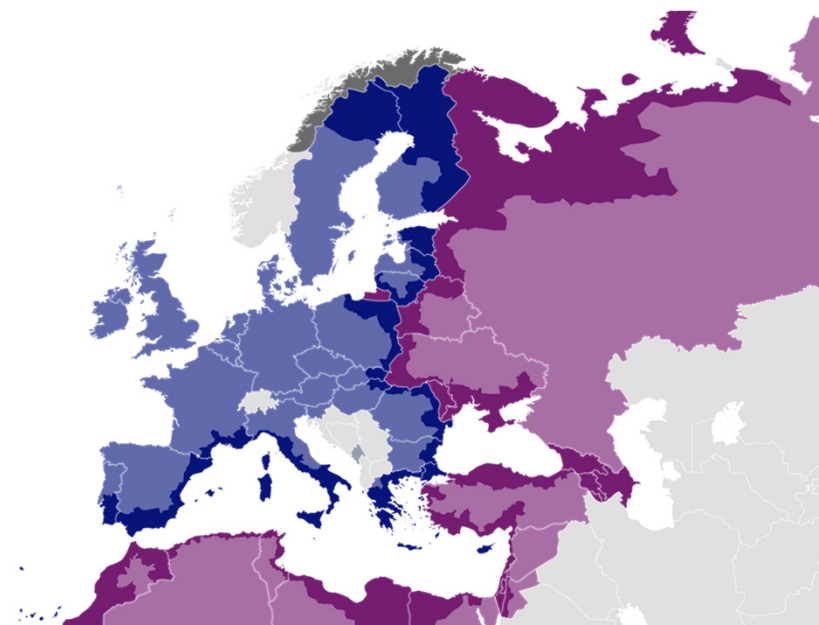
Разработка идей проектов приграничного сотрудничества

Введение в анализ проблем, заинтересованных
сторон и целей

Программа ПГС Россия – Юго-Восточная Финляндия

Форум по поиску партнеров

Санкт-Петербург, 5 апреля 2018 г.



A project funded by the European Union



Implemented by a consortium led by





TESIM

Technical support to the implementation
and management of ENI CBC programmes

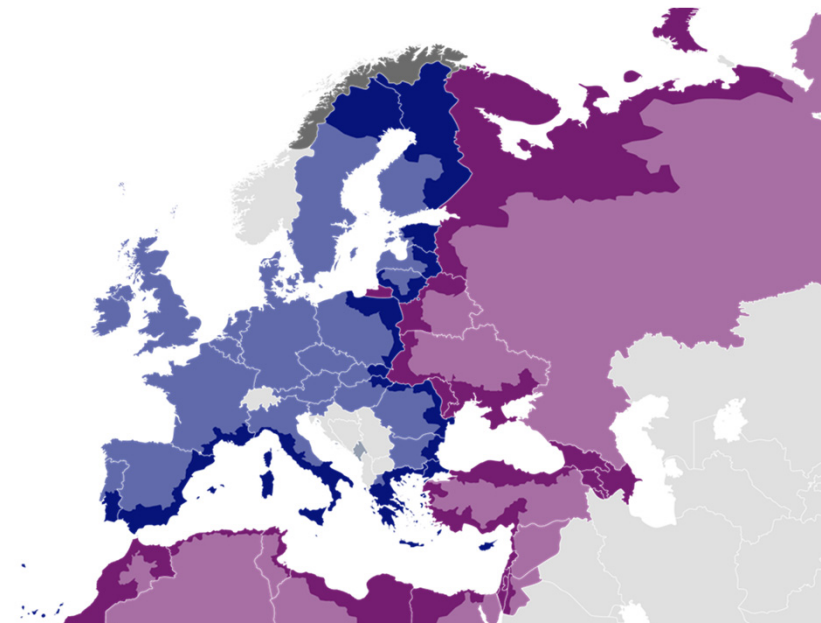
Developing CBC project ideas

Introduction to problem, stakeholder and objective analyses

South-East Finland – Russia CBC Programme

Networking Forum

St Petersburg, 5 April 2018



A project funded by the European Union



Implemented by a consortium led by

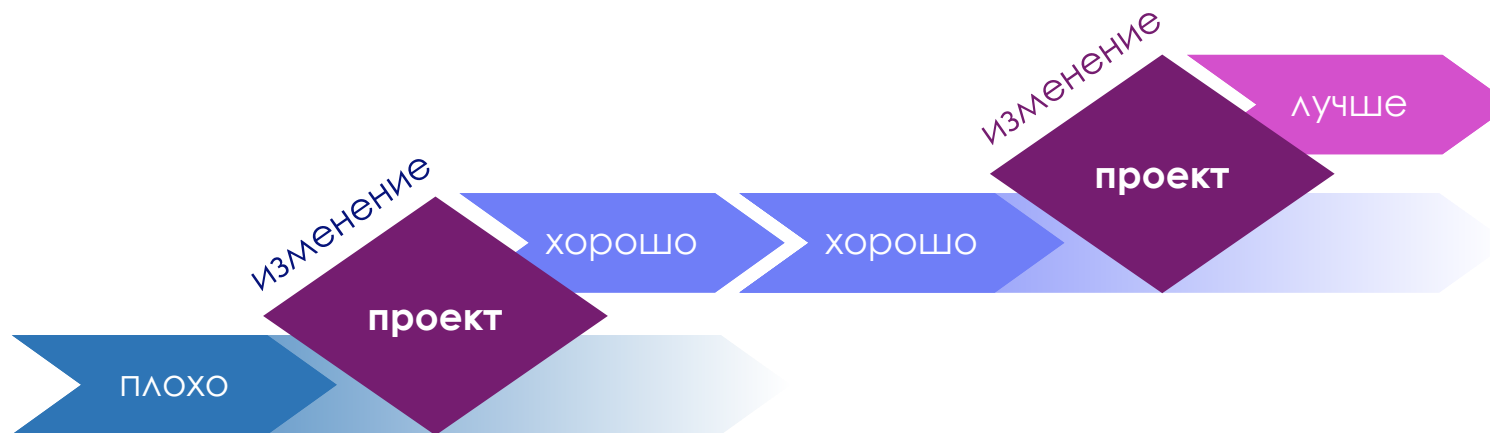


Что Вы хотите изменить к лучшему?



What do you want to improve?

Изменение с наибольшей выгодой

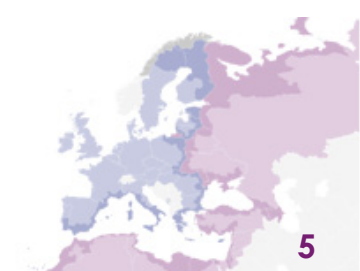


Проект – это инструмент достижения **изменения**

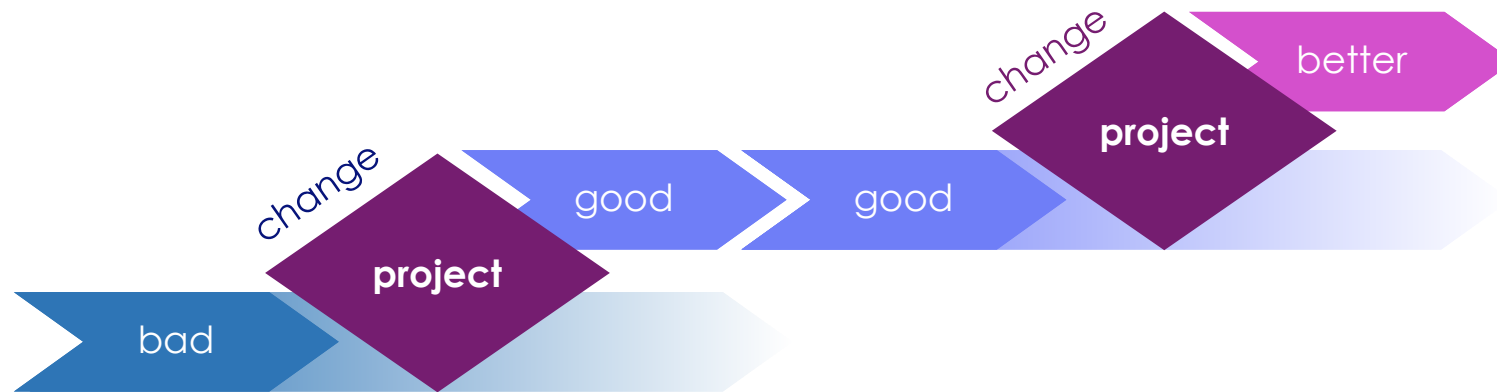
Такое **изменение** должно приносить **выгоду**

Такая **выгода** должна быть **измерима**

Окончательная **ценность полученной выгоды**
должна **превышать затраты**



Change for the best value

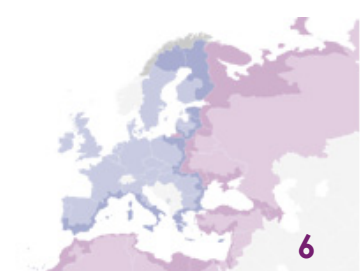


A **project** is an instrument for delivering actual **change**

▼ This **change** must bring concrete **benefits**

▼ These **benefits** must be measurable/**evaluable**

▼ The ultimate **value** of the benefits must significantly **exceed the project costs**



Ваш проект будет **направлен на проблему**: ситуация должна быть улучшена по окончании проекта

Формулировка проблемы – всегда негативное утверждение!

Недостаточно указать, что существует проблема, вы должны проанализировать её **причины и следствия**:

- опишите вначале негативную ситуацию, не начинайте с решения проблемы, обычно существует несколько путей решения!
- сделайте обзор всех причин и следствий проблемы, несмотря на то, что проект будет направлен на некоторые

Анализ проблем – инструмент обеспечивающий корректное распределение проблем в виде «**дерева проблем**»

Your project will address **a problem**: the situation should be improved at the end of the project

A problem definition is always a negative statement!

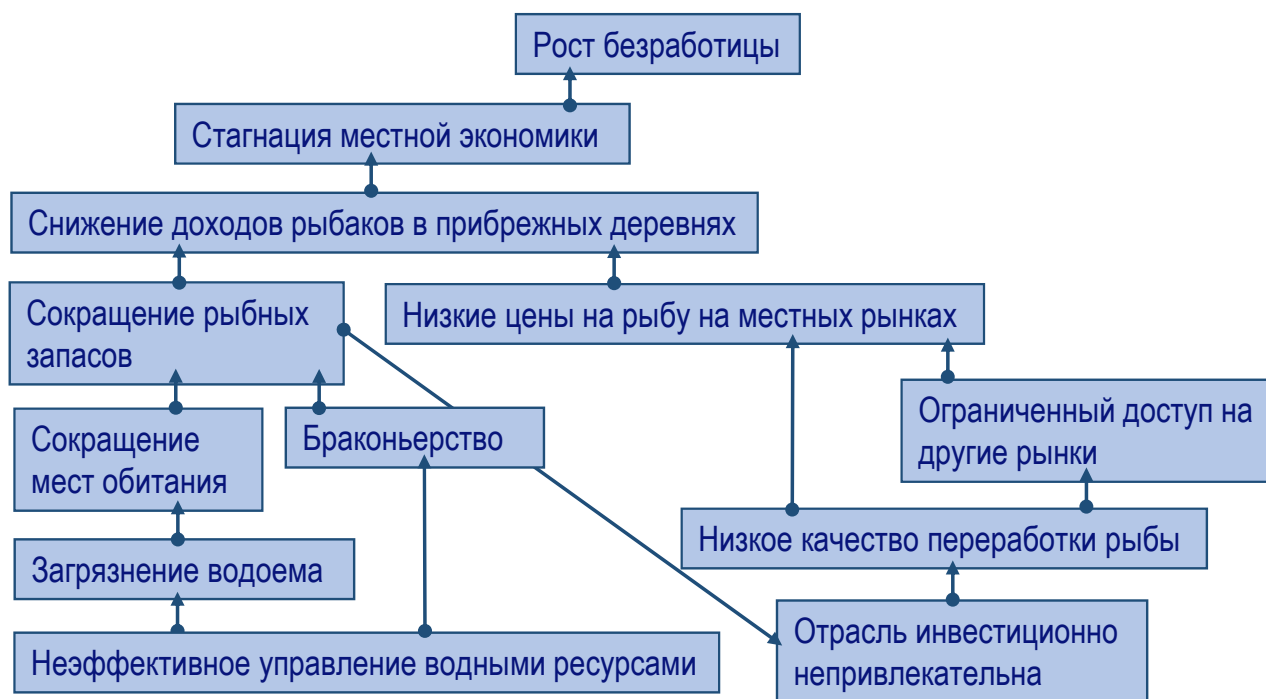
It is not enough to state that there is a problem, you should analyse its **causes and related effects**:

- describe first the negative situation and do not start straight away finding the solution to the problem, there are usually several ways to solve a problem!
- get an overview of all causes of the problem, though you will only target some of them in your project

Problem analysis is the instrument allowing correct stratification of problems within the **'Problem Tree'** diagram

Анализ проблем: учебный пример

Каковы проблемы целевых групп? (пример)



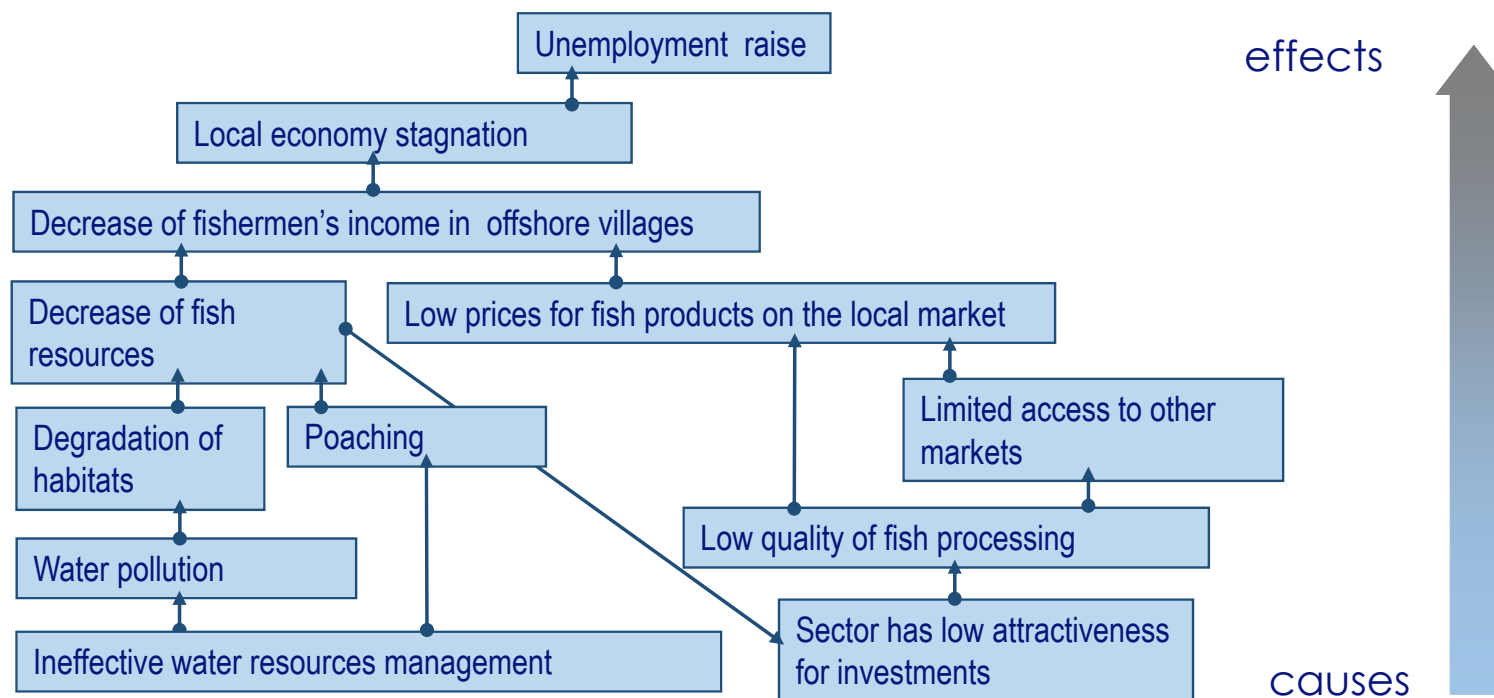
СЛЕДСТВИЯ



причины

Problem analysis: training example

What problems target groups have? (a 'problem tree' example)



**Кто находится под влиянием
негативной ситуации?**



Who's affected by the negative situation?

Кого затрагивают проблемы?

Заинтересованные – это индивидуумы, группы и организации, которые могут

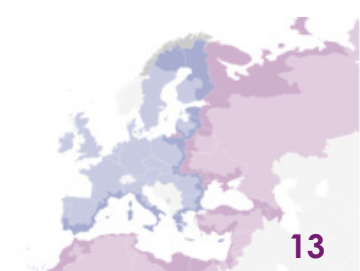
- прямо или косвенно,
- позитивно или негативно

повлиять на ход реализации проекта и/или быть затронуты проектом

Анализ заинтересованных позволяет разобраться в интересах различных групп и их возможных выгодах

Корректное определение проблемы позволяет корректно определить тех, кто непосредственно получит выгоду, если проблема будет решена / потребность удовлетворена

Для трансграничных проблем заинтересованные должны быть по обе стороны границы



Who is effected by the problems?

Stakeholders are individuals, groups and institutions that may

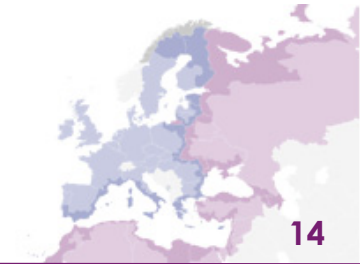
- directly or indirectly,
- positively or negatively

affect and/or be affected by a project

Stakeholder analysis allows to understand the interests of different groups and their possible benefits

A correct definition of the problem allows a correct definition of those who will directly benefit when the problem will be solved / need fulfilled

For cross-border problems stakeholders should be on both sides of the border!



Для чего анализ заинтересованных?



Для чего необходимо выполнить анализ заинтересованных?

Чтобы в последующем при планировании проекта определить:

- бенефициаров, в т.ч.
 - целевые группы
 - конечных бенефициаров
- допущения

те, кто получает любую выгоду от реализации проекта

те, на которых проект непосредственно окажет позитивное воздействие на уровне результатов (outputs) и конкретных целей

те, кто получит выгоды от проекта в долгосрочной перспективе на уровне общей цели (impact)

те, кто непосредственно не участвует в проекте, но оказывает влияние на ход его реализации

Why the stakeholder analysis?

Why is stakeholder analysis necessary?

In order to define during project planning:

- beneficiaries, including
 - target groups
 - final beneficiaries
- assumptions

those who will benefit from the project in some way

those who will get direct benefits at the level of project outputs and specific objectives

those who will benefit from the project in the long term at the level of overall objective (impact)

those who are not involved in project activities but that can influence delivery of planned results

**Кто окажется под воздействием
желаемых изменений или может
внести свой вклад ?**

**Who's affected by the desired change
or can contribute to it?**

Анализ заинтересованных (пример)



Заинтересованные / основные характеристики	Интересы и как затронуты проблемой	Возможности и мотивация к изменениям	Возможные действия в интересах

Заинтересованный (+) (-)		Возможности и мотивация к изменениям		
		Значительно	Умеренно	Слегка
Как затронут проблемой	Значительно			
	Умеренно			
	Слегка			

Stakeholder analysis (example)



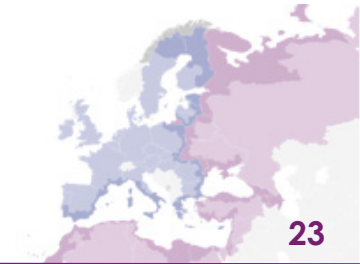
Stakeholder / basic characteristics	Interests and how affected by the problem(s)	Capacity and motivation to bring about change	Possible actions to address stakeholder interests

Stakeholder (+) (-)		Capacity and motivation to bring about change		
		Significant	Moderate	Low
How affected by the problem(s)	Significantly			
	Moderately			
	Low			

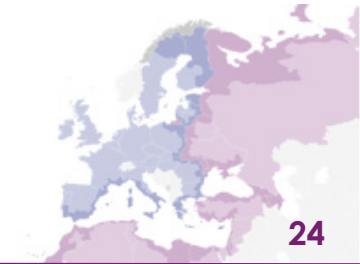
Что означает улучшенная ситуация?

What could be the improved situation?

- Ядром **анализа целей** является построение **«дерева целей»**
- Цели и результаты в «дереве целей» организованы на основе отношений **средство-результат**
- Переформулировка проблем/потребностей в «дереве проблем» из негативных утверждений в позитивные ведет к построению «дерева целей»
- **Методологический подход :**
 - Сформулируйте видение желаемой ситуации в будущем (когда все проблемы устранены)
 - Выстройте причинно-следственные связи
 - Выполняйте анализ целей в чётком соответствии с приоритетными проблемами
 - Обеспечьте надёжную базу для определения стратегии проекта

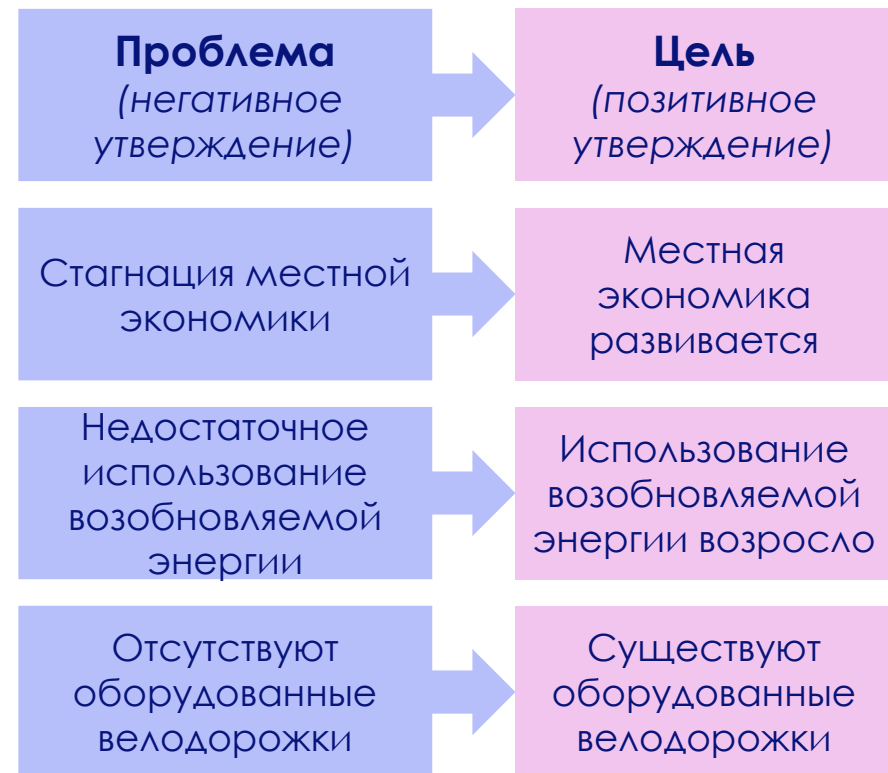


- The core of **objective analysis** is the development of the 'Objective Tree'
- Objectives and results in the 'Objective Tree' are organized according to **means-ends relations**
- Reformulation of problems / needs in the 'Problem Tree' from negative statements to positive ones leads to '**Objective Tree**' development
- **Methodological approach:**
 - Get an overview of the desired future situation (when all problems are remedied)
 - Illustrate means-ends relationship
 - Keep the analysis of potential objectives clearly based on addressing a range of identified priority problems
 - Provides the basis for the project strategy analysis!



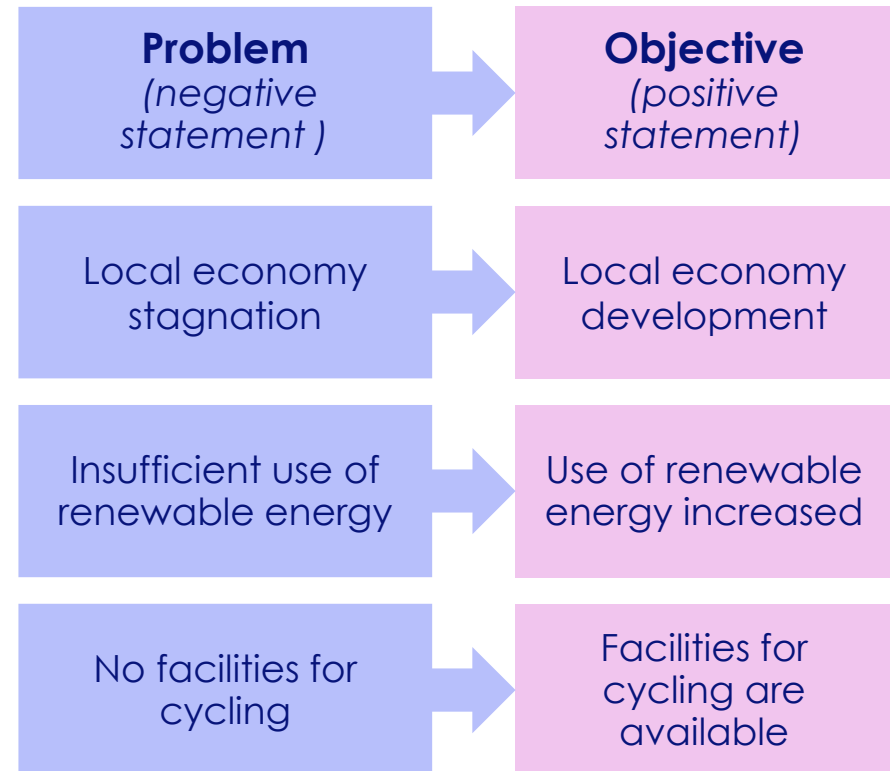
Определяя цели (упражнение)

- Определение проблемы – **негативное утверждение**, которое определяет объективно существующую ситуацию
- Определение цели – **позитивное утверждение**, которое описывает результат планируемых целенаправленных действий (позитивная ситуация или изменение в позитивную сторону)



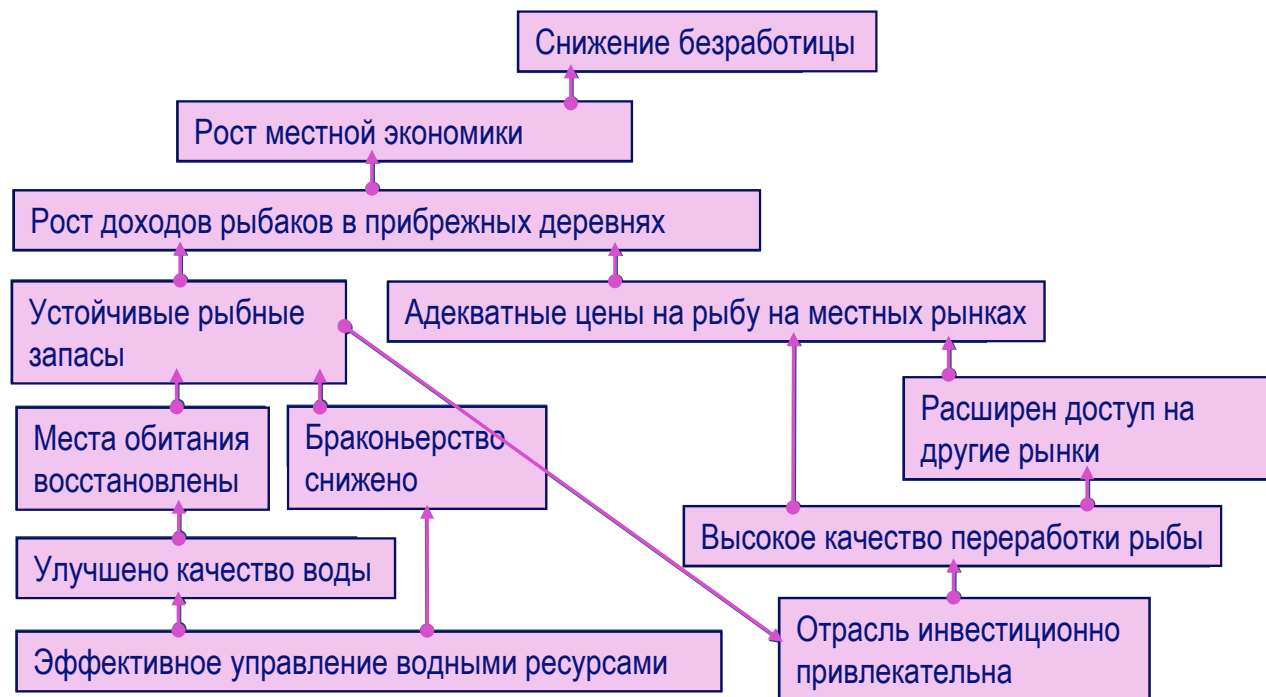
Defining objectives (exercise)

- Problem definition is a **negative statement** that indicates actual negative situation
- Objective definition is a **positive statement** that indicates result which is expected to be achieved (positive situation or a change in a positive direction)



От «дерева проблем» к «дереву целей»

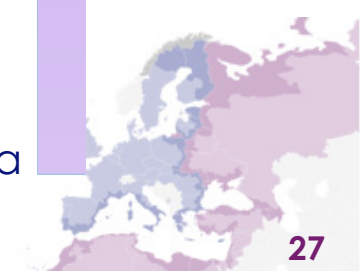
Каковы ожидаемые решения проблем (пример)



результаты

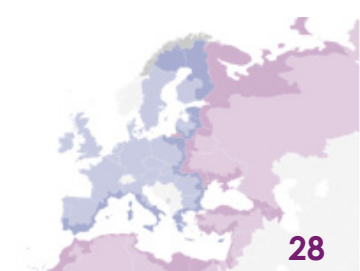
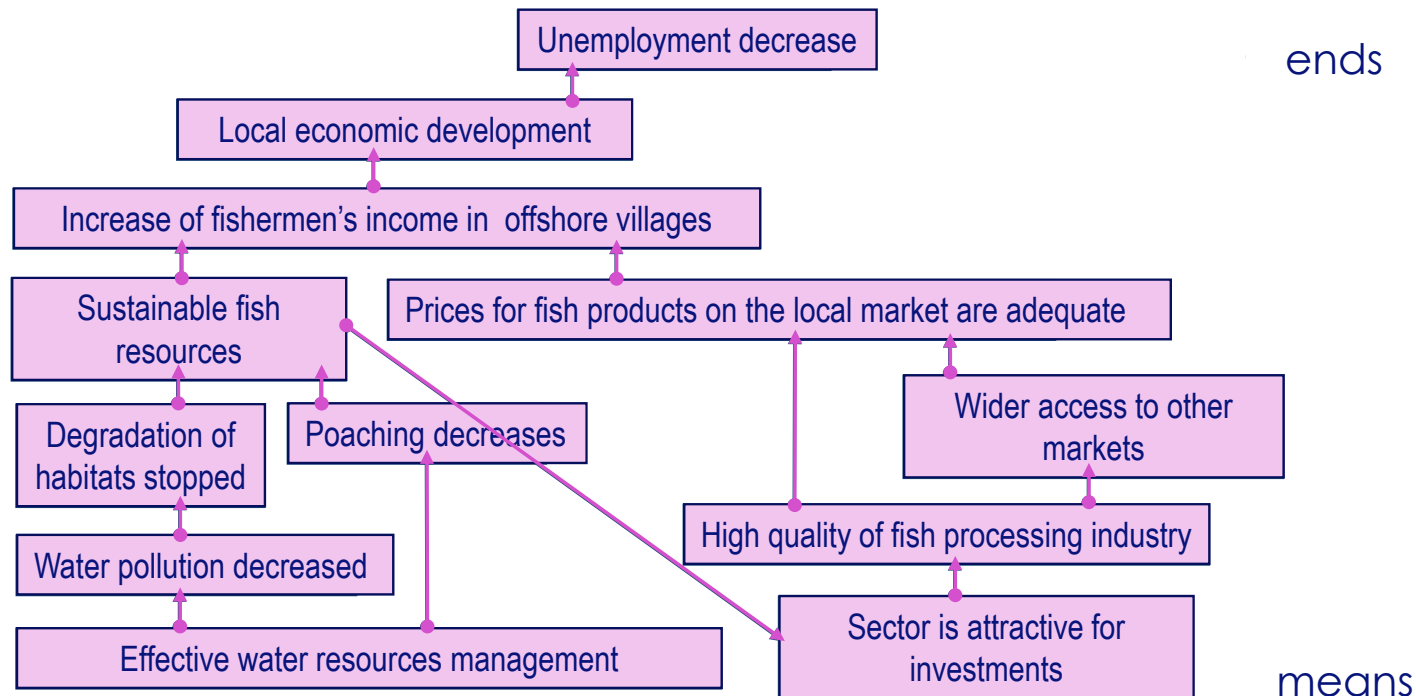


средства



From the 'problem tree' to the 'objective tree'

What are the expected solutions for the problems?

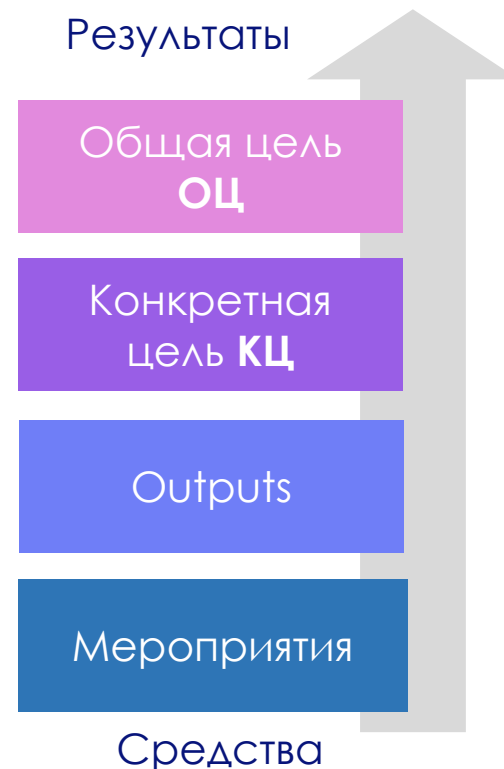


Анализ / определение стратегии

Strategy analysis

Стратегия проекта – это логика его реализации, описанная в особой форме, где мероприятия (activities), результаты (outputs и outcomes) и общая цель (impact), представлены в ясной логической связи «средство-результат»

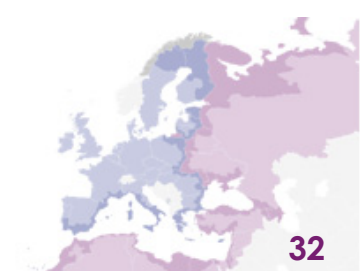
Стратегия – основа для определения мероприятий проекта

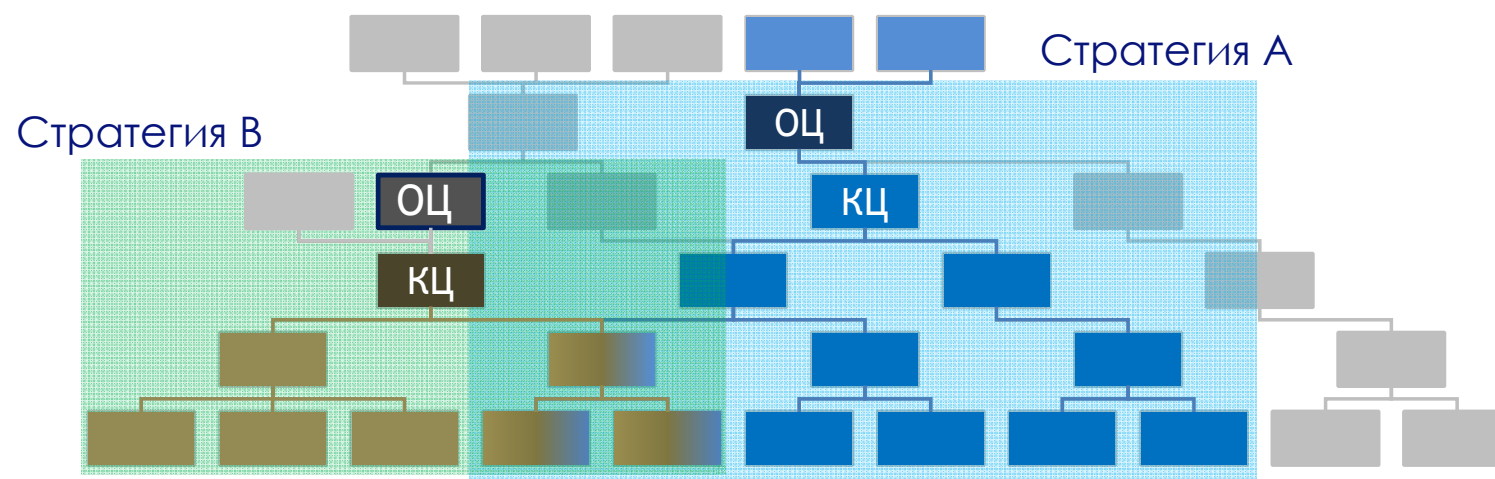


A project startegy

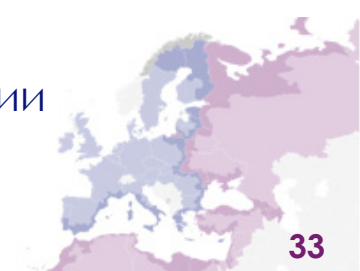
A project strategy is the project implementation logic defined in special terms, where planned activities, outputs and outcomes, as well as impact, are presented in clear logical hierarchy “means-ends”

Strategy is a basis for defining project activities

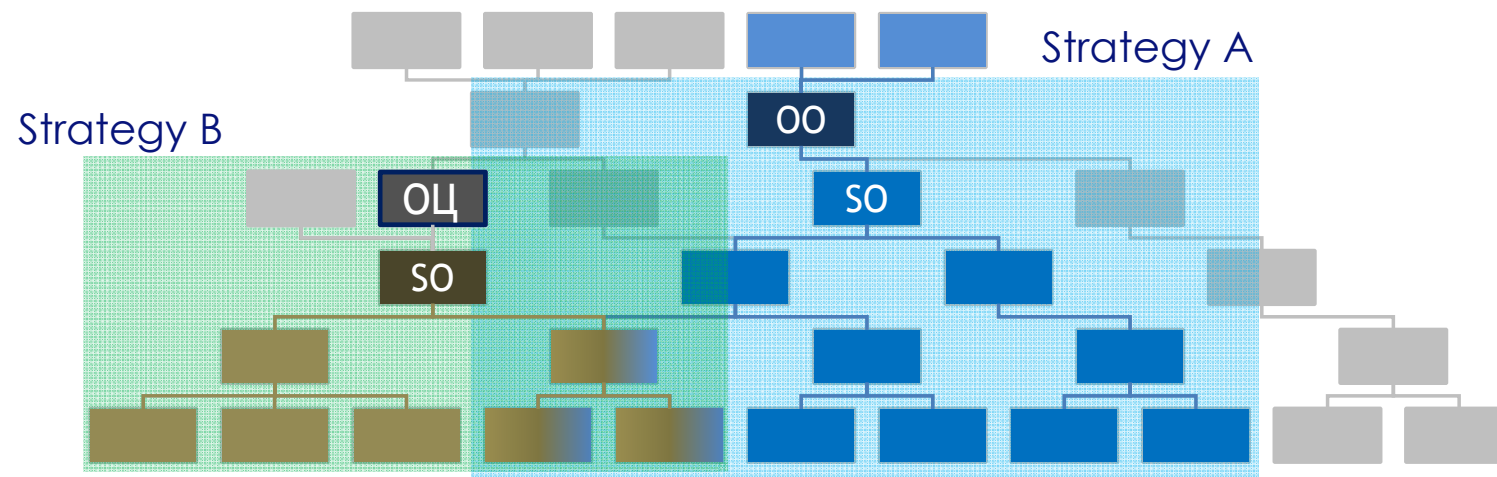




Определение конкретной и общих целей проекта, а также результатов, необходимых для достижения этих целей – основной выход анализа стратегии

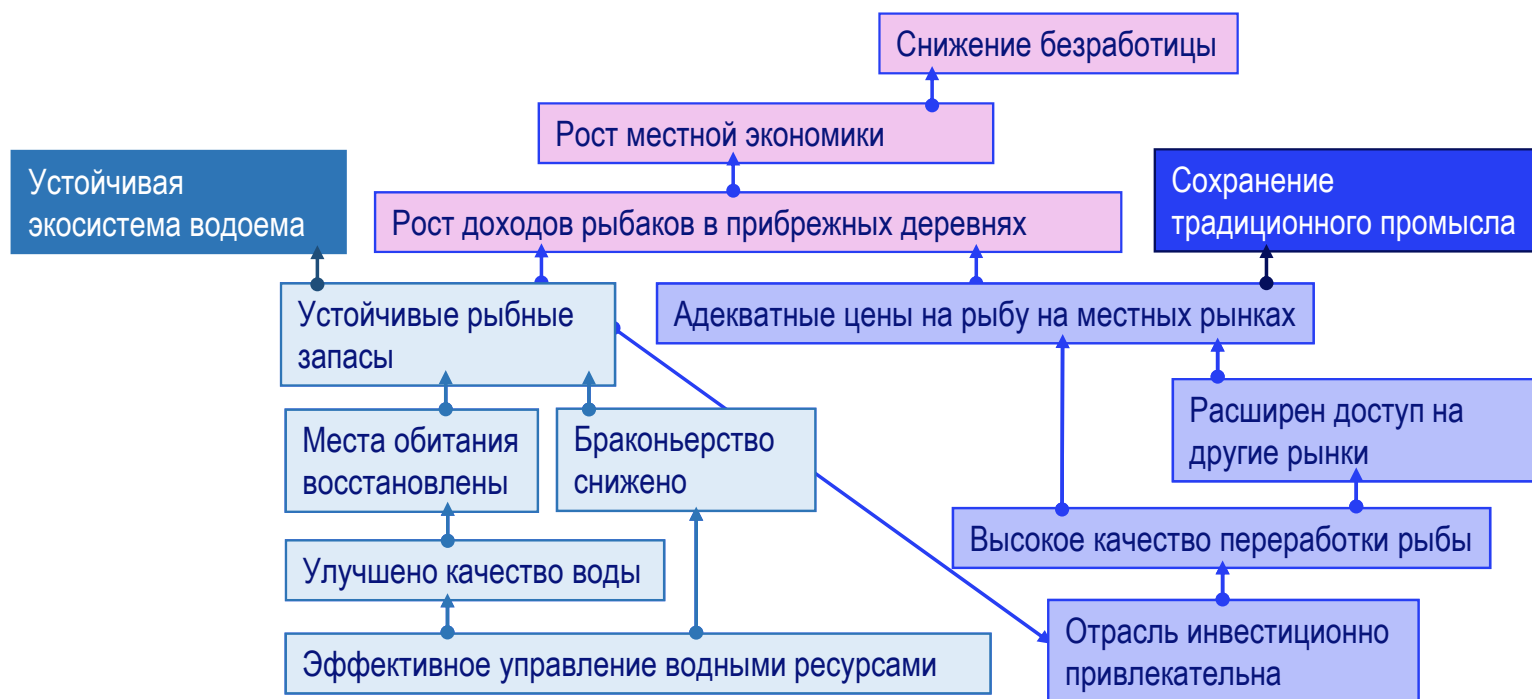


Defining the strategy



The key focus of the strategy analysis is to identify the project specific objective (outcome) and overall objective (impact), as well as the outputs necessary for delivering these objectives

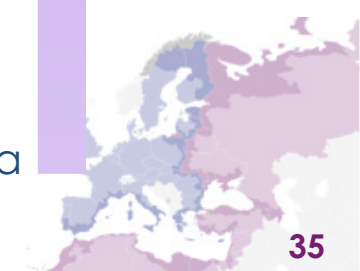
Определение стратегии: учебный пример



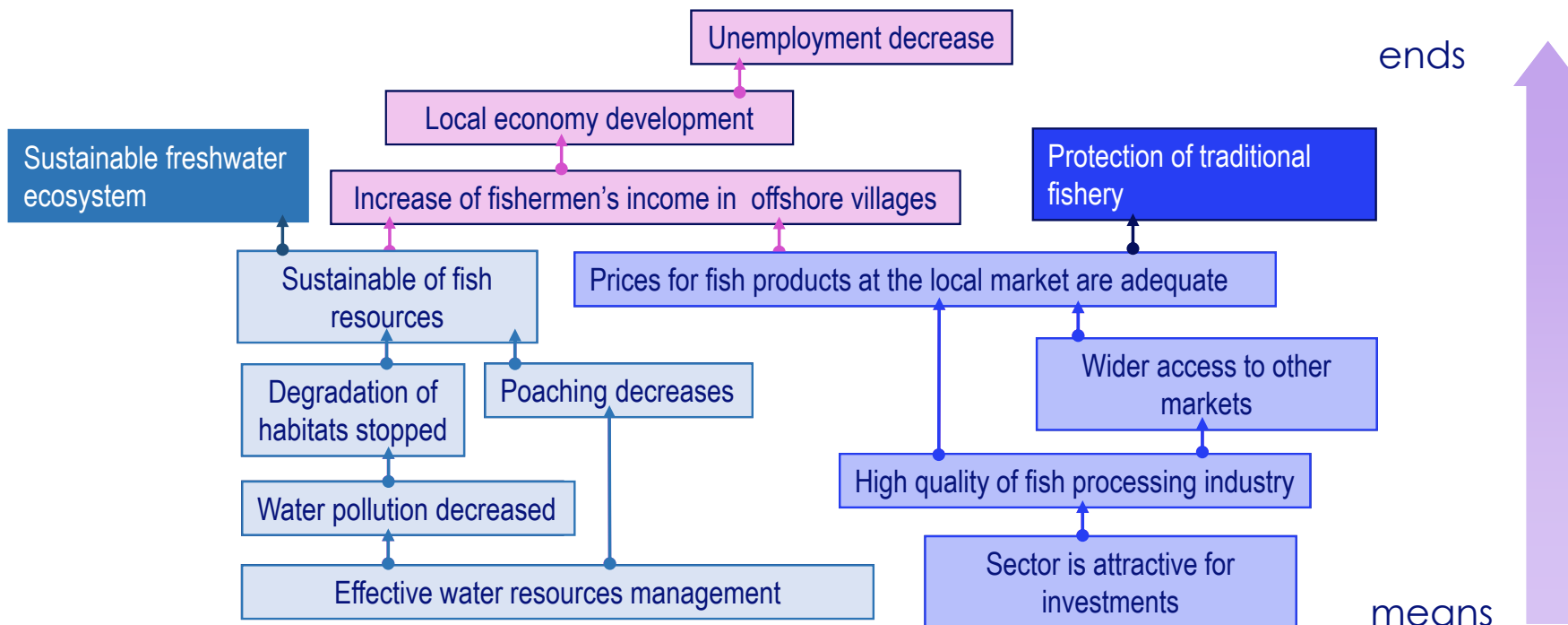
результаты



средства



Strategy analysis: training example



Определение границ проекта

Нужно ли решать все выявленные проблемы / задачи или **только некоторые из них?**

Какая цель не может быть достигнута исключительно действиями на национальном / региональном / местном уровне, **а требует ПГС?**

Внесёт ли проект вклад в достижение **целевых индикаторов** программы?

Что можно сделать, используя **финансовые возможности** программы Россия – Юго-Восточная Финляндия?

Как проект согласуется с **предыдущими/текущими/планируемыми мероприятиями** по этому направлению? Возможности для **синергии?** Использование в **будущем?**

Defining the scope of your project idea

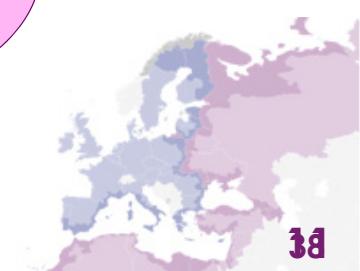
Shall all identified problems/objectives be tackled or **only a few**?

What objective(s) cannot be reached acting only on a national/regional/local level and **needs CBC**?

Will it contribute to **programme indicators**?

What can realistically be afforded within the South-East Finland – Russia programme **financial limits**?

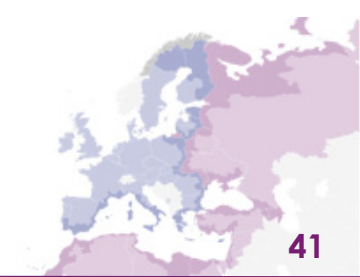
How does it **build upon previous/current/planned actions in this field**? Possible complementarities/synergies/overlaps? Scope for replication?



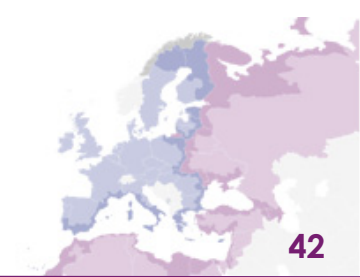
Давайте выполним анализ проблем и целей применительно к идее Вашего проекта в рамках приоритетов программы Россия – Юго-Восточная Финляндия!

**Let's practice on problem and objective
analyses for your project idea within
South-East Finland-Russia Programme
priorities!**

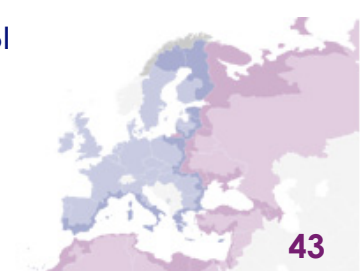
1. **«Мозговой штурм» по выявлению основных трансграничных проблем, соответствующих приоритету и выбор основной проблемы** – записать на жёлтой карточке
2. **Определение проблем, связанных с выбранной** – записать на жёлтых карточках
3. **Установление иерархии причин и следствий** – соответствующее размещение карточек и соединение стрелками причин со следствиями
4. **Определение тех, на кого оказывают влияние проблемы** – записать на розовых карточках и прикрепить рядом с соответствующими проблемами
 - Думайте о существующих проблемах, не будущих или воображаемых
 - Положение проблемы в иерархии не свидетельствует о её важности
 - Проблема заключается не в отсутствии решения, а в наличии негативной ситуации («зерновые культуры заражены вредителями») является проблемой; «отсутствуют инсектициды» - нет)



- 1. Brainstorm main cross border problems related to the priority and select one individual focal problem** – write on yellow card
- 2. Identify related problems to this focal problem** – write on yellow cards
- 3. Establish hierarchy of causes and effects** – stick accordingly the cards on the flipchart paper and draw arrows from causes to effects
- 4. Identify who's affected by each problem** – write on pink cards and stick next to each related problem
 - Think about existing problems, not future or imagined ones!
 - The position of the problem in the hierarchy does not indicate its importance!
 - A problem is not the absence of a solution, but a negative situation (e.g. “crops are infested with pests” is a problem, “no pesticides are available” is not)!



- 1. Переформулируйте негативные ситуации в позитивные**, которые желаемы и достижимы – запишите на зелёных карточках
- 2. Расположите их на флипчарте** на одном уровне с соответствующей проблемой
- 3. Проверьте причинно-следственные связи для обеспечения точности и полноты иерархии:** при необходимости пересмотрите решения, добавьте новые цели (средства), если это необходимо для достижения цели на более высоком уровне, удалите цели, которые не подходят или не нужны
- 4. Оцените воздействие на заинтересованные группы** (позитивное-негативное, возможность участия?) – запишите на розовых карточках и прикрепление рядом с соответствующей целью
- 5. Проверьте на взаимодополняемость** по отношению к другим аналогичным инициативами (национальные/региональные стратегии, прочие программы ЕС...) – запишите на голубых карточках и прикрепите рядом с соответствующей целью



- 1. Reformulate all negative situations of the problems analysis into positive situations** that are desirable and realistically achievable – write on green cards
- 2. Organise on the flipchart paper** accordingly at the same line as appropriate problem
- 3. Check the means-ends relationships to ensure validity and completeness of the hierarchy:** if necessary revise statements, add new objectives (means) if relevant to achieve the objective at the next higher level, delete objectives which do not seem suitable or necessary
- 4. Assess impact on stakeholders** (positive-negative, involvement realistic?) - write on pink cards and stick next to the related objective
- 5. Check complementarities** with other relevant initiatives in the same field (e.g. national/regional policies, other EU funded programmes...) – write on blue cards and stick next to the related objective

