



Архангельский Центр социальных технологий «Гарант»

Проектный подход в организации деятельности СО НКО

Хабаровск 2014 г.

ПРОЕКТ - ЗАЯВКА - ГРАНТ

ПРОЕКТ - комплекс действий и мероприятий, направленных на решение конкретной проблемы и достижение заранее запланированных результатов

Проект органичен:

- Территорией реализации
- Временем реализации
- Объемом ресурсов
- Командой исполнителей

Проект всегда направлен на решение существующей проблемы

ПРОЕКТ - ЗАЯВКА - ГРАНТ

ЗАЯВКА НА ГРАНТ - форма описания проекта

Бизнес-план для получения средств из государственного бюджета или благотворительных фондов для решения острых социально-политических проблем с обоснованием прямых и косвенных выгод для региона или общества в целом от выделения средств или ресурсов под этот проект

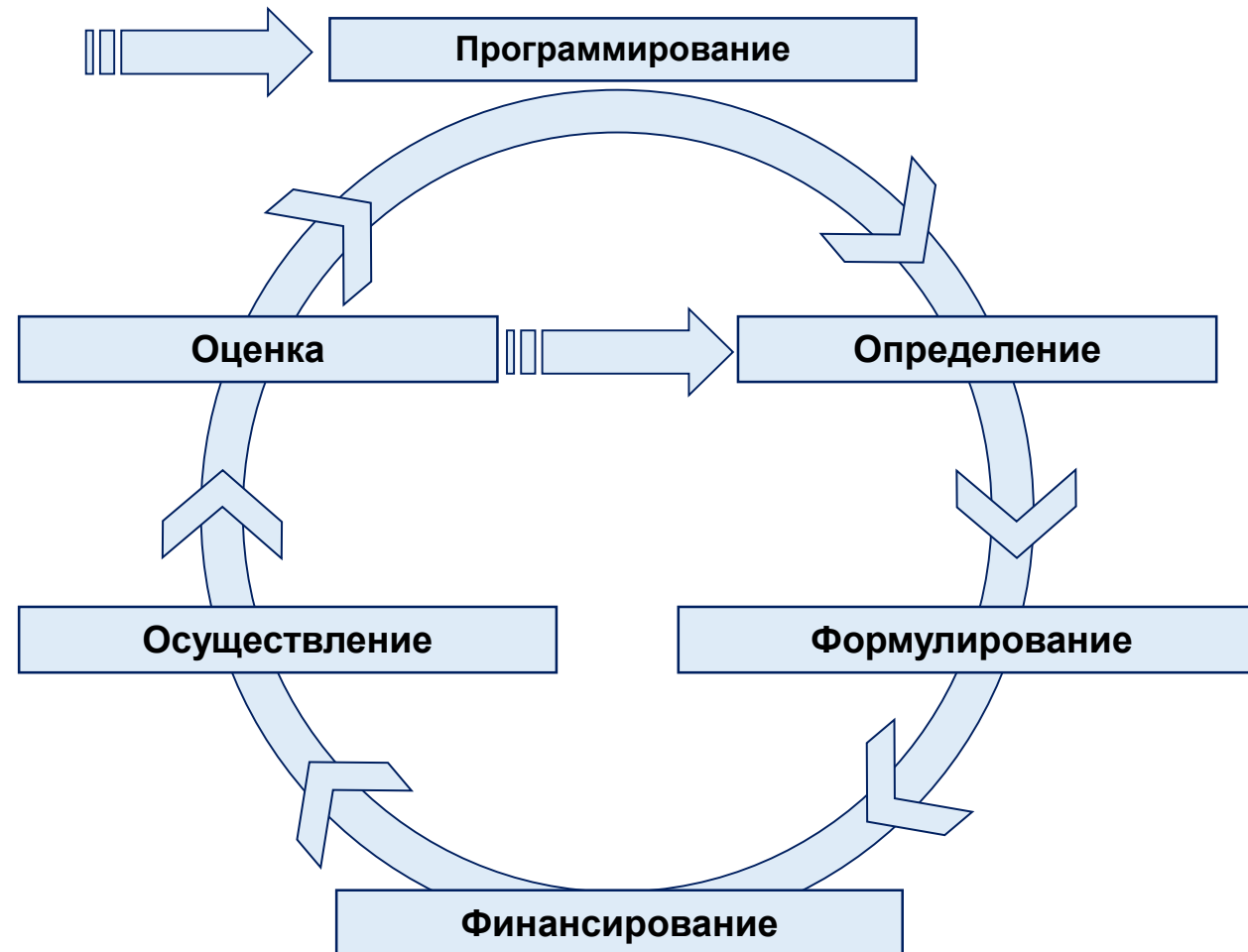
ГРАНТ/СУБСИДИЯ

Безвозмездные, безвозвратные целевые средства, предоставленные грантодающей организацией на основе конкурсного отбора заявок

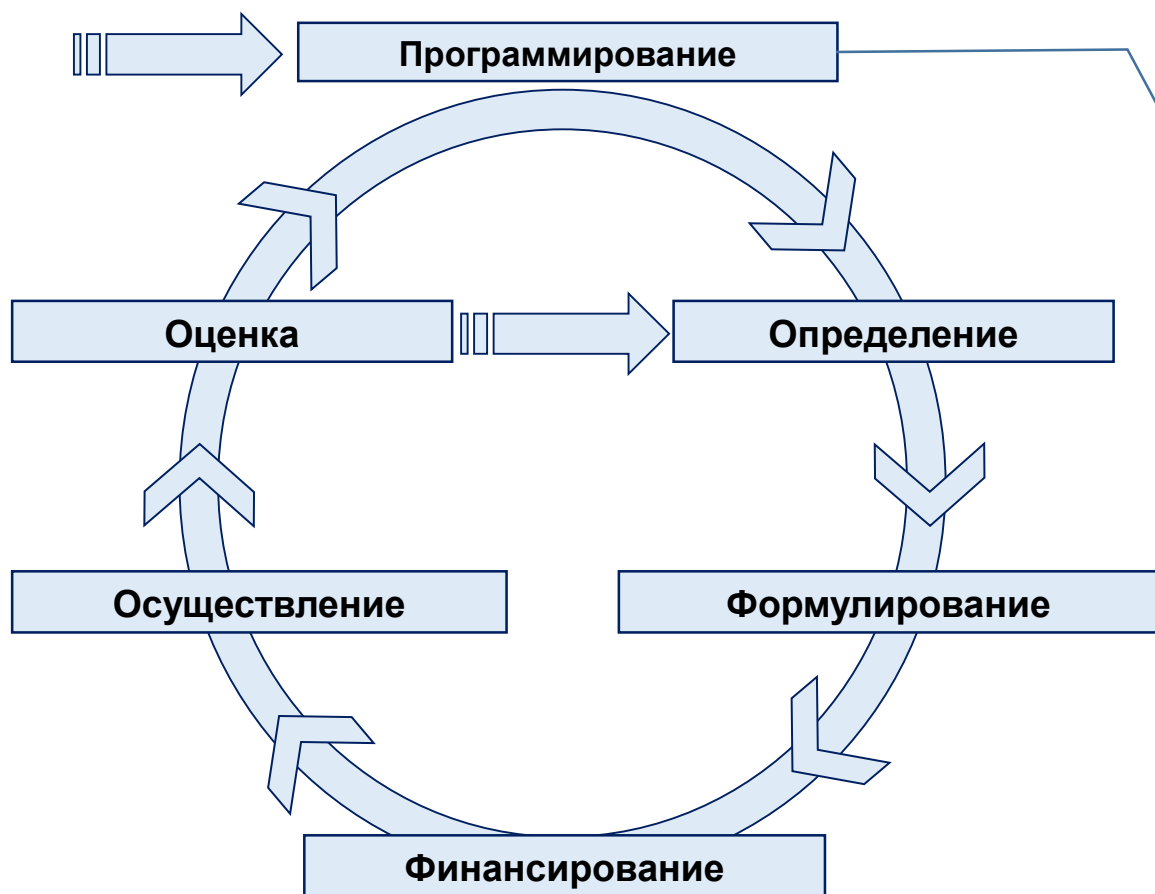
Что такое проект?

- ❖ Имеет конкретную цель
- ❖ Включает взаимосвязанные виды деятельности
- ❖ Выполняется в определенной последовательности
- ❖ Ограниченные и заранее определенные ресурсы
- ❖ Ограниченное и заранее определенное время выполнения
- ❖ Новизна, уникальность (не рутинная работа)

Проектный цикл



Проектный цикл

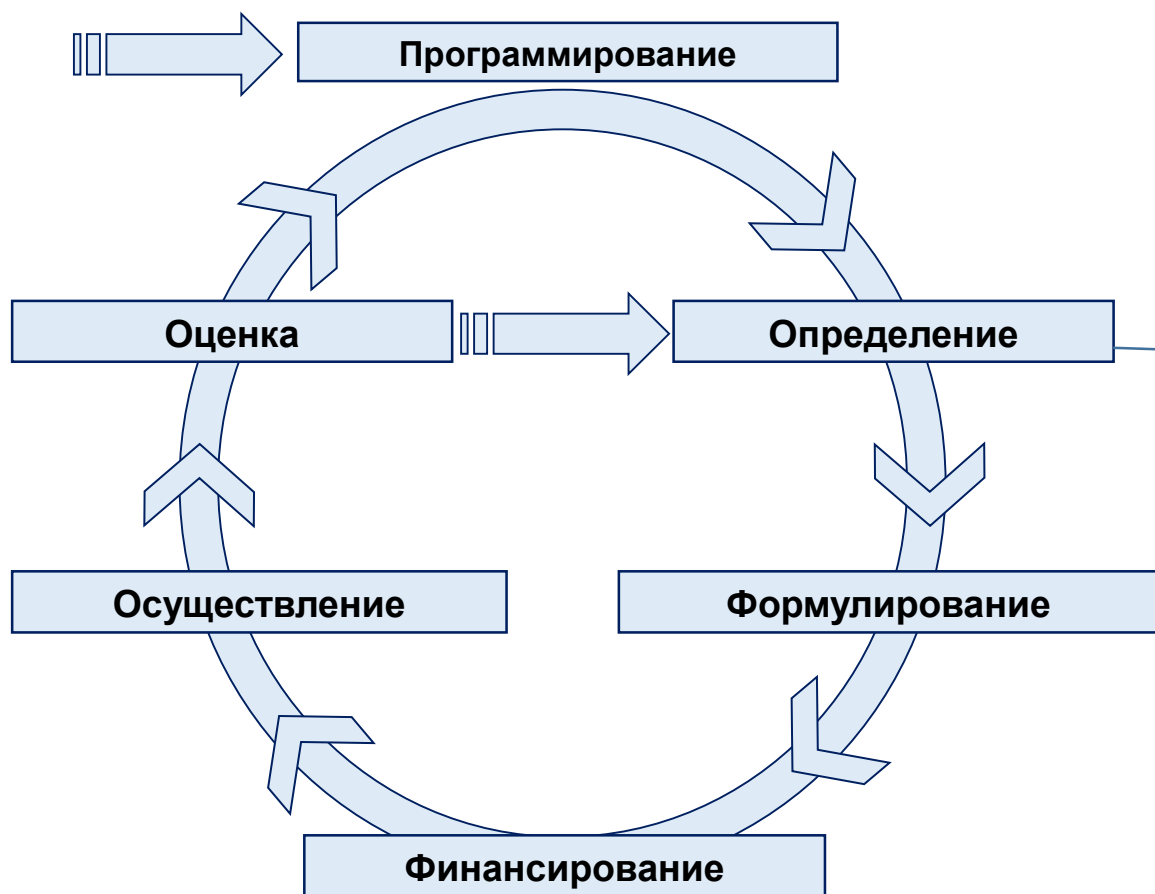


Этап «Программирование»

В проектном цикле

- ❖ Анализируется информация на национальном/региональном уровне с целью определения проблем, препятствий и возможностей развития.
- ❖ Обзор макроэкономических и социально-экономических показателей и учет приоритетов национальной/региональной политики и стратегии.

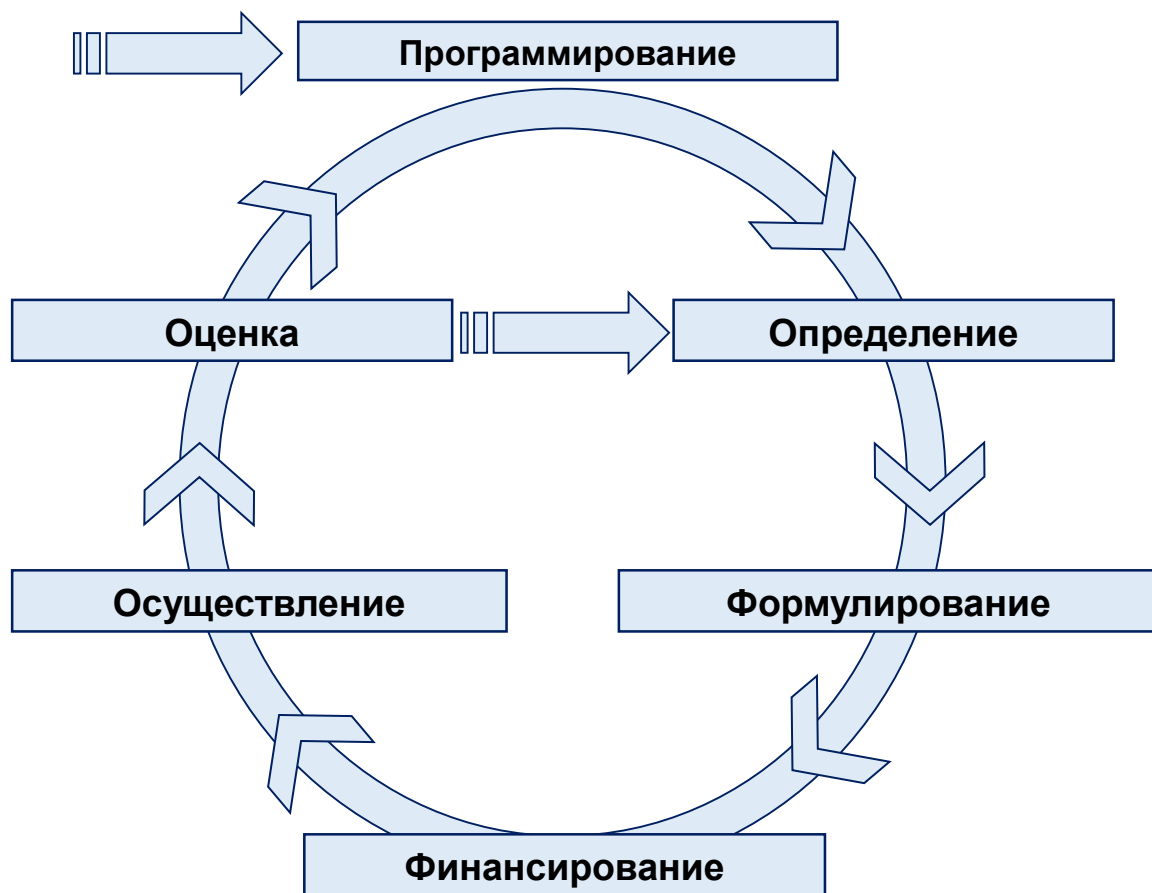
Проектный цикл



Этап «Определение»

- ❖ Первоначальное формулирование идеи проекта
- ❖ Просеивание идей проектов с целью дальнейшего изучения и проверки по критерию - УМЕСТНОСТЬ.

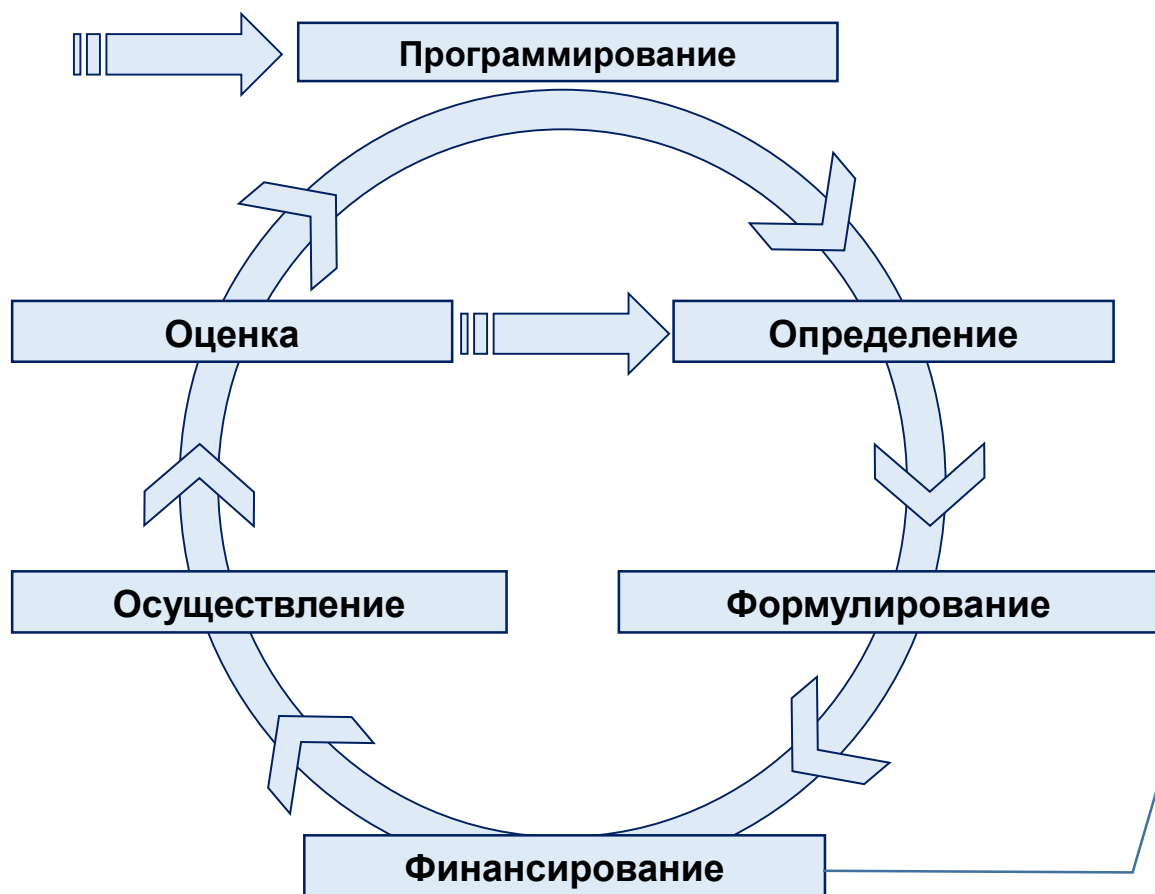
Проектный цикл



Этап «Формулирование»

- ❖ Проектные идеи разрабатываются до стадии плана действий
- ❖ Проверка на **выполнимость** и **устойчивость** в ходе обсуждения
- ❖ В случае внешнего финансирования - подготовка стандартного Финансового предложения - **заявки**

Проектный цикл



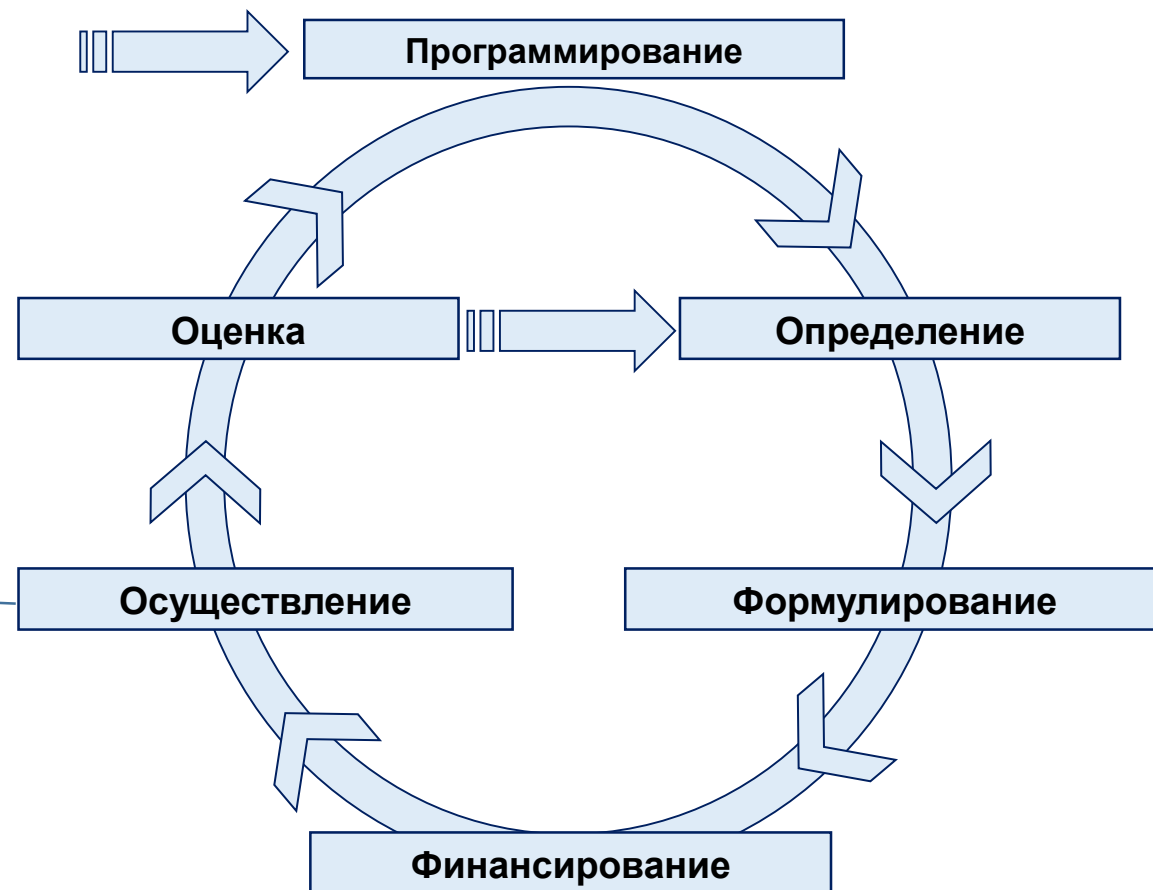
Этап «Финансирование»

- ❖ Рассмотрение Финансового предложения Финансовым Комитетом
- ❖ Решение о финансировании

Проектный цикл

Этап «Осуществление»

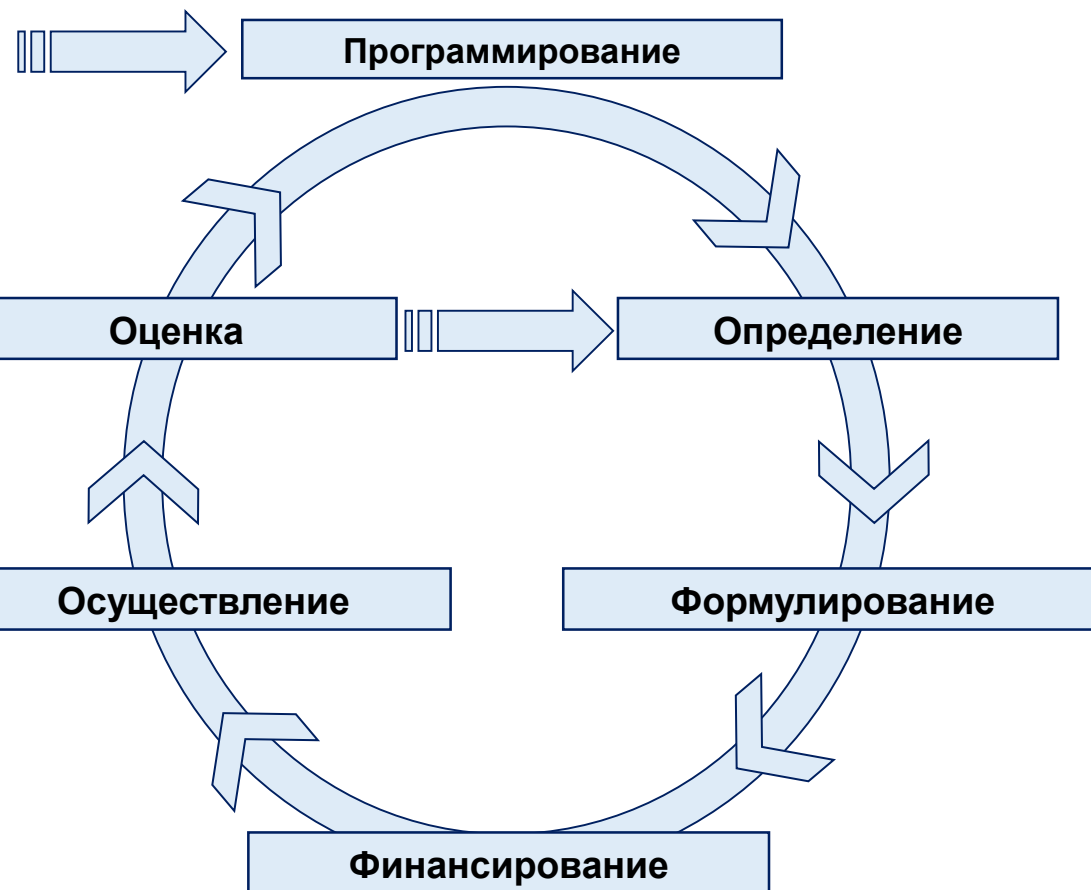
- ❖ Мобилизация и претворение проекта в жизнь
- ❖ Мониторинг проекта



Проектный цикл

Этап «Оценка»

- ❖ Анализ эффекта и отдачи проекта
- ❖ Предложения по коррективным действиям или руководства для будущих проектов



Порядок разработки проекта

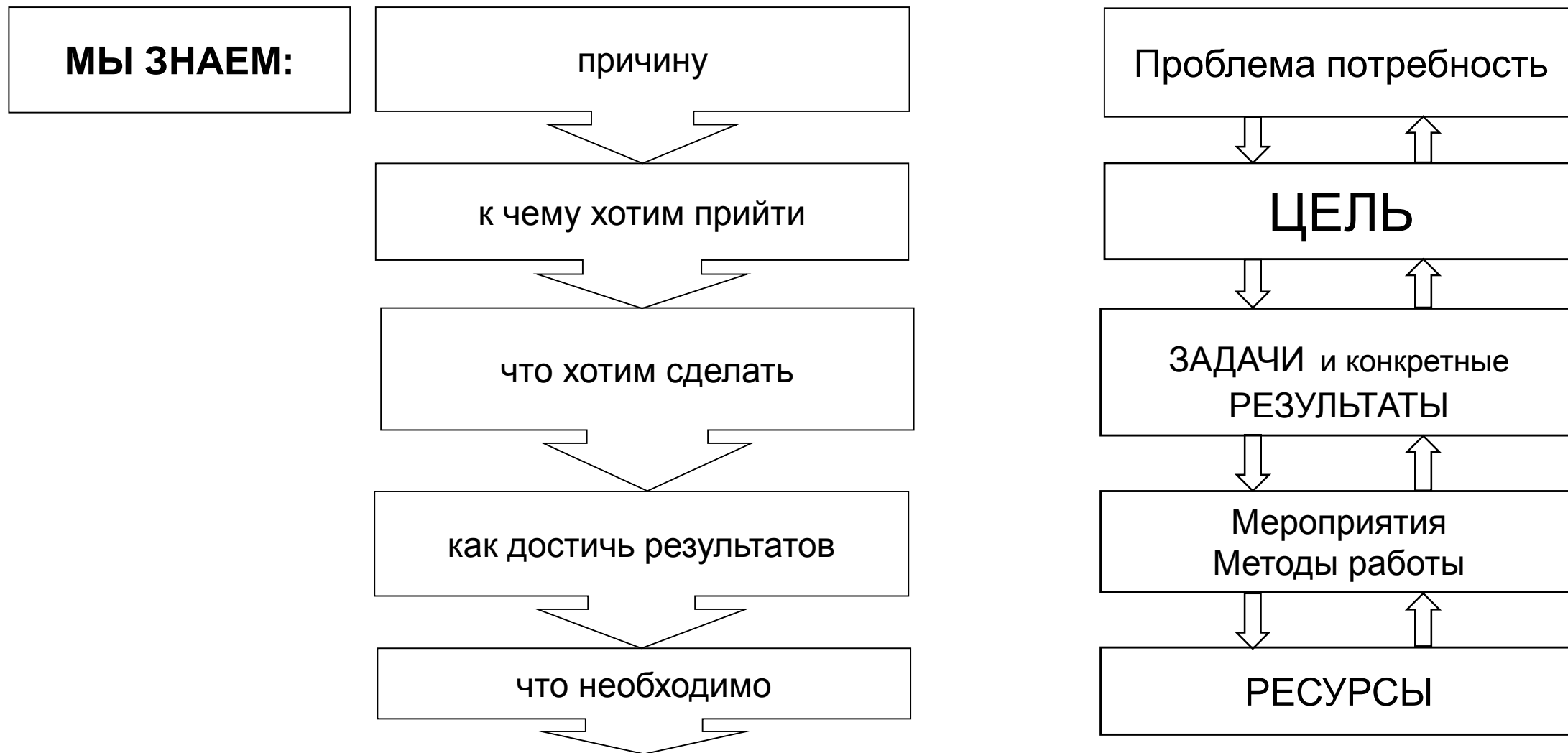
ФАЗА АНАЛИЗА

- 1. Анализ проблемы** - определение участников, их ключевых проблем, препятствий и возможностей; выяснение причинно-следственных связей.
- 2. Анализ целей** - выработка целей из обозначенных проблем; выяснение связей “средства-цель”.
- 3. Анализ стратегии** - определение различных стратегий для достижения цели; обозначение общих целей и цели проекта.

ФАЗА ПЛАНИРОВАНИЯ

- 4. Логическая структура** - определение структуры проекта, проверка его внутренней логики, а также формулирование целей и результатов в измеримых величинах, примерная оценка ресурсов.
- 5. Планирование деятельности** - определение последовательности и зависимости действий, оценка продолжительности, постановка вех и распределение ответственности.
- 6. Планирование ресурсов** - опираясь на план деятельности, разработать план расходов и бюджет.

Взаимодействие частей проекта



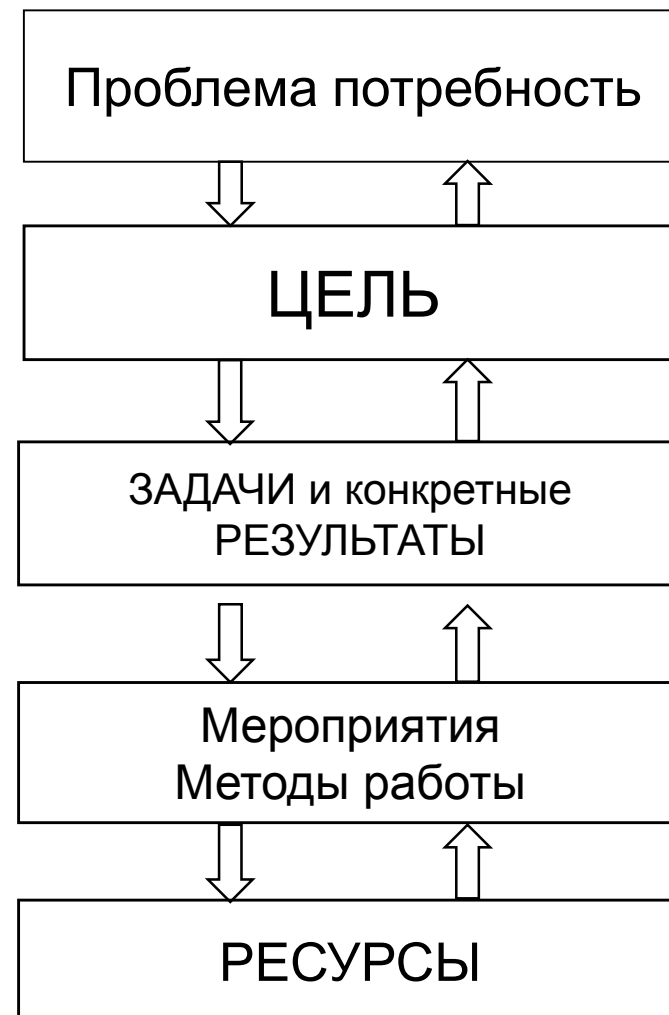
Взаимодействие частей проекта

ЦЕЛЬ направлена на решение ПРОБЛЕМЫ (удовлетворение потребности)

Выполнение ЗАДАЧИ – необходимый шаг на пути к достижению цели

МЕРОПРИЯТИЯ – действия, направленные на получение РЕЗУЛЬТАТА и выполнение ЗАДАЧ

РЕСУРСЫ – средства, необходимые для осуществления МЕРОПРИЯТИЙ



Определение проблемы

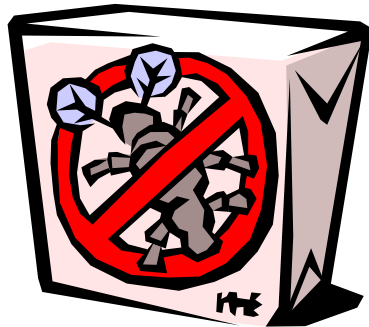
Проблема не в отсутствии
решения...

... а в существующем
негативном положении

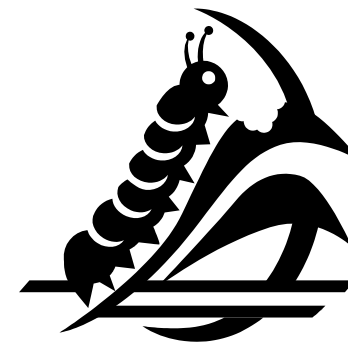
Определение проблемы

Проблема не в отсутствии
решения...

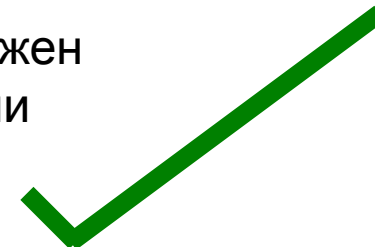
... а в существующем
негативном положении



Нет пестицидов



Урожай заражен
паразитами



Проблема это...

Текущее положение дел, которое считается негативным. Это реальные ситуации, а не отсутствие чего-либо

Любая тенденция, которая может привести к ухудшению в будущем, а потому, требующая принятия соответствующих мер в настоящем

Несоответствие фактического состояния управляемого объекта желаемому или заданному запланированному

Описание текущего положения дел должно подтверждаться ссылками на статистические данные, публикации в СМИ, результаты опросов.

Вы должны обосновать актуальность проекта, необходимость изменения сложившейся ситуации, возможные способы устранения проблемной ситуации.

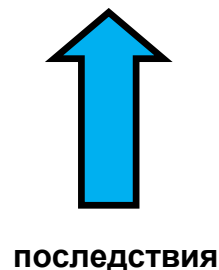
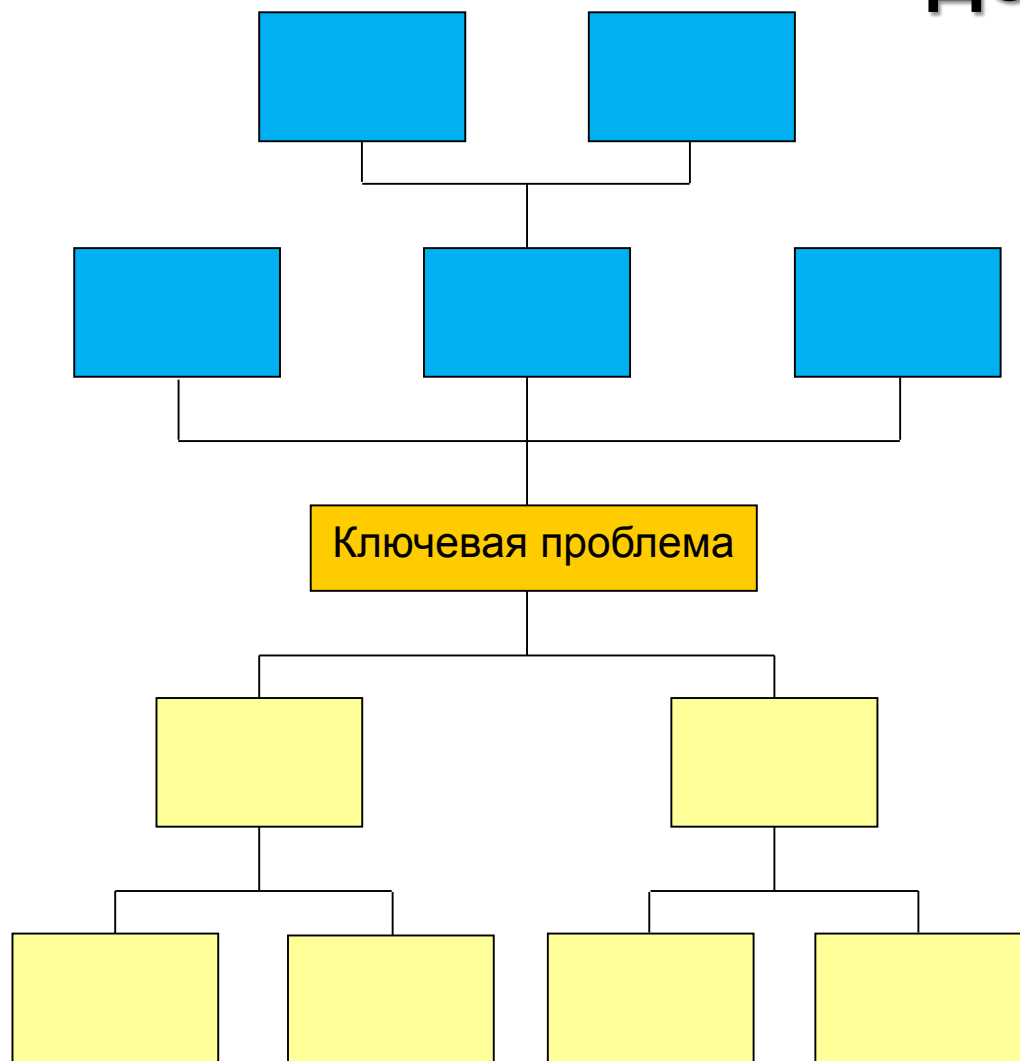
Почему данный проект важен обществу, конкретной целевой группе?

Проблема, на решение которой нужны средства, должна быть:

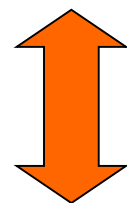
- ❖ важной, побуждающей к оказанию помощи;
- ❖ идти от потребностей целевой группы (клиентов организации);
- ❖ убедительной и привлекающей внимание;
- ❖ хорошо аргументированной



Проблема, на решение которой нужны средства, должна быть:



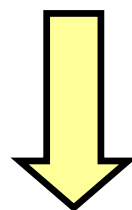
Обращение к последствиям
идентифицирует показатели



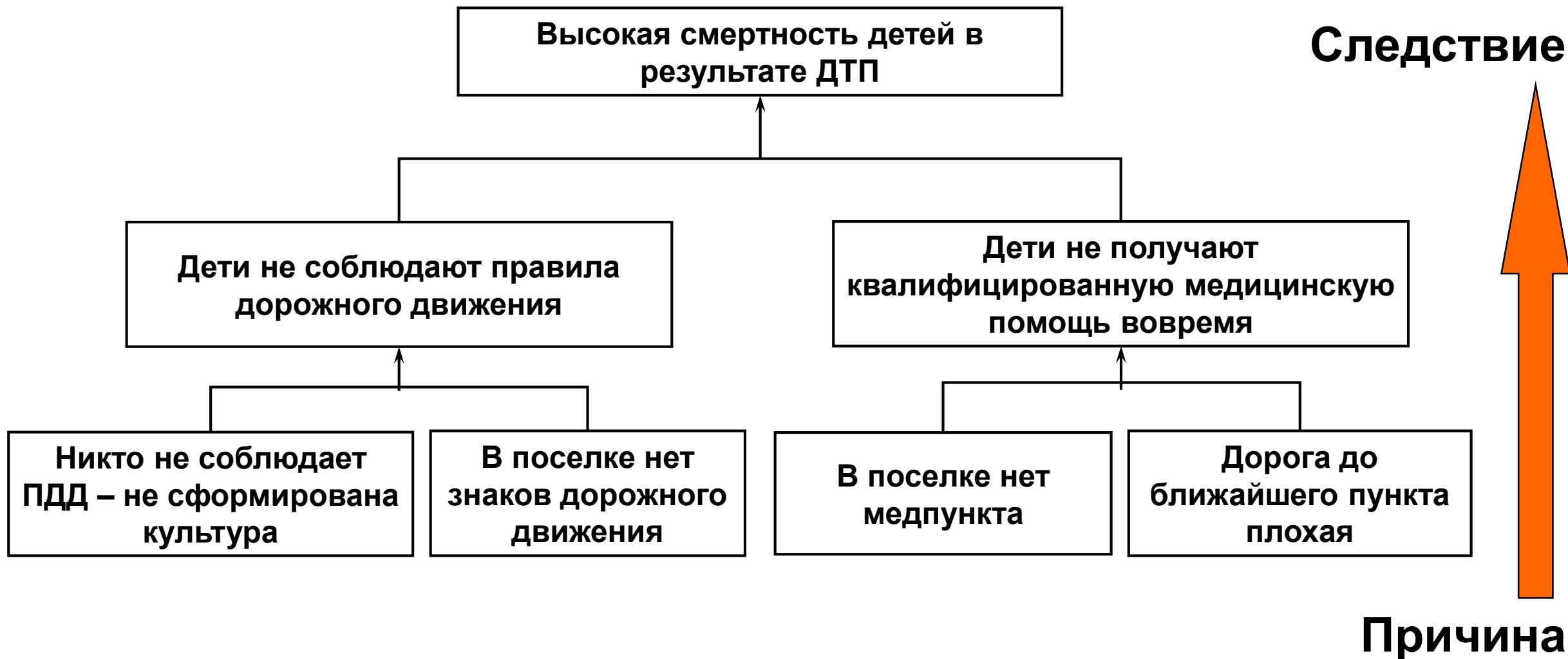
Превращение проблемы в позитивную
формулировку помогает определить
цель

причины

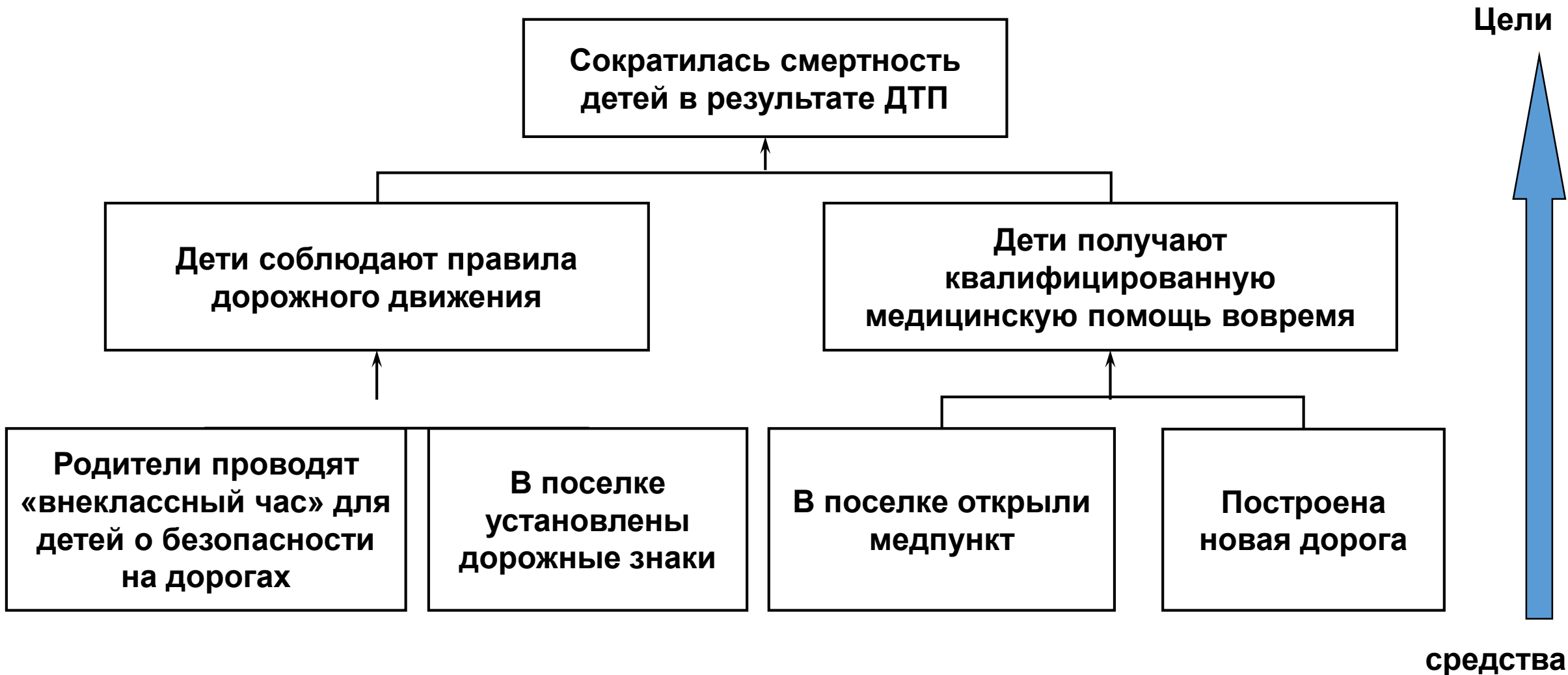
Обращение к причинам проблемы
идентифицирует результаты и
действия



Анализ проблемы



Анализ цели



Превращение проблем в цели

Сокращение количества источников воды



Увеличение количества источников

Увеличение стоимости воды



Сокращение стоимости воды

Рост промышленных потребностей



Внедрение системы контроля промышленных потребностей

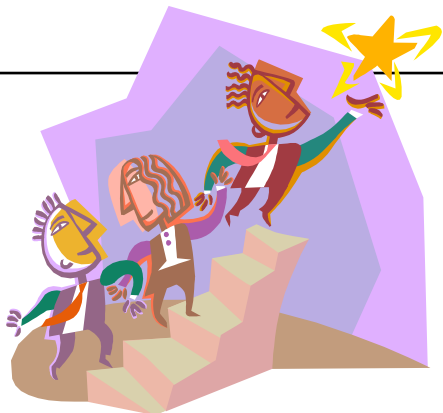
Примечание:
при формулировке цели
всегда надо помнить о
заинтересованных
сторонах
(стейкхолдерах)

Целевая группа

- ❖ **Кто:** жители, подростки, пенсионеры...
- ❖ **Какие:** живущие в микрорайоне, не выезжающие в летние лагеря, одинокие...
- ❖ **Сколько:** участвующих в благоустройстве, участвующих в мероприятиях, организаторов, жителей...

Отличия

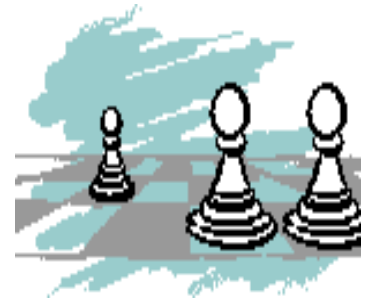
ЦЕЛЬ	ЗАДАЧА
Находится за пределами деятельности	Осуществление деятельности
Достигнутый результат	Решение = совокупность действий
Отвечает на вопрос «Что сделать?»	Отвечает на вопрос «Как сделать?»
.....



цель – четко сформулированный **ожидаемый результат**, на достижение которого направлены усилия



Задачи деятельности



1. Средство, способы достижения цели
2. Совокупность измеримых действий, связанных между собой и направленных на достижение цели
3. Максимально конкретизированы
4. Должны быть решены в рамках запланированной деятельности



Разработка механизма реализации проекта

- ❖ подобрать и обосновать мероприятия, которые необходимо реализовать для решения задач проекта
- ❖ обдумать роль каждого сотрудника, которые будут задействованы в реализации проекта, и оценить достаточно ли их квалификации для выполнения запланированных мероприятий
- ❖ определить, какие ресурсы необходимы для выполнения задуманных мероприятий
- ❖ определить возможные пути ресурсного обеспечения
- ❖ хронологически выстроить все запланированные мероприятия, определить, сколько времени вам потребуется для реализации всех мероприятий и решения поставленных задач.



Мероприятия



Помните про человеческие
и временные ресурсы

результаты следует
формулировать **в прошлом
времени** (т.е. как уже
достигнутые) и **без
сослагательного наклонения**
(без слов типа «может быть»,
«если», «возможно»)

Результаты – это то, что вы
наблюдаете, когда цель
достигнута

Что такое результат?

Результат - это описываемое или измеряемое изменение (-ния), возникающее из причинно-следственной связи.

В числе этих изменений могут быть следующие:

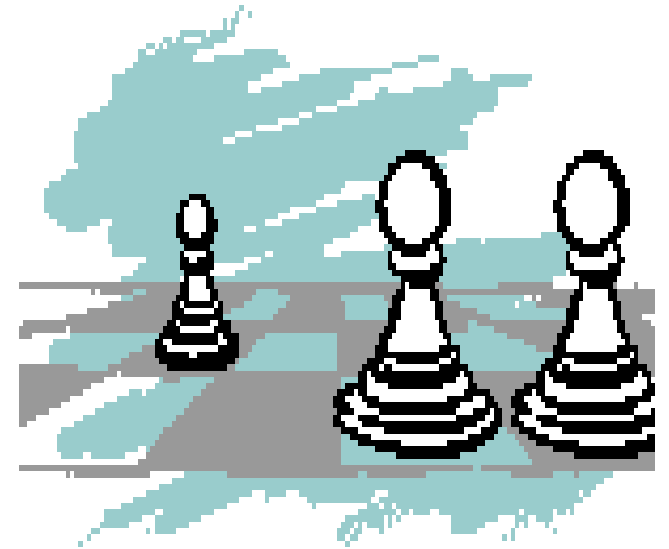
- ❖ Изменения, касающиеся людей
- ❖ Изменения, касающиеся групп
- ❖ Изменения, касающиеся организаций
- ❖ Изменения, касающиеся муниципальных/ региональных образований
- ❖ Изменения, касающиеся стран

Что такое хороший результат?

Результаты должны быть (G-SMART)

- ❖ учитывающими все аспекты
- ❖ конкретными
- ❖ поддающимися измерению
- ❖ достижимыми
- ❖ целесообразными
- ❖ соответствующими установленным срокам

Результат НЕ является завершенным мероприятием, но... завершенные мероприятия должны приводить к результатам



ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ – пример для целевой группы

Иерархия результатов	Краткосрочные результаты	Долгосрочные результаты
Стратегическая цель – снижение уровня наркомании	Снято с учета X молодых людей из числа участников проекта	Прирост числа наркоманов снижается
Цель проекта – пропаганда здорового образа жизни	Число молодых людей, вовлеченных в занятия спортом увеличилось с X до Y.	Молодые люди продолжают занятия, привлекая к занятиям спортом своих сверстников
Задача 1 – организация работы спортивных секций	В занятиях по пяти видам спорта приняли участие 150 молодых жителей микрорайона	Работа секций востребована, число посетителей растет
Результаты	Проведено 5 массовых соревнований с участием 1000 жителей	Сборная команда участвует в окружных соревнованиях

Примерный БЮДЖЕТ

- ❖ Общая стоимость проекта
- ❖ Собственный вклад
- ❖ Запрашиваемая сумма





РЕСУРСЫ

источники и предпосылки получения необходимых людям материальных и духовных благ.

Подходы к анализу ресурсов

воспроизводимые

невоспроизводимые

внутренние

внешние

имеющиеся



необходимые

материальные

нематериальные

Нематериальные ресурсы

информационные ресурсы

авторитет/репутация/имидж

технологии

культура (история, традиции, обычаи, религия)

мифы и легенды

человеческие отношения

любовь к своей малой родине

время

креативные идеи



Примерный бюджет

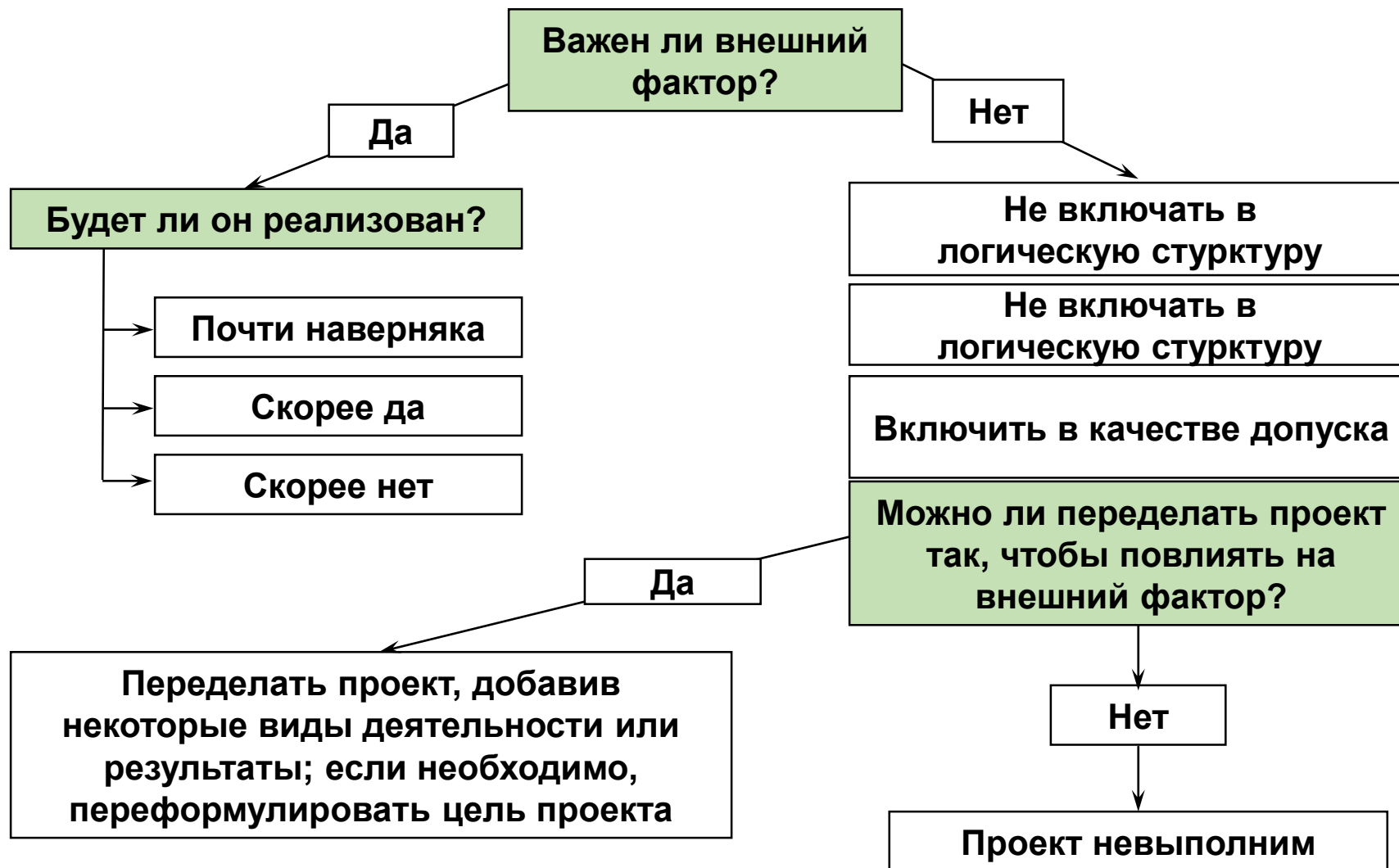


Статьи расходов	Собственный вклад	Требуется сумма	Общая сумма
Оплата труда			
Руководитель проекта			
Ассистент			
Привлеченные специалисты			
Административные расходы			
Аренда офиса			
Связь			
Программные расходы			
Конференция			
Изготовление буклета			
Транспортные расходы			

Допуски

- ❖ Определить вопросы «окружающей среды» и устойчивости проекта
- ❖ Факторы, которые руководство проекта не может или не собирается контролировать
- ❖ Вмешательства в проект со стороны
- ❖ Для успеха проекта очень важно: необходимые предварительные условия
- ❖ Допущения на переходе “Результаты- Цель” являются критическими факторами успеха проекта

Оценка допусков





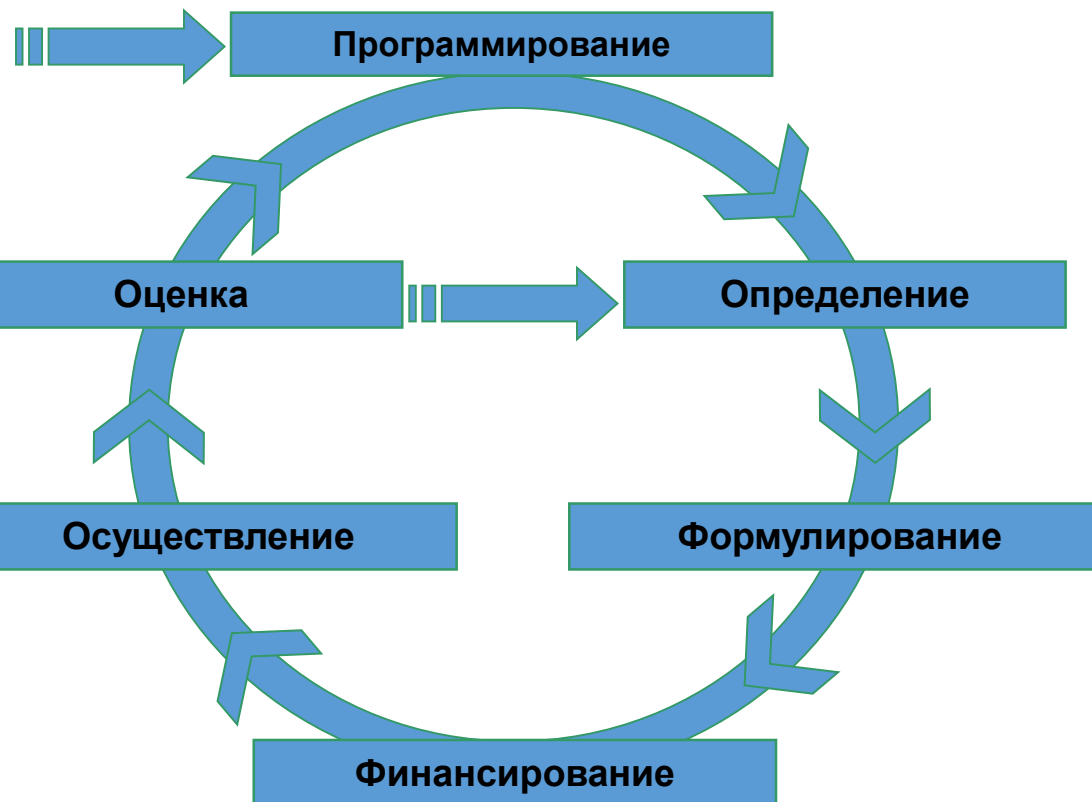
- ❖ Предварительная экспертиза
- ❖ Оценка:
- ❖ Промежуточная (диагностическая)
- ❖ Итоговая (финальная)
- ❖ Оценка воздействия

Индикаторы

- ❖ **Индикатор – это инструмент мониторинга, с помощью которого измеряется достижение целей проекта с возможностью их объективной проверки.**
- ❖ Индикатор позволяет ответить на вопрос, какой достигнут прогресс в достижении цели и достигнут ли он вообще.
- ❖ Индикатор определяет эффективность деятельности путем сравнения реальных результатов с ожидаемыми.
- ❖ **Индикатор не раскрывает причин, по которым не удается достичь прогресса.**

Роль индикаторов в проектном цикле

При анализе ситуации
закладываются общие индикаторы



Оценка важна для анализа
эффекта, извлечения уроков и
определения устойчивости

Мониторинг сравнивает
запланированное с реальным
достижением цели, чтобы
определить требуемые
коррективы

Обсуждение проблем и
целей помогает определить
интересы всех
стейкхолдеров

Завершение индикаторов и
допущений и разработка
бюджет закладывают основу
для мониторинга и оценки

Индикаторы и бюджет обеспечивают основу
для оценки эффективности затрат и
оправдания распределения ресурсов

Пошаговая формулировка индикатора

- ❖ **Цель:** Улучшение положения в здравоохранении
- ❖ **Установить качество** (природа индикатора): **снижение уровня смертности**
- ❖ **Установить целевую группу** (кто): снижен уровень **детской смертности**
- ❖ **Установить место** (где): уровень детской смертности снижен **в северо-западной провинции**
- ❖ **Установить количество:** уровень детской смертности в северо-западной провинции снижен **с X до Y**
- ❖ **Установить время:** уровень детской смертности в северо-западной провинции снижен с X до Y **к 2015**

Подход к разработке проекта

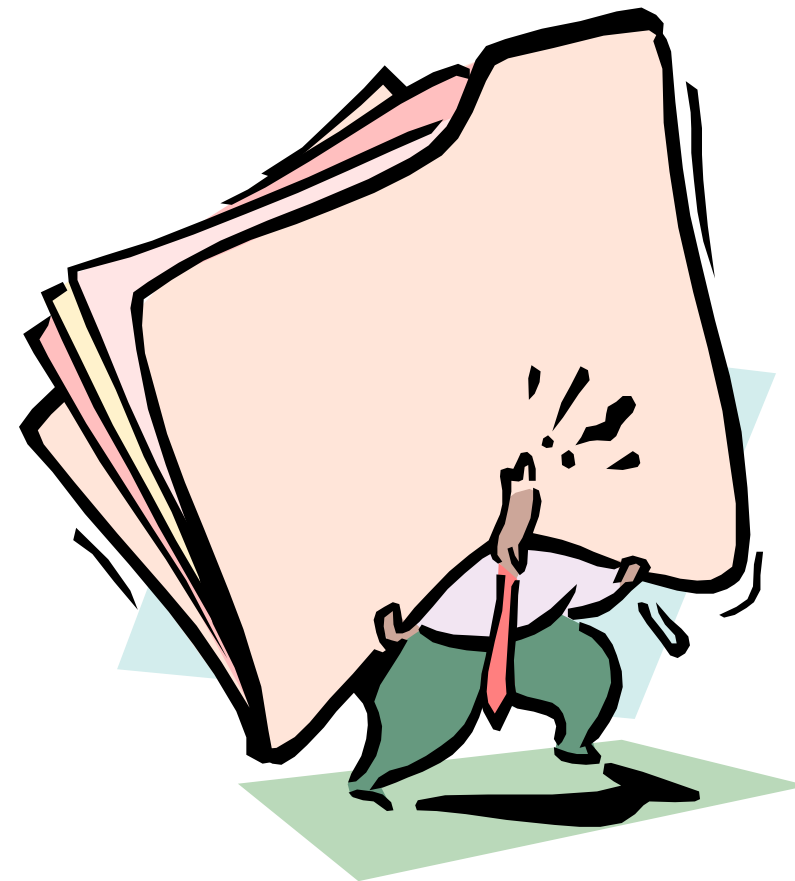
Первое правило:

акцент в проекте всегда делается на **ЦЕЛИ**, а не на **СРЕДСТВАХ** (здание, оборудование, оплата труда – это не цель проекта, а средства достижения цели).



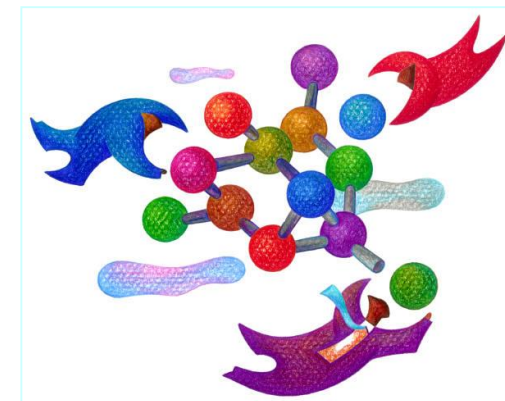
Подход к разработке проекта

- Второе правило: финансируется не **проблема**, а ее **решение**.
- Третье правило: финансируется не решение вообще, а **обоснованное решение** – цепь событий, действий, мероприятий, в общей логике, и цели, которые приводят к решению проблемы.



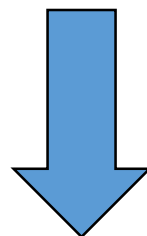
Требования к дизайну проекта

1. Соблюдать ЛОГИКУ проекта
2. Четко формулировать ЦЕЛЬ
3. Не подменять цель показателями
4. Не путать идею проекта с целью
5. Не включать задачи и действия в формулировку цели. Цель – это только образ конечного результата.
6. У проекта должна быть одна цель. Задач может быть много.
7. Результаты необходимо разрабатывать для всех уровней проекта (идея, цель, задача, действия)

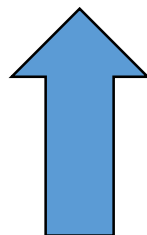


Главные вопросы для проекта

ЗАЧЕМ? (*проблема*)



ЧТО СДЕЛАТЬ? (*цель*)
ЧЕГО НУЖНО ДОСТИЧЬ?



КАК СДЕЛАТЬ? (*задачи*)

Проект

Общая цель: Повышение уровня активности молодежи в решении социально значимых проблем сообщества

Цель проекта: Развитие добровольческих и лидерских молодежных программ

Результаты: 40 молодых людей провели 4 добровольческие акции; 25 человек приобрели лидерские навыки; сформировано позитивное отношение к добровольчеству у 150 человек

Действия:

- Обучающие тренинги для молодежи по добровольчеству;
- Круглый стол по вопросам актуализации добровольческих инициатив;
- информирование населения о добровольческой деятельности;
- проведение 4 добровольческих акций

РЕЗУЛЬТАТ (на уровне **влияния**):

ПОЛУЧИЛИ РЕЗУЛЬТАТ ОТ ПРИМЕНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ НАВЫКОВ 5 ЧЕЛОВЕК

РЕЗУЛЬТАТ (на уровне **цели**):

ПРИМЕНИЛИ ПРАКТИЧЕСКИЕ НАВЫКИ 10 ЧЕЛОВЕК

РЕЗУЛЬТАТ (на уровне **задач**):

ПОЛУЧИЛИ ПРАКТИЧЕСКИЕ НАВЫКИ 18 ЧЕЛОВЕК

РЕЗУЛЬТАТ (**непосредственный**):

ОБУЧЕНО 20 ЧЕЛОВЕК

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

ОБУЧЕНИЕ 20 ЧЕЛОВЕК

Идеальный проект

- ❖ Основан на знании того, что уже делается в этом направлении (необходим сбор статистики, публикаций, анализ, исследования)
- ❖ Легко тиражируется в других местах (желательно с меньшими затратами)
- ❖ Имеет значение, выходящее за местные границы
- ❖ Методы оригинальны и/или дешевле используемых в настоящее время (в частности, государственных, поэтому необходимо знание бюджетного финансирования и его нехватки)
- ❖ В реализацию проекта вовлекаются и другие организации
- ❖ Основан на развитии самопомощи среди клиентов, вовлечении добровольцев
- ❖ В дальнейшем планирует самофинансирование (хотя бы частичное).

Проект, заслуживающий финансирования должен быть:

- ❖ **ясным, четким** - должен содержать точные описания расходов, для которых требуется финансирование, и описание работы, выполняемой организацией.
- ❖ **содержать** фактические материалы, таблицы и, если нужно, схемы, другие материалы (может быть необходимым провести предварительное обследование, чтобы оценить потребности, а также возможное отношение людей к тому, что предлагает ваша организация).
- ❖ **важным** - как для организации, так и для решения той проблемы на которую данный проект направлен. Долгосрочный эффект от проекта может быть дополнительным привлекательным моментом.
- ❖ **эффективным** - результат проекта должен заслуживать внимания и приносить существенную пользу.
- ❖ **реалистичным** - предлагаемая работа должна быть выполнимой Необходимо оценить имеющиеся (или ожидаемые) ресурсы и то, как планируемая деятельность им соответствует.

Проект, заслуживающий финансирования должен быть:

- ❖ **ЭКОНОМИЧНЫМ** - дешевым, иметь хороший результат при малых затратах денег дарителя.
- ❖ **актуальным** - по возможности должен отвечать “модным” проблемам.
- ❖ **соответствовать** интересам дарителя и его благотворительной политике.
- ❖ **обладать** оптимальной стоимостью для донора - стоимость проекта не должна быть слишком большой или слишком маленькой. Если стоимость проекта слишком велика, то она должна быть разделена на меньшие части.
- ❖ если планируется партнерство с другими организациями, **следует обсудить проблему и проект с ними.**



Индикаторы качества проекта

Проект **УМЕСТЕН**, когда

- ❖ он соответствует оговоренной стратегии и реальным нуждам целевой группы проекта/ населенного пункта;
- ❖ он привязан к стратегическим целям и требованиям организации-донора;
- ❖ сделан тщательный анализ проблем;
- ❖ цели четко определены с точки зрения пользы для целевой группы.

Проект **ВЫПОЛНИМ**, когда

- ❖ планируемые цели реально достижимы в условиях, сложившихся на момент выполнения проекта;
- ❖ учитывают способность ответственных организаций выполнить проект;
- ❖ цели и результаты логичны и поддаются измерениям,
- ❖ риски и допущения приняты во внимание.

Проект **УСТОЙЧИВ**, если получатели помощи продолжают получать выгоду от проекта после его завершения.



Контакты

**Региональная благотворительная общественная организация
Архангельский Центр социальных технологий «Гарант»**

Адрес: 163000, г. Архангельск, ул. Попова 18

Тел./Факс: 8 (8182) 20-65-10

E-mail: garant@ngo-garant.ru

Сайт: www.ngogarant.ru