

**Участие СО НКО
в конкурсах социальных проектов.
Новые возможности.**



Брошюра «Участие НКО в конкурсах социальных проектов. Новые возможности» *выпущена по программе «Развитие и поддержка СО НКО в Сибирском федеральном округе на базе межрегионального ресурсного центра», поддержанной Министерством экономического развития РФ в рамках конкурсного отбора социально ориентированных некоммерческих организаций для предоставления субсидий из федерального бюджета в 2011 г.*

Брошюра состоит из двух частей.

Часть 1 **«О государственной политике в области поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций»** рассказывает об основных изменениях, связанных с поддержкой некоммерческого сектора на федеральном уровне, в том числе и краткое изложение изменений в законодательство Российской Федерации по вопросам деятельности некоммерческих организаций, вступивших в силу в 2011 году и с 1 января 2012 года. Здесь также приводятся некоторые примеры проектов, победивших в конкурсе Министерства экономического развития.

Часть 2 **«Как написать заявку на конкурс социальных проектов»** (авторы *Кира Гребенник, Наталья Киричук*) написана в помощь всем тем, кто хотел бы активно работать на благо своего сообщества и желал бы влиять на улучшение социальной ситуации. Внимательно ознакомившись с основными принципами проектной деятельности, даже новичок сумеет подготовить заявку на свой первый конкурс социальных проектов муниципального уровня. А в перспективе - регионального и даже федерального.

Редактор — Татьяна Афанасьева.

Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» (МОФ СЦПОИ), г. Новосибирск-102, ул. Восход, 14/1, 3-й этаж, тел.: (383) 254-00-24, 254-00-25.

Президент — Елена Малицкая.

www.cip.nsk.su

lana@cip.nsk.su

Содержание:

Часть 1. О государственной политике в области поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций:

Введение.	6
Основные изменения в законодательство РФ по вопросам деятельности НКО.	7
Как финансируется программа?	9
Некоторые примеры профинансированных проектов и программ.	12
Понятие СО НКО (виды деятельности, ведение реестров).	18
Формы поддержки СО НКО.	21
Изменения в регулировании социальной рекламы.	22
Интернет-ресурсы о Программе поддержки СО НКО.	24
Нормативно-правовая база Новосибирской области для развития общественных инициатив.	25

Часть 2. Как написать заявку на конкурс социальных проектов.

Введение. Основные понятия и положения.	28
Проект как средство управления деятельностью.	30
Чем отличаются проект, программа, мероприятие, текущая деятельность.	32
Проектный цикл.	33
Определение проблемы и возможностей.	34
Определение цели.	38
Задачи проекта.	40
Анализ стратегии.	41
Планирование деятельности.	42
Оценка проекта.	43
Оценка результатов.	44
Бюджет.	45
Идеальный проект.	45
Как получить финансирование.	46
Пример формы заявки.	48
Как отбираются проекты.	51
Типичные ошибки заявки.	54

Программа «Сибирского центра поддержки общественных инициатив» «Развитие и поддержка СО НКО в Сибирском федеральном округе на базе межрегионального ресурсного центра», поддержанная Министерством экономического развития РФ, была реализована в 2012 году в 7 регионах Сибири: Алтайский и Красноярский края, Иркутская, Кемеровская, Новосибирская, Омская, Томская области.

В регионах Сибири работали ресурсные центры, предоставляющие услуги некоммерческим организациям региональных центров и сельских территорий. Каждый партнер учитывает в своей работе местные особенности, работает в городе и на выезде, имея общие цели и планы.



В рамках программы поддерживались несколько направлений деятельности.

Информационная, консультационно-методическая поддержка (консультации по различным видам деятельности НКО, в том числе консультации юриста; сопровождение проектной и программной деятельности; проведение информационных встреч, круглых столов и обучающих семинаров).

Техническая поддержка (желающим зарегистрировать некоммерческую организацию, расширение присутствия в сети Интернет).

Конкурс грантов на поездки (получено около 40 заявок).

Взаимодействие с разными уровнями власти (общественные слушания по принимаемым законам, по целевым программам городов, регионов, участие в разработке законодательных и нормативных актов муниципального и регионального уровня и пр.)


Издательская деятельность (информационные бюллетени на местах, журнал «Эффект присутствия»).

**О государственной политике
в области поддержки
социально ориентированных
некоммерческих организаций**

Введение

Одним из приоритетов Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р, является развитие институтов гражданского общества.

Определять государственную политику в сфере поддержки социально ориентированных НКО, в том числе разрабатывать нормативно-правовые акты уполномочено Министерство экономического развития РФ.

 Помимо этого, министерство (согласно постановлению N713 «О предоставлении поддержки социально ориентированным НКО») занимается **предоставлением на конкурсной основе субсидий субъектам РФ на реализацию региональных программ поддержки СО НКО на условиях софинансирования, а также самим НКО, оказывающим информационно-консультационную, методическую, образовательную и иную поддержку другим СО НКО.**

Кроме того, одной из задач деятельности Министерства является поддержка благотворительной деятельности и волонтерства, которая реализуется в рамках Концепции содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации, одобренной распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июля 2009 г. № 1054-р. Одним из важных направлений содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества является развитие института социальной рекламы.

Важной вехой в развитии социально ориентированных некоммерческих организаций (СО НКО) стал Федеральный закон от 5 апреля 2010 г. № 40-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций».

Программа поддержки СО НКО – следствие данного Федерального закона.

Подготовка Программы сопровождалась многочисленными рабочими встречами и публичным обсуждением проблем развития некоммерческого сектора. Подтвердилось предположение о том, что, наряду с дополнительным финансированием, СО НКО нуждаются:

в инфраструктурных изменениях: улучшении законодательства, информационной, консультационной, имущественной поддержке, налоговых льготах;

в образовательных услугах: для сотрудников и волонтеров НКО, для взаимодействующих с ними чиновников и журналистов.

Основные изменения в законодательство Российской Федерации по вопросам деятельности некоммерческих организаций, вступившие в силу в 2011 году и с 1 января 2012 года:

Краткое изложение изменений

С 2011 года:

существенно расширен перечень целей благотворительной деятельности;
введено понятие «добровольцы», которыми признаются физические лица, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного выполнения работ, оказания услуг (добровольческой деятельности);

установлены правовые основы осуществления добровольческой деятельности;
освобождено от обложения страховыми взносами в государственные внебюджетные фонды возмещение расходов добровольцев на питание (но не более 700 рублей в день на территории России и 2500 рублей – за ее пределами), наем жилого помещения, проезд до места назначения и обратно, оплату средств индивидуальной защиты, уплату страховых взносов на добровольное медицинское страхование добровольцев при осуществлении ими добровольческой деятельности;

разрешено упоминание в социальной рекламе о социально ориентированных некоммерческих организациях, а также о физических лицах, оказавшихся в трудной жизненной ситуации или нуждающихся в лечении, в целях оказания им благотворительной помощи.

С 2012 года:

введен социальный налоговый вычет в сумме пожертвований, перечисленных гражданином социально ориентированных некоммерческих организациям (включая благотворительные организации) и религиозным организациям на осуществление ими уставной деятельности, а также на формирование или пополнение целевого капитала некоммерческих организаций, но не более 25 процентов суммы дохода, полученного в налоговом периоде и подлежащего налогообложению по ставке 13 процентов;

предоставлена возможность осуществлять пополнение целевого капитала некоммерческих организаций ценными бумагами и недвижимым имуществом;

цели использования дохода от целевого капитала расширены охраной окружающей среды, оказанием гражданам бесплатной юридической помощи и осуществлением их правового просвещения;

урегулированы вопросы налогообложения операций, связанных с формированием, пополнением, использованием и расформированием целевого капитала некоммерческих организаций;

устранены неравенства в налогообложении услуг по уходу за больными, инвалидами и престарелыми, необходимость ухода за которыми подтверждена заключениями организаций здравоохранения, органов социальной защиты населения и (или) федеральных учреждений медико-социальной защиты, – такие услуги полностью освобождены от НДС (до 2011 года освобождение предоставлялось только государственным и муниципальным учреждениям социальной защиты);

освобождены от НДС услуги по поддержке и социальному обслуживанию несовершеннолетних детей, граждан пожилого возраста, инвалидов и иных лиц,

находящихся в трудной жизненной ситуации, а также по организации и проведению физкультурных, физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий;

освобождена от НДС безвозмездная передача имущественных прав в рамках благотворительной деятельности;

расширен перечень целевых поступлений на содержание некоммерческих организаций и ведение ими уставной деятельности, не учитываемых при определении налоговой базы по налогу на прибыль организаций и налогу, уплачиваемому в связи с применением упрощенной системы налогообложения;

безвозмездное оказание услуг по производству и (или) распространению социальной рекламы освобождено от налогообложения налогом на добавленную стоимость и включено в состав прочих расходов, связанных с производством и реализацией, уменьшающих налоговую базу по налогу на прибыль организаций (при соблюдении требований к объему упоминаний в социальной рекламе о спонсорах);

освобождена от налогообложения налогом на доходы физических лиц благотворительная помощь в денежной и натуральной форме, оказываемая российскими и иностранными благотворительными организациями;

освобождены от налогообложения налогом на доходы физических лиц доходы, за исключением доходов, полученных в виде благотворительной помощи, получаемые от некоммерческих организаций детьми-сиротами, детьми, оставшимися без попечения родителей, и детьми, являющимися членами семей, доходы которых на одного члена не превышают прожиточного минимума;

освобождено от налогообложения налогом на доходы физических лиц возмещение расходов добровольцев на питание (но не более 700 рублей в день на территории России и 2500 рублей – за ее пределами), наем жилого помещения, проезд до места назначения и обратно, оплату средств индивидуальной защиты, уплату страховых взносов на добровольное медицинское страхование, связанное с рисками для здоровья добровольцев при осуществлении ими добровольческой деятельности;

до 20 процентов на 2012-2013 годы снижены тарифы страховых взносов в государственные внебюджетные фонды для некоммерческих организаций, применяющих упрощенную систему налогообложения (при соблюдении ими установленных условий по видам деятельности и источникам финансирования), а также для благотворительных организаций, применяющих упрощенную систему налогообложения.



Как финансируется Программа?

В 2011 году общий объем финансирования мер по поддержке СО НКО из федерального бюджета составил **741,2 млн рублей**.

600 млн рублей – на субсидирование 49 региональных программ поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций (определены в рамках конкурса). При этом в регионах-победителях, наряду с утвержденными программами, выделялись собственные средства для их частичного финансирования. Расходы на администрирование программ полностью покрываются региональными бюджетами, федеральные деньги предусмотрены только для софинансирования в рамках конкурсов проектов региональных и местных СО НКО.

132 млн рублей – на финансирование проектов СО НКО, которые работают сразу в нескольких регионах и оказывают поддержку другим СО НКО. Были профинансированы: выявление, обобщение и распространение лучшей практики реализации проектов социально ориентированных НКО; оказание консультационной, информационной и методической поддержки деятельности других СО НКО; содействие привлечению такими организациями труда добровольцев; анализ деятельности целевой группы, определение ее основных проблем и разработка комплексных мер по их решению и иная деятельность по формированию инфраструктуры поддержки СО НКО.

6 млн рублей – на проведение научно-исследовательских работ по проблемам деятельности и развития СО НКО.

3,2 млн рублей – на информационную поддержку реализации Программы поддержки СО НКО.

В 2012 году на реализацию Программы поддержки СО НКО были выделены дополнительные средства.

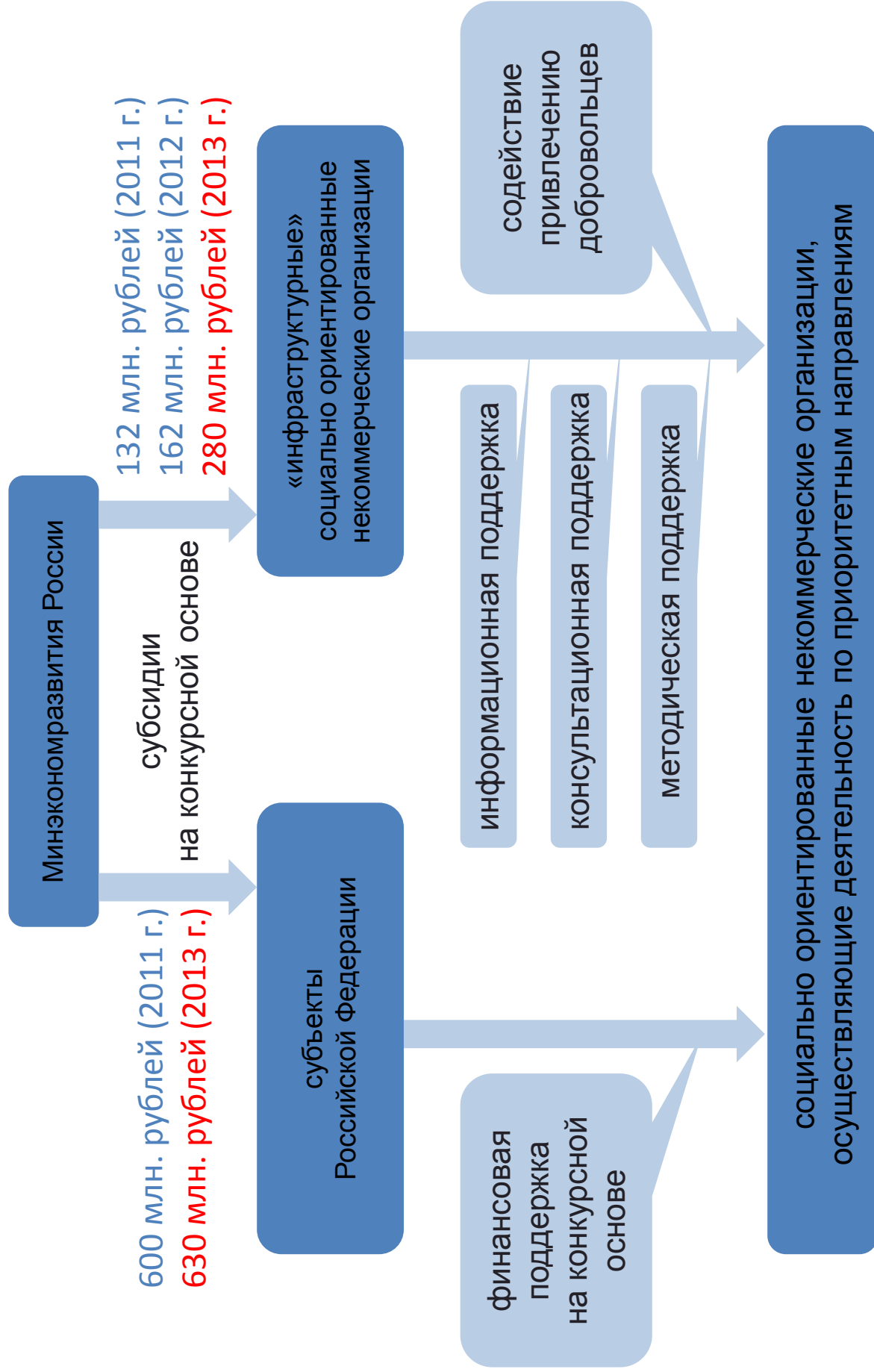
162 млн рублей – на субсидирование проектов СО НКО.

100 млн рублей – на образовательный компонент программы, цель которого – повысить квалификацию сотрудников НКО и взаимодействующих с ними чиновников.

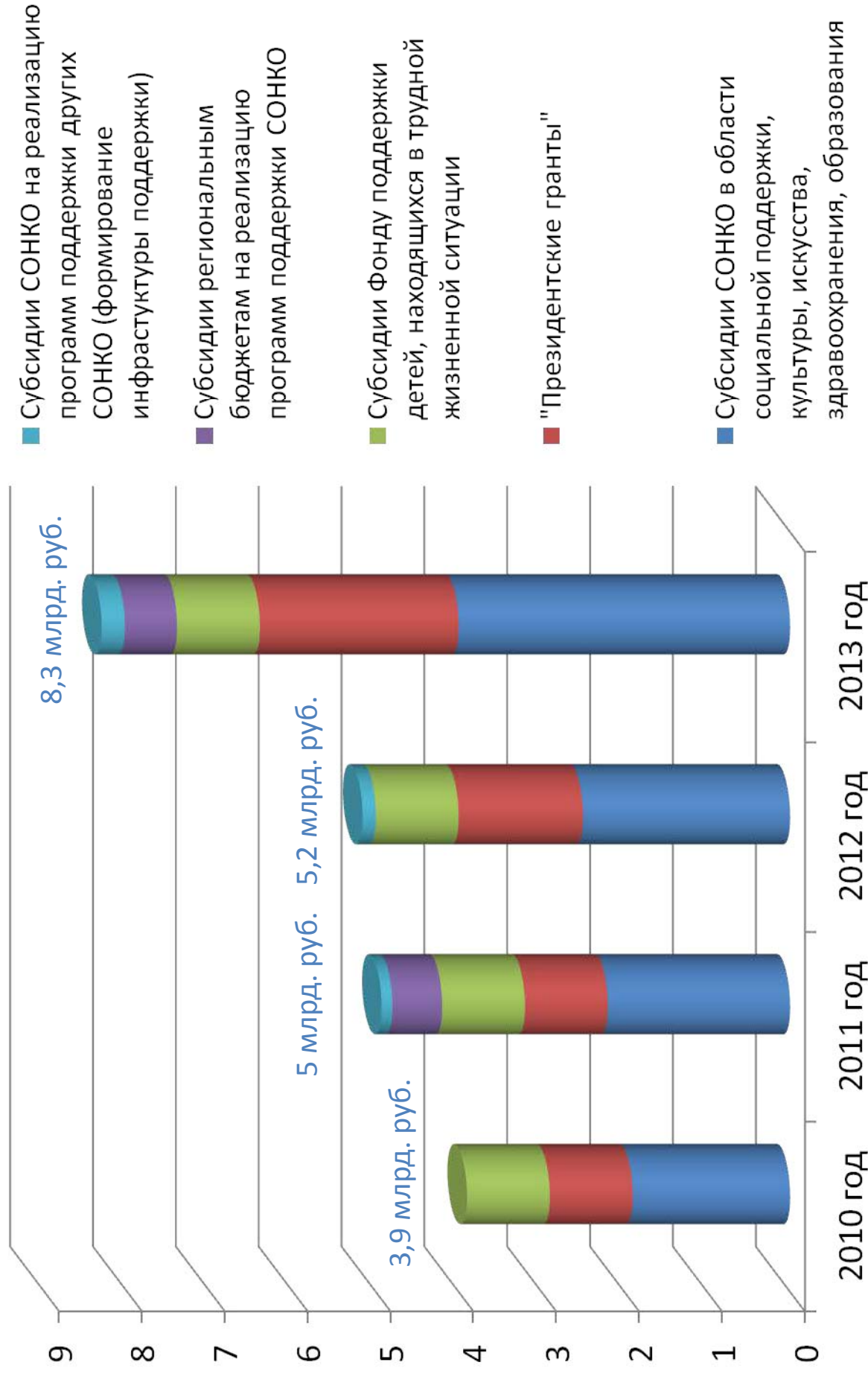
28 млн рублей – на создание информационной системы о деятельности СО НКО, научно-исследовательские работы и др.

В 2013 году предполагается выделить **630 млн рублей** — субсидии на конкурсной основе субъектам Российской Федерации.

Формирование инфраструктуры поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций



Субсидии социально ориентированным некоммерческим организациям из федерального бюджета



Некоторые примеры профинансированных проектов и программ (в регионах) по направлениям:

Профилактика социального сиротства, поддержка материнства и детства.

2011 г.

Благотворительный фонд «Дорога к дому», г. Череповец - 4 055 359 рублей.

Цель программы «Ресурсно-методический центр для социально ориентированных НКО» - создать к концу 2012 года для социально ориентированных НКО, работающих в регионах присутствия бизнеса ОАО «Северсталь», условия для обмена информацией об опыте и лучших практиках в сфере профилактики сиротства и безнадзорности несовершеннолетних и преодолении социальной беспомощности.

2012 г.

Негосударственное образовательное учреждение дополнительного образования взрослых «Центр развития семейных форм устройства детей», г. Мурманск — 3 909 767,8 рублей.

Обучение специалистов социально ориентированных НКО и их партнеров в 10 субъектах Российской Федерации по программам «ПРАЙД», «Семейные групповые конференции», «Эффективное взаимодействие специалистов, работающих с выпускниками интернатных учреждений». Индивидуальное методическое сопровождение обученных специалистов. Изучение возможностей получения социально ориентированными НКО госзаказа на подготовку замещающих семей, сопровождение семей и детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, и сопровождение лиц, осуществляющих постинтернатный патронаж. Проведение итоговой межрегиональной конференции по Программе для обобщения опыта взаимодействия социально ориентированных НКО с органами государственной власти и органами местного самоуправления.

Некоммерческое партнерство приемных семей «Община «Китеж», деревня Чумазово Калужской области - 1 106 500 рублей. Программа предусматривает поддержку приемных и опекунских семей: издание и бесплатное распространение книги Д. Морозова «Опыт создания сообщества приемных семей» и «Ваш приемный ребенок», других методических пособий (организация школьного и домашнего обучения, воспитание ребенка-сироты, правовые аспекты создания замещающих семей и некоммерческих организаций замещающих родителей и пр.), правовое оф-лайн консультирование по вопросам поддержки замещающих семей, организаций, работающих с приемными и опекунскими семьями и т.д.

Повышение качества жизни людей пожилого возраста

2012 год

Региональный благотворительный фонд «Самарская губерния», г. Самара - 2 983 815 рублей.

Проект «Альянс НКО «Серебряный возраст» (формирование состава Альянса, подписание соглашений о сотрудничестве, семинары, тренинги, мастер-классы на территориях; в рамках Форума «Серебряный возраст» 2012 и 2013 г.г.; Конференции Партнерства фондов местных сообществ 2012 и 2013 г.г., зимней сессии 2013 г. Работа

консультационного центра по темам и вопросам, запрошенными участниками сети. Создание групп-сообществ пожилых людей в НКО – участницах сети. Стажировки, конкурс методических рекомендаций, оформление методических рекомендаций, размещение их на странице Альянса в сети Интернет, итоговые круглые столы на территориях с участием широкого круга представителей сообщества).

«Пермская гражданская палата» - 1 997 888,7 рублей.

Проект «Центры поддержки социальной информированности и гражданской активности людей «третьего возраста»: в партнерстве НКО и муниципальных библиотек» направлен на комплексную (социально-адаптационную, юридическую, информационно-методическую и др.) поддержку активной части людей «третьего возраста» - пожилых пенсионеров. Предполагается создание Центров поддержки в трех муниципальных образованиях Пермского края (Кудымкар, Суксун, Оханск) на основе муниципальных библиотек. Основные направления деятельности и мероприятия проекта: «Гражданские фестивали: демонстрация гражданской активности и успешности пожилых людей», «Рабочие группы – конструктивная гражданская самодеятельность», «Информационно-коммуникативная среда – клубам пожилых людей», проведение выездной однодневной конференции «Клуб пожилого человека», проведение 2-х пилотных акций гражданского контроля интернатов для престарелых и инвалидов.

Социальная адаптация инвалидов и их семей

2011 год

Центр социально-трудовой и психологической реабилитации инвалидов по зрению «Камерата», г. Нижний Новгород — 2 510 843 рублей.

С целью повышения квалификации специалистов НКО, работающих с инвалидами по зрению, проведена Школа тифлокомпьютеризации НКО, включающая очный обучающий семинар, дистанционный курс с применением технологии электронного обучения, подготовку и публичную защиту участниками курсовых работ. Консультирование НКО по вопросам применения компьютерных тифлотехнологий и выполнение заявок на печать текстов рельефно-точечным шрифтом Брайля. Подготовлен и издан буклет «Компьютерные технологии для незрячих».

2012 г.

Общественная организация поддержки и реабилитации детей инвалидов с нарушением слуха и глухонемых «АРИДОНС», г. Хабаровск — 2 000 000 рублей.

Оказание информационной, консультационной и методической поддержки деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций, направленной на социальную адаптацию инвалидов и их семей в Хабаровском крае, в том числе издание информационно-методических материалов. Проведение круглых столов для работников и добровольцев социально ориентированных некоммерческих организаций по вопросам социальной адаптации инвалидов и их семей. Выявление, обобщение и распространение лучшей практики реализации проектов социально ориентированных некоммерческих организаций, направленных на социальную адаптацию инвалидов и их семей.

Региональное отделение общероссийской общественной организации инвалидов «Ассоциация молодых инвалидов России «АППАРЕЛЬ», г. Калининград — 714 000 рублей.

Распространение среди социально ориентированных некоммерческих организаций (из 4 субъектов РФ) лучших практик по профилактике социального

сиротства детей-инвалидов, социальной адаптации инвалидов и их семей, а также оказание содействия в осуществлении этой деятельности. Формирование команды и подготовка участников Программы. Консультирование социально ориентированных организаций при личных встречах, по телефону и интернет. Проведение просветительских семинаров. Методическая помощь. Выпуск и распространение специального номера специализированной региональной газеты «Аппарель-Инфо Калининград».

Оказание социальной поддержки бездомным

2012 год.

Региональная благотворительная общественная организация помощи лицам без определенного места жительства «НОЧЛЕЖКА» - 1 995 882 рублей.

Программа «Специализированный ресурсный методический центр для социально ориентированных некоммерческих организаций (СО НКО) в области защиты прав и комплексной помощи социально-исключенным группам населения, а именно бездомным и гражданам без регистрации».

Профилактика правонарушений, наркомании, алкоголизма, табакокурения

2012 год.

Межрегиональная общественная организация «Семья против наркотиков», г. Ставрополь — 4 257 890,29 рублей.

Проект направлен на развитие инфраструктуры поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций, осуществляющих деятельность в области социальной реабилитации и ресоциализации лиц, потреблявших наркотические и психоактивные вещества в немедицинских целях.

Помощь пострадавшим в чрезвычайных ситуациях

2012 год

НП «Ассоциация психологов Республики Татарстан» - 3 920 795 рублей.

Создание Социального агентства оказания услуг срочной психологической помощи гражданам, пострадавшим в ЧС.

Пропаганда здорового образа жизни

2012 год

Национальная ассоциация организации в сфере общественного здравоохранения и социального благополучия «Здоровье и развитие молодежи», г. Санкт-Петербург - 4 257 890,29 рублей.

Создание в сети Интернет общероссийского ресурсного сайта для обеспечения информационно-методической поддержки некоммерческих организаций, работающих с подростками и предоставления интернет-площадки для обмена опытом и обучения специалистов НКО и муниципальных учреждений, ответственных за сохранение здоровья подростков и молодежи, по принципу «Доступные технологии». Мониторинг эффективности деятельности некоммерческих организаций в партнерстве с муниципальными учреждениями в сфере охраны здоровья подростков и молодежи.

Дошкольное образование и воспитание

2012 год

Региональное общественное движение «Родители за здоровое поколение», г. Красноярск — 4 257 890,29 рублей.

Организация работы с социально ориентированными НКО и с целевой аудиторией родителей, посещающих инновационные дошкольные организации. Создание региональных Центров развития инновационных форм дошкольного образования и воспитания Межрегиональной ассоциации дошкольного воспитания и образования и Российской саморегулируемой организации. Формирование стажировочной площадки для работы с регионами. Создание переговорного пространства в РФ.

Развитие дополнительного образования, научно-технического и художественного творчества, массового спорта, деятельности детей и молодежи в сфере краеведения и экологии

2012 год

Областная общественная организация «Федерация пионерских и детских организаций», г. Оренбург — 1 749 510 рублей.

Оказание информационной, консультационной и методической поддержки деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций, направленной на работу с детьми и молодёжью на территории Оренбургской области (проведение выездных семинаров-практикумов в муниципальных образованиях области, выпуск мультимедийных DVD-дисков «Аптечка ДиМО», проведение областного конкурса поддержки районных и городских детских общественных организаций, сбора лидеров и руководителей детских общественных организаций, проведение выставки-ярмарки лучших проектов детских организаций, областного конкурса лучших детских организаций школьного уровня «Мозаика – 2012»).

Межнациональное сотрудничество

2012 год

Федеральная национально-культурная автономия татар, г. Казань — 3 309 000 рублей.

Разработка и реализация интерактивного цикла по информационно-методической и консультативной поддержке деятельности национально-культурных автономий, укреплению межнационального сотрудничества и единства народов России. Подготовка и проведение Конференции представителей национально-культурных автономий народов РФ по теме «Роль национально-культурных автономий в развитии гражданского общества России». Создание методической разработки по этнокультурному образованию и развитию толерантности, и распространение ее через национально-культурные автономии.

Межрегиональные ресурсные центры

2011 год

Фонд «Центр гражданского анализа и независимых исследований «ГРАНИ», г. Пермь — 3 874 426 рублей.

Проект «Ресурсный центр поддержки гражданского участия в реформе

бюджетной сферы и публичного управления» (8 субъектов РФ).

Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив», г. Новосибирск — 4 055 359 рублей.

Проект «Межрегиональный ресурсный центр для СО НКО Сибири» (7 субъектов РФ).

Благотворительный Фонд развития города Тюмени — 4 055 359 рублей.

Организация деятельности межрегионального «ресурсного центра» для СО НКО Уральского Федерального округа и 5 региональных ресурсных центров.

2012 год

Региональная благотворительная общественная организация «Архангельский Центр социальных технологий «Гарант» - 4 257 890,29 рублей.

Проект «Лучшие практики привлечения ресурсов для повышения качества социальных услуг НКО» (10 регионов Северо-Западного Федерального округа).

НП «Межведомственная служба помощи детям и молодежи «Восхождение», г. Череповец — 4 257 890,29 рублей.

Программа «Диалог поколений» (восстановление системы семейной поддержки: от беспомощности к ответственности) ориентирована на работу с СО НКО в моногородах России (цель — к концу 2013 года создать для социально ориентированных некоммерческих организаций моногородов условия для обмена информацией и опытом в сфере восстановления системы семейной поддержки и улучшения качества жизни разных поколений).

Региональная общественная организация Кузбасский центр «Инициатива», г. Кемерово — 4 257 890,29 рублей.

Программа оказания содействия социально ориентированным некоммерческим организациям, работающим в сфере оказания социальных услуг населению (10 субъектов РФ).

Региональные ресурсные центры

2012 год

Региональная общественная организация «Центр развития общественных инициатив», г. Омск — 1 430 616 рублей.

Повышение профессионального уровня и компетентности сотрудников и членов СО НКО Омской области (13 семинаров, 3 круглых стола, «Вестники НКО», стажировки сельских НКО в опытных организациях города и пр.).

Региональная общественная организация «Центр социального партнерства», г. Ярославль — 1 730 865,6 рублей.

«Школа НКО» в Ярославской области (10 методических семинаров, специальная телефонная линия, выпуск 6 брошюр, ежемесячная газета «Окно в НКО», Гражданский форум Ярославской области и пр.).

Ресурсные центры по развитию добровольчества

2011 год

Региональная благотворительная общественная организация «Благотворительное общество «Невский Ангел», г. Санкт-Петербург — 3 671 525 рублей.

Дистанционное обучение «Организация работы с добровольцами в НКО и услуги добровольческих центров». Проведение стажировки 22 специалистов из 11

добровольческих центров в Санкт-Петербурге. Сбор, обобщение и систематизация успешных технологий добровольческих центров, информационных, методических, учебных материалов в области добровольчества. Проведение телеконференции в форме дискуссии по результатам практических действий. И т.п.

2012 год

Областная общественная организация содействия развитию молодежи и семьи «ИМКА-Иваново», г. Иваново — 1 396 577 рублей.

Комплекс мероприятий, направленных на развитие добровольчества и формирование системы ресурсной поддержки общественных организаций и волонтерских групп на базе Центра координации волонтерской деятельности (круглый стол лидеров общественных организаций и волонтерских активов города и области; подготовка мобильной команды молодежных тренеров, разработка методических пособий для руководителей общественных организаций, волонтеров и молодежных лидеров; проведение серии тематических тренингов, семинаров и профильных волонтерских лагерей для подготовки волонтеров к участию в различных проектах и акциях; создание и поддержка интернет сайта, разработка и выпуск социальной рекламы по теме добровольчества; проведение волонтерского слета в Ивановской области.

Ресурсные центры по развитию фондов местных сообществ

2011 год

НП «Партнерство фондов местных сообществ», г. Тольятти — 4 055 360 рублей.

Продвижение технологии «фонд местного сообщества». Проведение конкурса среди членов Партнерства по подготовке методических пособий и заочных курсов по применению технологии. Проведение XIII Конференции Партнерства фондов местных сообществ. Проведение стажировок сотрудников фондов-членов Партнерства в фондах-партнерах. Подготовка интернет-ресурса «Магазин социальных технологий».

2012 год

Городской благотворительный фонд «Развитие», г. Рубцовск — 1 722 138 рублей.
Развитие деятельности Алтайского Альянса фондов местных сообществ.

Центры информационной поддержки

2012 год

Автономная некоммерческая организация «Лаборатория социальной рекламы», г. Люберцы Московской области — 4 257 890,29 рублей.

Повышение эффективности работы социально ориентированных НКО в области социальной рекламы в 12 регионах России: организация и реализация дистанционного курса обучения социальной рекламе; проведение очной рабочей встречи-инструктажа региональных координаторов, приуроченной к международной конференции «Повышение эффективности социальной рекламы», подготовка и проведение итоговой 2-дневной конференции программы в Москве, создание и закрепление сети ресурсных центров на базе партнерских организаций, координирующих дистанционный курс в 12 регионах РФ.

Понятие СО НКО

Понятие «социально ориентированные некоммерческие организации» введено Федеральным законом от 5.04.2010 № 40-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций».

К социально ориентированным НКО относятся организации, созданные в формах, предусмотренных ФЗ № 7 «О некоммерческих организациях» (за исключением госкорпораций, государственных компаний и общественных объединений, являющихся политическими партиями), которые занимаются решением социальных проблем и развитием гражданского общества (п. 2.1), а также деятельностью, предусмотренной ст. 31.1 ФЗ № 7.

Виды деятельности СО НКО

Допустимые виды деятельности социально ориентированных НКО, претендующих на поддержку органов власти и органов местного самоуправления, приведены в п. 1 ст. 31.1 «Поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций органами государственной власти и органами местного самоуправления» ФЗ № 7:

- 1) социальная поддержка и защита граждан;
- 2) подготовка населения к преодолению последствий стихийных бедствий, экологических, техногенных или иных катастроф, к предотвращению несчастных случаев;
- 3) оказание помощи пострадавшим в результате стихийных бедствий, экологических, техногенных или иных катастроф, социальных, национальных, религиозных конфликтов, беженцам и вынужденным переселенцам;
- 4) охрана окружающей среды и защита животных;
- 5) охрана и в соответствии с установленными требованиями содержание объектов (в том числе зданий, сооружений) и территорий, имеющих историческое, культовое, культурное или природоохранное значение, и мест захоронений;
- 6) оказание юридической помощи на безвозмездной или на льготной основе гражданам и некоммерческим организациям и правовое просвещение населения, деятельность по защите прав и свобод человека и гражданина;
- 7) профилактика социально опасных форм поведения граждан;
- 8) благотворительная деятельность, а также деятельность в области содействия благотворительности и добровольчества;
- 9) деятельность в области образования, просвещения, науки, культуры, искусства, здравоохранения, профилактики и охраны здоровья граждан, пропаганды здорового образа жизни, улучшения морально-психологического состояния граждан, физической культуры и спорта и содействие указанной деятельности, а также содействие духовному развитию личности.

Субъекты РФ и муниципальные образования могут законодательно устанавливать иные виды деятельности СО НКО, претендующих на поддержку из региональных и муниципальных бюджетов соответственно, если это не противоречит п. 2.1. ст. 2 ФЗ № 7.

Если виды деятельности, которые отражены в уставе НКО и которыми она занимается на практике, не поименованы в законе, но относятся к решению социальных проблем и/или развитию гражданского общества, то такая организация вправе считать себя социально ориентированной. В настоящее время никакого иного подтверждения

этого статуса (в том числе нахождения организации в каком-либо реестре) не требуется.

30 декабря 2012 г. Президент РФ подписал №325-ФЗ «О внесении изменения в статью 31 Федерального закона «О некоммерческих организациях», который **расширяет** перечень социально ориентированных НКО, которым может оказываться господдержка.

В №7-ФЗ 1996 года вносятся подпункты 10 и 11 следующего содержания:

«10) формирование в обществе нетерпимости к коррупционному поведению;

11) развитие межнационального сотрудничества, сохранение и защита самобытности, культуры, языков и традиций народов Российской Федерации».

30 декабря 2012 г. Дмитрий Медведев подписал **Постановление №1478 об имущественной поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций.**

Постановление утверждает правила формирования, ведения и обязательного опубликования перечня федерального имущества, свободного от прав третьих лиц (за исключением имущественных прав некоммерческих организаций, не являющихся государственными и муниципальными учреждениями и некоммерческими организациями, учрежденными Российской Федерацией), которое может быть предоставлено социально ориентированным некоммерческим организациям во владение и (или) в пользование на долгосрочной основе.

Реализация постановления осуществляется Министерством экономического развития Российской Федерации и Федеральным агентством по управлению государственным имуществом.

Реестры СО НКО

Реестры социально ориентированных НКО – получателей поддержки предусмотрены ст. 31.2 ФЗ № 7 (введена Федеральным законом от 05.04.2010 N 40-ФЗ). Они должны содержать информацию только о тех социально ориентированных НКО, которые получают поддержку от власти.

Правила их ведения определяет Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России) от 17 мая 2011 г. N 223 г. Москва «О ведении реестров социально ориентированных некоммерческих организаций - получателей поддержки, хранении представленных ими документов и о требованиях к технологическим, программным, лингвистическим, правовым и организационным средствам обеспечения пользования указанными реестрами».

Реестры ведутся в электронном виде по рекомендуемому образцу (см. стр. ...).

Информация, содержащаяся в реестрах, является открытой для всеобщего ознакомления и подлежит размещению на официальном сайте органа власти в сети Интернет в течение трех рабочих дней со дня включения соответствующей информации в реестр.

Реестр социально ориентированных некоммерческих организаций — получателей поддержки

наименование органа, предоставившего поддержку

Номер реестровой записи и дата включения сведений в реестр	Дата принятия решения об оказании поддержки или о прекращении оказания поддержки	Сведения о социально ориентированных некоммерческих организациях — получателях поддержки				Сведения о предоставленной поддержке				Информация (если имеется) о нарушениях, допущенных социально ориентированной некоммерческой организацией, получившей поддержку, в том числе о нецелевом использовании средств и имущества
		наименование постоянно действующего органа некоммерческой организации	почтовый адрес (местонахождение) постоянно действующего органа некоммерческой организации — получателя поддержки	основной государственный регистрационный номер записи о государственной регистрации некоммерческой организации (ОГРН)	Идентификационный номер налогоплательщика	виды деятельности некоммерческой организации	форма поддержки	размер поддержки	срок оказания поддержки	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Формы поддержки СО НКО

Органы федеральной, региональной и муниципальной власти наделены полномочиями поддерживать социально ориентированные НКО. Формы такой поддержки определены ст. 31.3 ФЗ № 7 (введены Федеральным законом от 05.04.2010 N 40-ФЗ):

1) финансовая, имущественная, информационная, консультационная поддержка, а также поддержка в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников и добровольцев социально ориентированных некоммерческих организаций;


2) предоставление социально ориентированным некоммерческим организациям льгот по уплате налогов и сборов в соответствии с законодательством о налогах и сборах;

3) размещение у социально ориентированных некоммерческих организаций заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд в порядке, предусмотренном ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд»;

4) предоставление юридическим лицам, оказывающим социально ориентированным некоммерческим организациям материальную поддержку, льгот по уплате налогов и сборов в соответствии с законодательством о налогах и сборах.

За счет средств бюджетов региональной и местной власти допускается оказание поддержки социально ориентированным НКО в иных формах. Можно поддерживать как деятельность организации в целом, так и отдельные проекты – лучшие практики.

«Повестка дня»

 «При предоставлении государственных и муниципальных услуг **недопустимо** ориентироваться исключительно на возможности государственных и муниципальных учреждений. Если необходимая услуга может быть предоставлена за те же деньги и более качественно частными организациями, то у них ее и следует заказывать.

Граждане должны иметь возможность выбора организации, предоставляющей услуги за счет бюджетных средств».

*Бюджетное послание Президента Российской Федерации
о бюджетной политике на 2013-2015 годы*

Изменения в регулировании социальной рекламы

В 2011 году были приняты два законопроекта (№ 115 от 03.06.2011 и № 235 от 18.07.2011), которые улучшают правила создания и размещения социальной рекламы и приводят их в соответствие со сложившейся в этой сфере правоприменительной практикой.

Отменены три налога, которые делали затратным производство и размещение социальной рекламы на безвозмездной основе: НДС и налоги на прибыль для рекламопроизводителей/рекламораспространителей и заказчиков-НКО. Кроме того, разрешено упоминать в социальной рекламе социально ориентированные некоммерческие организации и некоторые категории благополучателей, а также ограничено упоминание спонсоров.

Федеральный закон от 18.07.2011 № 235-ФЗ «О внесении изменений в часть вторую Налогового кодекса РФ в части совершенствования налогообложения некоммерческих организаций и благотворительной деятельности»

П. 3 ст. 149 Налогового кодекса РФ дополнен подпунктом 32 «Безвозмездное оказание услуг по производству и (или) распространению социальной рекламы».

Указанные в настоящем подпункте операции не подлежат налогообложению при соблюдении одного из следующих требований к социальной рекламе:

- в социальной рекламе, распространяемой в радиопрограммах, продолжительность упоминания о спонсорах составляет не более трех секунд;
- в социальной рекламе, распространяемой в телепрограммах, при кино- и видеообслуживании, продолжительность упоминания о спонсорах составляет не более трех секунд и такому упоминанию отведено не более семи процентов площади кадра;
- в социальной рекламе, распространяемой другими способами, на упоминание о спонсорах отведено не более пяти процентов рекламной площади (пространства).

Установленные настоящим подпунктом требования к упоминаниям о спонсорах не распространяются на упоминания в социальной рекламе об органах государственной власти, иных государственных органах и органах местного самоуправления, о муниципальных органах, которые не входят в структуру органов местного самоуправления, о социально ориентированных некоммерческих организациях, а также о физических лицах, оказавшихся в трудной жизненной ситуации или нуждающихся в лечении, в целях оказания им благотворительной помощи.

Это значит, что организации, которые безвозмездно производят или распространяют социальную рекламу, больше не должны уплачивать с нее НДС.

Изменение вступило в силу с 1 сентября 2011 года.

Пп. 1 п. 2 ст. 251 Налогового кодекса РФ, в котором указано, что относится к целевым поступлениям на содержание некоммерческих организаций и ведение ими уставной деятельности (они не учитываются при определении налоговой базы), изложен в новой редакции:

1) осуществленные в соответствии с законодательством Российской Федерации о некоммерческих организациях взносы учредителей (участников, членов), пожертвования, признаваемые таковыми в соответствии с гражданским законодательством Российской Федерации, **доходы в виде безвозмездно полученных некоммерческими организациями работ (услуг), выполненных (оказанных) на основании соответствующих договоров**, а также отчисления на формирование в

установленном статьей 324 настоящего Кодекса порядке резерва на проведение ремонта, капитального ремонта общего имущества, которые производятся товариществом собственников жилья, жилищному кооперативу, садоводческому, садово-огородному, гаражно-строительному, жилищно-строительному кооперативу или иному специализированному потребительскому кооперативу их членами.

Это значит, что если расходы по производству и размещению социальной рекламы берут на себя производители, распространители или спонсоры, у некоммерческой организации, выступающей в роли заказчика социальной рекламы, не возникает внереализационный доход. То есть она не обязана уплачивать налог на прибыль с сумм, эквивалентных рыночной стоимости такой социальной рекламы.

Изменения вступили в силу задним числом – с 1 января 2011 года.

П. 1 ст. 264 дополнен новым подпунктом:

48-4) расходы налогоплательщиков, связанные с безвозмездным оказанием услуг по изготовлению и (или) распространению социальной рекламы в соответствии с законодательством Российской Федерации о рекламе. Указанные в настоящем подпункте расходы признаются для целей налогообложения при условии соблюдения требований к социальной рекламе, установленных подпунктом 32 пункта 3 статьи 149 настоящего Кодекса. Это значит, что производитель и распространитель социальной рекламы больше не должны уплачивать налог на прибыль с сумм, затраченных на производство или распространение социальной рекламы на безвозмездной для заказчика основе.

Изменение вступило в силу с 1 января 2012 года.

Федеральный закон от 03.06.2011 № 115-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О рекламе» Закон вносит поправки в ст. 10 Федерального закона № 38-ФЗ «О рекламе». Они касаются правил упоминания в социальной рекламе физических и юридических лиц.

(материалы «Изменения в регулировании социальной рекламы» подготовлены Агентством социальной информации-АСИ).



Интернет-ресурсы о Программе поддержки СО НКО

<http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/socorientnoncomorg/index>

Раздел сайта Министерства экономического развития Российской Федерации, посвященный Программе поддержки социально ориентированных НКО, деятельности министерства, направленной на содействие развитию социального партнерства, институтов гражданского общества, благотворительности и добровольчества.

Содержание: методические материалы, принятые или находящиеся в разработке нормативные правовые акты, информационные и аналитические материалы, касающиеся реализации Федерального закона от 05.04.2010 № 40-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций».

<http://2020strategy.ru/g16>

Раздел экспертной группы «Развитие общественных институтов» на информационном сайте экспертных групп по работе над «Стратегией-2020». Цель группы – разработка стратегии развития общественных (гражданских) институтов на период до 2020 года. В группу входят ученые и эксперты, представляющие организации гражданского сектора.

Содержание: предварительные предложения для обновления «Стратегии-2020» по направлениям «Общественный контроль», «Повышение конструктивной социальной активности», «Совершенствование институциональных условий функционирования некоммерческих организаций, привлечение некоммерческих организаций к предоставлению государственных (муниципальных) услуг (работ), развитие механизмов участия НКО в управлении предоставлением общественных услуг»; аналитические материалы; лента новостей; анонсы событий; обзор прессы.

<http://www.nso.ru/society/Pages/default.aspx>

Раздел «Общество» сайта Правительства Новосибирской области.

Содержание: информация о взаимодействии с институтами гражданского общества в Новосибирской области, а также мерах государственной поддержки; перечень федеральных и областных нормативных правовых актов по вопросам развития гражданского общества в Российской Федерации и Новосибирской области; описание основных направлений и задач молодежной политики в Новосибирской области; сведения о нормативных правовых актах, регулирующих рассмотрение обращений граждан и пр.

Нормативно-правовая база Новосибирской области для развития общественных инициатив и институтов гражданского общества.

2000 г. - Распоряжение главы администрации области от 14.08.2000 327-р «О взаимодействии администрации области с общественными объединениями».

2003 г. - Постановление главы администрации области от 18.08.2003 № 569 «Об утверждении Положения о целевом финансировании администрацией Новосибирской области на конкурсной основе социально значимых проектов, выполняемых общественными объединениями»

2005 г. - Закон Новосибирской области № 309-ОЗ «О грантах Новосибирской области».

2006 г. - Закон Новосибирской области от 19.10.2006 № 38-ОЗ «О внесении изменений в Закон Новосибирской области «О грантах Новосибирской области».

2010 г. - ДЦП «Государственная поддержка общественных инициатив и развития институтов гражданского общества в Новосибирской области на 2011-2016 годы».

2011 г. - Закон Новосибирской области от 07.11.2011 №139-ОЗ «О государственной поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций в Новосибирской области».

Ключевые мероприятия в 2011 и первой половине 2012 годов ДЦП «Государственная поддержка общественных инициатив и развития институтов гражданского общества в Новосибирской области на 2011-2016 годы».

1. Конкурс на получение грантов 2011 г. (1340 участников, 481 победителей).
2. Закон Новосибирской области от 07.11.2011 № 139-ОЗ «О государственной поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций Новосибирской области».
3. Федеральный конкурс субъектов РФ.
4. Конкурс проектов и программ СО НКО (102 участника, 56 победителей).
5. Конкурс на получение грантов 2012 г. (1258 участников, 514 победителей).
6. Первый Гражданский Форум Новосибирской области «Гражданский диалог» и ярмарка общественных организаций (более 750 участников, 5 мастер-классов, 4 круглых стола, 4 дискуссионных площадки).
7. Концепция развития и поддержки добровольчества и благотворительной деятельности в Новосибирской области на 2012-2016 годы.

Формы государственной поддержки (предусмотренные Законом Новосибирской области от 07.11.2011 №139-ОЗ «О государственной поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций в Новосибирской области»):

1. Финансовая поддержка.
2. Имущественная поддержка.
3. Информационная поддержка.
4. Консультационная поддержка.
5. Поддержка в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации.
6. Предоставление СО НКО льгот по налогам и сборам.
7. Размещение у СО НКО государственных заказов.
8. Предоставление юридическим лицам, оказывающим СО НКО материальную поддержку, льгот по налогам и сборам.

Последние годы в России серьезно меняются условия финансирования организаций гражданского общества. Сокращаются гранты иностранных фондов, бизнес поддерживает НКО очень выборочно. В этих условиях особую актуальность приобретают формы государственной поддержки.

(Также очень важен прямой общественный спрос на деятельность НКО, который может выражаться в виде пожертвований и волонтерской помощи, оплаты (хотя бы частичной) предоставляемых услуг, но об этом мы поговорим в другом издании).

Предоставление государственных средств для реализации проектов НКО на конкурсной основе – это очень важный шаг, направленный на развитие третьего сектора. Эта система вполне может стать важным инструментом социального развития.

В последнее время мы можем говорить о **позитивном опыте сотрудничества НКО с государством как главным поставщиком социальных услуг**, которое начинает делегировать часть своих полномочий некоммерческим организациям. Происходит некоторое упорядочивание процедур получения государственного финансирования. Появляются новые механизмы взаимодействия – общественные палаты, советы, комиссии.

Все больше регионов и муниципалитетов принимают свои программы поддержки общественных инициатив (развития гражданского общества и пр.), предусматривающие конкурсы социальных проектов.

Начинать можно с малого — первая субсидия (пусть даже на 10 тысяч рублей) поможет освоить процедуры участия в конкурсах, научит отчитываться перед органами власти и реально оценить свои силы и возможности. Участвуя в конкурсах на более крупные суммы, вы уже будете иметь свою «грантовую историю», что важно для принятия решения конкурсной комиссией, для развития вашей организации.

Вторая часть нашей брошюры поможет «новичкам» получить представление о том, что такое «социальный проект». Освоив механизм проектирования, вы расширите финансовые возможности своей организации. А это уже неплохо! _

<http://www.konkursgrant.ru/>

Сайт «Конкурсы. Гранты. Премии. Фестивали».

<http://vsekonkursy.ru/>

Сайт «Все конкурсы, гранты, стипендии и конференции 2013-2014»

<http://www.oprf.ru>

Сайт Общественной палаты РФ.



**Как написать заявку
на конкурс социальных проектов
(что важно знать)**

Введение

Некоммерческие организации Сибири накопили большой опыт социального проектирования, реализации и оценки эффективности проектов. Также за многие годы получили развитие различные методы и механизмы взаимодействия СО НКО с исполнительной и законодательной ветвями власти и предпринимательскими структурами. Все это обусловило появление на всех уровнях власти законодательных и нормативных актов, регулирующих проведение конкурсов социально значимых проектов на бюджетные средства.

Кроме того, в некоторых регионах проводятся конкурсы проектов на консолидированный бюджет, который объединяет средства местной власти и предпринимательских структур.

Конкурсы социально значимых проектов — это потребность времени. Она обусловлена, с одной стороны, остротой социальной и экономической ситуации, необходимостью рационального использования бюджетных средств, выделяемых на социальные программы, а с другой — необходимостью привлечения дополнительных человеческих, интеллектуальных и материальных ресурсов для более полной и эффективной реализации актуальных общественных потребностей.

На современном этапе формирования новых общественных отношений освоение методики организации и проведения конкурсов социальных проектов органами власти способствует скорейшему переходу к современному социальному менеджменту.

Помимо укрепления связи между обществом и государством, конкурс также активизирует участие граждан в решении социальных проблем сообщества.

Как показывает практика, основной трудностью для потенциальных участников конкурсов социальных проектов является отсутствие навыков проектной культуры. В данной работе содержатся некоторые практические рекомендации по подготовке социальных проектов.

Успехов Вам!

Основные понятия и положения

В начале данной работы предлагаем пояснения основных понятий и терминов, используемых в социальном проектировании.

Взаимодействие — процесс совместных действий органов государственной власти, органов местного самоуправления, хозяйствующих субъектов и некоммерческих организаций, направленный на реализацию социальной политики и повышение качества жизни.

Целевое финансирование (субсидии, субвенции) — средства федерального бюджета, бюджетов области, муниципальных образований, хозяйствующих субъектов, предоставляемые физическому или юридическому лицу на безвозмездной основе для осуществления проектов негосударственных некоммерческих организаций, поддерживающих общественно-гражданские инициативы, направленные на развитие социально-экономического потенциала территорий. *Иначе говоря*, это денежные средства, безвозмездно передаваемые исполнителю на реализацию проекта.

Фонд целевого финансирования — совокупность денежных средств, выставленных на конкурс заказчиками и предназначенных для финансирования работ, связанных с решением социально значимых проблем.

Добровольческая деятельность — добровольная безвозмездная социально значимая деятельность физических лиц — добровольцев (волонтеров), реализуемая от имени или по поручению некоммерческой организации.

Заказчик — государственный, муниципальный орган исполнительной власти или уполномоченная ими некоммерческая организация, а также хозяйствующий субъект, заключающий договоры с победителями конкурса на выполнение социального проекта и осуществляющий его оценку.

Конкурс социальных проектов — форма размещения целевого бюджетного финансирования или средств хозяйствующих субъектов среди юридических или физических лиц, представивших социальные проекты.

Заявка на финансирование — документ, отражающий идею проекта, основную информацию об организации и исполнителях проекта. Форма заявки утверждается конкурсной комиссией для каждого конкретного конкурса.

Мониторинг — постоянное отслеживание хода работ в рамках проекта или программы, предусматривающее сравнение текущего состояния дел с их начальным и ожидаемым результатом. Мониторинг показывает, ПРАВИЛЬНО ЛИ выполняется проект.

Общественно-гражданская инициатива — деятельность физических лиц или некоммерческих организаций по выполнению работ или оказанию услуг, направленная на достижение общественных благ, осуществление одной или нескольких общественно значимых целей.

Общественное (социальное) партнерство — равноправное взаимодействие институтов государства и местного самоуправления, бизнеса и общественных организаций с целью эффективного решения актуальных проблем, создания благоприятного социального климата на территории и обеспечения общественного согласия.

Оценка — полный и глубокий анализ результатов деятельности в конкретный момент времени и их соотнесение по определенным критериям с показателями, заявленными в проекте. На основании этого анализа по итогам проекта выносятся суждения об его эффективности и даются рекомендации для дальнейшей работы. Оценка показывает, ПРАВИЛЬНО ЛИ проект был реализован, ДОСТИГ ЛИ ожидаемого результата.

Привлеченные средства (ресурсы) — финансовые, материальные, интеллектуальные, человеческие и др. ресурсы, используемые дополнительно к средствам субсидии (целевого финансирования).

Технология — совокупность способов, средств, методов, которые, циклично повторяясь, преобразуют объект воздействия. Всегда имеется алгоритм, точно предписывающий, как и в какой последовательности операций можно получить результат.

Управление проектом — деятельность руководителя (команды), направленная на достижение запланированных измеряемых результатов, изменений в деятельности организации или жизнедеятельности целевой группы.

Целевая группа — это та часть населения, на решение проблем которой направлен проект.

Проект как средство управления деятельностью *(отличие от программы, концепции, плана и других форм концептуального управления деятельностью)*

В последнее время проекты становятся ключевым средством идеального, концептуального управления деятельностью. Это обусловлено рядом важных характеристик проекта.

Первая ключевая характеристика проекта — его ограниченность *(по времени, результатам, задачам и целям, требующимся ресурсам и т. д.)*.

Эта важная характеристика проекта позволяет контролировать ход реализации проекта (за счет наличия этапов с четко обозначенными *измеряемыми* результатами); точно знать количество необходимых ресурсов для реализации проекта и достаточных для достижения целей проекта — что позволяет быть уверенным, что «завтра не попросят еще немножко» для более эффективной деятельности по проекту.

Этим *проект кардинально отличается от программы*, которая намечает направление и описывает шаги по осуществлению деятельности в этом направлении. Программа, как правило, долгосрочна, трудно поддается контролю, поскольку не имеет четких указаний, что и когда должно быть достигнуто.

Значит, ограниченность проекта означает, что проект должен содержать:

- этапы и конкретные сроки их реализации;
- четко поставленные, измеряемые задачи всего проекта и отдельных этапов;
- конкретные измеряемые предполагаемые результаты проекта и отдельных этапов;
- план-график выполнения работ по проекту;
- конкретное и точное описание, сколько и какие именно ресурсы необходимы для реализации проекта.

В связи с ограниченностью, как характеристикой проекта, подчеркнем психологический момент, играющий важную роль в управлении персоналом. **Конечность проекта** предполагает его завершение, поэтому важным моментом управления организацией является информирование об этом сотрудников и вовлечение их в процесс разработки новых проектов. Можно также рассмотреть возможности самофинансирования продолжения реализованного проекта или финансирования его из других источников после окончания данной финансовой поддержки.

Вторая характеристика проекта — его целостность.

Проект обязательно содержит в своей основе целостную картину того, что должно быть достигнуто. Это позволяет еще до начала проекта оценить эффективность затрачиваемых на его реализацию средств.

Третья характеристика — последовательность и связность проекта.

Основные части проекта и их содержание должны быть логически связаны друг с другом, вытекать друг из друга, обосновывать друг друга.

Например, цели и задачи проекта должны напрямую вытекать из поставленной проблемы, запрашиваемый бюджет — опираться на описание конкретных ресурсов, необходимых для реализации проекта. А это, в свою очередь, должно полностью соответствовать описанному плану действий по проекту («ничего лишнего»).

Четвертая характеристика — объективность и обоснованность проекта.

В проекте должно быть показано, что идея проекта, проблема, на решение которой направлен проект, и т. д., появились не случайным образом, а как следствие работы авторов по осмыслению ситуации и т. п. Из проекта должно быть очевидно, что авторы знакомы с другими проектами и подходами к решению подобных проблем и обоснованно выбирают свой подход, должно быть доказано, что проблема, на решение которой направлен проект, действительно существует, бюджет проекта составлен на основе действительно существующего уровня цен.

Это означает, что каждый шаг по проекту должен быть, по возможности, подтвержден объективными показателями. Так, при составлении бюджета проекта, необходимо обосновывать расходы на покупку оборудования (через представление трех вариантов покупки и выбор оптимального варианта); расходы на оплату труда (эти расходы не должны превышать рыночную стоимость такого рода труда); и т. д. При постановке проблемы, по возможности, должны быть представлены социологические или иные исследования, высказывания авторитетных фигур данной сферы деятельности в СМИ, статистические данные и т. п.

Пятая характеристика — компетентность авторов проекта.

Очень часто, например, в социально значимых и благотворительных проектах *не различаются цели и методы проекта*. Так, например, проведение семинара для лидеров общественных организаций не может быть целью проекта — это один из методов повышения их профессионального уровня (что является целью проекта), наряду с проведением консультаций, стажировкой, распространением учебной литературы, ролевыми играми, тренингами. Отдельной задачей в этом случае будет обоснование того, что именно в ходе семинара задачи проекта будут решены наиболее эффективно.

Шестая характеристика — судьба проекта после окончания его финансирования.

Эта характеристика становится критерием оценки проектов в том случае, если финансист не «горит желанием» «усыновить» тот или иной проект, ту или иную организацию.

Этот критерий означает, что проект должен включать ответ на вопрос: *«Где гарантия, что не придется продолжать финансирование проекта; где гарантия, что средства на дальнейшее финансирование проекта будут изысканы из других источников?»*. Как правило, здесь недостаточно просто уверений в том, что дальнейшее финансирование будет изыскано: требуется конкретный план мероприятий и действий, за счет которых может быть решена проблема дальнейшего финансирования. Дополнением к плану действий может служить экономическое обоснование (если предполагается перевод проекта на самофинансирование), протоколы о намерениях или договоры о дальнейшем финансировании проекта другими субъектами (властями, коммерческими структурами) и т. п.

Седьмая характеристика — насколько финансирование этого конкретного проекта способствует развитию организации в целом.

Усилит ли финансирование данного конкретного проекта деятельность организации в целом и ее способность осуществлять другие направления своей деятельности.

Чем отличаются проект, программа, мероприятие, текущая деятельность*

Проект – это логически завершенный блок работы, соответствующий достижению цели через получение определенных результатов. Опыт, наработанный в рамках проекта, расширяет текущую деятельность организации, помогает выйти на новую целевую группу, разработать новую методику.

Проект состоит из нескольких компонентов, каждый из которых отвечает определенной задаче. Компонент состоит из набора мероприятий. Каждое из выше-названного имеет цель и соответствующий цели набор подцелей (задач):

$$\text{программа} = \sum \text{проектов};$$

$$\text{проект} = \sum \text{компонентов, соответствующих задаче};$$

$$\text{компонент} = \sum \text{мероприятий};$$

Чтобы понять, чем отличаются друг от друга мероприятие, проект, программа, текущая деятельность, прочтите следующий текст:

Урок самоспасения

КАК ИЗВЕСТНО, в школах один из уроков называется ОБЖ — обеспечение безопасности жизнедеятельности. А вот работники шестой пожарной части Управления пожарной охраны МЧС России решили дополнить эти занятия специфическими навыками, которые должны усвоить ребята. Потому что уж больно много в этом году было пожаров, да с человеческими жертвами. В октябре отдел пропаганды отряда начал проводить открытые уроки пожарной безопасности. Первый прошел в шестом детском доме. И получился не скучной лекцией, а игрой. Артист в полном боевом облачении пожарного рассказывал, что и как надо делать, чтобы огонь не стал врагом. А уж если такое случилось, как избежать тяжелых последствий, весело и серьезно поведал детям ансамбль «Искорка».

До нового года такие уроки пройдут во всех школах Ленинского района.

Данный текст можно анализировать с разных сторон:

- Если проведен просто один семинар в детском доме – то это мероприятие.
- Если раньше проводили подобные занятия у взрослых, а теперь проводят у детей в игровой форме – то это пилотный проект.
- Если исполнители пробуют новую методику, с целью ее дальнейшего тиражирования (распространения) – то это проект или даже пилотный проект (например, идея была перенята у другой организации и ее адаптируют к нашей реалии или к реалии детского дома).
- Если планомерно проводят по всем районам города – то это программа.
- Если имеют свою отработанную методику и проводят у всех, кто закажет, – то это текущая деятельность.

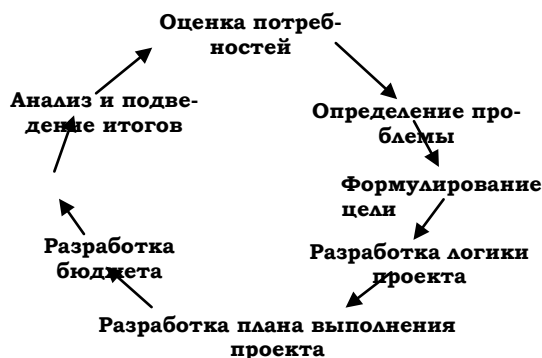
*Σ-- знак, обозначающий сумму

□ При подготовке нижеследующего раздела использованы материалы Тасис РБП - Западная Сибирь

Отличие проекта от мероприятия

<i>Мероприятие</i>	<i>Проект</i>
<i>Планируют</i>	<i>Проектируют, замышляют</i>
<i>Проводят</i>	<i>Реализуют, разворачивают, выращивают</i>
<i>Начинают</i>	<i>Запускают</i>
<i>Хвалят, если «хорошо провели». Успешность определяется по формальным показателям организованности</i>	<i>Хвалят, если «добились результата». Успешность определяется результатом</i>
<i>Работает на процедуру</i>	<i>Работает на результат</i>
<i>Тяготеет к процедурной форме (праздник, акция, круглый стол и т.д.)</i>	<i>Не ограничен в формах и характеризуется неповторимостью условий в их совокупности (фирма, индустриализация, выставка и т.д.)</i>
<i>Самоценно, causa sui – причина самого себя (существует в естественной, «саморазумеющейся» картине мира)</i>	<i>Очень «неестественный», требует обоснования и постоянного проблемного осмысления (существует в проблемно-деятельностной картине мира)</i>
<i>Измеряется в минутах, часах и, максимум, днях</i>	<i>Может измеряться в месяцах, годах и десятилетиях</i>
<i>Внешняя оболочка максимально приближена к внутреннему смыслу (провели детскую елку, и в этом смысл)</i>	<i>Внутренний смысл может вообще не угадываться во внешней оболочке (провели детскую елку, а смысл в том, чтобы через три года таких елок не было)</i>
<i>Замысел формулируется задним числом под совершаемые действия</i>	<i>Замысел определяет действия и управляет ими</i>
<i>Синоним: акция</i>	<i>Синоним: замысел</i>
<i>Поглощает ресурсы</i>	<i>Создает ресурсы</i>
<i>Может быть безличным, никому не принадлежащим</i>	<i>Исключительно личный, принадлежит чьей-то инициативе</i>

Проектный цикл



Определение проблемы и возможностей

Этап определения проблемы и возможностей является самым трудным. Конечно, случается, что проблемы, с которыми мы сталкиваемся, или возможности, которыми можно воспользоваться, предельно ясны. Они не вызывают вопросов и решаются сразу.

Однако встречаются и неопределенные, двусмысленные проблемы, трудно поддающиеся описанию, образно говоря, скрытые под чужой маской. Хотя возможности тоже подходят под эти характеристики, они к тому же часто ограничиваются воображением или смелостью организации и лидеров. Сначала рассмотрим определение проблемы.

Хорошо определенная проблема — наполовину решенная проблема.

Один из первых вопросов, который следует задать на этапе определения проблемы в процессе ее решения, таков: «*Определили ли мы проблему или ее решение?*»

Следующие вопросы помогут вам более детально определить вашу проблему.

1. *Что это за проблема?* Начните с общего описания, подчеркните ключевые слова и фразы.
2. *Почему возникла эта проблема?* Как бы она выглядела, если бы была решена?
3. *Чья это проблема?* Кому принадлежит? Когда определите, чья это проблема, отметьте всех, кто, по-вашему, захочет участвовать в ее решении, и в заключение обведите кружком личность, группу или организацию, которые представляются вам ключевыми в деле решения проблемы.
4. *Где существует эта проблема?* Она локализована и изолирована или распространяется и проникает всюду?
5. *Когда это становится проблемой?* Например, каждый понедельник в 8 часов утра; в полнолуние; когда идет дождь — или когда шеф в городе. Постарайтесь дать как можно более конкретный ответ (как и на остальные вопросы).
6. *Как долго это было проблемой?* Если долгое время, то это говорит что-нибудь о возможности, желании или актуальности ее решения.
7. *Что же в действительности представляет из себя эта проблема?* Вернитесь к ответу №1 и определите, (а) является ли названная вами проблема симптомом или еще более крупной проблемой, или (б) решением того, что вы считаете проблемой. Если сочтете, что имеете дело с симптомами или решениями, вернитесь на этап 1 и попробуйте установить настоящую проблему.
8. *В заключение попытайтесь представить, что случится, если никто и пальцем не шевельнет для решения проблемы?*

Диалог с проблемой

Один из способов понять вашу проблему — потолковать с ней и задать ряд простых вопросов. Это, пожалуй, самый легкий путь к пониманию того, столкнулись ли вы с проблемой, и хотите или нет что-то сделать с ней. Иногда лучшим выходом является вовсе не решать проблему. Вот несколько вопросов, которые можно задать вашей проблеме.

В чем проблема?

Почему это стало проблемой?

Почему ее следует решить?

Когда она становится проблемой?

Где эта проблема?

Чья это проблема?

Касается ли эта проблема других?

Кажется ли она им проблемой?

Захотят ли они участвовать в ее решении?

Кто будет настолько обеспокоен проблемой, что попытается решить ее?

Кто будет сопротивляться решению проблемы?

Что это в действительности за проблема и почему она стала проблемой?

(Важно возвращаться к этим фундаментальным вопросам, даже если кажется, что вы получили ответы на них).

Является ли проблема, как мы ее определили, симптомом чего-то еще?
(Проблема в проблеме?)

Определили ли мы проблему как решение?

Что случится, если мы не решим проблему?

Сколько раз проблема казалась столь запутанной, что вы попросту игнорировали ее, — и она исчезала? *Иногда лучшее решение проблемы — вообще не решать ее.*

Эти вопросы, если заняться ими всерьез, обеспечат вас информацией, которая *(1) поможет вам понять всю сложность проблемы и (2) предложит альтернативные решения.*

Например, вопросы, касающиеся личностей или групп, занятых проблемой, их решимости заняться ею, могут подсказать вам, что в данный момент не стоит тратить энергию на эту проблему — не наступил подходящий момент. Тот факт, что проблема существует, не означает, что люди, которых она касается, пожелают что-либо сделать.

С другой стороны, для решения проблемы может понадобиться новое определение и самой проблемы, и тех, кто может помочь с ней справиться. Как уже отмечалось, определение проблемы может стать самым трудным шагом в процессе исследования деятельности.

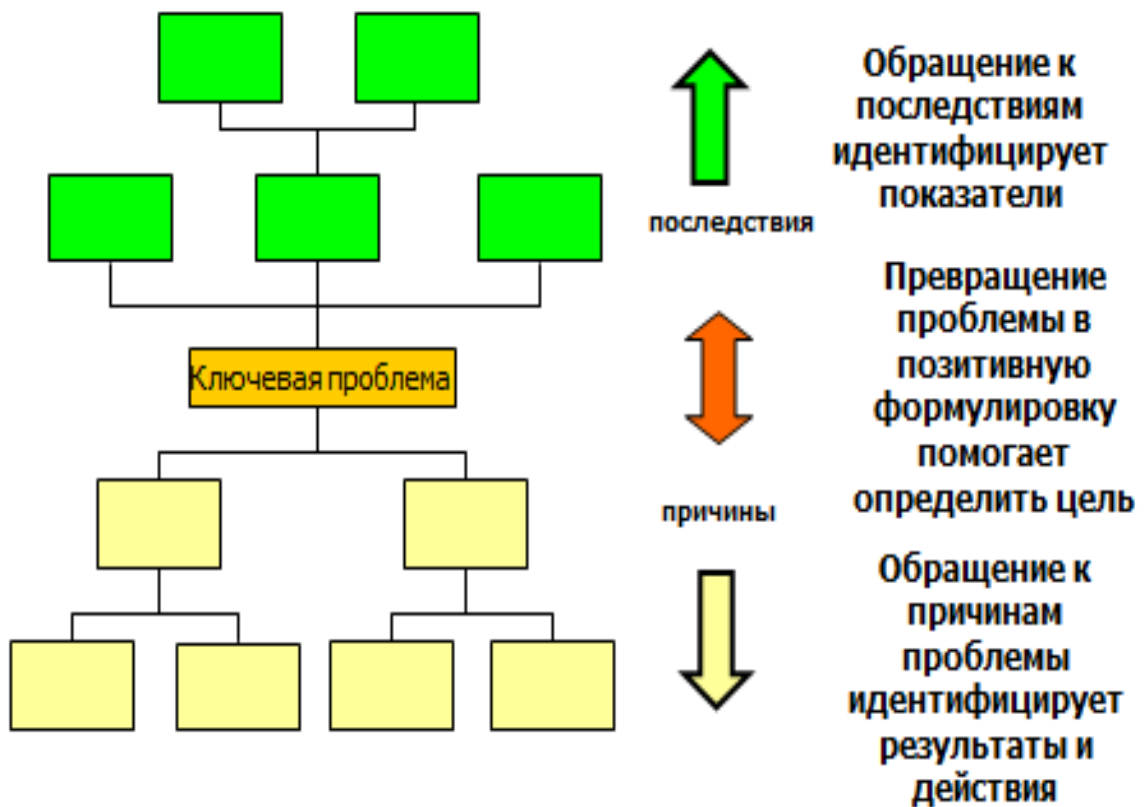
Анализ является мостом между этапом определения проблемы и возможности и этапом планирования действий.

Точное определение проблемы наполовину ее решает.

Инструменты анализа проблемы

Дерево проблем

Дерево проблем / решений



Метод «Почему?»



Ситуация

Часто за проблему принимаются ее последствия. Чтобы реально понять, что является проблемой, можно воспользоваться методом «почему?». Для этого:

1. Опишите ситуацию, которая вас волнует.
2. Задайте вопрос «почему».
3. Задавайте это вопрос до тех пор, пока ответов на него не будет.
4. Задайте тот же вопрос к любому из ответов и повторите пункт 3.

Критерии для хорошей формулировки проблемы

Формулировка

Хорошая формулировка проблемы осуществляется по следующей схеме:

Сжато характеризует ситуацию, которая требует изменений.

Показывает круг тех/того, кого/чего она касается.

Дает количественную информацию.

Рассматривает вопрос, касающийся организационных потребностей/целей.

Причины

Рассмотрите следующее:

Почему существует такая проблема?

Сколько причин вызывает данную проблему?

Связаны ли указанные причины друг с другом?

Последствия

Рассмотрите следующее:

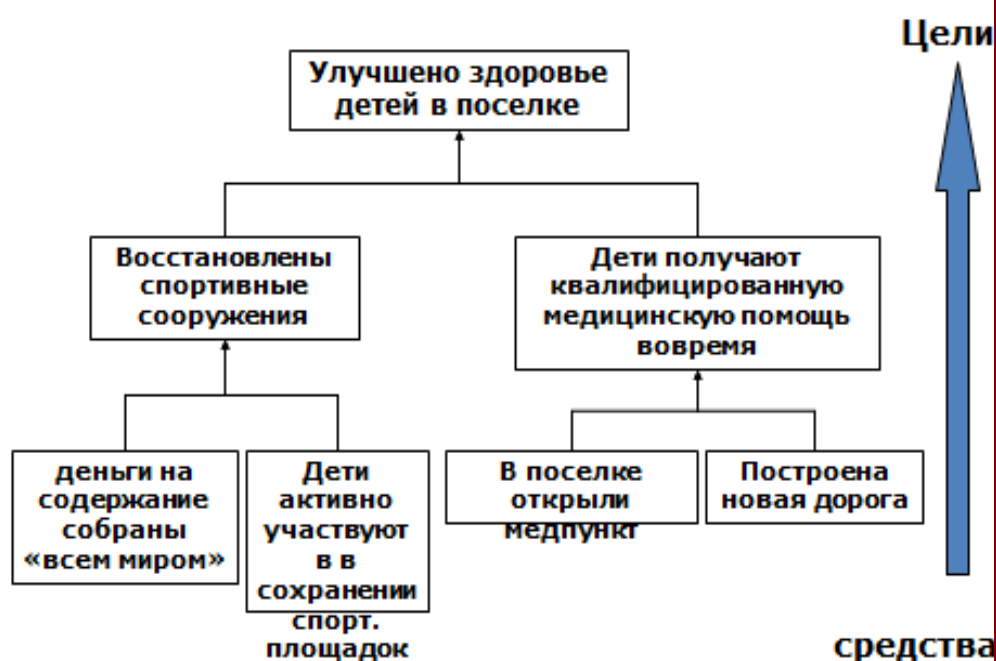
Каковы последствия проблемы?
На какое количество людей они влияют?
Есть ли явные политические, культурные и экономические последствия?

Любую проблему можно представить как две разделенные половины единого целого. Одна половина — ситуация, где мы находимся, вторая — та, куда хотим попасть. Разрыв между ними является проблемой. Решение проблемы — это искусство преодоления разрыва.

Определение цели

Цель дает представление, каковы же будут итоги выполнения проекта. **Цель** — это то, для чего реализуется проект. Цель может быть **долгосрочной** (направляющая цель, или цель развития) и **краткосрочной** (ближайшая конкретная цель проекта). Также в этом разделе проекта или ранее описывается четко определенная **целевая группа**, с которой будет работать организация в ходе проекта, или **бенефициары** (благополучатели) проекта, на решение проблем которых проект направлен. Они могут быть **прямыми** и **косвенными** (или опосредованными).

Анализ цели



Формулировка цели

Формулировка цели, наверное, является самой трудной, и уж, конечно, самой скучной частью процесса решения проблемы. Она требует определенной дисциплины, не обязательной на других этапах.

Определение цели — заявление, куда вы хотите пойти и что хотите выполнить. В нем конкретно фиксируется, кто, что, с кем и когда будете делать и как узнать, что цель достигнута. Формулировка цели, как правило, обратна формулировке проблемы.

Когда начинаете записывать определение цели, спросите себя, является ли она:

- Умеренной?
- Конкретной?
- Ориентированной на результат?
- Реалистичной и достижимой?
- Ограниченной по времени?

Также спросите себя:

- Что именно, на мой взгляд, надо сделать?
- Кто это сделает?
- Кому это будет выгодно?
- Когда это случится?
- Как я буду знать, что достиг цели?

Хорошо определенная цель должна соответствовать большинству или всем далее названным критериям:

Определение должно быть конкретным и устанавливающим, что требуется сделать за самое короткое время.

В нем определяется конечный результат, но не процесс.

Целью должно быть то, что личность, группа или организация желают сделать, — иначе она может ускользнуть.

Цель измерима; мы должны знать, как определить, что уже достигли ее, и суметь измерить прогрессивность своего продвижения к ней. Можем ли мы ее измерить временем, просчитать, завершить?

Необходимо установить сроки достижения цели.

Цель должна быть достижимой в период, отведенный для этого.

Процесс продвижения к цели должен быть под контролем. Без этого трудно дать гарантию, что цель будет достигнута. Хотя возможно, что некоторые моменты в процессе будут неподвластны нашему контролю, поэтому надо стараться максимально ограничить внешнее влияние или вмешательство.

Главное в постановке цели — такое ее определение, чтобы всегда было ясно, продвигаемся мы к ней или нет. А у нас цель слишком часто формулируется неопределенно, туманно.

**Когда корабль не знает,
в какой порт направляется,
никакой ветер не будет попутным.**

Сенека

Избегайте слов, которые показывают процесс	Используйте слова, которые означают завершенность
поддерживать	подготовить
улучшать	распределить
усиливать	уменьшить
содействовать	увеличить
координировать	организовать
перестраивать	изготовить
	установить порядок

Шаги проверки цели:

1. Сформулируйте проблему, которую хотите решить.
2. Сформулируйте цель, которой необходимо достичь для решения проблемы

3. Проверьте сформулированную цель по следующим параметрам.

Является ли цель:

конкретной	да	нет
измеримой	да	нет
реалистичной (при наших ресурсах)	да	нет
достижимой (при нашем желании)	да	нет
ориентированной на результат	да	нет
связанной с общим назначением организации	да	нет
достаточно ценной	да	нет
лично вас привлекающей	да	нет

Если хотя бы на один из этих вопросов ответ будет отрицательным, значит, следует продолжить работу над определением цели.

Помните: конкретная, измеримая, ориентированная на результат цель не обязательно будет реалистичной.

Задачи проекта

Задачи и результаты – это тот эффект, достигнуть которого требуется в ходе выполнения проекта. Выполнение задач приводит к достижению целей и, следовательно, решению проблемы. Задачи всегда указывают на конкретный результат, который поддается **количественной оценке** и имеет **показатели**, необходимые для измерения эффекта проекта. Из раздела должно быть ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие изменения произойдут в существующей ситуации, положении данной целевой группы или окружающей среде. Результаты обычно описываются глагольными формами в прошедшем времени. *Не путайте задачи и результаты с методами работы: например, проведение определенного количества семинаров не может являться результатом, – это метод, который позволит передать какому-то количеству человек нужные им знания, умения и установки.*

Чем яснее ваши задачи, тем легче вам будет спланировать свою деятельность.

Четко сформулированные задачи облегчат мониторинг продвижения к цели и оценку успеха вашего проекта. Каждая задача должна быть сформулирована таким образом, чтобы вы могли понять, что задача решена.

Проверочный список

Пользуйтесь критериями *SMART* во время формулирования задач:

S *specific* конкретность

Конкретна ли задача, достаточно ли понятна с точки зрения, что, как, когда и где изменится ситуация?

M *measurable* исчисляемость

Поддаются ли задачи вычислению (например, сколько составляет увеличение, сколько людей)?

A *area-specific* территориальность

Показывают ли задачи район или группу населения?

R *realistic* реальность

Приведет ли проект к сдвигам и изменениям, указанным в задачах?

T *time-bound* определенность во времени

Отражает ли задача период времени, за который она должна быть достигнута (на протяжении первой четверти или первой половины запланированного промежутка времени)?

Примеры критериев для выбора приоритетных задач

<p>Что востребовано в первую очередь у населения? Что получается/не получается у других? Существуют ли прецеденты выполнения? Расходы? Кто платит? Доступные ресурсы? Польза для кого? Фокус на бедности? Приоритеты социальной политики.</p>	<p>Риски невыполнения. Сравнительные возможности и перспективы. Степень соответствия нормативным требованиям (что разрешает/не запрещает законодательство)</p>
--	--

Мероприятия (деятельность)

В этой части указываются мероприятия, которые необходимо провести для достижения намеченных результатов и для решения поставленных задач. Приводится схема организации работы по проекту и календарный план его осуществления. Из раздела должно быть ясно, **что** будет сделано, **кто** будет осуществлять действия, **как** они будут осуществляться, **когда и в какой последовательности**, **какие ресурсы** будут привлечены.

Должны быть также даны ответы на следующие вопросы:

- **какова ваша стратегия** в достижении желаемых результатов?
- **почему** Вы выбрали именно ее из всех других возможных?
- **чем обоснован** выбор методов осуществления проекта?

Анализ стратегии



Планирование деятельности

В этом разделе мы будем разбирать вопросы выбора стратегии и определения тактики реализации проекта и ответим на вопросы:

- Что делать?
- Где?
- Когда?
- С помощью чего?

Закон проектного менеджмента. «Реализация плохо спланированного проекта займет в три раза больше времени, чем предполагалось. Хорошо спланированного проекта – лишь в два раза больше»

Самым важным и тонким вопросом во время планирования является вопрос времени. Разумеется, при планировании также определяющими являются финансовые, материальные и человеческие ресурсы. *Но самой главной проблемой, с которой сталкиваются менеджеры, не имеющие большого опыта, являются сроки.* Поскольку мероприятия связаны между собой, нарушение сроков одного из них влечет за собой временные сдвиги во всем проекте, между мероприятиями утрачивается связь.

При составлении вашего плана мероприятий, обратите внимание:

- на дату начала и окончания проекта.
- на то, что подготовительные мероприятия также являются частью проекта, и, следовательно, частью графика мероприятий. Вы должны (по крайней мере) отразить их в своем рабочем плане.
- на то, что любая задача определяется и реализуется через конкретное мероприятие. Удостоверьтесь, что ваше мероприятие соответствует одной из задач.
- на взаимосвязь между мероприятиями. Как результаты одного мероприятия будут использоваться в других? Какие мероприятия в большей степени зависят от других?
- на то, какую подготовительную работу надо провести до каждого мероприятия. Иногда подготовительная работа может сама по себе рассматриваться как отдельное мероприятие.
- на то, чтобы план и график работы соответствовали окружающей вас действительности. Учитываются ли в них график работы различных заведений (например, школьные каникулы)? Укладываются ли вы в отведенные сроки (для подачи заявки, предоставления отчета)?
- осуществим ли план? Справитесь ли с ним?
- учли ли вы итоги проектов и мероприятий, подобных вашим, но проводившихся ранее?
- учли ли вы возможность непредвиденных обстоятельств? Какие альтернативы предусмотрены вами на этот случай? Что будете делать, если какое-то мероприятие придется отменить.

Оценка проекта

Какая бывает оценка?

Определение проблемы/потребностей – оценка ситуации, нуждающейся в изменении, проводится до начала разработки предложения/заявки.

Экспертиза – оценка предложений/заявок.

Промежуточная диагностика – оценка проекта в ходе его реализации при возникновении проблемы.

Финальная оценка – оценка проекта в момент его окончания при получении непосредственных результатов.

Оценка долгосрочного воздействия – оценка изменений в проблеме/ситуации из-за (в связи) с реализацией проекта.

Что такое эффективность социального проекта?

- улучшение ситуации,
- адекватность используемых ресурсов способам достижения целей (инструментам проекта),
- количество благополучателей,
- достижение поставленных целей,
- устойчивость улучшений,
- тиражируемость результатов,
- доступность информации по проекту,
- соотношение результатов и затрат,
- долгосрочное воздействие проекта,
- КПД,
- использование возможностей,
- соотношение традиций и инноваций, достижение высокого результата,
- предсказуемость, точный результат,
- минимизация рисков,
- соответствие результатов целям,
- степень влияния проекта на сообщество.

Мониторинг

Мониторинг — это процесс определенного сбора информации по всем аспектам проекта.

Мониторинг обеспечивает руководителя информацией, необходимой для:

- Анализа данной ситуации.
- Определения проблемы и нахождения решений.
- Открытия направлений и примеров.
- Соблюдения плана выполнения проекта.
- Измерения прогресса в выполнении поставленных задач и формулировании/пересмотре будущих целей и задач.
- Принятия решений о человеческих, финансовых и материальных ресурсах.

Мониторинг — это непрерывный процесс. Система мониторинга должна быть разработана еще до начала работы проекта. Работы по мониторингу должны быть внесены в рабочий план проекта.

Первый уровень мониторинга осуществляется персоналом, который работает над проектом. Руководители отвечают за мониторинг персонала и работу, которую

он выполняет. А руководитель проекта отвечает за мониторинг всех аспектов проекта.

Второй уровень мониторинга осуществляется донором (донорами). С помощью посещений мест выполнения проекта и установленных отчетов от руководителя проекта, донор следит за прогрессом и ходом выполнения проекта.

Мониторинг может осуществляться с помощью посещений мест выполнения проекта, проверки оказанных услуг и готовой продукции, через управление информационными системами.

Оценка результатов

Какие бывают результаты у проекта?

результат (краткосрочный результат),
отложенный результат (средне- и долгосрочный результат),
эффект (воздействие, влияние).

Оценка — это постоянный процесс, а не какая-то специфическая деятельность в конце проекта или дела. Однако окончательная оценка (резюмирование) очень важна и часто требуется финансирующими организациями и властями. Исследование и планирование деятельности включает оценку в каждый этап. Во многих аспектах — это руководящая система, которая не дает сбиться с пути и позволяет с уверенностью переходить с одного этапа на другой.

Перечень критериев оценки.

Адекватность — является ли ваш план действий достаточно объемным и достаточно смелым для достижения цели? Учитывая характер проблемы, является ли цель «достаточно большой?» Имеются ли необходимые ресурсы?

Эффективность — выполнен ли план действий, достигнута ли в результате цель? В какой степени цель достигнута и проблема решена?

Продуктивность — можно ли было по-другому использовать ресурсы, или привлечь другие ресурсы с тем, чтобы та же деятельность сопровождалась меньшими издержками? Как выглядит стоимость плана действий в сопоставлении с полученной выгодой? Мог ли другой план действий достичь той же цели с меньшими затратами?

Побочные эффекты — каковы положительные и отрицательные побочные эффекты осуществленных вами действий? Какие предугаданные побочные эффекты имели место?

Названные 4 критерия оценки наиболее эффективны, когда применяются к:

Ресурсам — людям, фондам, материалам, оборудованию, методике распределения времени

Деятельности — тому, что делается для достижения целей и выполнения задач (что сделано)

Стратегии — как идут дела

Целям — плановому и предвиденному результату. Когда ранее названные критерии применяются к каждому из этих «ингредиентов», в результате получается отличная система руководства управлением, которая помогает определить, по правильному ли пути к намеченным целям вы движетесь.

Бюджет

Бюджет, или **Смета расходов**, – возможно, самая главная часть заявки – ее просматривают все доноры. *Бюджет должен быть прямым образом связан с деятельностью по проекту* (мероприятиями). Также в большинстве случаев вам понадобится сделать пояснения – **Комментарии к бюджету**.

Этот раздел содержит список всех ресурсов, необходимых для проведения планируемых мероприятий, и отвечает на вопросы:

сколько денег требуется от донора?

из каких источников будут получены все остальные, требующиеся для выполнения проекта ресурсы и на что они будут потрачены?

на основании чего рассчитывались заработные платы, стоимость оборудования, уровень расходов на типографские и другие услуги?

Бюджет будет частью ваших предложений к проекту.

Готовьте бюджет после того, как напишете проект.

Вы должны знать требования к бюджету и возможности организации, финансирующей проект.

Бюджет должен содержать проверенную/реальную финансовую информацию. Соберите необходимую информацию о стоимости услуг, товаров.

Определите временные рамки бюджета.

Сделайте возможные поправки на инфляцию.

Разработайте простую, всеохватывающую форму бюджета, состоящую из разнообразных статей затрат на товары и услуги, цен и общей стоимости.

Перечислите другие источники финансирования с учетом собственных затрат.

Попросите коллег просмотреть ваш бюджет.

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).

В реализацию проекта вовлекаются и другие организации.

Основан на развитии самопомощи среди клиентов, вовлечении добровольцев.

В дальнейшем планирует самофинансирование (хотя бы частичное).

Как получить финансирование

После того, как ваш проект написан, есть несколько путей получить на него финансирование. Одно из них — участие в конкурсе.

В качестве примера использовано Распоряжение от 14 ноября 2011 г. N 531-рп «О проведении конкурса среди социально ориентированных некоммерческих организаций для предоставления субсидий за счет средств областного бюджета Новосибирской области с учетом субсидии из федерального бюджета» (в ред. [распоряжения](#) Правительства Новосибирской области от 21.12.2011 N 631-рп)

Внимательно прочтите положение о конкурсе.

1. Обратите внимание, на «Мандат конкурса». Он определяет сферы деятельности, приоритетные для данного конкурса.

Пример

Цель конкурсного отбора: поддержать СО НКО, реализующие социальные программы (проекты), направленные на повышение качества жизни жителей Новосибирской области.

Субсидии предоставляются на возмещение затрат СО НКО, связанных с реализацией программ (проектов), направленных на:

- профилактика социального сиротства, поддержка материнства и детства;
- социальная адаптация инвалидов и их семей, повышение качества жизни людей пожилого возраста;
- оказание юридической помощи на безвозмездной или на льготной основе гражданам и некоммерческим организациям и правовое просвещение населения, деятельность по защите прав и свобод человека и гражданина;
- деятельность в области образования, просвещения, науки, культуры, искусства, здравоохранения, профилактики и охраны здоровья граждан, пропаганды здорового образа жизни, охрана окружающей среды и защита животных, улучшения морально-психологического состояния граждан, физической культуры и спорта и содействие указанной деятельности, а также содействие духовному развитию личности, профилактика социально опасных форм поведения граждан;
- укрепление межнациональных, межэтнических и межконфессиональных отношений, профилактика экстремизма и ксенофобии;
- проекты, направленные на создание условий по развитию социальной активности населения и развитию институтов гражданского общества, информационная поддержка деятельности социально-ориентированных некоммерческих организаций;
- содействие патриотическому и гражданскому воспитанию личности, благотворительная деятельность, деятельность в области содействия благотворительности и добровольчества, а также развитие детского и молодежного общественного движения, поддержка детских, молодежных общественных объединений и общественных объединений, работающих с детьми и молодежью.

2. Рассмотрите размер бюджета, указанный в условиях конкурса, возможно, он ограничивает графу «Требуется» в вашем проекте. Если вам требуется больше, чем указано в положении о конкурсе, придется сокращать бюджет.

Пример

Рекомендуемый запрашиваемый размер субсидии из областного бюджета на реализацию программы: до 1 миллиона рублей.

3. Посмотрите, кто может принимать участие в конкурсе.

Пример

Участниками конкурса (далее – участники) являются социально ориентированные некоммерческие организации, подавшие заявку для участия в конкурсе (далее – заявители), при соблюдении следующих условий:

- государственная регистрация социально ориентированной некоммерческой организации в качестве юридического лица в соответствии с законодательством Российской Федерации и осуществление уставной деятельности, предусмотренной пунктом 1 статьи 31.1 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», на территории Новосибирской области не менее трех лет;
- отсутствие задолженности перед бюджетами всех уровней бюджетной системы Российской Федерации и государственными внебюджетными фондами на дату подачи заявки;
- отсутствие процесса реорганизации, ликвидации.

4. Ограничения.

Пример

Участниками не могут быть:

- государственные корпорации;
- государственные компании;
- политические партии;
- государственные учреждения;
- муниципальные учреждения;
- общественные объединения, не зарегистрированные в качестве юридического лица;
- некоммерческие организации, не попадающие под определение социально ориентированной некоммерческой организации в соответствии с Федеральным законом от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;
- социально ориентированные некоммерческие организации, представители которых являются членами конкурсной комиссии.

5. Сроки, о которых нужно помнить:

Пример

Сроки реализации мероприятий программы (проекта), для финансового обеспечения которых запрашивается субсидия из областного бюджета, должны начинаться не ранее 1 января 2012 года и завершаться не позднее 30 сентября 2012 года.

6. Документы, которые необходимо предоставить в конкурсную комиссию.

Пример

Перечень документов, представляемых для участия в конкурсном отборе:

- заявление на участие в конкурсе;
- программу (проект), на реализацию которой запрашивается субсидия;
- выписку из Единого государственного реестра юридических лиц со сведениями о заявителе, выданную не ранее чем за три месяца до окончания срока приема заявок на участие в конкурсе;
- копии учредительных документов заявителя и свидетельства о государственной регистрации юридического лица (копии представляются с подлинниками)

и заверяются лицом, принимающим заявку) или нотариально удостоверенные копии учредительных документов и свидетельства о государственной регистрации юридического лица (на усмотрение заявителя);

- копию отчетности за предыдущий финансовый год, представленной заявителем в Главное управление Министерства юстиции Российской Федерации по Новосибирской области;
- документ, подтверждающий отсутствие задолженности у заявителя перед бюджетами всех уровней бюджетной системы Российской Федерации и государственными внебюджетными фондами.

В состав заявки на участие в конкурсе может быть включена только одна программа (проект).

Критерии оценки заявки

В некоторых положениях о конкурсе печатаются также критерии оценки заявок.

Пример формы заявки.

ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ

Название проекта

Организация-исполнитель

Адрес организации (юридический и фактический (почтовый))

Банковские реквизиты (Название банка, р/с, кор. счет, БИК, ИНН, ОГРН организации)

Ф.И.О. руководителя проекта, контактный телефон, факс, эл. почта

Ф.И.О. бухгалтера проекта, контактный телефон, эл. почта

Для физического лица - фамилия, имя, отчество, место жительства, паспортные данные.

География проекта

Срок выполнения проекта

Запрашиваемая сумма

ОПИСАНИЕ К ТИТУЛЬНОМУ ЛИСТУ

Организация-исполнитель: название организации, выполняющей проект, ее юридический статус, адрес, телефон, электронная почта (если есть), номер расчетного счета, название банка.

Для физического лица - фамилия, имя, отчество, место жительства, паспортные данные

География проекта: где будет проходить работа по проекту.

КРАТКАЯ АННОТАЦИЯ ПРОЕКТА(два-три абзаца)

Краткое изложение проекта, повторяющее все части полной заявки (по 1-2 предложения на каждую часть). Отвечает на вопросы: кто будет выполнять проект, почему и кому нужен этот проект, каковы цели и задачи, что получится в результате, как проект будет выполняться, сколько времени он будет продолжаться, сколько потребуется денег.

ОПИСАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (не более двух-трех абзацев)

Краткое описание истории, целей и задач, основной деятельности Вашей организации и ее перспектив на последующие два года.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ(не более двух абзацев)

В этом разделе Вам необходимо описать, что именно побудило Вас обратиться к выполнению данной программы, почему этот проект необходим, какую проблему он будет решать. Пожалуйста, помните, что этот раздел заявки не должен быть очень объемным: Вам необходимо лишь поставить проблему, а не убеждать донора в том, насколько она важна.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА (не более половины страницы)

Здесь Вам необходимо описать, какие цели ставит перед собой организация для решения выбранной проблемы и какие задачи нужно будет решить для достижения поставленных целей. Данный раздел представляет собой последовательное перечисление целей и задач (в конкретной и сжатой форме) и, следовательно, тоже должен быть достаточно кратким.

СТРАТЕГИЯ ДОСТИЖЕНИЯ ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ (не более 3 страниц)

В данном разделе описывается стратегия и методы достижения поставленных целей, а также механизм реализации проекта, то есть как будут реализовываться цели и задачи, кто будет осуществлять действия, какие ресурсы будут использованы, как будет производиться отбор участников учебной программы или получателей услуг, как будет распространяться литература и т. д. Таким образом, в данном разделе шаг за шагом должно быть описано, что будет происходить в рамках данной программы, кто будет это делать и кому конкретно эта деятельность будет адресована. Это один из самых объемных и подробных разделов заявки.

РАБОЧИЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Здесь необходимо представить план-график выполнения запланированных мероприятий с указанием конкретных дат и сроков, то есть описать, что и когда будет происходить.

КОНКРЕТНЫЕ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ (два-три абзаца)

В этом разделе необходимо подробно описать (с указанием количественных показателей), что будет получено в результате выполнения данного проекта. Например, если запланировано проведение семинара, то, сколько человек будут обучены в результате; если это программа по предоставлению каких-либо услуг, то сколько человек или организаций (привести перечень этих организаций) будут пользоваться этими услугами; если это выпуск бюллетеня, то сколько выпусков и сколько экземпляров будет издано, как они будут распространяться, по каким каналам, за плату или бесплатно, и сколько человек или организаций (каких конкретно) выиграют от подобного издания и т. д.

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ (два-три абзаца)

Как будет оцениваться эффективность программы в целом, кто и каким образом будет оценивать достижение поставленных задач и намеченных результатов как в ходе выполнения проекта, так и по его окончании? Необходимо разработать критерии оценки проекта. Если предполагается проведение анкетирования участников программы на предмет выяснения их мнения о проекте, желательно привести примерные вопросы, которые будут включены в анкету.

ДАЛЬНЕЙШЕЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ (два-три абзаца)

За счет каких ресурсов предполагается сохранить и расширить достижения данного проекта (если предусматривается продолжение работ по проекту по окончании срока действия субсидии). Каким образом данная программа будет существовать в дальнейшем, где Вы планируете изыскивать средства после того, как деньги, полученные по субсидии, будут израсходованы?

БЮДЖЕТ (одна и более страниц)

Это один из самых важных разделов, он должен быть хорошо проработан и подробно объяснен. Сюда включается следующая информация: общая стоимость проекта и запрашиваемый у донора объем финансирования. Бюджет должен быть расписан по статьям: оплата труда (включает заработную плату штатных и внештатных сотрудников, гонорары - с указанием доли рабочего времени от полной ставки в %, оплата разовых услуг консультантов по договору, а также обязательные налоги и страхование – 26,2% от фонда заработной платы); основные прямые расходы (оборудование, офисные расходные материалы, командировки, связь, типографские расходы и др.). Пожалуйста, указывайте размер вкладов в натуральной форме (включая добровольный труд) и уже изысканных средств из других источников.

Кроме того, в данный раздел необходимо включить детальное описание каждой из статей бюджета, привести обоснование расходов.

Коротко опишите Вашу бухгалтерскую систему. Кто будет наделен полномочиями расходовать средства? Вам необходимо будет вести отчетность по субсидии отдельно от других средств. Любые расходы в рамках субсидии должны быть подтверждены финансовой отчетностью.

Примерные статьи бюджета.

Статья расходов	Всего	Имеется	Требуется
<i>Оплата труда</i> <ul style="list-style-type: none">• персонал• консультанты• налоги и обязательные выплаты			
<i>Основные прямые расходы</i> <ul style="list-style-type: none">• командировки• транспортные расходы• оборудование• связь и коммуникации• издания• офисные принадлежности			
<i>Непрямые расходы</i> <ul style="list-style-type: none">• расходы на обслуживание счета			

Полная стоимость проекта: xxx руб

Имеется: xxx руб

Требуется : xxx руб

Внимание!

Комментарии к бюджету

После сметы обязательно представить комментарии к бюджету с обоснованием необходимости расходов по статьям бюджета, использования оборудования, командировок, типографских расходов, путей получения средств из других источников, в том числе имеющихся у самой организации (включая все виды - денежные, в натуральной форме и добровольный труд).

Обязательные документы

Копия Устава организации; (копии предоставляются с подлинниками и заверяются лицом, принимающим заявку, или нотариально удостоверяются);

Копия свидетельства о регистрации;

Копия бухгалтерского баланса за последний отчетный период, проверенного налоговой инспекцией (т.е. ксерокопию баланса со штампом налоговой инспекции);

Резюме руководителя, бухгалтера и др. основных участников проекта;

Письма поддержки (если имеются);

По запросу конкурсной комиссии могут быть затребованы иные документы.

Как отбираются проекты (мнение экспертов)

Критерии оценки заявок

В этом разделе мы приводим список критериев, которыми обычно пользуются доноры при рецензировании заявок. Мы надеемся, что знание критериев оценки поможет вам при подготовке заявок. Не обязательно все критерии должны соблюдаться, однако полезно их знать.

Заявка может оцениваться рецензентом по каждому пункту либо на основе присутствия/отсутствия данного пункта в рецензируемой заявке (*да/нет*), либо, в некоторых случаях, по пятибалльной шкале.

Резюме заявки:

дается ясное и краткое описание заявки

- Находится в начале заявки.
- Указывает, кто является заявителем.
- Включает, по крайней мере, одно предложение о надежности заявителя.
- Включает, по крайней мере, одно предложение о проблеме.
- Включает, по крайней мере, одно предложение о целях и задачах проекта.
- Включает, по крайней мере, одно предложение о методах.
- Указывает полную стоимость проекта, уже имеющуюся у заявителя сумму и требуемую сумму.
- Кратко.
- Ясно.
- Интересно.

Введение:

содержит сведения об организации заявителя и об уровне квалификации персонала (надежности)

Ясно указывает, кто является заявителем.

Описывает цели и задачи организации- заявителя.

Описывает род деятельности организации- заявителя.

Описывает клиентов организации-заявителя.

Утверждает о наличии достижений.

Подтверждает наличие достижений с помощью статистических данных и ссылок на письма поддержки и другие документы.

Подтверждает наличие уровня компетентности достаточного для выполнения задач (исследований, обучения и др.).

Логически подводит к разделу «Постановка проблемы».

Раздел краток, насколько возможно.

Интересен.

Не содержит жаргона.

Постановка проблемы:

- *Относится к целям и задачам организации заявителя.*
- Раздел разумен по объему — не делается попытки решить все мировые проблемы.
- Поддерживается статистикой.
- Поддерживается ссылками на авторитеты в данной области.
- Формулируется с точки зрения клиента, а не заявителя.
- Развивается с участием клиентов.
- Раздел не содержит неподтвержденных утверждений.
- Не содержит жаргона.
- Интересен для чтения.
- Краток, насколько возможно.
- Представляет неординарный случай.

Цели и задачи проекта:

описываются итоги выполнения проекта, поддающиеся измерению

- Приведена, по крайней мере, одна задача по каждой проблеме, сформулированной в предыдущем разделе.
- Решение задач является результатом проекта.
- Задачи не являются методами.
- В разделе указывается, кто извлечет пользу от выполнения проекта.
- Указывается время достижения целей.
- Цели в принципе достижимы и итоги поддаются измерению.

Методы:

указываются мероприятия, которые необходимо выполнить для достижения намеченных целей и решения поставленных задач.

- Естественно следуют из проблем и целей.
- В разделе ясно описываются мероприятия в рамках программы.
- Дается объяснение выбора мероприятий.
- Приводится последовательность выполнения мероприятий.
- Описываются обязанности исполнителей программы.
- Описывается клиентура и принципы ее подбора.

- Указывается разумно ограниченный набор мероприятий, которые могут быть выполнены в срок и в пределах общей стоимости проекта.

Оценка:

представлен план определения степени соответствия полученных результатов и использованных методов целям, предлагающимся исходно

- В разделе представлен план оценки степени достижения целей.
- Представлен план оценки и корректировки методов в процессе выполнения проекта.
- Описывается, кто будет проводить оценку, и как будут отбираться оценщики.
- Четко устанавливаются критерии успеха проекта.
- Описывается, как будут отбираться данные.
- Объясняется, какие способы оценки будут применяться (ревизии, инспекции, опросники).
- Описывается процесс анализа данных.
- Указывается форма отчетности.

Финансирование по окончании:

описываются возможности финансирования по окончании срока действия субсидии и/или наличие прочих ресурсов для работы по проекту

- Представлен конкретный план получения финансирования в будущем.
- Описывается, будут ли получены средства из других источников и как именно.
- Заявитель минимально полагается на дальнейшую поддержку спонсора.
- Имеются рекомендательные письма и письма поддержки.

Бюджет:

четко разграничиваются средства, получаемые из разных источников

- Соответствует описательной части заявки.
- Подробен.
- Цены указаны на момент начала выполнения проекта, а не его написания.
- Включает все статьи, финансируемые донором.
- Включает все статьи, финансируемые из других источников.
- Включает все виды работ на добровольной основе.
- Отделяет льготы и пособия от заработной платы.
- Включает оплату консультантов.
- Отделяет оплату труда от прочих расходов.
- Включает все непрямые расходы, если нужно.
- Достаточен для обеспечения всех работ, указанных в описательной части заявки.

Типичные ошибки заявки на субсидию

Донор не поддерживает данное направление.

Закончен срок приема заявок.

Бюджет превышает сумму субсидии.

Проект не соответствует требованиям подачи заявки.

Статус заявителя не соответствует требованиям (не СО НКО).

Цели и задачи проекта не соответствуют требованиям конкурса.

Нет четких результатов — что будет, что изменится.

Нет четкого плана действий.

Если есть финансовая поддержка проекта из других фондов, кому и какие результаты принадлежат.

Не оплачиваются предыдущие траты, до периода подписания соглашений.

Проект предусматривает определенное время проведения мероприятий (например, для детей в летние школьные каникулы, а возможный период финансирования - зима).

Указана целевая группа благополучателей, не прописанная в проекте, не ясно, кому будет хорошо.

Нет четкого разделения текущей деятельности и проекта.

Нет плана-графика, что за чем следует.

Миссия организации не соответствует деятельности по проекту, не понятно, почему будет выполняться проект. Например, миссия — права женщин, а проект — защита животных.

Результаты не соответствуют целям проекта или незначительны. Например, проводятся городские акции по защите животных, а результат — две стерилизованные кошки.

Завышен бюджет по отношению к деятельности в проекте, нет оптимального соотношения зарплата-оборудование-деятельность.

Завышена зарплата, с учетом обязательных налогов значительная сумма не будет использована в проекте. Не эффективен бюджет.

Не указан собственный вклад организации или дополнительные источники.

Используется «специальная» терминология, не объясняющая суть проекта.

Недостаточно информации: кто, для кого, зачем и что изменится.

Нет обязательных разделов в проекте, если это указано в условиях конкурса.

Нет приложений.

Слишком объемный текст, «размытый» смысл.