

## Определения

**План работ** — документ, в котором изложены запланированные мероприятия, указаны необходимые ресурсы и задачи.

## Тема: Управление программой

### *Использование плана работ в качестве инструмента управления*

#### **В. Как использовать утвержденный план работ с наибольшей эффективностью?**

**О.** Переход от планирования к реализации проекта является этапом, требующим от руководства программой отдачи всех сил. Однако если вы используете план работ не только в качестве инструмента планирования, но также и в качестве инструмента управления, переход к этапу реализации становится намного проще.

Поручите выполнение каждого пункта плана работ конкретному сотруднику или группе сотрудников. Например, назначьте сотрудников финансового отдела ответственными за бюджетную часть плана, за выполнением показателей назначьте следить персонал, ответственный за мониторинг и оценку, для выполнения плановых мероприятий назначьте привлеченных к выполнению программы сотрудников и т.д.

Каждое ответственное лицо должно проверять фактическое выполнение задач, сверять ход их выполнения с планом работ и отвечать на следующие вопросы:

- Выполняются ли все предусмотренные планом работ мероприятия?
- Какие нужны дополнительные, не предусмотренные планом, мероприятия?
- Требуют ли такие вспомогательные мероприятия дополнительного финансирования или ресурсов для успешного выполнения программы?
- Реалистичны ли запланированные сроки? Является ли фактический ход выполнения более медленным или более быстрым, чем планировалось?
- Учитывая ответы на вышеуказанные вопросы, нужны ли какие-либо изменения? Нуждаются ли такие изменения в утверждении представителями правительства США (см. колонку справа)?

Назначив различных членов группы ответственными за каждый пункт плана, вы обеспечите выполнение работ в соответствии с планом со стороны группы в целом, совместную работу членов группы над возможными поправками, а также улучшите ход выполнения программы.

#### **Модель работы — от плана работ до осуществления**

Ваш конкретный подход к работе как поставщика услуг является вашей моделью выполнения плана. Ваша модель дает описание методов работы, необходимых затрат и ожидаемых результатов. Все эти

*-подробнее-*

## Ссылки

Десять шагов к успешному управлению  
[http://i.i.com.com/cnwk.1d/i/tr/downloads/home/10\\_things\\_workplan.pdf](http://i.i.com.com/cnwk.1d/i/tr/downloads/home/10_things_workplan.pdf)  
авлению своим планом работ\*  
<http://tinyurl.com/2zpyfe>

Разработка и использование планов работ\*  
<http://erc.msh.org/mainpage.cfm?file=2.2.3.htm&module=planning&language=english>

## Вопросы на рассмотрение

Какие изменения должны утверждаться представителем правительства США?

Внесение определенных изменений в вашу программу потребует утверждения агентством USAID, включая следующие:

- Изменения ключевого персонала
- Изменение целей/показателей
- Изменение географического охвата
- Изменение бюджета

Если у вас возникли вопросы по поводу внесения изменений в описание программы, ее бюджет или цели, пожалуйста, обратитесь в службу технической поддержки.

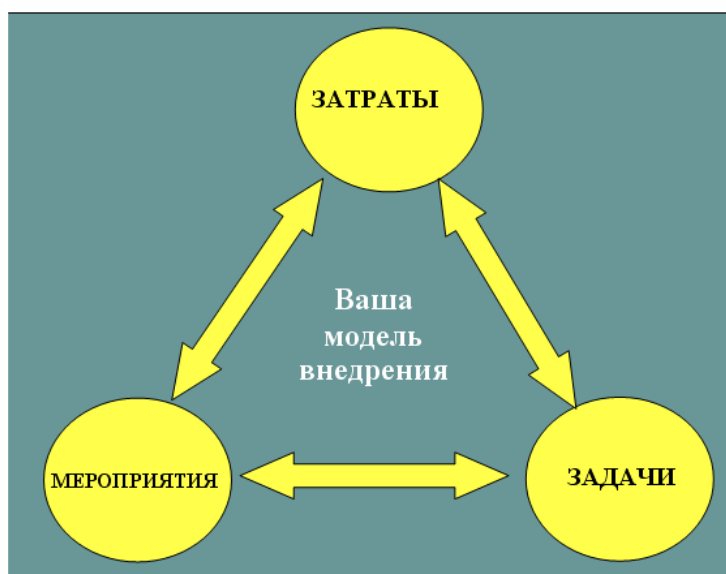
элементы отражены в вашем плане работ. Используя их в качестве компонентов вашей модели внедрения, рабочая группа сможет сосредоточить свое внимание на улучшении результатов.

Далее приводятся три ключевых компонента вашей модели внедрения:

1. Описание мероприятий в рамках проекта — каким образом предоставлять услуги;
2. Бюджет; и
3. Показатели и поставленные задачи (как показатели финансирующего агентства, так и внутренние, самостоятельно разработанные, включая показатели деятельности, которые вы можете иметь).

Соединив эти три элемента вместе, вы сможете увидеть, как изменения в одном элементе влияют на остальные два элемента. Сначала модель может быть простой, однако вы можете ее расширить, добавив более подробные показатели, с помощью которых вы сможете управлять программой и оценивать ход ее выполнения на разных уровнях. По мере развития вы можете расширять масштабы задач вашей модели внедрения. Поскольку речь идет о том же виде деятельности, ваш план работ будет аналогичным. Однако это повлияет на ваш бюджет, так как вам может понадобиться дополнительный персонал или оборудование чтобы предоставить услуги большему количеству людей и выполнить измененные задачи.

Если, напротив, вы решите увеличить количество видов деятельности (например, к программе по оказанию ухода на дому вы собираетесь добавить компонент помощи сиротам и пострадавшим детям), возникнет необходимость в расширении плана работ. Для осуществления задуманного вам потребуется дополнительное финансирование и у вас увеличится количество целей, так как возникнет новый комплект показателей хода выполнения и новые цели. Вы должны проанализировать свои организационные возможности на предмет их достаточности для расширения программы, чтобы убедиться в том, что такие возможности существуют для выполнения намеченных вами мероприятий.



-подробнее-

### Для получения дополнительных сведений

Для получения сведений по данному или другим вопросам новостной рассылки eNewsletter, посетите веб-сайт [www.NGOConnect.NET](http://www.NGOConnect.NET). Веб-сайт — это динамичный и интерактивный портал, посвященный взаимодействию и укреплению неправительственных организаций, сообществ и организаций, поддерживающих НПО во всем мире.

Финансовые средства на данную публикацию были предоставлены Агентством международного развития США в рамках Программы способных партнеров (CAP). Содержание публикации предоставляется Программой способных партнеров и не всегда отражает точку зрения организации USAID или правительства США.

© май 2009 г., FHI 360. Данная публикация может быть воспроизведена или адаптирована только для некоммерческого использования без предварительного разрешения, при условии наличия ссылки/упоминания FHI 360, CAP, MSI и USAID.

**CAPABLE**  
PARTNERS PROGRAM

### Дальнейшие действия

Проводите регулярные встречи с членами рабочей группы и сверяйте ход выполнения с планом работ.

- Соблюдаются ли сроки проекта? Выполняются ли задачи? Не происходит ли перерасход бюджета?
- Какие корректировки внесены или необходимы, и почему?
- Как вы будете контролировать влияние этих корректировок, чтобы обеспечить успех их внедрения?
- Нуждаются ли предложенные изменения в утверждении представителями правительства США?

Обязательно документируйте достижения, неудачи и принимаемые решения. Эта совокупность знаний станет фундаментом вашего следующего плана работ и будущих заявок на финансирование. Постоянно контролируя и сверяя ход работ с выполнением плана, вы одновременно способствуете совершенствованию плана, постоянно улучшая выполнение программы и качество предоставляемых услуг.