

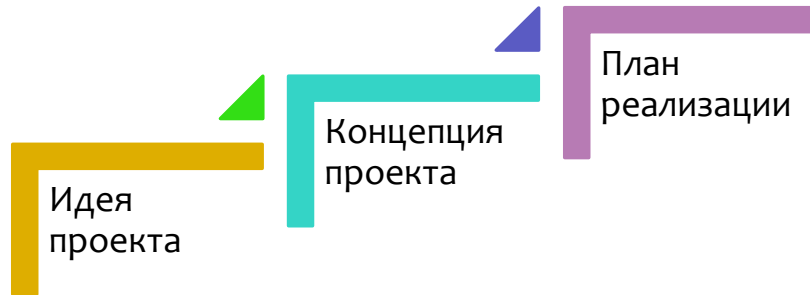
Методический семинар Capacity Building in Higher Education

Подготовка заявки: полезные инструменты и
рекомендации по заполнению форм заявки

Аксенова Н.М. – Национальный офис Erasmus+ в России

С чего начать?

Концепция проекта



Концепция – основа для качественной, конкурентоспособной заявки

- * Концепция – это основная мысль, общий замысел
- * Назначение концепции – определить конечные цели проекта и выявить возможные пути их достижения

Разработка концепции

«Рабочий» вариант

- * Что нужно целевым группам?
- * Что есть сейчас? Описание текущей ситуации:....
- * Что будет после реализации проекта? Что получат целевые группы?
- * Как добиться изменения ситуации? (что нужно сделать в проекте)

1. Дисциплинирует, помогает сфокусироваться на основной идее и обозначить «границы» проекта
2. Инструмент для представления и обсуждения будущего проекта

Вариант для обсуждения с партнерами и руководством

- * Описание основной идеи
- * Заинтересованные лица (целевые группы), испытываемые ими проблемы и вытекающие из них интересы.
- * Цели проекта и критерии (!!!) их достижения
- * Описание видения (программы) достижения целей проекта
- * Задачи проекта (что надо сделать для достижения целей)
- * Результаты проекта и их ключевые свойства (материальные, нематериальные, как связаны с целевыми группами и т.п.)
- * Основные мероприятия по решению проектных задач (программа - основа для плана работ)

Критерии оценки заявок

Актуальность
проекта (30)

Качество дизайна
и исполнения
проекта (30)

Качество
партнерства и
взаимодействия
(20)

Устойчивость,
распространение
результатов,
вклад проекта
(20)

Критерий оценки

Актуальность проекта

Формы заявки (1)



1. Актуальность

* 1.1. Обоснование и общие (главные) цели

- * *Для чего нужен проект? Как проект учитывает цели и приоритеты направления СВНЕ? Подробнее на стр.301 Руководства*



* 1.2 Анализ потребностей и конкретные цели

- * *Цели проекта основаны на анализе потребностей. На решение какой проблемы направлен проект? Цели должны быть четкими, измеримыми, реалистичными и достижимыми в течение всего срока реализации проекта. Для каждой цели определить показатели достижения*



* 1.3 Синергия с другими проектами и инновациями - европейская добавленная стоимость

- * *Объясните, как проект основывается на результатах предыдущей деятельности в этой области, опишите его инновационные аспекты. Покажите синергию проекта с другими проектами (если применимо).*
- * *Покажите транснациональное измерение проекта; интерес для ряда стран ЕС; возможность использования результатов в других странах, потенциал для развития сотрудничества между странами ЕС и странами-партнерами и т.д.*



Анализ потребностей и проблем как инструмент

Почему важен?

- * обоснование необходимости проекта и выбора тематики
 - * описание целевых групп и их потребностей
 - * выявление проблем, которые будут решены в проекте;
 - * определение целей и задач проекта
 - * установление связи проекта с приоритетами и общим контекстом развития высшего образования в стране, в регионе и стратегией развития университета, с целями и задачами СВНЕ

Алгоритм

- * Шаг 1: исследования, обсуждения, консультации
- * Шаг 2: определение проблем (дерево проблем)
- * Шаг 3: «перевод» проблем в задачи
- * Шаг 4: построение логической иерархии задач (дерево задач/целей)

Как сформировать дерево проблем?

Анализ проблем устанавливает причинно-следственные связи между разнообразными проблемами

Дерево проблем - иерархическое расположение проблем

1. Формулируется основная проблема
2. Остальные проблемы:
 - если проблема является причиной, она помещается уровнем ниже;
 - если проблема является следствием, она помещается уровнем выше;
 - если проблема не является ни причиной, ни следствием, она помещается на тот же самый уровень.

Схема «дерева проблем»



Дерево проблем – что дальше?

В зависимости от конкретных условий дерево проблем и дерево целей может быть скорректировано

дерево может содержать намного больше целей, чем будет включено в проект

в зависимости от масштаба и количества требуемой работы, может быть принято решение о формировании ряда взаимосвязанных проектов (!!!)

Переформулирование проблем в цели:

дерево целей - положительное зеркальное отображение дерева проблем

центральная проблема формулируется как основная задача проекта

отношения "причина - следствие" становятся отношениями «задача – результат»

Пример перевода проблем в цели/задачи

Недостаточный уровень знаний об инструментах Болонского процесса



Внедрение инструментов Болонского процесса в практику

Отсутствие доступной информации и материалов



Создание актуальной базы данных

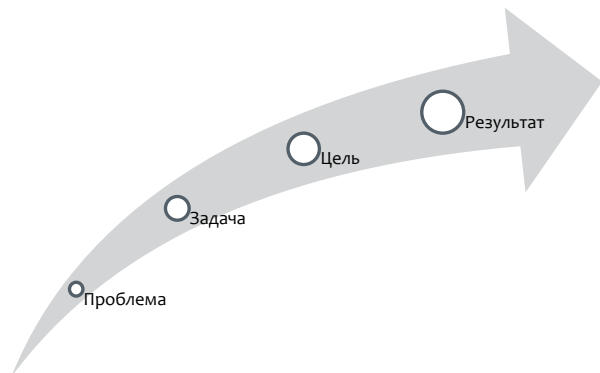
Не владеем иностранными языками



Обучить иностранным языкам

Дерево задач/целей

Задачи/цели – фактически это результаты, к которым стремится проект



Правила:

1. Задача должна иметь четкие временные рамки. По истечении установленного срока она должна быть выполнена
2. Задачи должны быть конкретными.
3. Задачи должны быть адресными.
Т.е. : кто будет выполнять их, когда, где, при каких условиях и т.п.
4. Задачи не должны противоречить друг другу и самим себе (они должны быть реально достижимыми).

Цели проекта

Общая цель

- отражает замысел проекта
- обязательна в проекте и обычно одна на весь проект

Специфические цели

- поддерживают общую цель;
- помогают ограничить основную цель и показать фокус проекта

- * основаны на тщательном анализе потребностей
- * четко определены, конкретны, измеримы, достижимы, реалистичны и ограничены во времени
- * актуальны для организаций-участников (например, в части модернизации, стратегии интернационализации)
- * отвечают стратегии развития высших учебных заведений в странах-партнерах



Целевые группы

Strand 1

- * вузы и филиалы, не участвовавшие в E+
- * вузы из отдаленных регионов, не участвовавшие в E+
- * менее опытные вузы и факультеты
- * персонал и студенты с меньшими возможностями

Strand 2

- * университеты
- * представители сферы труда
- * студенты и персонал университетов
- * структуры, ответственные за ВО, на региональном, отраслевом или национальном уровне

Результаты анализа проблем и потребностей

- * сформулированы цели и задачи проекта
- * Установлено соответствие целей и задач проекта целям СВНЕ
- * определены ключевые участники проекта
- * определены целевые группы и пользователи результатов проекта
- * установлено влияние ожидаемых результатов проекта на решение выявленных проблем

Избегаем ошибок



- * Сделан анализ потребностей конкретного университета
- * Представлен обобщенный анализ потребностей, не отражены различия в потребностях участников из разных стран, или разных участников из одной страны
- * Анализ без конкретных и свежих источников данных, без четкой привязки к запланированным результатам
- * Расплывчатое описание целевые группы, отсутствие их количественной оценки затрудняет описание (и оценку) потенциального вклада проекта
- * Проектное предложение не учитывающее национальные или региональные приоритеты, не может получить финансирование
- * Проектное предложение должно демонстрировать участие (заинтересованность в результатах) ключевых заинтересованных сторон (стейкхолдеров)

Критерий оценки заявок

Качество дизайна и исполнения проекта

Составляющие критерия

Согласованность:

- дизайн проекта обеспечивает согласованность целей, методологии, мероприятий и бюджет.
- предлагается четкий, взаимоувязанный и достаточный набор действий для достижения результатов проекта

Методология:

- Мероприятия соответствуют задачам, запланированные результаты выполнимы, а ключевые допущения и риски четко идентифицированы, показатели достижений измеримы

Рабочий план:

- Рабочий план соответствует целям и запланированным результатам
- Ресурсы адекватны ожидаемым результатам
- рабочий план реалистичен, с четко определенными мероприятиями, сроками, четкими результатами и этапами

Бюджет соответствует масштабу проекта, хорошо сбалансирован

Контроль качества

- Предусмотрена оценка качества и возможность корректирующих мер
- Показатели обеспечивают качество результатов проекта

Экологическая устойчивость:

- проект экологически безопасен и включает «зеленые» практики (например, «зеленые путешествия») на разных этапах проекта



Формы заявки

2.1. Разработка и реализация проекта



2.1.1 Концепция и методология

- * *Опишите подход и методологию проекта. Объясните, почему они наиболее подходят для достижения целей проекта.*

* 2.1.2 Управление проектом, обеспечения качества, мониторинг и оценка



- * *Опишите предусмотренные меры для обеспечения качественной и своевременной реализации проекта*
- * *Опишите методы обеспечения качества, мониторинга, планирования и контроля.*
- * *Опишите методы и индикаторы оценки (количественные и качественные) для мониторинга мероприятий и результатов (включая единицы измерения, исходные и целевые значения). Показатели должны быть актуальными, реалистичными и измеримыми.*

Методология реализации проекта (общий подход)

1. Планирование – организация

- * Есть:
 - * план проекта, бюджет, каналы коммуникаций, исполнители
- * Что делаем?
 - * Организуем деятельность в соответствии с планом
 - * Организуем дополнительные мероприятия (по результатам анализа)



2. Мониторинг – контроль

- * Есть:
 - * показатели достижения результатов (выполнения мероприятий), сроки выполнения, требования к качеству, формы отчетности
- * Что делаем?
 - * Отслеживаем и контролируем промежуточные и итоговые результаты, соблюдение сроков, расходование ресурсов, качество, отчетность
 - * Анализируем результаты для принятия дополнительных мер (например, по повышению качества деятельности)

Методология (детализация)

- * Какие методы используем для решения конкретной задачи?

Задача	Методы
Проинформировать преподавателей университета о новых документах БП	Размещение информации и документов на русском языке в открытом доступе
	Проведение информационных мероприятий ...
Сформировать умения по поиску и анализу информации	Обучение приемам и способам самостоятельного поиска и анализа информации
Определить тенденции развития	Проведение аналитических исследований

Планирование проекта

При планировании важно определить, в рамках какого этапа будет реализована та или иная задача/мероприятие и кто будет ответственным за его реализацию.

С помощью плана:

- контролируются сроки выполнения проекта при реализации;
- обеспечивается достижение целей в срок;
- предотвращается возникновение дополнительных расходов в связи с нехваткой времени;
- принимаются управленческие решения.

В проекте важно составлять и программу мероприятий, и план выполнения мероприятий

Детализированный план – основной инструмент контроля и управления

Основа планирования проекта

Задачи (цели) проекта

что надо сделать для достижения цели?

различные уровни задач, декомпозиция

формулировки:

- конкретика достижения результата
- измеримость (использование не только качественных, но и количественных параметров)
- Четкое понимание: достигнуто или нет

Критерии правильной постановки задач

- * Точная формулировка результата
- * Срок – календарная дата
- * Ответственный исполнитель и ресурсы (*фиксируем в LFM, используем при контроле*)
- * Задача отражена в заявке
- * Важно:
 - * Определить масштаб декомпозиции задач
 - * Обеспечить взаимосвязь задач между собой и их направленность на достижение цели проекта
 - * Продумать, какое количество и каких ресурсов потребует решение каждой задачи



Пример формулировок и декомпозиции задач

Декомпозиция зависит от масштаба описания проектной деятельности!!!

Организовать круглый стол по обсуждению результатов исследования ... с участием не менее 50 человек в марте 2022 г.

Выбрать место и время проведения не позднее 1.02.22

Проинформировать и пригласить участников (количество) не позднее 10.02.22

Разработать программу и раздаточные материалы в объеме ..., не позднее 1.02.22

Арендовать оборудование и закупить расходные материалы (какие?), не позднее 15.02.22

Контроль качества

Для чего нужен?

- * Контроль качества (текущий, итоговый):
 - * Результатов (промежуточных и итоговых)
 - * Выполнения работ
 - * Использования ресурсов
 - * Управленческих решений
- * Анализ результатов контроля качества
- * Корректирующие меры в случае выявления несоответствий
- * «Закрепление» лучших практик
- * Мероприятия по повышению качества

Результаты

- * Если измерить результат невозможно — это не результат.
- * Все количественные и качественные результаты должны браться из цели, задач и мероприятий проекта
- * Формулировка результатов должна быть четкой и не содержать отвлекающих слов и фраз



Результаты проекта

Ожидаемые результаты -
критерии оценки
эффективности проекта

Описание результатов
демонстрирует, насколько
«проработан» проект, насколько
разработчики понимают, к чему
они стремятся, и как будут этого
добиваться.

Практически все результаты должны
иметь количественные и качественные
показатели

Количественные показатели

Качественные показатели

определяют количество
обученных студентов,
разработанных материалов,
участников мероприятий,
опубликованных статей и др.

отражают положительные
изменения, которые произойдут в
результате проведения
мероприятий, исследований,
обучения и др.

Важно для любого
проекта!!!

Формы заявки

2.1. Разработка и реализация проекта

2.1.3 Проектные команды, персонал и эксперты

- * Опишите проектную команду и то, как она будет работать вместе для реализации проекта
- * Составьте список сотрудников, включенных в бюджет проекта по функциям / профилю, опишите кратко их задачи.
- * Предоставьте резюме всех ключевых участников.

Внешние ресурсы (субподряд, дополнительный персонал и т.п.)

- * Если у вас нет всех компетенций/ресурсов внутри проекта, опишите, как вы собираетесь их привлечь (партнерские организации, субподряд и т.д.).

Формы заявки

2.1 Разработка и реализация проекта

* 2.1.4 Экономическая эффективность и финансовый менеджмент

- * Опишите меры, принятые для обеспечения того, чтобы предлагаемые результаты и цели были достигнуты наиболее рентабельным способом.
- * Укажите механизмы финансового управления проектом, распределение и управление финансовыми ресурсами

* 2.1.5 Управление рисками

- * Опишите критические риски, неопределенности или трудности, связанные с реализацией вашего проекта, а также ваши меры / стратегию по их устранению.
- * Укажите для каждого риска (в описании) влияние и вероятность того, что риск материализуется (высокий, средний, низкий), даже после принятия мер по снижению
- * Хорошая стратегия управления рисками необходима для эффективного управления проектами.



Риски

О рисках вообще

- * Риск – возможное неблагоприятное воздействие на какой-либо компонент проекта или его результат
- * Риски внешние и внутренние (внутрипроектные)
- * Основные группы рисков:
 - * природно- климатические, производственно-технические, финансово-экономические, рыночные, социальные, политические, инновационно-технологические, регионально-отраслевые, риски человеческого фактора
- * Основной принцип при выборе методов управления рисками:
 - * затраты на устранение рисков не должны превышать стоимость последствий риска
- * Основные подходы:
 - * предупреждение рисков
 - * уменьшение влияния рисков

Важно для проекта

- * выявление возможных рисков на этапе разработки проекта
- * анализ и оценка рисков
- * выбор методов управления рисками





Избегаем ошибок

- * Важно обеспечить четкое соответствие между LFM, рабочим планом и описанием WP
- * Особое внимание экономической эффективности и соответствию ресурсов заявленным мероприятиям
- * Набор оборудования и его характеристик должен быть максимально точным и конкретным для каждого партнера

Критерий оценки

Качество партнерства и взаимодействия

Составляющие критерия

Менеджмент

- Сроки, структуры управления, договоренности о сотрудничестве и обязанности четко определены и реалистичны

Состав

- Консорциум организаций с необходимыми компетенциями, отвечающий целям СВНЕ и проектного предложения
- подходящий и разнообразный круг неакадемических партнеров

Задачи

- Роли и задачи распределяются в соответствии с профилем и опытом каждого партнера

Взаимодействие

- Эффективные механизмы для обеспечения эффективного сотрудничества, коммуникации и разрешения конфликтов между партнерами и любыми другими заинтересованными сторонами

Обязательства

- Вклад партнеров проекта является значительным, уместным и дополняющим,
- предложение демонстрирует участие и ответственность партнеров

Форма заявки



2.2.1. Создание консорциума

- * Сотрудничество и разделение ролей участников консорциума
- * Опишите участников (бенефициаров, аффилированных лиц, ассоциированных партнеров и других, если таковые имеются) и объясните, как они будут работать вместе над реализацией проекта. Как я буду дополняют друг друга? Какой вклад в проект вносит каждый из участников? Покажите, что у каждого есть своя роль и ресурсы для ее выполнения

2.2.2. Управление консорциумом и принятие решений

- * Опишите структуры управления и механизмы принятия решений внутри консорциума.
- * Опишите, как будет обеспечиваться регулярная и эффективная коммуникация
- * Опишите, как будет осуществляться планирования и контроль.
- * организационная структура и механизмы принятия решений должны быть адаптированы к сложности и масштабу проекта



Избегаем ошибок



- * Описание участников не связано с проектом
- * Команды недостаточно укомплектованы, один и тот же персонал участвует в разных проектах одновременно
- * Роль Заявителя/Координатора часто является доминирующей и забирает значительную часть бюджета
- * Расплывчатые описания механизмов взаимодействия и принятия решений, каналов коммуникаций
- * Недостаточно внимания уделено вопросам коммуникации

Критерий оценки

Устойчивость, вклад и
распространение результатов
проекта

Составляющие критерия

Использование

- Как результаты проекта будут использоваться партнерами и другими заинтересованными сторонами
- как будет обеспечен мультипликативный эффект
- нужно ли будет привлекать средства после окончания финансирования

Распространение

- Четкий план распространения результатов, с указанием мероприятий и сроков
- инструменты и каналы распространения для всех заинтересованных сторон
- охват и привлечение новых заинтересованных сторон к результатам в течение и после периода финансирования проекта

Вклад проекта

- Ощутимое воздействие на целевые группы и заинтересованные стороны на местном, национальном или региональном уровне,
- Меры, цели и индикаторы для мониторинга прогресса и оценки ожидаемого воздействия на институциональном и системном уровне

Открытый доступ

- Материалы, документы и другие продукты, созданные в проекте, находятся в открытом, свободном доступе

Устойчивость

- Как результаты проекта будут поддерживаться

Формы заявки (3)

- * 3.1 Влияние проекта
 - * *Определите краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные эффекты проекта.*
 - * *Какую конкретную выгоду целевые группы получат от проекта и что для них изменится?*
- * 3.2 Распространение результатов
 - * *Опишите мероприятия по диссеминации мероприятий и результатов проекта (для кого, в каком формате, сколько и т. д.). Уточните, как будут охвачены целевые группы и обоснуйте выбор инструментов и каналов распространения информации. Опишите, как будет обеспечиваться visibility проекта.*
- * 3.3 Устойчивость и продолжение
 - * *Опишите дальнейшие действия по поддержанию проекта после прекращения финансирования. Каким образом будет поддерживаться влияние проекта?*
 - * *Какие ресурсы понадобятся для продолжения проекта? Как будут использоваться результаты?*
 - * *Существуют ли какие-либо возможности взаимодействия с другими проектами ЕС, которые могут использовать результаты проекта?*



Избегаем ошибок

- * Нет четкого описания вклада проекта на различных уровнях
- * Для распространения или учета результатов логично привлечь министерство (несмотря на то, что оно не является партнером в проекте)

Основные моменты

Рабочий план, рабочие пакеты и бюджет

Формы заявки (4)

- * 4.1 Рабочий план

- * Предоставьте краткое описание общей структуры работ по проекту (список рабочих пакетов или графическое представление (диаграмма Pert или аналогичный)).

- * 4.2 Рабочие пакеты и мероприятия

- * Подробное описание деятельности
- * Сгруппируйте действия в рабочие пакеты. Для каждого рабочего пакета укажите цель (ожидаемый результат) и перечислите мероприятия и результаты, которые к нему относятся.

Рабочие пакеты

- * Как структурировать проектную деятельность?

- * Важно:



- * Одни и те же мероприятия не должны дублироваться в разных рабочих пакетах (!!!)
 - * Бюджет формируется по рабочим пакетам (!!!)

Решение о количестве рабочих пакетов принимают разработчики !!!

Контакты

- * Национальный офис Erasmus+
- * email:
 - * info@erasmusplusinrussia.ru
 - * office@erasmusplusinrussia.ru
- * web:
 - * <http://erasmusplusinrussia.ru/index.php/ru/>
- * телефон:
 - * +7 (495) 789-01-72
 - * +7 (926) 322-56-53



#работаемдома