**РАЗДЕЛ 8. ОТ ИДЕИ ДО ВСЕРОССИЙСКОГО МЕРОПРИЯТИЯ**

1. **Что такое социальный проект?**

Социальный проект – это проект, который направлен на решение социальной проблемы.

Однако не вся деятельность, направленная на решение социальных проблем, будет считаться социальным проектом. У социального проекта есть одна характерная особенность: чаще всего деньги на социальные проекты привлекаются из сторонних источников, а не от целевой группы. Это значит, что целевая группа социального проекта пользуется его услугами бесплатно. Если же она может платить, то такой проект перестает быть социальным в чистом виде и превращается в социальное предпринимательство.

Таким образом, социальный проект должен быть направлен на решение социальной проблемы, быть бесплатным для целевой аудитории, осуществляться в конкретные сроки и иметь измеримые результаты.

Социальный проект = ограниченность во времени + наличие измеримого результата + бесплатные услуги для целевой аудитории + решение социальной проблемы

1. **Этапы социального проектирования**

Социальное проектирование – это механизм разработки и планирования социального проекта.

Социальное проектирование имеет несколько этапов:

1. выявление проблемы, определение ее социальной значимости;

выявив проблему и определив ее актуальность, вы сможете

1. сформулировать цель вашего проекта, а также его ожидаемые результаты;
2. цель проекта необходимо разложить на более мелкие составляющие – задачи. Каждая задача – это шаг на пути к достижению цели, устранение причины, из-за которой появилась проблема;
3. для решения каждой задачи нужно будет провести одно или несколько мероприятий – это конкретные шаги, действия, которые вы будете предпринимать, то, что будет воплощением вашего проекта в жизнь;
4. мероприятия должны быть подкреплены ресурсами: финансовыми и человеческими;
5. реализовав все мероприятия, вы получите результат вашего проекта – улучшение качества жизни выбранной группы людей.
6. **Актуальность и социальная значимость проекта**

Обоснование актуальности и социальной значимости проекта предполагает изучение проблемы и подтверждение ее важности.

* Необходимо самому понимать: важна ли проблема, насколько велика потребность в ее решении, стоит ли тратить на нее время и ресурсы.
* Если вы определили, что она действительно важна, необходимо обеспечить логическую связность проекта. На решение проблемы будет направлена цель проекта, для достижения которой нужно будет решить задачи и провести мероприятия. Если исходное звено этой цепочки – проблема – будет обозначено неверно, то вы допустите ошибки в постановке цели и задач, нарушите логику, проект не получится, а время на его разработку будет потрачено зря.
* Необходимо найти самый оптимальный вариант решения проблемы, а для этого нужно очень хорошо изучить ее особенности, тщательно проанализировав.

У любой проблемы есть две ключевые характеристики: она касается определенной группы людей и имеет место на определенной территории. Группа людей, которых коснулась проблема, – это целевая группа проекта. Именно они после его реализации должны ощутить улучшение качества жизни.

Необходимо четко определиться, с какой территорией вы будете работать: с одним районом города, с одним городом, с одной областью. И уже на выбранной территории нужно будет изучать целевую группу и ее проблемы.

* 1. **Исследование проблемы целевой группы**
* необходимо убедиться в том, что проблема действительно существует для выбранной целевой группы. Целевая группа должна осознавать и признавать существование проблемы;
* необходимо сформулировать проблему;
* необходимо понять масштаб проблемы: скольких людей она касается;
* выяснить насколько серьезна выявленная вами социальная проблема: каковы ее последствия и что будет, если ее не решать;
* изучить причины проблемы. Возможно, это приведет к пониманию того, что проблема, которую вы выявили, на самом деле следствие другой, более глубокой проблемы, на решение которой и нужно направить свои силы;
* определить актуальность проблемы. В первую очередь, поговорите с теми, кому вы хотите помочь, ведь ваш проект должен быть нужен именно этим людям. Расскажите о своем видении проблемы. Для начала выясните, насколько остро она стоит, а затем, кого еще волнует эта проблема, готов ли вам кто-нибудь помочь ее устранить. Наличие единомышленников и партнеров – хорошее подтверждение того, что ваше дело нужно. Если же проблема волнует только вас, значит, она неактуальна;
* выясните, кто еще и как занимается решением выявленной вами проблемы. Для того, чтобы не дублировать чью-то деятельность, а найти собственный оптимальный вариант решения проблемы. Чем лучше вы осведомлены о путях решения проблемы, тем более эффективный вариант вы придумаете.

Обоснование социальной значимости проекта – это результаты исследования проблемы, выраженные в количественных показателях.

Все утверждения, которые вы будете делать в ходе исследования проблемы, должны быть подкреплены количественными показателями:

* официальной статистикой (можно воспользоваться сведениями из открытых официальных источников – в Интернете на официальных ресурсах органов власти или на сайте Федеральной службы государственной статистики);
* результатами социологических исследований;
* публикациями в СМИ (включающими проверенные факты и статистические данные);
* тезисами выступлений должностных лиц (включайте цитаты, в которых приводятся конкретные факты, подкрепленные цифрами, старайтесь избегать общих фраз).
	1. **Инструменты изучения проблемы**
* наблюдение;
* опрос (устный и письменный):
* анкетирование;
* интервью.
1. **Инновации в проекте**

Инновации – это новшества, которые обеспечивают рост эффективности той отрасли, в которой они используются.

В социальном проектировании инновации – это новые идеи, стратегии, технологии, которые способствуют решению социально значимых проблем и тем самым вызывают положительные изменения в обществе (то, что до вас еще никто не делал).

Как сделать проект инновационным:

* быть в курсе, кто и как занимается данной проблематикой (иногда важнее узнать, какие промахи допустили ваши коллеги, чтобы предусмотреть иное (может быть, как раз инновационное) решение, избежать собственных неудач и понять, в каком направлении нужно искать решение);
* исследовать целевую аудиторию (возможно, целевая аудитория знает решение);
* общаться и развивать партнерскую сеть с представителями других областей (наиболее эффективное решение социальной проблемы может находиться в смежной сфере);
* обсуждать деятельность с командой (используйте разные методики поиска решений: мозговой штурм, mind map (буквально «карта мыслей» или «ассоциативная карта» – метод структуризации идей в виде диаграммы), морфологический анализ (метод поиска новых идей, основанный на построении таблицы, в которой перечисляются основные элементы проблемы и варианты ее решения);
* тестировать (тестирование нового продукта или услуги позволяет выявить недоработки и недостатки еще до старта проекта и, таким образом, экономит ваше время);
* оценивать обстоятельства (идея может оказаться слишком передовой для среды, в которую ее нужно внедрить);
* делиться опытом (масштабировать).
1. **Название проекта**

При определении названия проекта необходимо оценивать его с позиции публичности (важно, как его будут воспринимать благополучатели, СМИ, профессиональное и местное сообщество).

Название проекта необходимо написать без орфографических и пунктуационных ошибок, при этом оно не должно быть слишком длинным.

1. **Цель проекта**

Цель проекта – наивысшая точка достижений, к которой мы стремимся в ходе его реализации; утверждение, отражающее позитивное изменение качества жизни, которого мы хотим добиться.

Цель проекта всегда направлена на выбранную целевую группу, т.е. на определенное количество людей, которые в результате проекта ощутят положительное изменение.

Критерии цели:

* достижимость (ставя перед собой цель, важно отдавать себе отчет в том, что ее в принципе можно достичь);
* конкретность (если связи «Проблема-Цель» нет, то нет смысла и в проекте. Цель должна быть сформулирована так четко, чтобы не осталось возможностей для разночтений);
* измеримость (необходимо установить показатели успешности проекта – его ожидаемые количественные и качественные результаты. Сам факт, что их можно установить, будет говорить о том, что ваша цель измерима);
* реалистичность (цель, которую возможно достичь с помощью имеющихся у вас ресурсов, причем все затраты и издержки будут разумны и оправданы);
* ограниченность во времени (социальный проект ограничен во времени, значит, и его цель должна быть достигнута в определенные сроки и к определенному моменту).
1. **Задачи проекта**

Сформулируйте конкретные задачи, через решение которых будет достигаться цель проекта.

Задача – составляющая цели, которая решает конкретную проблему на пути к достижению этой цели.

Очень важно понимать разницу между задачами и мероприятиями. Задача – это общая формулировка того, что должно быть сделано, «направление движения». Формулируя задачу, вы определяете, какие препятствия между проблемой и целью необходимо преодолеть.

Задача всегда шире, чем мероприятие, потому что она из них состоит. Если в задаче нет мероприятий, значит, на самом деле она – мероприятие.

1. **Мероприятия проекта**

Мероприятия – это действия, которые вы предпринимаете для того, чтобы решить задачу. Мероприятия – конкретные шаги, действия, которые происходят в определенное время в определенном месте и имеют результат.

При планировании мероприятий важно помнить:

* мероприятия должны быть логически связаны с задачами проекта. Каждому мероприятию обязательно должна соответствовать задача. Мероприятий, не направленных на решение задач, в проекте быть не может;
* мероприятия должны быть подкреплены ресурсами: командой и бюджетом. Это значит, что вам нужно буквально составить список всего, что понадобится для проведения запланированных мероприятий. Этот список необходимых ресурсов и их стоимости будет бюджетом вашего проекта;
* деятельность в рамках мероприятий должна соответствовать заявленным результатам;
* сроки мероприятий должны быть реалистичными, т.е. они должны учитывать не только ваши возможности (ресурсы), но и риски. Комплекс всех мероприятий проекта с указанием конкретных сроков – это календарный план проекта.
	1. **Календарный план**

Календарный план проекта – базовый инструмент планирования, используемый в проектном менеджменте. Тщательно продуманный и грамотно составленный календарный план позволит вам увидеть все этапы реализации вашего проекта во времени, понять, каких промежуточных результатов вы должны достичь, правильно распределить ресурсы и нагрузку в команде.

Календарный план состоит из мероприятий. Каждое мероприятие календарного плана должно обладать следующими характеристиками:

* содержанием (то, что будет происходить. Каждое мероприятие связано с конкретной задачей, на решение которой оно направлено);
* сроком исполнения (необходимо оценить свои ресурсы и понять, в какие сроки вы сможете провести свои мероприятия, сроки должны быть реалистичными);
* местом проведения;
* ожидаемым результатом.
1. **Ожидаемые результаты**

Ожидаемые результаты должны быть:

* измеримы (можно посчитать);
* адекватны (соответствовать по своему масштабу заявленной проблеме);
* конкретны (указывать на целевую группу, сроки, качественные и количественные характеристики предполагаемых изменений).

**Результаты делятся на количественные и качественные.**

* Количественные результаты – это то, что сделано в рамках мероприятия, что поддается исчислению (например, количество представителей целевой группы, принявших участие в мероприятии, или количество изданных пособий, или количество проведенных занятий).

Показатели должны соответствовать следующим требованиям:

● адекватности (показатель характеризует реальную ситуацию в результате достижения цели или решения задачи);

● достижимости (значения этого показателя реалистично получить в рамках реализации проекта);

● достоверности (способ сбора и обработки исходной информации можно будет подтвердить документально);

● измеримости (у показателя должны быть числовые значения);

● объективности (не допускается использование показателей, которые могут улучшаться при ухудшении реального положения дел);

● однозначности (смысл показателя не должен вызывать разночтений, поэтому следует избегать сложных формулировок).

* Качественные результаты описывают положительные изменения после проведения мероприятия. Результаты всех мероприятий – это результат всего проекта.
1. **Краткое описание проекта**
* описание основной идеи и конкретных действий по реализации проекта

(без обоснования актуальности и социальной значимости);

* указание целевой аудитории;
* наиболее значимые ожидаемые результаты;
* для долгосрочных проектов - обоснование выбора срока реализации (почему реализация проекта невозможна или нецелесообразна в более короткие сроки).
1. **География проекта**

Субъекты Российской Федерации, на территории которых планируется реализация проекта. Это может быть вся страна, один или несколько федеральных округов, регионов или муниципалитетов.

1. **Дата начала и окончания реализации проекта**

Срок реализации мероприятий стандартного проекта – до 13 месяцев.

Срок реализации мероприятий долгосрочного проекта – не более 36 месяцев.

Планируя дату начала реализации проекта, учитывайте время, затраченное на подключение электронного документооборота, заключение договора, ожидание перевода денежных средств, а также на подготовку к реализации.

1. **Полное описание проекта**

Подробное описание проекта и (или) презентация проекта - необязательны, но их предоставление позволяет лучше понять проект.

Специальных требований к таким документам нет.

 С помощью презентации можно визуально представить основную идею проекта, подчеркнуть наиболее значимые моменты.

Если при подготовке заявки проект находится на этапе реализации, то можно разместить уже разработанные документы и материалы.

1. **Дальнейшее развитие проекта**

Деятельность организации в том же направлении после завершения грантового финансирования.

Есть ли для этого возможности и какие?

Какой социальный эффект ожидается от продолжения выбранной деятельности?

1. **Команда проекта**

Квалификация членов команды должна соответствовать задачам и мероприятиям проекта.

Наиболее важно объяснить:

* кто именно и какие задачи будет выполнять;
* какой у каждого члена команды имеется практический опыт;
* как правило, в заявке указываются 5-7 ключевых членов команды.
1. **Бюджет проекта**

Бюджет проекта – отображение расходов на мероприятия календарного плана с учетом необходимых ресурсов и срока реализации проекта.

Расходы должны быть обоснованы, реалистичны и эффективны.

* Обоснованные расходы – это те, которые соответствуют мероприятиям календарного плана.
* Реалистичность бюджета – соответствие планируемых расходов рыночным ценам.
* Эффективность бюджета – достижение наилучшего результата с использованием оптимального объема средств.
	1. **Статьи бюджета, характерные для социального проекта (однако, у каждого грантооператора свои требования):**
* оплата труда (заработная плата штатных работников, оплата труда привлеченных специалистов, работающих по договорам гражданско-правового характера, а также страховые взносы. Оплата труда считается с НДФЛ, а страховые взносы – отдельно);
* командировочные расходы (расходы сотрудников проекта, работающих по трудовым договорам. Все командировки должны быть непосредственно связаны с мероприятиями в календарном плане проекта, и по каждой из них должны быть указаны цель, место, стоимость проезда, стоимость проживания);
* офисные расходы (аренда помещения, коммунальные услуги, канцелярские принадлежности и тому подобное. Здесь есть один довольно тонкий момент. Если у организации несколько направлений деятельности и грантовый проект – только одно из них, то стоимость аренды и коммунальных услуг должна быть пропорциональна объему работ по этому направлению);
* приобретение, аренда специализированного оборудования, инвентаря и сопутствующие расходы (статья расходов, как правило, встречается в проектах, где есть узкая специализация. Например, нужно приобрести специальные тренажеры для людей с ограниченными возможностями здоровья);
* разработка и поддержка сайтов, информационных систем и иные аналогичные расходы (эта статья нужна в том случае, если вы заказываете разработку сайта сторонним специалистам – своим сотрудникам вы уже платите зарплату);
* оплата юридических, информационных, консультационных услуг и иные аналогичные расходы (если специфика проекта подразумевает обоснованное использование услуг сторонних специалистов);
* расходы на проведение мероприятий (расходы на мероприятия нужно планировать исходя из их количества. Если в проекте 2-3 мероприятия, то описать их нужно максимально подробно. Если в проекте десятки мероприятий, то лучше сгруппировать их по типовым наборам нужд. Сюда же относятся расходы на аренду оборудования, транспорта, площадок, оплата питания и проживания участников мероприятий и волонтеров);
* издательские, полиграфические и сопутствующие расходы (расходы на печать и издание брошюр, флаеров, приглашений, буклетов и т.п. обязательно должны быть обоснованы спецификой мероприятий);
* прочие прямые расходы (в этой статье мы перечисляем расходы, которые сложно отнести к другим статьям. Непредвиденные расходы не нужно включать в эту статью – их вообще нельзя закладывать в бюджет заявки).

Соотношение расходов и результатов = эффективность проекта.

Для того, чтобы соотнести бюджет с результатом проекта, необходимо:

* четко и корректно сформулировать количественные и качественные результаты. Они должны быть измеримы, адекватны и конкретны;
* проверить статьи бюджета на соответствие всем запланированным мероприятиям;
* убедиться, что все расходы достаточны, обоснованны и реалистичны;
* посчитать, сколько стоит одна единица количественного результата.

Если, проведя этот анализ, вы пришли к выводу, что ожидаемые результаты вашего проекта соразмерны запланированным расходам, значит, ваш проект имеет все шансы для того, чтобы быть эффективным.

**Общие рекомендации:**

* не запрашивайте завышенную сумму в надежде получить меньшую. Рекомендуем исходить из критериев обоснованности и реалистичности;
* проверяйте каждую статью на соответствие рыночным ценам. Эксперты всегда смотрят, насколько ваши планируемые расходы соответствуют реальности;
* формируйте бюджет, исходя из содержания заявки, а не наоборот.
	1. **Не рекомендуется закладывать в статьи расходов:**
* расходы на алкогольную и табачную продукцию;
* расходы на предметы роскоши;
* расходы на капитальное строительство;
* расходы на поддержку политических партий, кампаний и акций;
* расходы, не связанные с реализацией проекта;
* расходы на приобретение недвижимого имущества;
* расходы на уплату штрафов и погашение задолженностей;
* расходы на маркетинг и рекламу, в том числе продвижение сайтов и групп в социальных сетях. Это связано, во-первых, с тем, что социальные проекты зачастую получают рекламные места бесплатно. Во-вторых, результат рекламной кампании социального проекта невозможно посчитать;
* расходы на приобретение продуктов питания с целью их раздачи в виде благотворительной помощи;
* покупку призов и подарков стоимостью более 4 тысяч рублей. Это связано с тем, что для сумм свыше 4 тысяч рублей возникают налоговые последствия;
* расходы на создание новых памятников и монументов;
* расходы на коммерческую деятельность;
* расходы на издание рукописей, если это не часть проекта, а его суть;
* непредвиденные расходы. Все риски лучше закладывать в собственный вклад или софинансирование. Расходы, которые вы планируете покрыть за счет гранта, должны быть полностью реалистичны.
	1. **Софинансирование и привлечение партнеров**

Наличие софинансирования очень важно для любых грантодающих организаций и партнеров.

Собственный вклад организации – показатель серьезности ее намерений. Если вы готовы вкладывать в проект собственные ресурсы, значит, вы верите в него и рассчитываете на успех. Вклад партнеров – залог устойчивости и надежности проекта. Наличие партнерского вклада говорит о том, что в проект верите не только вы, но и другие люди, которые готовы подкрепить свою поддержку ресурсами.

Собственный вклад – это уже имеющиеся у вас ресурсы, которые вы готовы вложить в проект:

* собственное помещение и оборудование;
* волонтеры;
* частные пожертвования.

Вклад партнеров – это ресурсы, которые вы планируете привлечь со стороны (необходимо, чтобы ваши договоренности с партнерами были подтверждены документально):

* денежные пожертвования;
* спонсорство;
* грантовые конкурсы;
* кобрендинг («объединение брендов», совместное размещение товарных знаков, наименований и логотипов на продуктах или при продаже услуг);
* материальные ценности;
* люди.

Органы власти также могут внести свой вклад в реализацию вашего проекта. Формы поддержки:

* денежная поддержка в виде грантов и субсидий, через тендеры, конкурсы социальных проектов, муниципальные заказы;
* недвижимость (существует практика предоставления СО НКО недвижимого имущества в аренду на льготных условиях или в безвозмездное пользование);
* информационная поддержка, социальная реклама.