



ФОНД ПОДДЕРЖКИ
гражданских инициатив

**Особенности социального
проектирования в сельском
муниципальном районе
(справочник)**

Справочник «Особенности социального проектирования в сельском муниципальном районе» выпущен в рамках проекта «Мастерская социального проектирования».

При реализации проекта использованы средства государственной поддержки, выделенные в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации №68-рп от 05.04.2016 и на основании конкурса, проведенного Фондом поддержки гражданской активности в малых городах и сельских территориях «Перспектива».

«Особенности социального проектирования в сельском муниципальном районе (справочник)» – Вологда, 2017. – 41 с.

© Некоммерческая организация «Фонд поддержки гражданских инициатив».

Оглавление

1. Что такое социальный проект	5
2. Где найти информацию о конкурсах социальных проектов. Какие конкурсы подходят для социально-ориентированных некоммерческих организаций из муниципальных районов.....	7
3. Как написать заявку на конкурс – пошаговое руководство.....	9
3.1. Формулируем цель и задачи проекта	9
3.2. Определяем целевую аудиторию	13
3.3. Продумываем механизм реализации проекта и календарный план мероприятий	15
3.4. Решаем кадровый вопрос	18
3.5. Составляем бюджет проекта.....	20
3.6. Описываем позитивные изменения, к которым приведет проект.....	22
3.7. Находим индикаторы оценки результатов.....	25
3.8. Формируем пакет документов к отправке	27
4. Реализация и продвижение проекта.....	29
4.1. Начинаем реализацию проекта	29
4.2. Организуем PR-кампанию проекта.....	30
5. Отчетность по проекту	33
5.1. Формируем финансовый отчет	33
5.2. Составляем содержательный отчет.....	38
Заключение.....	41

Введение

Уважаемые читатели! Справочник «Особенности социального проектирования в сельском муниципальном районе» составлен для того, чтобы облегчить вам задачу написания и реализации социальных проектов. Мы предлагаем пошаговое руководство, воспользовавшись которым, вы получите возможность составить заявку на конкурс, выиграть денежный грант и реализовать проект, направленный на улучшение жизни на селе.

В конце каждого раздела пособия есть подраздел «Практикум». Там вы найдете задания, выполнение которых приблизит вас к достижению намеченных целей.

Успехов вам в социальном проектировании!

1. Что такое социальный проект

Социальный проект – это последовательность мероприятий и акций, целью которых является предупреждение, минимизация или разрешение проблем, обусловленных дефицитами социально-культурной интеграции, адаптации, реабилитации, социализации и самореализации личности.

Целевая аудитория – группа или категория людей, вовлеченных в проблему, во благо и с участием которых проект будет реализован.

Социальный проект – это:

- универсальный инструмент стратегического планирования деятельности;
- воплощение значимой идеи в реальность;
- возможность планировать шаги к достижению цели с точностью до дня;
- умение правильно использовать и привлекать ресурсы;
- решение социально значимых проблем в вашем регионе.

Под **социальным проектированием** понимается деятельность:

- социально значимая, имеющая социальный эффект;
- результатом которой является создание реального (но не обязательно вещественного) «продукта», имеющего для целевой аудитории практическое значение и принципиально, качественно нового;
- задуманная, продуманная и осуществленная с участием целевой аудитории;
- в ходе которой аудитория вступает в конструктивное взаимодействие с миром, культурой и социумом, через которую формируются и поддерживаются социальные навыки.

Практикум

1. Обдумайте проект, который вы хотите реализовать. Пока можно обойтись без четких формулировок.
2. Оцените, насколько важна ваша идея, решает ли проект социальную проблему.
3. Спросите мнения 3-5 человек, не знакомых с идеей, считают ли они ее важной, а вас – способным реализовать задуманное? Зафиксируйте и сравните ответы.

2. Где найти информацию о конкурсах социальных проектов. Какие конкурсы подходят для социально-ориентированных некоммерческих организаций из муниципальных районов

Прежде, чем писать проектную заявку, найдите информацию об организациях-грантодателях и проводимых конкурсах. Конкурсы проводятся для некоммерческих организаций и инициативных групп граждан, и бывают двух видов:

- конкурсы государственных субсидий (регионального и федерального уровней);
- конкурсы негосударственных организаций и частных фондов.

Чтобы своевременно получать информацию о проводимых конкурсах, используйте три ключевых источника:

- информационные ресурсы в интернете;
- специализированные газеты, журналы;
- электронные рассылки.

В соответствии с распоряжением Президента РФ от 05.04.2016 № 68-рп в 2016 году грантооператором для гражданских инициатив в малых городах и сельских территориях является Фонд «Перспектива».

- сайт фонда: фонд-перспектива.рф;
- телефон: 8 (495) 970-95-86;
- e-mail: info@perspektivafund.ru.

Конкурсы, направленные на улучшение жизни пожилых людей проводит Фонд Елены и Геннадия Тимченко.

- сайт фонда: timchenkofoundation.org;
- телефон: 8 (495) 660 56 40;
- e-mail: info@perspektivafund.ru.

Практикум

1. Подпишитесь на новости портала «Все конкурсы» (vsekonkursy.ru). Там публикуется информация обо всех конкурсах, проводимых по России. Если вы зарегистрированы ВКонтакте, то вступите в группу портала «Все конкурсы» (vk.com/club8830886).
2. Найдите грантооператоров своего региона (Правительство региона, профильные министерства или ведомства) и подпишитесь на их рассылки.
3. Сегодня практически в каждом регионе действуют ресурсные центры для некоммерческих организаций. Они информируют о грантовых конкурсах и оказывают содействие в подготовке заявок. Для Вологодской области это «Фонд поддержки гражданских инициатив» (fpgi.ru). Найдите ресурсный центр в своем регионе и отслеживайте новости на сайте организации.

3. Как написать заявку на конкурс – пошаговое руководство

Перед тем как объяснять другим суть вашего проекта, то есть, что, как и зачем вы собираетесь делать, попробуйте разобраться в этом сами.

Помощь в этом может оказать написание логической таблицы, позволяющей выстроить четкую концепцию проекта, определить критерии и методы оценки его компонентов, выявить внешние факторы, влияющие на его выполнение.

Таблицу пишут для улучшения собственного понимания проекта, она помогает составить окончательный проектный документ (заявку) и успешнее реализовать задуманное. В таблице оформите два столбца:

- компоненты проекта;
- индикаторы эффективности.

Затем приступайте к формулированию основных компонентов проекта.

3.1. Формулируем цель и задачи проекта

Структура стандартной проектной заявки:

- титульный лист;
- краткая аннотация (содержит ясное и краткое описание сути заявки);
- введение (содержит сведения об организации-заявителе; объясняет, кто подает заявку, кто будет выполнять проект и почему заявители/исполнители наилучшим образом выполняют задачи проекта);
- постановка проблемы (описывает, почему возникла необходимость в выполнении проекта);
- цель и задачи (дают представление, каковы будут итоги выполнения проекта);

- механизм реализации проекта (указываются мероприятия, которые необходимо провести для достижения намеченных результатов);
- календарный план (мероприятия проекта, распланированные по конкретным датам);
- оценка эффективности (описывает как вы предполагаете определить, достиг ли проект цели);
- дальнейшее финансирование (объясняет, каким образом заявитель планирует сохранить и расширить достижения данного проекта);
- бюджет (раздел содержит список ресурсов, необходимых для проведения планируемых мероприятий; отвечает на вопросы: сколько денег требуется от грантодателя, и из каких источников будут получены и на что потрачены остальные ресурсы);
- приложения (включают дополнительные материалы, поясняющие содержание заявки).

В целом, **проектная заявка** – это объяснение того, каким образом расходы некоммерческой организации связаны с конечным результатом ее деятельности в ходе реализации проекта. Чем лучше заявка это объясняет, тем выше шансы на успех. В заявке изложите проектную идею в виде цели.

Цель – улучшение, достигаемое в рамках проекта. Цель с трудом поддается измерению в цифрах, показывает тип проблемы, при этом реалистична и достижима. Цель может быть только одна.

Представьте свою целевую аудиторию. Какая проблема у нее есть? Цель – это то, что вам нужно сделать, чтобы решить проблему или снизить ее остроту.

Пример. Проблема: пенсионеры города N испытывают одиночество и желание о ком-то заботиться, но им не о ком. Как должно быть: пенсионерам города N есть, с кем общаться, о ком заботиться.

Значит, **цель проекта** – обеспечить пенсионерам города *N* возможность общаться друг с другом и о ком-то заботиться.

Задачи – конкретные и поддающиеся измерению результаты проекта, максимально конкретные показатели работы по проекту. Задач в проекте может быть до пяти. Они расшифровывают цель проекта.

Формулируя список задач, используйте методiku SMART. Каждая задача должна быть:

- конкретна;
- измерима;
- достижима;
- значима;
- ограничена по времени.



Рис. 1 – Методика формулирования задач SMART

Практикум

1. Сядьте за стол, возьмите ручку и лист бумаги. Мысленно разделите лист на две половинки. В левой части листа изобразите текущую ситуацию, которую вы хотите

изменить. Смотрите на нее не так, как хочется вам, а так как видит ее потенциальный получатель услуги.

Пример. Вы работаете с добровольческими отрядами и хотите заняться организацией образовательных мероприятий для волонтеров, живущих в сельской местности. Представьте себя в роли добровольца. Что вам нужно, чтобы начать помогать людям. Наверно, информация о том, кому и как можно помочь, а также навыки работы со специфическими подопечными. Значит, в левой части листа рисуем беспомощного волонтера с добрым сердцем и знаком вопроса в голове, а через пропасть от него – страждущих помощи.

2. В правой части листа нарисуйте модель идеальной ситуации. Проблема – это то, что мешает вам прийти к идеалу, обозначьте ее в виде мостика между левой и правой половинами листа.

Пример. Идеальная ситуация – когда наш волонтер знает, кому и как помочь, а потому помогает большему количеству людей за меньшее время. Рисуем добровольца, помогающего людям. Проблема в данном случае – отсутствие условий для успешной добровольческой деятельности людей, желающих помочь незащищенным категориям граждан. Под условиями мы понимаем информационную инфраструктуру, уровень образования и другие.

3. Исходя из проблемы, сформулируйте и запишите на листке цель. Помните о том, что она должна быть достижима.

Пример. В случае с волонтером, наша цель – создать в городе условия для добровольческой деятельности.

4. Раскройте цель проекта в задачах. Помните о технологии SMART при постановке задач.

Пример. Определяем, каких именно условий не хватает для осуществления добровольческой деятельности в регионе. Смотрим на проблему и понимаем – навыков и информации. Формулируем задачи:

- к концу реализации проекта создать и апробировать устойчивую систему обучения волонтеров;

- сформировать базу обученных волонтеров более 50 человек;
- определить нуждающихся в помощи и составить план проведения добровольческих мероприятий;
- провести согласно плану не менее 20 мероприятий;
- создать ресурс, где будут публиковаться волонтерские вакансии.

5. Обратите внимание, что приведенный список задач весьма условный и зависит от конкретного проекта.

3.2. Определяем целевую аудиторию

Выбор целевой аудитории напрямую зависит от социальной проблемы, на решение или ослабление которой направлен проект.

Хорошо, если представители целевой аудитории группируются по устойчивым признакам (географическим, демографическим, экономическим и т.д.), локализованы в пространстве и во времени.

Пример: пожилые люди, сгруппированные по домам престарелых, или волонтеры, учащиеся в старших классах школ города.



Рис. 2. Целевая аудитория, сосредоточенная по группам

Сложнее, если представители целевой аудитории рассредоточены, непонятным образом располагаются внутри различных групп, локализованных в социальном и географическом пространстве и времени.

Пример: мамы с детьми, любители животных, сотрудники некоммерческих организаций.



Рис. 3. Рассредоточенная целевая аудитория.

Изучите стиль жизни и привычки большинства представителей целевой аудитории. Выясните, какой вид досуга наиболее популярен среди представителей той или иной группы людей, любят ли они спорт, читают ли газеты, с какими трудностями наиболее часто сталкиваются в повседневной жизни и пр. Все это пригодится, когда придется продумывать методы и составлять календарный план реализации социального проекта. Составьте детальный портрет целевой группы.

Кроме того, обязательно определите охват целевой аудитории. Обратите внимание, что охват целевой аудитории должен быть соизмерим с форматом Вашего проекта: не стремитесь объять необъятное.

Практикум

1. Целевая аудитория – те люди, на кого направлен ваш проект. Составьте портрет типичного представителя целевой аудитории и опишите как можно подробнее. Укажите: возраст, пол, уровень дохода, психографические характеристики. Опишите, почему он захочет пользоваться вашими услугами.

Пример. Вы планируете организовывать работу клуба пенсионеров в сельской местности. Для кого вы будете открывать клуб? Вероятно, для людей, старше 55 лет, вышедших на пенсию. Что любят эти люди? Спокойное времяпрепровождение. Чего им не хватает? Общения друг с другом, возможности передать опыт. Они имеют хороший доход? Вряд ли. Это женщины? Преимущественно, но могут быть и мужчины. Почему они могут вступить в ваш клуб? Чтобы избежать одиночества, поделиться умениями и навыками, почувствовать свою значимость. Где они живут? На территории поселения/района/области.

2. Данные сведите в таблицу. После определения ключевой аудитории проекта, выделите второстепенных получателей услуг. Это могут быть дети и внуки пенсионеров, посторонние люди, интересующиеся творчеством, и другие.

3.3. Продумываем механизм реализации проекта и календарный план мероприятий

В данном разделе подробно опишите виды деятельности (мероприятия), необходимые для получения желаемых результатов с помощью имеющихся и запрашиваемых ресурсов.

Читающему должно стать ясно, что будет сделано, кто будет осуществлять действия, как они будут осуществляться, когда и в какой последовательности, какие ресурсы (исполнители, помещение, оборудование и др.) будут привлечены.

Два вопроса, ответы на которые должны быть даны в описании механизма реализации проекта:

- какова ваша стратегия в достижении желаемых результатов;
- почему вы выбрали именно ее из всех других возможных.

Ответ на последний вопрос потребует от вас знания аналогичных вашему проектов. Выясните:

- кто еще работал по проблеме в вашем районе или где-либо еще;
- какие методы применялись ранее и применяются сейчас и с какими результатами.

Демонстрируя знакомство с аналогичными работами и объясняя выбор используемых средств, вы приобретаете больше доверия в глазах донора. Покажите себя компетентным во всех разделах заявки. Ваш подход к решению проблемы должен выглядеть для рецензента привлекательным.

Примеры мероприятий: проведение обследования территории, учет, подготовка, издание и распространение брошюры по методике борьбы с браконьерами, проведение рейда по выявлению практик, опрос местных жителей, съемка популярного фильма, постройка кордона в заповеднике и т.д.

Помимо перечня мероприятий, проиллюстрируйте раздел календарным планом.

Календарный план — это проектный документ, который определяет последовательность и сроки выполнения отдельных работ, устанавливает их технологическую взаимосвязь в соответствии с характером и объемом работ.

III. КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Пожалуйста, строго придерживайтесь заданного формата таблицы, не меняйте названия и ширину столбцов.

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок реализации проекта в месяцах					

Рис. 4. Пример календарного плана проекта. Конкурс «Активное поколение».

Практикум

- Найдите действующие проекты, аналогичные вашей задумке. Проанализируйте их. Выпишите на лист лучшие практики. Можете оформить их в таблицу, столбцы которой: «Название проекта, Срок реализации, Регион, Практика, Недостатки». *Пример: таблица с практиками. В таблицу записывайте все детали проектов.*

Название	Срок	Регион	Практика	Недостатки
Уютный дом	1 год	Вологда	Курсы для пожилых с приглашенными преподавателями. Мини-группы	Не продуманы мероприятия проекта
Старость в радость	6 месяцев	с. Раменское	Творческие коллективы, организуют досуг сами себе	Нет

2. Сравните информацию и выделите лучшие практики.
Пример: Вы планируете небольшой проект, предполагающий самоорганизацию жителей села. Список занятий можно выбрать из первого проекта в табличке, длительность проекта – из второго.
3. Подумайте, какие из практик можно реализовать с учетом особенностей вашего региона и целевой аудитории.
4. Определите оптимальный срок реализации проекта с учетом требований грантодателя – обычно от 6 месяцев до года.
5. Схематически изобразите последовательность действий, необходимую для реализации проекта.
Пример: Вы планируете продвигать продукцию сельских мастеров на рынке. Вам нужно:
 - выбрать регион реализации проекта;
 - найти мастеров, которые делают традиционную продукцию;
 - найти возможные места продажи изделий - выставки и ярмарки;
 - сформировать образ продукции;
 - организовать и провести рекламную кампанию проекта;
 - обеспечить мастерам возможность участия в ярмарках.
6. Расшифруйте каждый пункт схемы списком планируемых мероприятий. Для каждого мероприятия укажите сроки и ответственных исполнителей.
7. Проверьте, все ли запланированные мероприятия необходимы для достижения цели. Если да, перенесите их в календарный план с указанием точных сроков проведения.

3.4. Решаем кадровый вопрос

Резюме и биографии специалистов должны убедить потенциального грантодателя, что люди, реализующие проект, обладают именно теми навыками и квалификационным уровнем, которые наибольшим образом соответствуют потребностям и задачам проекта. В резюме надо отразить уровень образования (даже неоконченного) с указанием

приобретенной (приобретаемой) специальности, названия учебного заведения, а также историю трудовой деятельности.

Характеризуя опыт работы, следует не просто перечислить этапы карьеры и занимаемые должности, а подчеркнуть достижения. Используйте энергичные глаголы в активном залоге, чтобы отразить и измерить ваши достижения. Резюме могут включать информацию о наградах, премиях, публикациях. Описания биографий должны соответствовать целям и задачам проекта, малозначительные с этой позиции детали можно пропустить. Наиболее часто применяемый способ расположения информации в резюме – хронологический. Можно использовать и обратную хронологию (начинать с недавних событий). Если необходимо, самую «сильную» информацию можно поместить в начале.

Итак, типичная структура резюме для заявки:

- ФИО полностью;
- сведения об образовании;
- опыт работы;
- роль в проекте.

Избегайте длинных и многословных описаний.

Практикум

1. Составьте список сотрудников, задействованных в проекте. Лучше, если каждый сотрудник будет числиться в штате либо подпишет соглашение о готовности работать над проектом.
2. Опишите биографию каждого согласно требованиям грантодателя. Если он не предъявляет особых требований, воспользуйтесь формой, данной выше.

3.5. Составляем бюджет проекта

Бюджет или смета расходов - возможно, самая главная часть заявки. Разные фонды предъявляют разные требования к составлению бюджета. Частные фонды обычно запрашивают менее подробные сведения, чем государственные.

Основное внимание при составлении бюджета уделите вопросам:

- общая сумма средств на осуществление проекта;
- на какие цели будут израсходованы средства;
- какие средства есть в наличии у организаторов проекта;
- материально-техническая база проекта;
- дополнительные источники финансирования (конкурсные средства государственных структур и общественных фондов; бюджетные поступления; труд добровольцев; прочие);
- на какие цели будут израсходованы средства, собранные для реализации проекта.

Как правило, бюджет готовится после продумывания самого проекта. Бюджет должен содержать реальную финансовую информацию, по возможности, сделайте поправки на инфляцию, определите временные рамки расходования бюджета.

Смета расходов по проекту: «»						
		Общая сумма финансирования	0,00	рублей		
		Собственный вклад	0,00	рублей		
		Запрашиваемое финансирование	0,00	рублей		
№ п/п	Вид расходов	Кол-во	Цена за единицу	Общая сумма финансирования	Собственный вклад	Запрашиваемое финансирование
I.	ОПЛАТА ТРУДА И ОТЧИСЛЕНИЯ С ФОТ СОТРУДНИКОВ И ПРИВЛЕЧЕННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ					
1				0,00		0,00
2				0,00		0,00
3				0,00		0,00
4				0,00		0,00
5				0,00		0,00
ИТОГО: ОПЛАТА ТРУДА И ОТЧИСЛЕНИЯ С ФОТ СОТРУДНИКОВ И ПРИВЛЕЧЕННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ				0,00	0,00	0,00
II	ОБОРУДОВАНИЕ					
1				0,00		0,00
2				0,00		0,00
3				0,00		0,00
4				0,00		0,00
5				0,00		0,00
ИТОГО: ОБОРУДОВАНИЕ				0,00	0,00	0,00
III.	ЗАТРАТЫ НА ПРОВЕДЕНИЕ ПРОЕКТА					
1				0,00		0,00
2				0,00		0,00

Рис. 5. Пример сметы проекта. Конкурс «Активное поколение».

Рекомендуемый бюджет состоит из трех разделов:

- оплата труда;
- основные прямые расходы;
- непрямые расходы.

Планируя бюджет, загляните в разделы "Цели и задачи" и "Механизм" для выработки подходящего плана. Необходимо учесть все, на что Вы будете тратить деньги (ресурсы), а также основные факторы, влияющие на размеры расходов.

Примерный перечень статей расходов и требующихся ресурсов:

- люди: штатные работники + эксперты + консультанты + контракты с другими организациями;
- оплата труда: зарплата + стоимость контрактных услуг + налоги + учесть уровень инфляции;
- помещение: оплата аренды (покупки) + коммунальные платежи;

- командировочные и транспортные расходы: цена билетов на самолет, поезд и т.д. + суточные + цена жилья в гостиницах + учесть уровень инфляции;
- оборудование: цены + цена расходуемых материалов + учесть уровень инфляции;
- отчет: стоимость редактирования + стоимость печати;
- рассылка и связь: почтовые расходы + расходы на факс, телефон, электронную почту.

Если вы приобретаете оборудование, поясните, почему оно является необходимым и чем обоснован ваш выбор.

Практикум

1. Изучите требования грантодателя к бюджету проекта. Выпишите, на что запрещено расходовать средства.
2. Составьте список того, что планируете приобретать для реализации проекта.
3. Изучите цены на товары схожих категорий и впишите в список.
4. Проверьте список расходов и перенесите их в форму бюджета – обычно грантодатель предоставляет готовый бланк для заполнения.
5. Дайте комментарии к бюджету. В комментариях подробно объясните, чем вызвана необходимость покупки той или иной вещи. Если запрашиваемая сумма отличается от общей стоимости проекта, поясните, из каких источников будет получена оставшаяся сумма, необходимая для реализации проекта.

3.6. Описываем позитивные изменения, к которым приведет проект

Ожидаемые результаты проекта - это то, чего предполагалось достичь, воплотив проект в жизнь.

По объему раздел лаконичен, так как по существу результатом каждого грамотного, обоснованного проекта является достижение его цели и задач. Цель - это образ предполагаемого результата.

Эффективность проекта оценивается по его результативности. Проект начинается с цели. А цель с вопроса: «Чего же я хочу добиться?» Значит, проектирование начинается с осмысления результата.

В этом разделе должна содержаться конкретная информация (с указанием количественных и качественных показателей) о результатах проекта.

Данный раздел содержит подразделы:

- количественные показатели - описываются все количественные результаты проекта (количество участников семинара, количество выпущенных методических пособий и т.д.).
- качественные показатели – те качественные позитивные изменения, которые произойдут в результате реализации проекта (например, уровень знаний участников проекта).

Так, с помощью ожидаемых результатов можно проверить достижимость и правильность постановки любой цели.

Определив ожидаемые результаты, спрогнозируйте возможный дальнейший путь развития проекта. Возможно, в дальнейшем будет расширение географии проекта, освоение новых видов деятельности. При этом предусмотрите социальные и ресурсные стороны продолжения развития проекта.

Оцените **мультипликативность** проекта. Укажите, как будет (если будет) распространяться опыт по реализации проекта в других регионах, каким образом можно растиражировать ваш положительный опыт реализованного проекта. Возможно, рассмотреть эффект международного или межрегионального распространения опыта реализации проекта.

Практикум

1. Перечитайте написанный проект и вспомните первичную цель. Определите, помогают ли запланированные мероприятия достичь цели.

Пример. Ваша цель – обучить пожилых людей, живущих в регионе, компьютерной грамотности. Вы планируете найти помещение, организовать курсы, найти педагогов, собрать слушателей. Эти мероприятия способствуют достижению цели.

2. Составьте список количественных результатов проекта: сколько проведено мероприятий, сколько человек приняло участие в каждом из мероприятий проекта и т.п.

Пример. Ожидается, что будет проведено не менее 10 занятий, участниками которых станут 50 пенсионеров региона. В ходе занятий будут освоены 10 компьютерных программ.

3. Укажите качественные результаты проекта: как изменилась ситуация в результате реализации проекта, какое влияние оказал проект на целевую группу и т.д. На основании указанных вами результатов в дальнейшем, после реализации проекта, можно будет судить о том, насколько успешным он был.

Пример. В результате реализации проекта уровень компьютерной грамотности пенсионеров повысится на 20%.

4. Результаты должны логически вытекать из тех мероприятий, той деятельности, которую вы указали в описании проекта.

5. Если предполагается распространение полученных результатов, опишите, в какой форме это будет сделано.

Пример. Тиражирование практики реализации проекта посредством выпуска и распространения информационных листовок и брошюр. Или создание и поддержание единого информационного ресурса в интернете для самообразования пенсионеров.

3.7. Находим индикаторы оценки результатов

Очень важно отразить систему показателей эффективности проекта.

Показатели - инструмент, позволяющий точнее определить и разъяснить цель проекта и измерить его эффект. Когда в предполагаемых результатах мы говорим об «усилении», «улучшении» или «увеличении», то не совсем ясно, какой конкретно результат позволит считать задачи выполненными и проект осуществленным. Для того, чтобы не быть голословными, нужны показатели.

Показатель - это характеристика отдельной стороны объекта или процесса, имеющая количественно-качественное выражение. Однако в социальной сфере, а тем более в психолого-педагогической практике показатели приобретают специфические черты.

Поэтому мы предлагаем ориентиры для оценки реализации проекта:

- количественные показатели (востребованность проекта, охват общественности, количество конкретных дел: акций, мероприятий);
- показатели социального развития личности (динамика уровня развития личности: не умел - научился, не знал - узнал, не имел - приобрел и т.п., качество продуктов социально-творческой деятельности, характер реализованных инициатив);
- показатели социальной адаптации личности (снижение риска асоциальных явлений, повышение уровня социальной успешности участников, активность);
- показатели общественного мнения (популярность проекта, социально-профилактический эффект, заинтересованность социальных партнёров, отклик в средствах массовой информации);

- технологические показатели (уровень организации в целом и отдельных мероприятий, четкость и эффективность управления, организационная культура участников);
- экономические показатели (соотношение затрат с социально-педагогическим эффектом, привлечение дополнительных материально-технических ресурсов);
- утверждать, что результативность нельзя измерить, равносильно признанию, что проект не дает заметного эффекта.

Критерии эффективности проекта призваны:

- выражать действенность всех видов, форм и методов реализации;
- отражать качество управленческой и содержательной деятельности.

Практикум

1. Возьмите составленный ранее список ожидаемых результатов и подумайте, каким образом можно проверить то, что они будут достигнуты.

Пример.

Ожидаемый результат	Индикатор
<i>Будет проведено не менее 10 занятий</i>	<i>Учебные планы, видео- и аудиозаписи мероприятий.</i>
<i>Участниками станут 50 пенсионеров региона</i>	<i>Списки участников курсов с контактными данными.</i>
<i>В ходе занятий будут освоены 10 компьютерных программ</i>	<i>Учебные планы, опрос участников проекта.</i>
<i>Уровень компьютерной грамотности повысится на 20%.</i>	<i>Тестирование участников проекта в начале и по окончании курсов.</i>

2. Внесите индикаторы эффективности в описание результатов проекта.

3.8. Формируем пакет документов к отправке

Одновременно с написанием проекта начните готовить пакет документов для отправки проекта. Учтите, что справки из некоторых инстанций готовятся до 10 рабочих дней. **Собирая документы, ориентируйтесь на требования грантодателя.**

Стандартный набор документации:

- копия (либо оригинал) выписки из Единого государственного реестра юридических лиц;
- копия учредительных документов, а также всех действующих изменений и дополнений к ним;
- письмо-уведомление о том, что на дату подачи заявки на участие в конкурсе НКО не находится в процессе ликвидации или реорганизации;
- копии документов, подтверждающих полномочия лиц, подписывающих заявку (для руководителя - копия решения (протокола) о назначении или об избрании физического лица на должность уполномоченным органом, в соответствии с которым такое физическое лицо обладает правом действовать от имени заявителя без доверенности; для лица, осуществляющего ведение бухгалтерского учета, - копия приказа о приеме на работу либо копия договора на оказание услуг по ведению бухгалтерского учета);
- электронный носитель с копией заявки;
- опись вложений, содержащая наименования всех прилагаемых документов.

Дополнительно вы можете приложить сертификаты, подтверждающие опыт и квалификации сотрудников, а также гарантийные письма от партнеров проекта.

Практикум

1. Распечатайте требования грантодателя к пакету документов и внимательно изучите. Обратите внимание, в

каком виде принимается заявка – в печатном или электронном, в виде файла Word или скан-копий.

2. Сделайте копии учредительных документов и закажите необходимые справки и выписки.
3. Заверьте документы печатью и подписью руководителя (если грантодатель не требует нотариального заверения).
4. Распечатайте проект и заверьте печатью и подписью руководителя.
5. Приложите к проекту копии документов, подтверждающих квалификации исполнителей, а также гарантийные письма партнеров и письма поддержки.
6. Составьте опись документов проекта с указанием количества листов и заверьте подписью и печатью руководителя.
7. Сделайте титульный лист, в нем укажите:
 - название конкурса;
 - название вашей организации;
 - наименование проекта;
 - срок реализации (в месяцах);
 - ФИО руководителя проекта.
8. Соберите документы в папку и отправьте в конкурсную комиссию на рассмотрение.
9. Обычно грантодатель отправляет на электронный адрес письмо с подтверждением приема документов и присвоенным заявке идентификационным номером. Если в течение нескольких дней вы не получите такое письмо, позвоните организаторам конкурса и уточните, поступила ли ваша заявка.

4. Реализация и продвижение проекта

Итак, вы получили грант. Первое, что вы должны сделать - отправить грантодателю благодарственное письмо с объяснением того, с чего и когда вы собираетесь начать реализацию проекта. Письмо с благодарностью за полученный грант оказывается большой редкостью. Если вы хотите выгодно отличаться, поблагодарите грантодателя за оказанное доверие и поддержку. Поблагодарите даже в случае отказа. Используйте каждый шанс подчеркнуть свой профессионализм и заинтересованность в продолжении контакта.

4.1. Начинаем реализацию проекта

Отправив письмо, ждите ответа с дальнейшими инструкциями. Стандартная последовательность действий для большинства конкурсов:

- грантодатель направляет письмо с примерной датой перечисления средств и просьбой уточнить смету и календарный план;
- вы вносите изменения (при необходимости) в календарный план проекта и отправляете его на согласование;
- при необходимости уточняете смету проекта;
- грантодатель отправляет вам скан-копии договора и одновременно высылает оригиналы почтой;
- вы подписываете документы и возвращаете грантодателю;
- он подписывает и возвращает вам один экземпляр договора.

Если вы хотите сохранить добрые отношения с грантодателем в течение всего времени реализации проекта:

- отсылайте все финансовые и содержательные отчеты вовремя;
- сохраняйте чеки на каждую покупку и ведите учет расходов;
- извещайте грантодателя о любом крупном изменении в плане реализации проекта;

- рекламируйте грантодателя и упоминайте о его поддержке при каждом удобном случае;
- если у вас остались неизрасходованные средства, верните их.

Следуя этим простым правилам, вы завоеуете добрую репутацию среди операторов грантов и будете выигрывать конкурсы чаще других.

4.2. Организуем PR-кампанию проекта

Начав реализацию проекта, не забывайте информировать общественность о том, что вы делаете. Добавьте в календарный план список работ по **взаимодействию со СМИ** – организацию пресс-конференции или рассылку пресс-релизов о мероприятиях проекта.

В виде таблицы составьте **медиаплан** проекта – план освещения хода и результатов проекта в СМИ. Включите в план столбцы:

- наименование СМИ;
- форма изложения информации;
- количество информации (планируемые даты выхода).

В план впишите СМИ, в которых вы планируете размещать информацию о запуске, ходе реализации, промежуточных и основных итогах проекта. География и аудитория СМИ должны охватывать географические рамки и целевую группу вашего проекта. Желательно, чтобы присутствовала пресса областного уровня. Добавьте контакты журналистов, с которыми взаимодействуете.

Допустимо включение в список зарегистрированных интернет-СМИ. Указывайте реально достижимое количество планируемых публикаций, например, по одной при старте и финале проекта, а также на каждое масштабное социально значимое мероприятие.

Ключевые каналы подачи информации о социальном проекте:

- публикация статей в газетах социальной направленности;
- публикация брошюр, информационных листовок;

- рассылка пресс- и пост-релизов с фотографиями в хорошем качестве;
- участие в теле- и радиопрограммах;
- презентации, пресс-конференции, праздники, благотворительные марафоны;
- ведение групп в социальных сетях.

Возможные виды сообщений: новостная заметка, статья, интервью, анонс, пресс-релиз.

Принципы общения с представителями СМИ приведены ниже.

Рассказывайте о своем проекте так, будто человек о нем ничего не знает, разъясняйте ему все. Нужно знать аудиторию, с которой вы общаетесь, и преподносить информацию, исходя из того, чем человек занимается, кем он работает, чем интересуется. Если этот человек только начал контактировать с вашей организацией и никогда не слышал о проекте, то нужно рассказывать наиболее подробно.

Чтобы человек усвоил новую информацию, ее нужно повторить несколько раз. Говорите максимально простым, понятным языком. Ваша задача – объяснить, почему вам можно доверять, и подробно рассказать о деятельности.

Расскажите, чем ваш проект отличается от других. Окружающие вас люди никогда не узнают, чем вы отличаетесь от других, пока вы сами не расскажете им об этом.

Предусмотрите и избегайте возможных **раздражителей** при подаче информации:

- неправильно выбранное время (пресс-конференция в конце рабочего дня или в выходной; получение горячей информации в день сдачи материала и др.);
- отсутствие аргументов;
- непонимание проблем журналистов (интервью на радио дает сотрудник с дефектом речи).

При организации мероприятия для прессы примите во внимание следующие факторы:

- нет ли в этот день другого мероприятия, которое могло бы оттянуть на себя часть аудитории;
- не занято ли внимание СМИ и заинтересованных лиц чем-то другим (выборы, государственные праздники);
- можно ли привязать ваш сюжет к чему-то интересному для СМИ (например, к Международному дню защиты людей с инвалидностью);
- достаточно ли было у журналистов времени, чтобы изучить ваш сюжет, при желании написать о нем.

Не сообщайте о событии в день его осуществления или после того, как оно произошло. Это слишком поздно, чтобы пытаться заинтересовать аудиторию.

Заведите и регулярно пополняйте базу публикаций о вашем проекте – она пригодится для отчетности. В таблицу вносите название СМИ, дату публикации и ссылку на нее.

5. Отчетность по проекту

Содержательная и финансовая части отчета тесно связаны. И та, и другая призваны показать, насколько успешной и эффективной была работа организации над проектом, и в идеале эти две части должны дополнять друг друга.

5.1. Формируем финансовый отчет

Основные требования к финансовой отчетности обязательно формулируются в договоре при получении гранта.

Чаще всего документами финансовой отчетности являются реестр расходов и финансовый отчет.

Все расходы должны соответствовать бюджету проектной заявки. Возможные изменения в бюджете проекта предварительно согласовываются с координатором конкурса.

Расходы подтверждаются первичными бухгалтерскими документами (платежными поручениями, счетами, договорами). Поскольку в соответствии с российским законодательством каждая организация должна вести документооборот и сохранять первичные бухгалтерские документы, к отчетам прилагают копии документов.

Бюджет проекта включает средства, полученные от грантодателя, и собственный вклад. Нередко финансовая отчетность по проектам предполагает и отчетность по собственному вкладу НКО в проект.

Особенно внимательно подходите к составлению реестра расходов. К реестру приложите копии первичных документов. Каждая копия должна быть пронумерована в соответствии с ее порядковым номером в реестре расходов.

В случае если один документ упоминается в реестре несколько раз, прикладывается только одна копия документа. На ней ставятся номера всех статей реестра расходов, к которым документ относится.

Если к расходам по проекту вы относите только часть произведенных расходов (например, из оплаченных услуг связи на счет гранта отнесена только половина суммы), на копии платежного документа необходимо указать, какая сумма оплачена за счет средств данного целевого пожертвования.

Все расходы по проекту условно можно разделить на 3 группы.

- Расходы на персонал (заработная плата, гонорары и налоги; командировочно-транспортные расходы).
- Расходы непосредственно на деятельность по проекту (проведение мероприятий, исследований, публикации, PR-деятельность, веб-проекты и т. д.).
- Административные расходы (канцелярия, оборудование, аренда офиса, услуги связи, банка и т. д.).

Рассмотрим особенности отчетности по каждой из этих групп расходов.

Расходы на персонал

Статья **«Заработная плата, гонорары и налоги»**. Вне зависимости от вида договора с занятыми в проекте специалистами (трудовой договор или гражданско-правовой договор) необходимо представить следующие документы, подтверждающие выплату заработной платы или гонорара:

- расчетную ведомость за каждый месяц (один или несколько документов на каждого занятого в проекте);
- платежную ведомость, если деньги выплачиваются через кассу, или платежное поручение, если они перечисляются на банковскую карту;
- платежные поручения об уплате налогов.

Перечень налогов зависит от того, какую систему налогообложения применяет организация – обычную или упрощенную

С каждым занятым в проекте сотрудником должен быть заключен договор (трудовой или гражданско-правовой), и его копия приложена к реестру:

- трудовой договор, если сотрудник работает в организации постоянно (или по совместительству),
- гражданско-правовой договор (подряда или договор возмездного оказания услуг) и акт для привлеченных специалистов.

Командировочные расходы

Командировочные расходы включают в себя оплату проезда, проживания и суточные только сотрудников организации. Документы, подтверждающие эти расходы:

- командировочное удостоверение;
- отчет о командировке;
- авансовый отчет и все первичные документы.

Расходы на реализацию проекта

Расходы на деятельность по проекту обычно включают: расходы на проведение мероприятий, исследований, веб-проекты, публикации, PR-деятельность.

Среди основных расходов на проведение мероприятий – оплата аренды помещения, компенсация расходов на проезд и проживание, оплата питания и подготовки раздаточных материалов.

Для отчета по статье расходов «**Аренда помещения**» необходимо представить:

- договор аренды нежилого помещения;
- акт сдачи-приемки;
- счет (если он был выставлен);
- платежное поручение.

Статья **«Компенсация проезда и проживания»** действует для участников, не являющихся сотрудниками организации. Отношения с участниками мероприятий проекта обязательно должны быть оформлены документально: с организацией заключается договор пожертвования на сумму компенсации и прикладываются копии документов, подтверждающие понесенные затраты; с волонтером заключается договор безвозмездного оказания услуг.

Физическим лицам необходимы помимо договоров первичные документы, подтверждающие расходы:

- билеты в обе стороны;
- квитанция из гостиницы или другой документ, подтверждающий понесенный расход.

Если стоимость проезда и проживания компенсируется наличными, то для отчета нужен расходный кассовый ордер, если перечисляется на карточку – платежное поручение.

Статья «Питание». Если услуги питания участникам оказывает сторонняя организация, документы отчетности - это:

- договор;
- акт/накладная и счет-фактура;
- счет и платежное поручение.

Если организация самостоятельно готовит еду для участников мероприятия, а продукты закупает в магазине, необходимы товарные чеки и авансовый отчет.

Под расходами по статье **«Веб-проекты»** понимаются затраты:

- на разработку дизайна сайта;
- на создание сайта;
- на его обслуживание.

Работа может быть заказана организации или физическому лицу. Документы, подтверждающие эти расходы, будут разными в

зависимости от того, физическое или юридическое лицо выполняло эти работы, а также от способа оплаты.

Статья **«Продвижение»** проекта может включать в себя:

- проведение пресс-конференций;
- изготовление материалов для информационной кампании;
- покупку или аренду выставочных стендов;
- разработку фирменного стиля проекта и др.

Административные расходы

Административные расходы – те, которые служат обеспечению жизнедеятельности организации и ее текущей работы.

Среди них:

- аренда офиса/части офиса;
- коммунальные платежи;
- приобретение оборудования, программного обеспечения;
- услуги банка;
- оплата услуг связи;
- расходные материалы для оргтехники;
- приобретение литературы, канцелярских товаров;
- почтовые расходы;
- транспортные расходы.

Документом, подтверждающим оплату коммунальных платежей, может быть квитанция с расшифровкой оказанных услуг.

Документами, подтверждающими оплату услуг банка, являются платежное требование или мемориальный ордер и выписка со счета.

Сотрудникам, работающим по проекту, организация может оплачивать мобильную связь и компенсировать затраты на Интернет при наличии необходимых первичных документов.

Важно, чтобы необходимость компенсации была обоснована:

- при компенсации затрат по мобильной связи характер работы сотрудника должен подразумевать активное общение;
- при компенсации затрат на Интернет в трудовом договоре с сотрудником должно быть зафиксировано, что он работает дистанционно.

Документами, подтверждающими оплату почтовых услуг, являются квитанция и авансовый отчет.

Оплата транспортных услуг может осуществляться несколькими способами:

- по договору с организацией, оказывающей такие услуги, индивидуальным предпринимателем или физическим лицом по договору подряда. Оплата в этом случае производится на основании акта оказанных услуг или фиксированной суммой в месяц – в зависимости от условий договора;
- в качестве компенсации понесенных затрат сотруднику организации.

Компенсация осуществляется аналогично компенсации на сотовую связь и Интернет.

Согласно условиям договора целевого пожертвования, НКО может иметь право перераспределения денежных средств из одной статьи бюджета на другую. Чтобы воспользоваться этим правом, заранее напишите письмо грантодателю в произвольной форме с обоснованием необходимости переноса денежных средств.

5.2. Составляем содержательный отчет

Содержательный отчет сдают после завершения проекта. Но работу над ним нужно начинать с начала реализации. Форма и содержание отчета оговаривается в заключенном договоре целевого пожертвования.

Стандартный отчет включает краткое описание деятельности по проекту (что было сделано в соответствии с заявкой).

Обзор основных, конкретно измеряемых результатов, достигнутых в проекте (приведите качественные и количественные критерии оценки результатов согласно вашей заявке, подтвердите их материалами в приложении – списками участников мероприятий, списками волонтеров, анкетами, фотографиями и публикациями).

Обсуждение того, как согласуются результаты с первоначальными ожиданиями и поставленными задачами проекта (сравните запланированные результаты с достигнутыми).

Какие из поставленных задач решить не удалось и почему? Ответ на этот вопрос важен не только для совершенствования деятельности вашей организации, но и для доноров: анализ ситуации поможет при определении приоритетов оказания финансовой поддержки проектам, направленным на вашу целевую аудиторию.

Анализ успешности проекта (раскройте обязательно ваши критерии успеха).

Оценку того, где и как результаты проекта могут быть/были использованы, и каковы перспективы тиражирования опыта.

Анализ того, что дала работа над проектом вашей организации. Описание того, какие партнерские отношения удалось установить/укрепить в ходе проекта.

Анализ степени информированности общественности о результатах проекта и оценка использовавшегося способа информирования.

Описание возможных перспектив проекта; например, того, как вы предполагаете продолжить проектную деятельность после окончания финансирования.

К содержательному отчету необходимо приложить:

- документы, подтверждающие результаты вашей работы (списки участников мероприятий, анкеты, списки волонтеров, принявших участие в проекте);
- все печатные материалы, изданные и подготовленные в соответствии с планом;
- газеты и журналы с публикациями по проекту;
- ссылки на радио- и телепередачи или их запись;
- фото- и видеоматериалы на электронных носителях.

Заключение

Составляя социальный проект, прислушайтесь к своему внутреннему голосу: если вам не хочется браться за дело, пересмотрите суть идеи. Возможно, вы неверно сформулировали цель или ошиблись в выборе механизмов реализации проекта. Попробуйте выполнить задания практикума повторно, взглянув на проект под другим углом.

Оцените свои шансы на победу. В конкурсах федерального масштаба принимают участие тысячи организаций, в то время как в региональных конкурсах – всего несколько сотен. Значит, в конкурсе местного уровня шанс выиграть грант выше.

Большинство конкурсов проводится на регулярной основе. Поэтому, выбирая номинацию, посмотрите, сколько заявок было подано в соответствии с ней в прошлом году. Эта информация обычно представлена на сайте грантооператора.

Пример. В номинации «добровольчество» победить могут 10 организаций, столько же – в номинации «экология и охрана окружающей среды». В 2015 году на «добровольчество» было подано 200 заявок, а на «экологию и охрану окружающей среды» - 15. Значит, в первой отказ получили 190 заявителей, а во второй – всего 5. Соответственно, шансы на победу будут выше, если подать заявку в номинацию, связанную с экологией.

Залог успешного проекта – четко сформулированная цель, продуманный механизм реализации и достижимый запланированный результат. Если эти составляющие присутствуют – шанс на победу у вас есть. Успехов!