

## Regional Capacity Building Initiative

Supporting partner country participation in ENPI CBC Programmes 2007 - 2013

### *Introduction to logical framework approach* **Введение в логико-структурный подход**

*Training workshop for potential project applicants and partners  
under the LLB ENPI CBC Programme-*  
**Учебный семинар для потенциальных заявителей и партнеров  
проектов по программе ТГС ЕИДП «Латвия-Литва-Беларусь»**

*Vitebsk - Витебск, 17.01.2011*

*Mogilev - Могилев, 18.01.2011*

*Minsk - Минск, 20.01.2011*

*Grodno - Гродно, 21.01.2011*



This project is funded by the EU



And implemented by a consortium led by MWH

### *What is the action (project)?*

#### **Что такое проект?**

2

A project is a self-contained operation with the following components – Проект - **самодостаточная деятельность, которая предполагает:**

- **coherent set of activities – согласованный набор мероприятий (действий)**
- **clearly defined operational objectives and target groups – четко определенные цели и целевые группы**
- **planned, tangible results – планируемые реальные результаты**
- **limited timeframe – ограниченные временные рамки**
- **needs the allocation resources in addition to those currently within the organisation – использование дополнительных, по отношению к имеющимся у организации, ресурсов**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

*Why develop a project?*  
**Для чего разрабатывать проект?**

3

- Projects provide answers to the following questions – Проект дает ответы на следующие вопросы:
  - How to solve a problem – Как решить проблему?
  - How to meet a need – Как обеспечить удовлетворение потребности?
  - How to overcome a constraint – Как преодолеть сдерживающие факторы?
  - How to take advantage of an opportunity – Как использовать возможности?
- Your project proposal could be the 'answer' to priorities for action identified in forthcoming Call for Proposal – Ваша заявка проекта может быть “ответом” на приоритеты, определенные предстоящим конкурсом заявок



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Which project?*  
**Какой проект?**

4

Projects should – Проект должен:

- respect the programme principles: partnership, CBC common benefits... – отвечать принципам программы: партнерство, общие выгоды ТГС...
- contribute to the measures and indicators described under the programme priorities – вносить вклад в меры и индикаторы, описанные в приоритетах программы
- have the recommended financial size and the number of partners – иметь рекомендованный объем финансирования и количество партнеров
- include co-financing – включать софинансирование



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Generating CBC project ideas*  
**Определение идеи проекта ТГС (1)**

5

Identifying and formulating a CBC project idea – **В процессе поиска и формулирования идеи проекта ТГС:**

- Identify common needs or problems – **определите общие потребности или проблемы**
- Clarify ways to address these through cross border cooperation that are coherent with organisational, regional or national strategies – **уточните способы решения проблем на основе приграничного сотрудничества, которое соответствует региональным или национальным стратегиям и стратегиям организаций**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Generating CBC project ideas*  
**Определение идеи проекта ТГС (2)**

6

- Check these against the programme priorities (!) – **проверьте идеи на соответствие приоритетам программы (!)**
- Define activities and check whether they are eligible according to the programme document – **определите мероприятия проекта и проверьте их правомерность по отношению к программе**



This project is funded by the EU

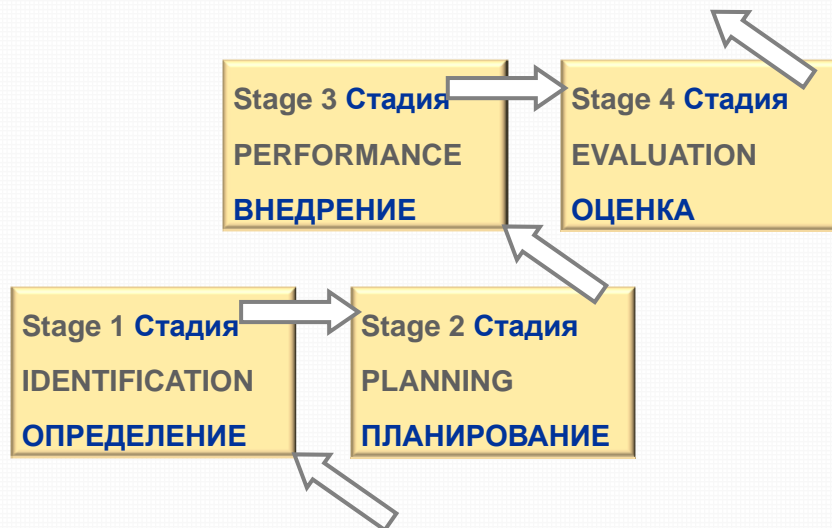
Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*The life of a Project*  
**Стадии проекта**

7



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Turning the ideas into a project proposal*  
**Воплощение идеи в проектную заявку**

8

Analytical phase in the project development process includes – **Фаза анализа в процессе разработки проекта, включает:**

- Problem analysis – **Анализ проблем**
- Objectives analysis – **Анализ целей**
- Strategy identification – **Выбор стратегии**

Stage 1 Стадия  
IDENTIFICATION  
ОПРЕДЕЛЕНИЕ



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Turning the ideas into a project proposal*  
**Воплощение идеи в проектную заявку**

9

Planning phase in the project development process includes – **Фаза планирования в процессе разработки проекта, включает:**

- Logical framework development – **Разработку логической структуры**
- Resource planning (budgeting) – **Планирование ресурсов (бюджет)**
- Activity planning – **Планирование деятельности**

**Stage 2 Стадия  
PLANNING  
ПЛАНИРОВАНИЕ**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

*Turning the ideas into a project proposal*  
**Воплощение идеи в проектную заявку**

10

- How will you implement the activities – **Каким образом Вы будете осуществлять мероприятия**
- How will you monitor the results – **Как будете отслеживать результаты**
- What are your assumptions; make an assessment of the risks – **Каковы допущения; оцените риски**

**Stage 3 Стадия  
PERFORMANCE  
ВНЕДРЕНИЕ**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

*Turning the ideas into a project proposal*  
**Воплощение идеи в проектную заявку**

11

**Stage 4 Стадия  
EVALUATION  
ОЦЕНКА**

- Comparing of achieved results with planned results – **Сравнение достигнутых результатов с запланированными**
- Adapting activities if necessary – **Корректировка мероприятий по мере необходимости**
- Thinking about the future – **Подумайте о будущем**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Sustaining your results*  
**Устойчивость результатов**

12

- How will you sustain the results after the end of the project – **Как Вы обеспечите устойчивость результатов после окончания проекта**
- Do you need to – **Нужно ли Вам:**
  - train operators – **провести обучение персонала**
  - ensure ongoing finance – **обеспечить постоянное финансирование**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



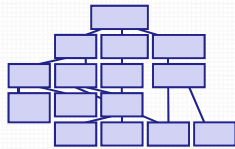
And Implemented by a consortium led by MWH



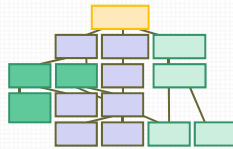
## ЛСП: Средство разработки и управления проектом

15

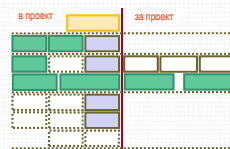
1. Анализ проблемы: каковы проблемы целевой группы?



2. Анализ целей: каковы варианты обращения к этим проблемам?



3. Анализ стратегии: к какому варианту обратится наш проект?



4. Логическая структура: как будут достигнуты цели проекта?



5. Планирование деятельности: что должно быть сделано, когда, кто ответственный?



6. Планирование ресурсов: какие требуются ресурсы, сколько, когда?



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Analytical phase: problem analysis Фаза анализа: анализ проблем (1)

16

Каковы проблемы целевой группы?  
(пример «дерева проблем»)



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative

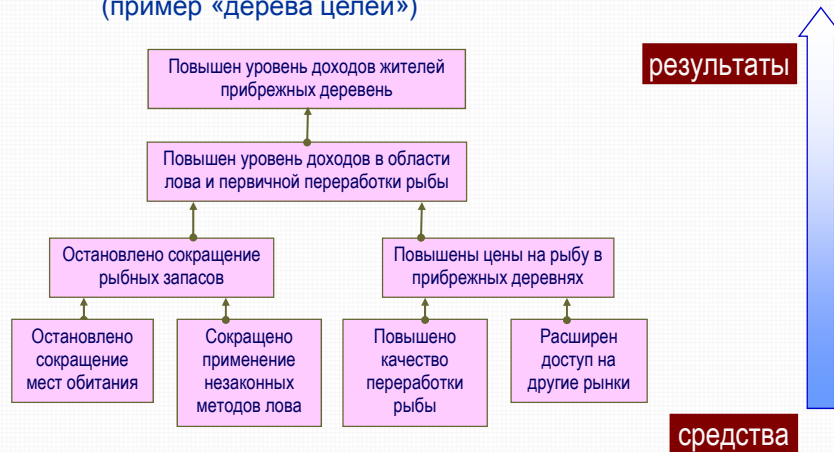


And implemented by a consortium led by MWH

*Analytical phase: objectives analysis*  
**Фаза анализа: анализ целей (1)**

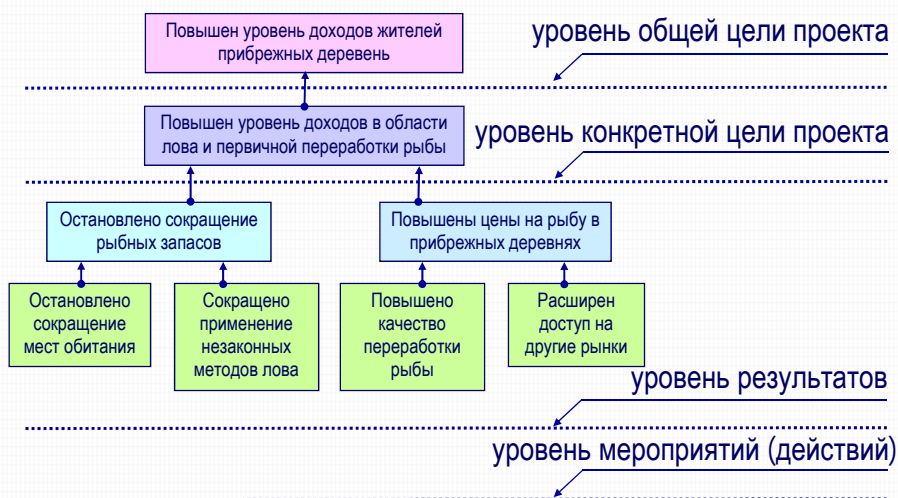
17

Каковы варианты обращения к проблемам?  
 (пример «дерева целей»)



*Analytical phase: strategy identification*  
**Фаза анализа: выбор стратегии (1)**

18



## Analytical phase: problem analysis Фаза анализа: анализ проблем (2)

19

Каковы проблемы целевой группы?  
(пример «дерева проблем»)



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Analytical phase: objectives analysis Фаза анализа: анализ целей (2)

20

Каковы варианты обращения к проблемам?  
(пример «дерева целей»)



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

*Analytical phase: strategy identification*  
**Фаза анализа: выбор стратегии (2a)**

21

Какой вариант выбран?

- общая цель;
- стратегия первичного
- здравоохранения;
- стратегия
- вторичного
- здравоохранения



This project is funded by the EU

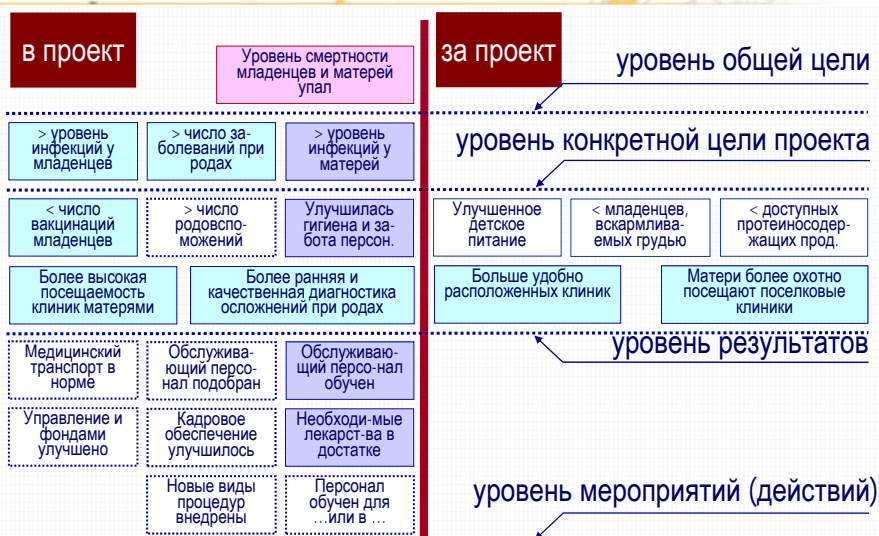
Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Analytical phase: strategy identification*  
**Фаза анализа: выбор стратегии (2a)**

22



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Logical framework (logframe)

23

	Intervention Logic	Objectively verifiable indicators of achievement	Sources and means of verification	Assumptions
Overall objectives				
Specific objective				
Expected results				
Activities		Means		Conditions
			Costs	



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Логико-структурная матрица

24

	Логика реализации	Объективно проверяемые индикаторы достигнутого	Источники и средства верификации	Допущения
Общие цели				
Конкретная цель				
Ожидаемые результаты				
Мероприятия		Средства		Условия
			Затраты	



This project is funded by the EU

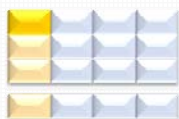
Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

*Column 1 - Overall objective(s)*  
**Колонка 1 - Общая цель (и)**

- Broader objective to which the project will contribute – **Более широкая цель достижению которой способствует проект**
- To be achieved mostly some time AFTER the end of the project – **Будет достигнута через определенное время ПОСЛЕ завершения проекта**
- The project will contribute to a future impact – **Проект делает вклад в будущий результат**
- Project has an impact for project stakeholders – **Проект оказывает влияние на заинтересованных участников**



*Column 1 - Specific objective*  
**Колонка 1 - Конкретная цель**

- Need to be achieved by the end of the project – **Должна быть достигнута до завершения проекта**
- This is directly related to the problems or needs – **Прямо связана с проблемами и потребностями**
- In achieving the specific objective you will ensure achievement of the overall objectives – **Благодаря достижению конкретной цели обеспечивается достижение общих целей**



*Column 1 - Expected results*  
**Колонка 1 - Ожидаемые результаты**

- Services to be provided by the project – **Услуги, предоставляемые проектом**
- 'Products' – outputs of the activities undertaken – **Материальные результаты**
- Results collectively will lead to the achievement of the specific objective; which contribute to the overall objectives – **Результаты приведут к достижению конкретной цели и внесут вклад в достижение общих целей**
- They show what should be achieved by the end of the project – **Показывают, что должно быть получено к окончанию проекта**



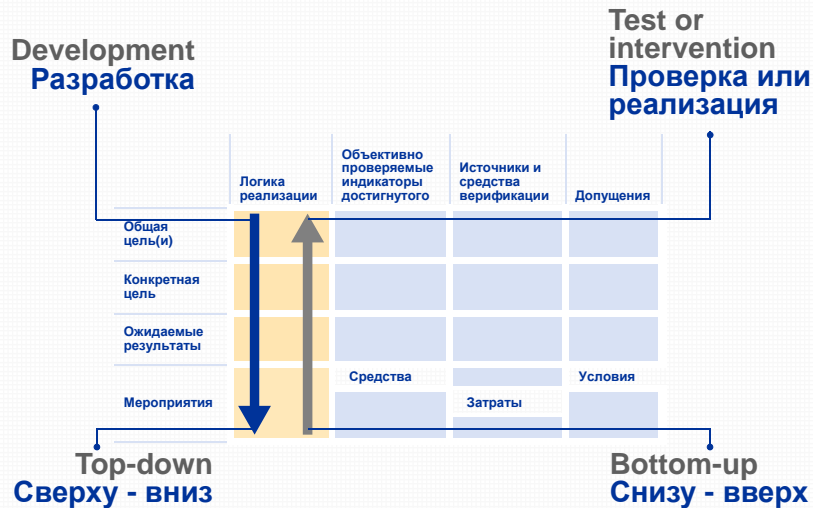
*Column 1 - Activities*  
**Колонка 1 - Мероприятия**

- Specific activities carried out under the project – **Конкретные мероприятия, осуществляемые в рамках проекта**
- These activities should lead to the achievement of the results – **Мероприятия должны приводить к результатам**
- Activities need inputs, both physical and non-physical – **Мероприятия требуют затрат как материальных, так и нематериальных**
- Activities should be directed to the target groups – **Мероприятия должны быть направлены на целевые группы**



*Column 1: Intervention Logic*  
*Колонка 1: Логика реализации*

29



This project is funded by the EU

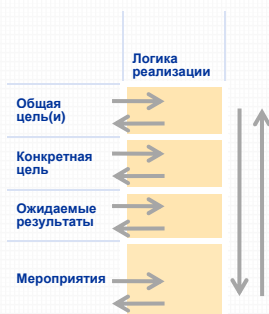
Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Exercise 1. Intervention Logic of the Project*  
*Упражнение 1. Логика реализации проекта*

30



- Insert definitions of the overall and specific objectives, expected results and activities necessary to achieve such results – **Вставьте определения общей и конкретной целей, ожидаемых результатов и мероприятий, которые необходимо выполнить для получения результатов**
- Check is the vertical logic complete and accurate? – **Проверьте, совершенна ли и точна логика по вертикали?**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative

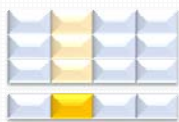


And Implemented by a consortium led by MWH

*Column 2: Means*  
**Колонка 2: Средства**

31

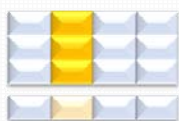
- What are the means required? – **Какие средства необходимы?**
- What personnel/staff resources are needed? – **Необходимый персонал?**
- What supplies and/or equipment are/is required? – **Необходимые поставки и/или оборудование?**
- Is training required? – **Требуется ли обучение?**
- What about studies, operational facilities etc.? – **Как в отношении исследований, помещений и др.?**
- Are Investments required? – **Требуются ли инвестиции?**



*Column 2: Objectively verifiable indicators (1)*  
**Колонка 2: Объективно проверяемые индикаторы**

32

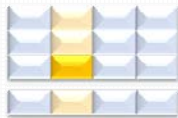
- Indicators are used for the monitoring and evaluation of the project – **Индикаторы используются для мониторинга и оценки проекта**
- They show/indicate to what level project objectives and results are achieved – **Они показывают в какой степени цели и результаты проекта достигнуты**
- Indicators need to be measurable (quantifiable) and verifiable – **Индикаторы должны быть измеримыми (количественные) и достоверными**



*Column 2: Objectively verifiable indicators (2)*  
**Колонка 2: Объективно проверяемые индикаторы**

33

- **Output indicators – Индикаторы результатов**
  - Products or services that are the outputs from the project activities – **Материальный (физические) результаты или услуги – результаты деятельности проекта**



*Column 2: Objectively verifiable indicators (3)*  
**Колонка 2: Объективно проверяемые индикаторы**

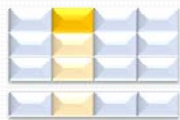
34

- **Specific objective indicators – Индикаторы конкретных целей**
  - Are linked to the effects of the implementation of the project – **Связаны с эффектами реализации проекта**
  - Give the information related to changes e.g. in behaviour, awareness, knowledge and skills of the target group – **Связанны с изменениями поведения, осведомленности, знаний и навыков целевой группы**



*Column 2: Objectively verifiable indicators (4)*  
**Колонка 2: Объективно проверяемые индикаторы**

35



- **Impact indicators – indicators related to the overall objectives – Индикаторы влияния – показатели, связанные с общей целью**
  - Related to the consequences of the implementation of the project – **Относятся к последствиям реализации проекта**
  - The wider impact beyond the immediate target group – **Более широкое воздействие вне рамок целевой группы**

*A good indicator mentions...*  
**Хороший индикатор упоминает...**

36

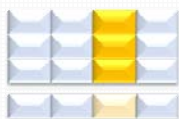
1. Target group – **Целевую группу**
2. Quality (nature of indicator) – **Качество (природа индикатора)**
3. Quantity - **Количество**
4. Time - **Время**
5. Place – **Место**

*E.g. Infant (1) mortality rates reduced (2) from 5% to 3% (3) within 2 years (4) of project implementation in Region Y (5) – Например, у новорожденных (1) уменьшилась смертность (2) с 5% до 3% (3) за 2 года (4) осуществления проекта в регионе Н (5)*

*Column 3 - Source and means for verification*  
*Колонка 3 - Источники и средства верификации*

37

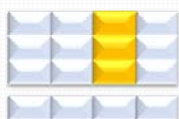
- Where can you find information about achieved indicators? Possible sources – Где можно найти информацию об индикаторах? Возможные источники:
  - internal project documentation e.g. reports or specific research – внутренняя документация проекта, например, отчеты или исследования
  - external data official statistics or external research – внешние данные официальной статистики или специальных исследований



*Column 3 - Sources and means for verification*  
*Колонка 3 - Источники и средства верификации*

38

- These sources will allow the management of the project and the monitors to verify whether the project achieves the planned level of indicators – Эти источники позволят руководителям проекта и тем, кто осуществляет мониторинг, проконтролировать, достиг ли проект индикаторов запланированного уровня



## Exercise 2. Indicators and sources of verification Упражнение 2. Индикаторы и источники проверки

39



- Insert definitions of indicators of achievement and sources of verification – **Вставьте определения индикаторов достигнутого и источников их проверки**
- Check are the indicators and sources of verification available and reliable? – **Проверьте, доступны ли и надежны индикаторы и источники их проверки?**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative

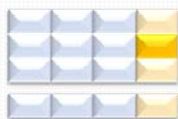


And Implemented by a consortium led by MWH

## Assumptions Допущения (1)

40

- Specific objective – **Конкретная цель**
  - Which factors and conditions outside your responsibility are necessary to achieve that objective (external conditions)? – **Какие факторы и условия вне вашего контроля являются необходимыми для достижения цели (внешние условия)?**
  - Which risks should be taken into consideration? – **Какие риски должны приниматься во внимание?**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Assumptions Допущения (2)

41

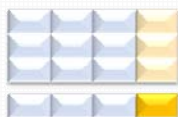
- **Expected Results – Ожидаемые результаты**
  - What external conditions must be in place to obtain the expected results on schedule? – **Какие внешние условия необходимы для своевременного достижения ожидаемых результатов?**



## Assumptions Допущения (3)

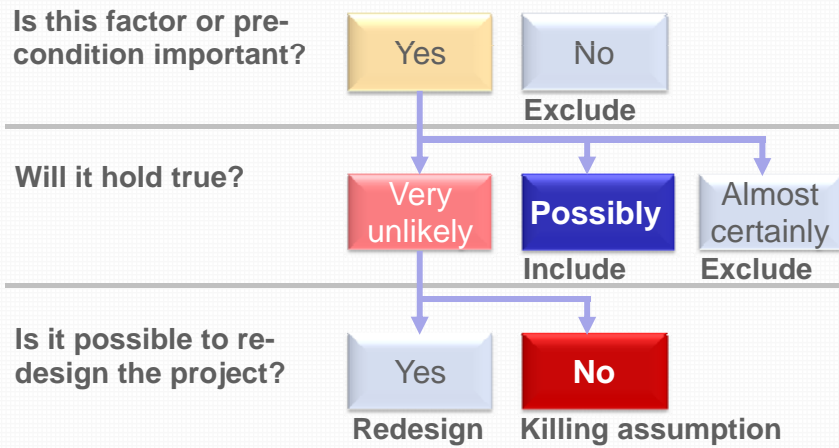
42

- **Activities – Мероприятия**
  - What pre-conditions are required before the activities start? – **Какие предварительные условия необходимы для начала мероприятий?**
  - What conditions outside your direct control have to be met for the implementation of the planned activities? – **Какие необходимы условия вне вашего прямого контроля для осуществления запланированной деятельности?**



## Checking Assumptions

43



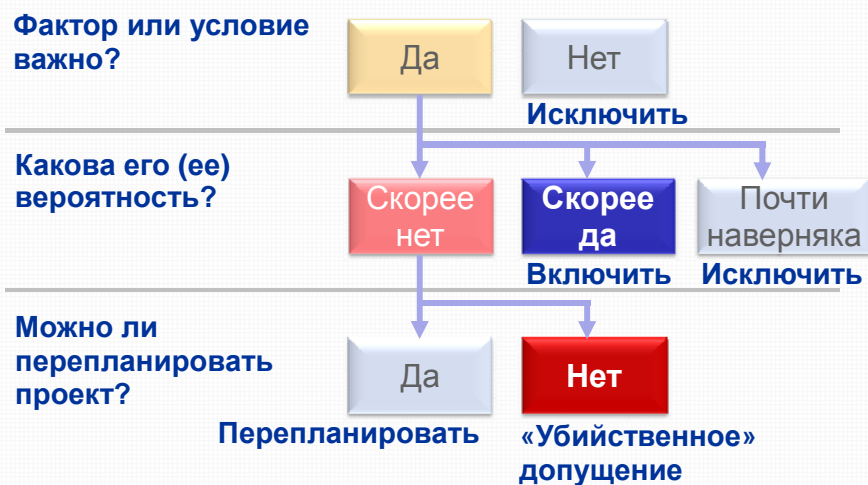
This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative

And Implemented by a consortium led by MWH

## Проверка допущений

44



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative

And Implemented by a consortium led by MWH

### Exercise 3. Assumptions Упражнение 3. Допущения

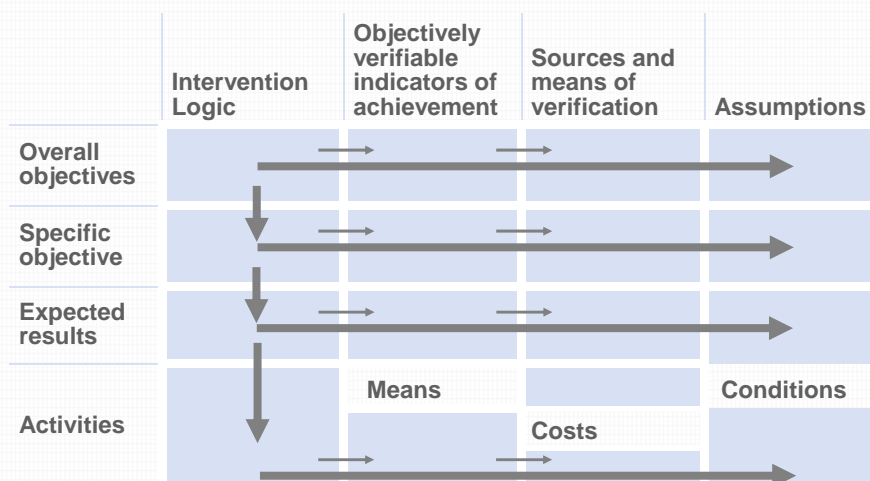
45



- Insert definitions of assumptions and risks and preconditions necessary – **Вставьте определения Допущений рисков и необходимых предварительных условий**
- Check are assumptions and preconditions realistic and risks acceptable? – **Проверьте, насколько реалистичны допущения и предварительные условия, а риски приемлемы?**

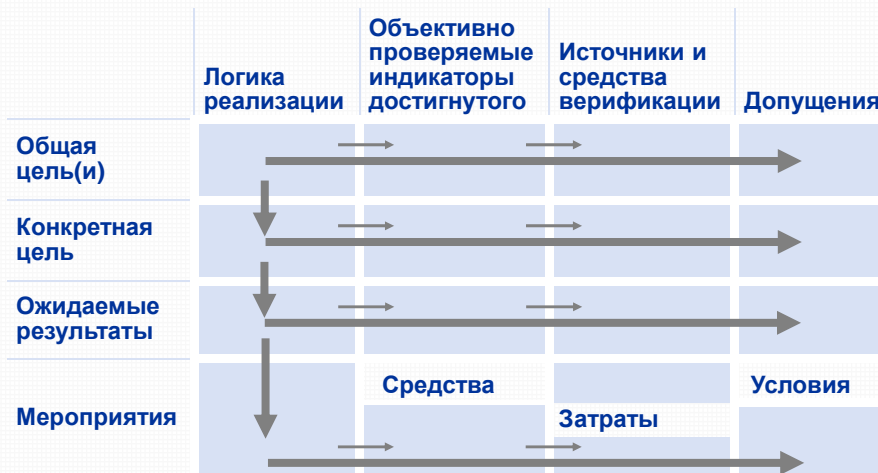
### Summarising a logframe development logic

46



## Порядок разработки логической структуры

47



This project is funded by the EU

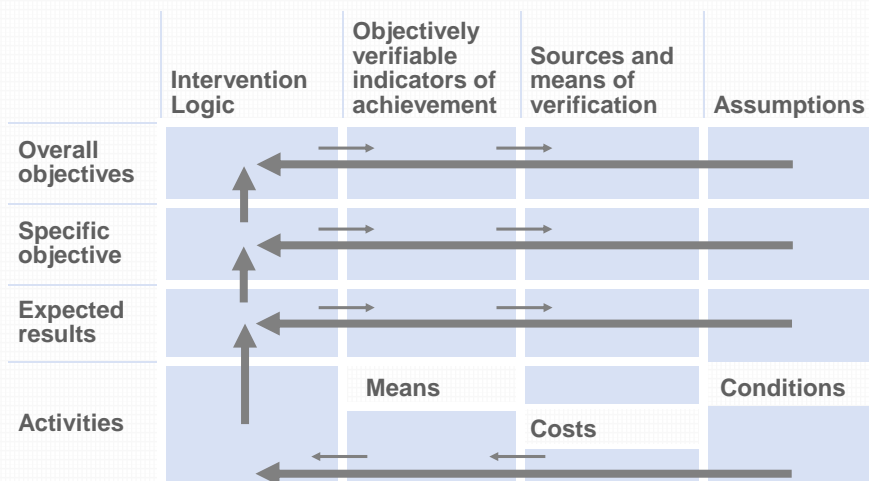
Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## A final check: implementation logic

48



This project is funded by the EU

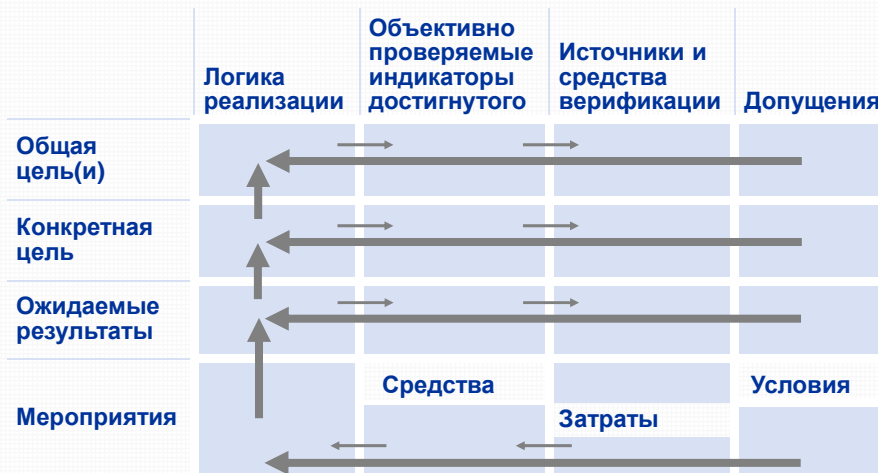
Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Окончательная проверка: логика реализации

49



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Reviewing your project outline Обзор схемы проекта (1)

50

- Is the vertical logic complete and accurate? – **Совершенна ли и точна логика по вертикали?**
- Are the indicators and sources of verification available and reliable? – **Доступны ли и надежны индикаторы и источники их проверки?**
- Are assumptions and preconditions realistic? – **Реалистичны ли допущения и предварительные условия?**
- Are risks acceptable? – **Приемлемы ли риски?**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Reviewing your project outline Обзор схемы проекта (2)

51

- Is the probability of achieving the objectives relatively high? – Действительно ли высока вероятность достижения цели?
- Are equality issues taken into account ? (gender equality, participation of beneficiaries, management possibilities, etc.) – Приняты ли во внимание вопросы равенства? (равенство полов, участие бенефициариев, возможности управления, и т. п.)
- Are the expenses justified by the expected benefits? – Оправданы ли затраты ожидаемой выгодой?



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Action Plan Рабочий план (1)

52

- **Функции рабочего плана в ЛСП**
  - Обеспечивает планирование, направленное на цель
  - Разбивает мероприятия на текущие виды деятельности
  - Разъясняет последовательность, продолжительность и приоритетность действий
  - Определяет контрольные вехи
  - Определяет ответственность работников и руководителей

Рабочий план

№	Наименование задания	Начало	Конец	Статус
1	...	...	...	...
2	...	...	...	...
3	...	...	...	...
4	...	...	...	...
5	...	...	...	...
6	...	...	...	...
7	...	...	...	...
8	...	...	...	...
9	...	...	...	...
10	...	...	...	...



This project is funded by the EU

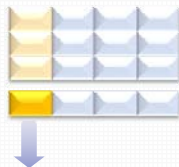
Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Action Plan Рабочий план (2)

53



**Шаг 1: перенести список основных мероприятий из логико-структурной матрицы**

№ пп.	Мероприятия / действия	График реализации (месяц)							Персонал		
		1	2	3	4	5	...	n	КП	ЕЭ	др.
...											
2.1.	Разработать и внедрить новые правила контроля лекарств										
2.2.	Разработать и реализовать программу обучения персонала										
...											

Regional Capacity Building Initiative



This project is funded by the EU

And Implemented by a consortium led by MWH

## Action Plan Рабочий план (3)

54

**Шаг 2: разбить мероприятия на последовательные действия**

№ пп.	Мероприятия / действия	График реализации (месяц)							Персонал		
		1	2	3	4	5	...	n	КП	ЕЭ	др.
...											
2.1.	Разработать и внедрить новые правила контроля лекарств										
2.1.1.	Провести аудит процедур управления										
2.1.2.	Разработать новые приемы										
2.1.3.	Внедрить в практику										
2.1.4.	Организовать периодический контроль										
2.2.	Разработать и реализовать программу обучения персонала										
2.2.1.	Определить потребности в обучении										
2.2.2.	Разработать модули курса										
2.2.3.	Провести обучение										
...											

Regional Capacity Building Initiative



This project is funded by the EU

And Implemented by a consortium led by MWH

## Action Plan Рабочий план (4)

55

### Шаг 3: оценить продолжительность, срок начала и окончания каждого действия

№ пп.	Мероприятия / действия	График реализации (месяц)						Персонал			
		1	2	3	4	5	...	n	КП	ЕЭ	др.
...											
2.1.	<b>Разработать и внедрить новые правила контроля лекарств</b>										
2.1.1.	Провести аудит процедур управления		■								
2.1.2.	Разработать новые приемы			■	■						
2.1.3.	Внедрить в практику					■					
2.1.4.	Организовать периодический контроль						■	■			
2.2.	<b>Разработать и реализовать программу обучения персонала</b>										
2.2.1.	Определить потребности в обучении	■									
2.2.2.	Разработать модули курса		■	■							
2.2.3.	Провести обучение				■	■	■				
...											



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Action Plan Рабочий план (5)

56

### Шаг 4: разработать итоговое расписание основных мероприятий

№ пп.	Мероприятия / действия	График реализации (месяц)						Персонал			
		1	2	3	4	5	...	n	КП	ЕЭ	др.
...											
2.1.	<b>Разработать и внедрить новые правила контроля лекарств</b>										
2.1.1.	Провести аудит процедур управления		■								
2.1.2.	Разработать новые приемы			■	■						
2.1.3.	Внедрить в практику					■					
2.1.4.	Организовать периодический контроль						■	■			
2.2.	<b>Разработать и реализовать программу обучения персонала</b>										
2.2.1.	Определить потребности в обучении	■									
2.2.2.	Разработать модули курса		■	■							
2.2.3.	Провести обучение				■	■	■				
...											



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Action Plan Рабочий план (6)

57

### Шаг 5: расставить контрольные отметки (вехи) реализации мероприятий

- 1 оценка потребности в обучении
- 2 аудит закончен
- 3 модули учебных курсов
- 4 новые приемы разработаны
- 5 новые правила внедрены
- 6 персонал обучен

№ пп.	Мероприятия / действия	График реализации (месяц)							Персонал			
		1	2	3	4	5	...	n	КП	ЕЭ	др.	
...												
2.1.	Разработать и внедрить новые правила контроля лекарств			●2		●4		●5				
2.1.1	Провести аудит процедур управления		■									
2.1.2	Разработать новые приемы			■								
2.1.3	Внедрить в практику				■							
2.1.4	Организовать периодический контроль						■	■				
2.2.	Разработать и реализовать программу обучения персонала		●1		●3				●6			
2.2.1	Определить потребности в обучении	■										
2.2.2	Разработать модули курса		■	■								
2.2.3	Провести обучение				■	■	■					
...												



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Action Plan Рабочий план (7)

58

### Шаг 6: определить персонал, ответственный за реализацию мероприятий

КП – консультант по планированию    Р – руководитель  
ЕЭ – европейский эксперт            П – помощник (ассистент)

№ пп.	Мероприятия / действия	График реализации (месяц)							Персонал			
		1	2	3	4	5	...	n	КП	ЕЭ	др.	
...												
2.1.	Разработать и внедрить новые правила контроля лекарств			●2		●4		●5				
2.1.1	Провести аудит процедур управления		■							Р	П	
2.1.2	Разработать новые приемы			■						Р		
2.1.3	Внедрить в практику				■					Р		
2.1.4	Организовать периодический контроль						■	■		Р	П	
2.2.	Разработать и реализовать программу обучения персонала		●1		●3				●6			
2.2.1	Определить потребности в обучении	■									Р	
2.2.2	Разработать модули курса		■	■							Р	
2.2.3	Провести обучение				■	■	■			П	Р	
...												



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Regional Capacity Building Initiative

Supporting partner country participation in ENPI CBC Programmes 2007 - 2013

### *From a project action plan to the sound project budget*

### **От плана действий к реалистичному бюджету проекта**

*Training workshop for potential project applicants and partners  
under the LLB ENPI CBC Programme-*  
**Учебный семинар для потенциальных заявителей и партнеров  
проектов по программе ТГС ЕИДП «Латвия-Литва-Беларусь»**

*Vitebsk - Витебск, 17.01.2011*

*Mogilev - Могилев, 18.01.2011*

*Minsk - Минск, 20.01.2011*

*Grodno - Гродно, 21.01.2011*



This project is funded by the EU



And implemented by a consortium led by MWH

### *Project budget* **Бюджет проекта (1)**

2

- Budget should be realistic and cost-effective – **Бюджет должен быть реалистичным и рентабельным**
- Project and implementing partners can not make a profit!  
– **Проект и партнеры не могут получать прибыль!**
- Budget should include all project costs, not just the programme's contribution – **Бюджет покрывает все приемлемые затраты по проекту, а не только финансирование программы**
- Budget should be developed with input from all partners  
– **Бюджет должен разрабатываться с участием всех партнеров**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## *Project budget* **Бюджет проекта (2)**

3

- **Costs must be identifiable and verifiable (being recorded in accounts – not in kind!) – Затраты должны быть легко идентифицируемыми и поддаваться проверке (подтверждаться счетами – не могут быть немонетарным/натуральным вкладом)**
- **Costs must be reasonable and justified – Затраты должны быть разумными и обоснованными**
- **Follow principle of transparency - keep records and make sure supporting documents are correct – следуйте принципу прозрачности – ведите отчетность и проверяйте корректность отчетной документации**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## *Eligible costs* **Приемлемые затраты (1)**

4

- **Only costs incurred by project partners during implementation of the project will be eligible (no preparatory costs) – Приемлемыми будут только затраты понесенные партнерами во время реализации проекта (затраты на подготовку не учитываются)**
- **Only costs necessary for project implementation are eligible – Приемлемыми являются только затраты, необходимые для осуществления проекта**
- **Actual costs supported by documentation (verifiable) – Реальные затраты, подтверждающиеся документами (проверяемые)**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Eligible costs*  
**Приемлемые затраты (2)**

5

- Staff assigned to project (Human resources) – **Персонал проекта (человеческие ресурсы)**
- Travel and subsistence costs – **Затраты на проезд и проживание**
- Equipment and supplies – **Оборудование и поставки**
- Works (infrastructure) – **Работы (инфраструктура)**
- Offices (office costs) – **Затраты на офис**
- Subcontracted services – **Субподряд**
- Costs deriving from contract (communication, translations, evaluation) – **Затраты, связанные с выполнением контракта (связь, перевод, оценка)**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Eligible costs*  
**Приемлемые затраты (3)**

6

- Contingency reserve to a maximum 5% of eligible costs – **Непредвиденные затраты не более 5% от всех приемлемых затрат**
- Administrative overheads – lump sum not exceeding 7% of direct costs – **Административные накладные расходы – общая сумма не должна превышать 7% прямых затрат**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Ineligible costs*  
**Неприемлемые затраты (1)**

7

- Debts and provisions for losses or debts – **Долги и резервы для покрытия потерь и долгов**
- Interest owed – **Долги по процентам**
- Items already financed in another framework – **Затраты, профинансированные из других источников**
- Purchases of land or buildings, except where necessary for the direct implementation of the action, in which case ownership must be transferred to the final beneficiaries and/or local partners, at the latest by the end of the action – **Покупка земли или строений (за исключением особых случаев, прямо связанных с осуществлением проекта. В таком случае право собственности должно быть передано конечным бенефициариям и/или местным партнёрам, но не позже даты окончания проекта)**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Ineligible costs*  
**Неприемлемые затраты (2)**

8

- Currency exchange losses – **Потери за счет обменных курсов**
- Taxes, including recoverable VAT – **Налоги, включая возмещаемый НДС**
- Credits (loans) to third parties – **Кредиты (ссуды) третьим сторонам**
- Fines, financial penalties and expenses of litigation – **Штрафы, финансовые санкции и затраты на судебные разбирательства**
- Contributions in kind – **Натуральный вклад**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Preparing a project budget?*  
**Подготовка бюджета проекта? (1)**

9

1. Put your activities into an action plan including which partner is responsible – **Внесите действия в таблицу плана с указанием ответственного партнера**
2. Review the list of activities and ask each partner to develop a separate excel sheet with a budget for each activity they are responsible for i.e. all costs for the preparation and implementation of the activity – **Просмотрите список действий и попросите каждого партнера разработать отдельный лист excel с бюджетом для каждого действия, за которое он отвечает, включая все затраты на подготовку и осуществление действия**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Preparing a project budget?*  
**Подготовка бюджета проекта? (2)**

10

3. Enter the data from the preliminary activity budget into the Application Form Budget (see below) – **Введите данные из предварительных бюджетов отдельных действий в форму бюджета проектной заявки (см. далее)**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Project budget: 1. Human resources

11

1.1. Project manager (Beneficiary)	<i>Per month</i>			€0,00
1.2. Financial manager (Beneficiary)	<i>Per month</i>			€0,00
1.3. (please specify)	<i>Per month</i>			€0,00
1.4. (please specify) - please add as many rows as you need	<i>Per month</i>			€0,00
<b>Subtotal Human Resources</b>				<b>€0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Бюджет проекта: 1. Человеческие ресурсы

12

1.1. Менеджер проекта (бенефициарий)	<i>В месяц</i>			€ 0,00
1.2. Финансовый менеджер (бенефициарий)	<i>В месяц</i>			€ 0,00
1.3. (пожалуйста, укажите)	<i>В месяц</i>			€ 0,00
1.4. (укажите) – пожалуйста, добавьте столько строк, сколько необходимо	<i>В месяц</i>			€ 0,00
<b>Итого, человеческие ресурсы</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Project budget: 2. Travel

13

2.1. Travel ( staff)	<i>Per event/month *</i>			€ 0,00
2.2. Rent of vehicles	<i>Per day</i>			€ 0,00
2.3. Subsistence costs, per diem	<i>Per person/day</i>			€ 0,00
2.4. Travel (participants)	<i>Per event</i>			€ 0,00
2.5. Subsistence costs, per diem (participants)	<i>Per person/day</i>			€ 0,00
2.6. Other (please specify) - please add as many rows as you need				€ 0,00
<b>Subtotal Travel</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Бюджет проекта: 2. Поездки

14

2.1. Поездки ( персонал)	<i>На мероприятие /месяц*</i>			€ 0,00
2.2. Аренда транспорта	<i>В день</i>			€ 0,00
2.3. Командировочные, суточные	<i>На человека/день</i>			€ 0,00
2.4. Поездки (участники)	<i>На мероприятие</i>			€ 0,00
2.5. Командировочные, суточные (участники)	<i>На человека/день</i>			€ 0,00
2.6. Другое (укажите) – пожалуйста, добавьте столько строк, сколько необходимо				€ 0,00
<b>Итого поездки</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

### Project budget: 3. Equipment/supplies

15

3.1. Purchase of vehicles	<i>Per item</i>			€ 0,00
3.2. Computer hardware/software	<i>Per item</i>			€ 0,00
3.3. Furniture	<i>Per item</i>			€ 0,00
3.4. Machines, tools, spare parts/equipment (please specify)	<i>Per item</i>			€ 0,00
3.5. Other (please specify) - please add as many rows as you need				€ 0,00
<b>Subtotal Equipment and supplies</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

### Бюджет проекта: 3. Оборудование/поставки

16

3.1. Покупка транспорта	<i>За единицу</i>			€ 0,00
3.2. Компьютерное оборудование / программное обеспечение	<i>За единицу</i>			€ 0,00
3.3. Мебель	<i>За единицу</i>			€ 0,00
3.4. Машины, инструменты, запчасти / оборудование (укажите)	<i>За единицу</i>			€ 0,00
3.5. Другое (укажите) – пожалуйста, добавьте столько строк, сколько необходимо				€ 0,00
<b>Итого оборудование и поставки</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Tender Procedures

17

SERVICES	≥ €200,000 International restricted tender procedure	1. < €200,000 but > €10,000 Framework contracts 2. Competitive negotiated procedure		≤ €10,000 Single tender
SUPPLIES	≥ €150,000 International open tender procedure	< €150,000 but ≥ €60,000 Local open tender procedure	< €60,000 but > €10,000 Competitive negotiated procedure	
WORKS	1. ≥ €5,000,000 International open tender procedure 2. International restricted tender procedure	< €5,000,000 but ≥ €300,000 Local open tender procedure	< €300,000 but > €10,000 Competitive negotiated procedure	



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Тендерные процедуры

18

УСЛУГИ	≥ €200,000 Ограниченный международный тендер	1. < €200,000 but > €10,000 Рамочные контракты 2. Процедура переговоров		≤ €10,000 Разовое предложение
ПОСТАВКИ	≥ €150,000 Открытый международный тендер	< €150,000 but ≥ €60,000 Местный открытый тендер	< €60,000 but > €10,000 Конкурентные предложения	
РАБОТЫ	1. ≥ €5,000,000 Международная открытая тендерная процедура 2. Ограниченный международный тендер	< €5,000,000 but ≥ €300,000 Местный открытый тендер	< €300,000 but > €10,000 Конкурентные предложения	



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

**Project budget: 4. Direct administrative costs (local office)**

19

4.1. Consumables -office supplies	<i>Per month</i>			€0,00
4.2. Other services (tel/fax, electricity/heating, maintenance, office rent)	<i>Per month</i>			€0,00
4.3. Other (please specify)				€0,00
<b>Subtotal Direct administrative costs</b>				€0,00



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

**Бюджет проекта: 4. Прямые административные расходы (местный офис)**

20

4.1. Расходные материалы - канцтовары	<i>В месяц</i>			€ 0,00
4.2. Другие услуги (тел./факс, электроэнергия/отопление, эксплуатационные расходы, аренда офиса)	<i>В месяц</i>			€ 0,00
4.3. Другое (укажите)				€ 0,00
<b>Итого Прямые административные расходы</b>				€ 0,00



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Project budget: 5. Other costs and external services

21

### Beginning

5.1. External experts - please add as many rows as you need	<i>Per expert</i>			€ 0,00
5.2. Publications, studies, research	<i>Per item</i>			€ 0,00
5.3. Costs for expenditure verification (audit)	<i>Per service</i>			€ 0,00
5.4. Evaluation costs	<i>Per service</i>			€ 0,00
5.5. Translation, interpreters	<i>Per page/service</i>			€ 0,00
5.6. Financial services (bank guarantee costs etc.)	<i>Per service</i>			€ 0,00



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Бюджет проекта: 5. прочие затраты, услуги

22

### Начало

5.1. Внешние эксперты – добавьте столько строк, сколько необходимо	<i>На эксперта</i>			€ 0,00
5.2. Публикации, исследования	<i>За единицу</i>			€ 0,00
5.3. Стоимость проверки и подтверждения расходов (аудит)	<i>За услугу</i>			€ 0,00
5.4. Стоимость оценки	<i>За услугу</i>			€ 0,00
5.5. Перевод, переводчики	<i>За страницу/услугу</i>			€ 0,00
5.6. Финансовые услуги (стоимость банковской гарантии и т. д.)	<i>За услугу</i>			€ 0,00



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Project budget: 5. Other costs and external services

23

### Finishing

5.7. Costs of conferences/seminars	<i>Per event</i>			€ 0,00
5.8. Visibility activities	<i>Per activity</i>			€ 0,00
5.9. Other (please specify) - please add as many rows as you need				€ 0,00
<b>Subtotal Other costs and external services</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Бюджет проекта: 5. прочие затраты, услуги

24

### Окончание

5.7. Затраты на конференции/семинары	<i>За мероприятие</i>			€ 0,00
5.8. Популяризация	<i>За деятельность</i>			€ 0,00
5.9. Другое (укажите) – добавьте столько строк, сколько необходимо				€ 0,00
<b>Итого Прочие затраты и внешние услуги</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Project budget: 6. Works (infrastructure)

25

6.1. Work (please specify)	<i>Per work</i>			€ 0,00
6.2. Service (please specify)	<i>Per work</i>			€ 0,00
6.3. other investment (please specify per partner, per object and per category of works) - please add as many rows as you need	<i>Per investment</i>			€ 0,00
<b>Subtotal Works (Infrastructure)</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Бюджет проекта: 6 Работы (инфраструктура)

26

6.1. Работа (укажите)	<i>За работу</i>			€ 0,00
6.2. Услуга (укажите)	<i>За работу</i>			€ 0,00
6.3. Другие инвестиции (укажите в расчете на партнера, на объект и на категорию работ) – добавьте столько строк, сколько необходимо	<i>Per investment</i>			€ 0,00
<b>Итого работы (инфраструктура)</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

## Project budget: finishing

27

<b>7. Subtotal direct eligible costs of the action (1-6)</b>				<b>€ 0,00</b>
8. Provision for contingency reserve (maximum 5% of "7. Subtotal direct eligible costs" of the action)				
<b>9. Total direct eligible costs of the action (7+8)</b>				<b>€ 0,00</b>
10. Indirect administrative costs				
<b>11. Total eligible costs (9+10)</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

## Бюджет проекта: окончание

28

<b>7. Итого прямые приемлемые затраты проекта (1-6)</b>				<b>€ 0,00</b>
8. Предусмотренный резерв на непредвиденные обстоятельства (не более 5% от "7. Итого прямые приемлемые расходы" проекта)				
<b>9. Общие прямые приемлемые затраты проекта (7+8)</b>				<b>€ 0,00</b>
10. Непрямые административные расходы				
<b>11. Всего приемлемые затраты (9+10)</b>				<b>€ 0,00</b>



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And implemented by a consortium led by MWH

*Budget and project implementation*  
**Бюджет и реализация проекта (1)**

29

- Project Beneficiary may slightly amend the budget during implementation – **Бенефициарий может вносить изменения в бюджет во время реализации проекта**
  - When transfer between items *within the same main budget heading*, except contingency and administrative costs – **Перераспределение средств между строками в рамках одной и той же статьи, кроме непредвиденных и административных расходов**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH

*Budget and project implementation*  
**Бюджет и реализация проекта (2)**

30

- When *transfer between headings* <15% of each heading – **При передвижении между статьями <15% от отдельной статьи**
- Mustn't modify the purpose of the project – **Не может изменять конкретную цель проекта**
- Must *inform the JMA!* – **Должен проинформировать СОУ!**



This project is funded by the EU

Regional Capacity Building Initiative



And Implemented by a consortium led by MWH