**7 лекция Структура проектного предложения**

**1. Постановка проблемы** **(или обоснование потребностей)**

Любое проектное предложение начинается с объяснения причин, побудивших авторов к разработке проекта.

В этом разделе оценивается и описывается социальнаяситуация, сложившаяся в конкретном сообществе, выделяется из круга наиболее актуальных социальных проблем одна, которая заботит авторов больше всего и которую они намерены решить.

Сам проект должен быть направлен на решение конкретной проблемы, и нужно уметь доказать, что в решении этой проблемы заинтересовано большое количество людей, и уметь объяснить, почему эта проблема актуальная для всех.

Нужно формулировать свое обоснование в расчете на человека, который до этого момента не задумывался о существовании той проблемы, которая поднимается. При этом нужно постараться избегать специальной терминологии и избыточной научности — не все люди имеют медицинское, педагогическое или юридическое образование. Если же использование специфических терминов кажется целесообразным, необходимо попутно разъяснить их значение.

В выигрышной позиции находится тот проект, авторы которого демонстрируют свою осведомленность в теме, умеют оперировать соответствующими статистическими данными, знакомы с позициями экспертов, используют таблицы и схемы и твердо знают, что означают приводимые цифры.

Иными словами, авторы должны четко понимать и уметь объяснить другим людям (потенциальным партнерам, инвесторам), зачем нужен этот проект.

Из рекомендаций проектной группе:

В разделе "Постановка проблемы" Вы должны:

* логически связать задачи, выполняемые Вашей организацией, с проблемами, которые Вы собираетесь решить;
* четко определить весь круг проблем, над которым Вы собираетесь работать;
* убедить собеседника в том, что Ваша задача в принципе выполнима, то есть ее можно решить в реальный срок с имеющимися ресурсами, потратив определенную сумму;
* подтвердить насущность проблемы с помощью дополнительных материалов — статистических данных, групповых заявлений, частных писем от Ваших клиентов и профессионалов, работающих в Вашей области, и др.;
* быть реалистичным — не пытаться решить все мировые проблемы в ближайшие полгода.

**2. Цели и задачи**

**Цель** — это четкое понимание, ради чего и для чего предпринимается проект. Что авторы хотят изменить, какое качество жизни людей?

Цели — это наиболее общие утверждения типа: создать условия для предупреждения социального сиротства; обеспечить условия для получения полноценного высшего образования для выпускников сельских школ и т.д.

Утверждения подобного рода не могут быть оценены количественно. Тем самым цели отличаются от задач.

**Задачи** — конкретный эффект, достигнуть которого требуется в ходе выполнения проекта.

Задачи — конкретные и поддающиеся измерению возможные изменения ситуации, которая была описана в разделе «Постановка проблемы». Эти изменения (улучшения) должны произойти в результате осуществления проекта. Таким образом, задачи должны быть максимально конкретизированы. В них должны содержаться количественные данные о степени полезности проекта.

Когда мы говорим в проекте об «усилении», «улучшении» и «увеличении» чего-либо, то неясно, какой конкретно результат позволит считать задачи выполненными, а проект осуществленным.

Утверждение, что эффект нельзя измерить, что Вы не можете подобрать нужных показателей, равносильно признанию, что проект не даст заметного эффекта.

Цели и задачи должны логически вытекать из постановки проблемы и иметь логическую взаимосвязь между собой ***—*** именно решение поставленных задач должно гарантировать достижение цели.

**3. Описание целевой группы**

Авторы (и, соответственно, потенциальные инвесторы, знакомящиеся с проектном) должны четко понимать, какие люди или группы людей получат непосредственную пользу от реализации проекта, каким образом изменится их жизнь, какие новые качества приобретет.

Из описания проекта должно быть ясно, почему авторы выступают в защиту интересов этих людей, почему другие люди должны помочь данной целевой группе, т.е. поддержать этот проект.

Здесь необходимо помнить, что наибольшего социального эффекта можно достигнуть, делая что-то не **для** представителей целевой группы, не **вместо** них, а **вместе** с ними, то есть, вовлекая их в созидательную деятельность, направленную на улучшение качества их собственной жизни, — приобретение полезных бытовых или профессиональных навыков, знаний и умений, развитие творческих способностей для укрепления жизненных позиций (а не просто, чтобы чем-то занять аудиторию) и т.д.

**4. Конкретные ожидаемые результаты**

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

Выполнение всех поставленных задач и есть тот самый результат, который обеспечивает изменение того или иного качества жизни конкретной группы людей — т.е. достижение цели.

Например:

* если поставлена задача обучить чему-то конкретных людей, нужно указать, в какой форме будет производиться обучение (семинары, мастер-классы, курсы и т.д.), сколько обучающих мероприятий будет проведено или какова будет продолжительность обучающего курса, количество обученных слушателей;
* если реализуется программа по предоставлению каких-либо услуг, нужно указать количество слушателей или организаций (привести перечень этих организаций), пользующихся этими услугами;
* если запланирована информационная кампания, нужно указать ее продолжительность, какие будут использованы каналы коммуникации, сколько задействовано участников и каких. Нужно дать развернутые характеристики (если это информационный бюллетень, нужно указать количество выпусков, тираж, периодичность выпусков, способ распространения, какие организации и категории людей получат пользу от выпуска подобного издания) и т.д.

Результаты должны поддаваться измерению.

**5. Методы (деятельность в рамках проекта)**

В этом разделе описываются действия, которые необходимо предпринять для достижения намеченных результатов и для решения поставленных задач, и схема организации работы по проекту.

Существуют два главных вопроса, которые должны быть разъяснены в этом разделе:

* Какова ваша стратегия в достижении желаемых результатов?
* Почему вы выбрали именно ее из всех других возможных?

Ответ на последний вопрос потребует от авторов знания аналогичных данному проектов. Кто еще работал по выбранной проблеме, какие технологии использовали другие организации в ее решении в данном регионе или где-либо еще? Какие методы применялись ранее и применяются сейчас и с какими результатами? Другими словами, необходимо обосновать выбор методов.

Демонстрируя собственное знакомство с аналогичными работами и объясняя свой выбор используемых средств, авторы приобретают больше доверия в глазах потенциальных партнеров и инвесторов. Авторам нужно показать себя компетентным, чтобы не возникало вопроса, с какой стати они взялись за эту тему.

Выбранный подход к решению проблемы должен выглядеть инвестиционно привлекательным — рациональным, эффективным, понятным и прозрачным. Оправданность выбора метода и его открытость вдвойне важна еще и потому, что коллективным инвестором проекта может выступить местное сообщество, предоставив самый ценный ресурс — свою поддержку.

Важно соблюсти естественность логической цепочки: проблема — цель — задача — метод.

**6. План реализации проекта**

В этом разделе должен быть представлен подробный план-график проведения мероприятий с обязательным указанием дат проведения. Естественно, каждое мероприятие в отдельности и весь комплекс проводимых мероприятий должны служить поставленной проектом цели и способствовать решению определенных проектом задач.

Эксперты и люди, принимающие решение о том, поддерживать или нет ваш проект, должны убедиться, что все, что вы планируете сделать по проекту, действительно необходимо и возможно сделать, чтобы достичь заявленной цели.

Если цель проекта — создание условий для развития творческого потенциала воспитанников детских домов, и предлагается устроить конкурс рисунков, все выглядит вполне логично. Но если цель проекта — создание условий для обеспечения доступности высшего профессионального образования для воспитанников детских домов, а предлагается провести все тот же конкурс, возникает сомнение в его целесообразности.

**7. Оценка и отчетность**

Из этого раздела должно быть ясно, как авторы предполагают определить в конце, достиг ли проект цели, как они будут контролировать процесс выполнения проекта, в какой форме представят отчет о проделанной работе и затраченных средствах.

Выбор и утверждение способов оценки проекта необходимы по двум причинам. Во-первых, чтобыоценить степень эффективности работыв целом и понять, насколько удалось достичь поставленных целей. Подобное действие называется оценкой результатов.

Во-вторых, может возникнуть необходимость получить сведения о ходе проекта, осуществлении различных его этапов, чтобы можно было откорректировать проект непосредственно в ходе выполнения. Такая оценка называется оценкой хода работы или мониторингом.

Все это даст возможность по завершении проекта отчитаться перед сообществом о проделанной работе и затраченных средствах.

**Оценка результатов**

Для начала нужно определить показатели (индикаторы), которые будут использоваться для оценки развития проекта и его результатов, и как достигнутые результаты могут быть измерены (оценены).

По окончании проекта в процессе оценки результатов нужно будет определить:

* насколько достигнуты цели проекта,
* насколько по окончании проекта изменилась ситуация, описанная в разделе «Постановка проблемы»
* не имел ли проект какого-либо важного положительного или отрицательного эффекта, не учтенного ранее
* хорошо ли были подобраны средства (методы)
* какие факторы способствовали успеху проекта, а какие мешали достижению цели.

Следует указать, кто и каким образом даст ответ на вышеперечисленные вопросы. Будет ли проект оцениваться только авторами/исполнителями или предполагается проведение проверок, инспекций, экспертиз со стороны вышестоящих или сторонних организаций?

Необходимо указать критерии, которые предполагается использовать для оценки.

Задачи, поддающиеся измерению, готовят почву для эффективной оценки. Если при написании этого раздела авторам сложно определить, какие критерии лучше использовать в оценке проекта, им придется заново просмотреть цели и задачи, — вероятно, они недостаточно конкретны.

**Мониторинг** *—* это непрерывный контроль за ходом выполнения проекта.

В процессе мониторинга руководитель проекта собирает информацию о соблюдении графика работы, поступлении ресурсов и других предпосылках (т.е. о внешних по отношению к проекту условиях), проверяет, имеет ли место предполагавшийся эффект. По этим данным в любой момент Вы должны знать, выполняется ли проект в соответствии с планом.

Важно выстроить план мониторинга уже в заявке и начать оценку проекта с самого старта. Начать мониторинг, когда работа близка к завершению, трудно, так как к этому моменту ряд ценных данных о ходе проекта может быть упущен.

Из раздела должно быть ясно:

* как Вы предполагаете оценить в конце, достиг ли проект цели, и как Вы будете контролировать процесс выполнения проекта;
* каков план оценки степени достижения целей (насколько точно достигнуты цели);
* каков план оценки и корректировки методов в процессе выполнения проекта (как будет контролироваться процесс выполнения проекта);
* кто будет проводить оценку и как эти люди (организации) будут отбираться.

В разделе:

* Четко прописываются установленные критерии успешности проекта.
* Описывается, как будут отбираться данные, и процесс их анализа.
* Объясняется, какие способы анализа будут применяться (ревизии, инспекции, вопросники).
* Указывается форма отчетности.

**8. Устойчивость проекта (Дальнейшее финансирование)**

В данном разделе необходимо представить конкретный план финансирования в будущем, объяснить, каким образом, за счет каких ресурсов авторы надеются сохранить и расширить достижения данного проекта.

* Какие возможны источники финансирования по окончании проекта?
* Найдутся ли местные частные или государственные учреждения, готовые продолжить финансирование, если проект окажется успешным?
* Способен ли сам проект дать необходимые средства — например, за счет платы за услуги, предоставляемые в рамках проекта, обеспечения клиентов информацией и т.п.?
* Существуют ли какие-либо третьи организации (лица), способные оплачивать услуги, которые организация предоставляет своим клиентам?
* Собираются ли авторы заниматься поиском иных источников финансирования? Наилучший план будущего финансирования — план, не требующий последующей поддержки от донора.

**9. Бюджет**

Этот раздел содержит список всех ресурсов, необходимых для проведения планируемых мероприятий. Очень важно по всем статьям бюджета иметь две колонки «Необходимые ресурсы» и «Имеющиеся ресурсы» (в эту графу можно включить средства и услуги, предоставляемые на безвозмездной основе (например, помещение, оборудование и др.), труд добровольцев, любой денежный взнос).

Нужно помнить, что потребность в том или ином ресурсе должна быть очевидной и оправданной. Если планируется проводить тот самый конкурс детских рисунков, то затраты на приобретение расходных материалов кажутся оправданными, а вот необходимость приобретения компьютера для организаторов — не очевидной. Другой разговор, если авторы собираются открыть виртуальную картинную галерею, тем самым, привлекая внимание к судьбам воспитанников детских домов или собирая средства для реализации каких-то развивающих программ для этих детей.

**Другие разделы**

Приложения включают дополнительные материалы (письма поддержки, биографии участников проекта, годовой финансовый отчет, буклеты, подборка статей о деятельности организации, фотографии, др.).

История организации

Довольно часто если не обязательным, то желательным разделом проекта является раздел, отражающий «историю успеха» организации, представляющей проект.

В этом разделе подробно или кратко описывается деятельность организации, основные достижения, опыт управления проектами, человеческие и материальные ресурсы.

В разделе содержатся ответы на вопросы, кто будет выполнять проект? почему заявители/исполнители (в силу своей квалификации, опыта, убеждений, репутации) наилучшим образом выполнят задачи проекта?

Репутация организации-заявителя может оказаться важнее, чем содержание проекта.

Говорят, что лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать. Применительно к теме социального проектирования можно сказать, что лучше один раз попробовать самому, чем всю жизнь наблюдать, как это делают другие. Тем более, что преимущества проектного подхода уже ни у кого не вызывают сомнений, а принципы бюджетирования, ориентированного на результат, повсеместно внедряемые в социальную сферу, практически полностью совпадают с принципами социального проектирования в части ресурсообеспечения.

Конкурсные механизмы предполагают наличие экспертного подхода в определении победителей. Чаще всего в экспертный совет входят представители различных организаций и секторов общества — органов власти, бизнеса, общественные деятели, люди науки и искусства, журналисты, чей авторитет признают как организаторы конкурса, так и его участники. Впрочем, «а судьи кто» конкурсанты могут и не знать — в ряде конкурсов список членов экспертного совета остается закрытым, дабы избежать давления на экспертов.

Итак, проекты оценивают разные люди, и их мнения могут не совпадать. И это правильно, потому что коллективное решение должно быть предельно объективным.