



Практическое пособие

# ЗАНИМАТЕЛЬНОЕ ПРОЕКТОВЕДЕНИЕ

Часть 1.  
От идеи до проекта






## Дорогие грузья-единицы-мысленники!

А как еще мы могли обратиться к вам – людям, стремящимся использовать все возможности, чтобы сделать жизнь лучше: легче, безопаснее, экологичнее, интереснее, содержательнее? К тем, кто близко к сердцу принимает чужую боль и ищет наиболее эффективные способы помочь людям, природе, сделать города и села удобными для жизни, сохранить историю, возродить культурные традиции?

Нас объединяют общие стремления. Для этого в компании «Сахалин Энерджи» существуют конкурсные программы (Фонд социальных инициатив «Энергия», Корсаковское партнерство и другие), в рамках которых поддержку получают актуальные, общественно значимые, имеющие долговременный позитивный эффект социальные проекты.

Поддержка осуществляется на основе конкурсного механизма распределения средств. В рамках конкурса рассматриваются проекты в области культуры, искусства и образования, охраны окружающей среды, направленные на повышение социальной активности населения и развитие волонтерского движения; на поддержку спорта и физической культуры, пропаганду здорового образа жизни и внедрение здоровьесберегающих технологий; на развитие услуг для социально незащищенных групп (например, на социальную адаптацию воспитанников детских домов, реабилитацию инвалидов, сопровождение одиноких пожилых людей и т.д.).

Конкурс помогает выявить из множества проектных предложений лучшие – предлагающие конкретные модели решения конкретных социальных задач, содержащие реальные способы изменения социальной ситуации, предусматривающие апробирование и внедрение эффективных социальных технологий.



Мы же, в свою очередь, хотим помочь участникам конкурса развить умения и совершенствовать навыки разработки и реализации социальных проектов.

Мы хотим, чтобы проектные идеи стали более понятными, а выбранные способы их реализации были практичными и эффективными, чтобы поставленные цели были достижимыми, а результаты – конкретными и измеримыми.

Мы надеемся, что практические пособия, объединенные в сборник «Занимательное проектоведение», помогут вам наилучшим образом воплотить ваши замыслы в жизнь!

## Что такое социальное проектирование

История человечества в основном — история идей.

Герберт Уэллс

**Т**ермин «проектирование» происходит от лат. "projectus" - брошенный вперед. По сути это процесс создания прототипа, прообраза определенного объекта или состояния.

Прежде чем построить мост, архитекторы и строители создают проект – сначала в своем воображении, а затем на бумаге. В процессе работы над проектом под воздействием внешних и внутренних сил проектный замысел меняется (порой до неузнаваемости). Авторы проекта вынуждены учитывать великое множество обстоятельств – объективных (природные условия, бюджет, имеющиеся в наличии стройматериалы, квалификация строителей и т.д.) и субъективных (архитектурные тренды, пожелания инвесторов, общественное мнение и т.п.). При этом надо сохранить суть – мост должен обеспечивать сообщение между двумя точками, выдерживать запланированную нагрузку и капризы природы. Еще неплохо совместить функциональность и эстетику... В общем, нелегкое это дело – проектировать мосты.

В процессе социального проектирования мы формируем в своем сознании, а затем и в реальности образ нужного нам лучшего будущего и выбираем наиболее оптимальный способ его достижения. Социальное проектирование – это постоянное совершенствование имеющихся и создание новых социальных моделей, удовлетворяющих потребности и обеспечивающих повышение качества жизни людей – отдельных социальных групп или населения в целом.

Реализуя социальные проекты, мы развиваем социальные связи, создаем и преумножаем общественные ценности, сохраняем и развиваем национальные и культурные традиции, поддерживаем природу и делаем еще много разных полезных дел.

Проектирование в социальной сфере – зона особой ответственности, ведь мы имеем дело с живыми людьми. У них схожие проблемы и разные характеры, схожее социальное положение и разная степень социальной активности. Социальные проекты позволяют сформировать и апробировать различные социальные модели и социальные технологии, использование которых делает жизнь конкретных людей заметно лучше – безопаснее, легче, интереснее, счастливее, в конце концов.



## Проектная идея

Нужно иметь в голове великое множество разнообразнейших идей, чтобы родить одну хорошую.

Мерсье Луи Себастьян

**И**менно она – блестящая проектная идея – делает проект интересным и, если хотите, инвестиционно привлекательным. Равно как ее отсутствие превращает добротный кроенный и крепко сшитый проект в ширпотреб невыразительного цвета и фасона.

Однако, где же ее взять – блестящую проектную идею?

На этот непростой вопрос есть несколько ответов.

Во-первых, есть вероятность, что она у вас уже есть, только еще неоформившаяся, несформулированная. В этом случае необходимо зафиксировать ее – описать, нарисовать, собрать из детского конструктора или вылепить из пластилина. Чтобы начать работать с идеей, ее нужно материализовать в любой доступной и понятной для вас форме.

А затем начинать задавать себе вопросы:

- **Нужно ли это кому-то, кроме нас?**
- **Что произойдет, когда наша идея станет реальностью?**
- **Что это изменит и как?**
- **Каких людей в наибольшей степени затрагивают эти изменения?**
- **Как реализация нашей идеи улучшает качество их жизни?**

Найдя исчерпывающие ответы на эти вопросы, мы сможем оценить жизнеспособность своей идеи, усовершенствовать ее и определить потенциальных партнеров для ее воплощения.

Во-вторых, идею можно сгенерировать. Для этого также необходимо предварительно ответить на ряд вопросов. Они похожи на вопросы из предыдущего списка, однако разницу нельзя не заметить:

- **Что мы хотим изменить? Какую ситуацию хотим исправить?**
- **Каких людей в наибольшей степени затрагивает эта ситуация?**
- **Каких изменений мы хотим достичь? Как выглядит измененная ситуация?**
- **Что поможет добиться этих изменений?**
- **Что надо сделать? Какие действия совершить?**

Генерировать идеи лучше коллективно, не зря говорят: «Одна голова хорошо, а две лучше». И для генерирования идеи можно применять разные методы.

В качестве иллюстрации давайте вспомним Крокодила Гену и Чебурашку, которых очень огорчало, что в городе много одиноких людей. И они решили их «передружить». А для этого решили построить Домик друзей. Идея с Домиком стала результатом короткого мозгового штурма, а он – не единственный способ генерирования идей.

Итак, **мозговой штурм**. Здесь главное – соблюдать технологию. В результате коллективного творчества чаще всего возникает целый ряд идей. Некоторые готовы к реализации прямо сейчас, другие способны «выстрелить» через некоторое время. Важно не потерять все придуманное и регулярно проводить инвентаризацию в собственном банке идей.

Кстати, помимо мозгового штурма существуют и другие способы «включения креативности» – метод «шести шляп», метод фокальных объектов, «морфологический ящик» и другие (подробнее о них мы расскажем во второй части нашего сборника).

**Опыт других.** Знакомство с достижениями других людей и организаций в решении выбранной социальной проблемы является обязательным. С одной стороны, это способ застраховаться от «изобретения велосипеда», с другой – возможность сконструировать нечто совершенно новое на базе хорошо знакомого старого. Здесь пригодится и опыт коллег, работающих по тому же «профилю» в регионах со схожими социально-экономическими условиями, и инновации продвинутых территорий, и международная практика. Кстати, это еще и способ найти хорошего партнера для совместного проекта.

Безусловно полезным будет в этом вопросе знакомство с сайтами Агентства социальной информации [www.asi.org.ru](http://www.asi.org.ru), Общественной палаты Российской Федерации [www.oprf.ru](http://www.oprf.ru), порталом социально ориентированных некоммерческих организаций Приволжского федерального округа [www.nko-pfo.ru](http://www.nko-pfo.ru), порталом Архангельского центра социальных технологий «Гарант» [www.ngogarant.ru](http://www.ngogarant.ru), сборниками лучших практик СОНКО, изданными Министерством экономического развития РФ, каталогами и изданиями региональных ресурсных центров СОНКО и другими источниками.

**Обучение.** Невероятное количество оригинальных и по-настоящему ценных идей рождается в то время, когда мы овладеваем новыми

знаниями или совершенствуем имеющиеся. Иногда они лишь отдаленно связаны с темой обучения, а иногда и не связаны вовсе. Возможно, интенсивно работающий мозг задействует те самые участки, где наши гениальные идеи только и ждут, чтобы их выпустили на свободу.

Конечно, не у всех и не всегда есть возможность принять участие в очном обучении. Здесь также может помочь Интернет. Можно принять участие в виртуальном обучении или найти записи вебинаров. Так на сайте [www.ngogarant.ru](http://www.ngogarant.ru) (раздел «Медиатека») размещены записи различных вебинаров, которые могут помочь найти интересные идеи. Такие возможности предоставляют пользователями и другие ресурсные организации.

**Общение с единомышленниками.** Нужная идея может блеснуть в момент обсуждения актуальной темы с людьми, которых эта тема так же волнует. Здесь важно держать ум и уши открытыми, не стесняться задавать вопросы тем, чье мнение мы уважаем. Даже если нам не предложат готового решения, такой разговор может дать новое направление нашим поискам.

**Самоанализ.** Нам нужно иметь хоть немного времени, чтобы взглянуть на свою жизнь и свои действия со стороны. Взглянуть на прошлое, настоящее, будущее. Что мы делаем? Куда мы идем? Зачем всё это нужно? Что важно? Чего мы хотим достичь? Задавая себе подобные вопросы, мы не только сможем убедиться, что движемся в верном направлении, но и вовремя скорректировать маршрут. Подобный самоанализ может спровоцировать рождение множества новых идей.

Говорят, гениальные идеи витают в воздухе. Внимательно наблюдая за жизнью вокруг себя, прислушиваясь к себе и к другим, мы должны быть готовы к появлению новых идей. А это значит, иметь при себе средства для их фиксации (блокнот, ручка, мобильный телефон тоже подойдет).

Ну, и напоследок – никто не застрахован от озарения. Правда, знающие люди говорят, что оно – лишь еще одно движение мысли в череде долгих раздумий.



## Социальная проблема и ее актуальность. Целевые аудитории

...Грустно об этом говорить, но эти люди так и не осознали,  
что проблема-то вся в них самих.  
Старые идеи тянут их на дно.  
Старые идеи — их самый большой пассив.  
Пассив потому, что эти старые идеи — вчерашний день.

Роберт Кийосаки

**Н**ачнем с того, что в мире существуют десятки научных и ненаучных определений понятия «проблема» и сотни вариаций на эту тему. И можно, конечно, выбрать для себя одно из них и двигаться дальше.

Но мы уверены, что именно самостоятельная работа над определением проблемы и ее формулировкой – едва ли не самый главный этап в процессе проектирования. Потому что, если не понятно, какую проблему помогает решить наш проект, возникает резонный вопрос – а нужен ли он вообще? И стоит ли тратить ресурсы на его осуществление?

Когда на семинарах по социальному проектированию слушателям задают вопрос «Что такое проблема?», то подавляющее большинство отвечает, что проблема – это некая преграда на пути к цели. В процессе обсуждения аудитория рано или поздно склоняется к выводу, что «проблема – есть разрыв между желаемым и действительным».

Представим себе два высоких берега одной реки. Мы стоим на левом берегу (действительное), а хотим находиться на правом (желаемое). Что является проблемой? Если следовать недавним выводам, проблема в реке. Это она отделяет нас от вожаемого правого берега.

Но что-то с этой картинкой явно не так, потому что сама по себе река проблемой быть не может. Потому что, спроси мы у местных рыбаков и любителей плавания, является ли река проблемой, мы рискуем наткнуться на непонимание, а то и на активные возражения.

Да и мы, если подумаем, придем к выводу, что река – это не проблема, а обстоятельство, которые мы в данный момент оценили как негативное.

А если изменить вводную? Например, шли мы долго по пустыне и наконец дошли до реки. Вот она – живительная влага, да, как в песне,

«больно берег крут». И где здесь проблема? И проблемой становится высокий берег, будь он неладен.

Так большинство людей путают проблемы с обстоятельствами, считая препятствия проблемой. Но если проблему решить можно, то обстоятельства решить нельзя. Их можно изменить, их можно учесть, ими можно пренебречь...

Это мы – люди – присваиваем им знаки «+» и «-».

Так что же такое проблема? Похоже, что это не сам разрыв между желаемым и действительным, а отсутствие доступных для нас или других людей, о которых мы думаем, способов преодоления этого разрыва. Короче, проблема в отсутствии моста. Или парома. Или лодки. Или социальной услуги. Или социального знания. Или умения.

Тут мы, конечно, упираемся в следующий вопрос – а для кого это ПРОБЛЕМА? Для тех, у кого личный катер? Для тех, кто в хорошую погоду легко переплывает Ла-Манш и даже Волгу? Для тех, кому и на левом берегу хорошо?

Так в наших рассуждениях появляется понятие «носитель проблемы» или «целевая аудитория».

Нет проблемы доступности дополнительного образования вообще, но есть проблема обеспечения доступности бесплатного дополнительного образования для детей из семей с низким уровнем дохода. И здесь целевая аудитория – семьи с низким доходом, стремящиеся предоставить своим детям дополнительное образование. А те семьи, которые про необходимость обучения детей вообще не думают, – это уже другая аудитория и другой проект.

Нет проблемы семейного устройства детей-сирот (согласитесь, звучит как-то не очень), но есть проблема с адаптацией детей-сирот к жизни вне детского дома (система подготовки к самостоятельной жизни неэффективна) и проблема с внедрением различных форм семейного устройства детей-сирот (опять-таки система несовершенна). И целевая аудитория здесь потенциальные усыновители и патронатные родители, если они испытывают затруднения и стремятся быть более эффективными, или специалисты Школ приемных родителей, если в них дело, или лидеры общественного мнения в данном населенном пункте, если семейные формы устройства не приживаются здесь из-за негативного отношения населения.

Нет проблемы истребления редких видов флоры и фауны, но есть проблема в отсутствии действенной системы защиты редких видов растений и животных от разрушительного воздействия человека. И здесь целевая аудитория, конечно, не звери из Красной книги, а люди – школьники, которых надо научить не рвать первоцветы и не разорять гнезда,

родители, которых надо научить тому, как научить своих детей не рвать первоцветы и не разорять гнезда, добровольцы, которых надо научить, как научить взрослых, чтобы они научили детей не рвать первоцветы и не разорять гнезда и т.д.

И вот тут возникает вопрос «А почему это волнует нас и должно волновать кого-то еще? Как эта проблема затрагивает общество? Почему она актуальна (т.е. имеет высокую значимость для большинства людей)?»

Вот, например, как подтвердить актуальность проблемы отсутствия современной системы трудового воспитания школьников? Да не сложно. Стоит показать, насколько неподготовленными к выполнению элементарных трудовых обязанностей оказываются выпускники школ, и как это проявляется в организации их жизни в вузе, если они туда поступили, и в обустройстве в общежитии, если они оказались далеко от дома. О том, как негативно влияет это на качество их работы, если они поступают на работу, и осложняет адаптацию в трудовом коллективе. Важно отметить, что ответственность за дело, которое нам доверено выполнять, трудолюбие, как важнейшую составляющую профессиональной самореализации, необходимо воспитывать с детства. Отсутствие таких навыков снижает конкурентоспособность молодых людей на рынке труда и снижает эффективность производственных процессов, в которых они задействованы.

Подтверждая актуальность социальной проблемы, решением которой мы озабочены, мы отвечаем на вопросы:

- **Что нас беспокоит? Что мы хотим изменить? Какую ситуацию или качество жизни?**
- **Каких людей в наибольшей степени затрагивает эта ситуация?**
- **Почему мы озабочены этой ситуацией? Каким полезным опытом мы обладаем, чтобы изменить ситуацию к лучшему?**
- **Почему изменения необходимы?**
- **Что будет, если ситуация не изменится?**
- **Каких изменений мы хотим достичь? Как выглядит измененная ситуация?**
- **Кому еще это может быть полезно?**

Попытаемся пройти по пути постановки проблемы вместе с Чебурашкой и Крокодилом Геной.

**Итак, что их беспокоит? Что они хотят изменить? Какую ситуацию или качество жизни?**

В городе много одиноких людей и зверей. Они несчастны. Некоторые испытывают затруднения (не могут пользоваться общественным транспортом, нуждаются в уходе и т.д.).

### Каких людей (и зверей) в наибольшей степени затрагивает эта ситуация?

Одиноких.

### Почему мы озабочены этой ситуацией? Каким полезным опытом мы обладаем, чтобы изменить ситуацию к лучшему?

Мы (Гена с Чебурашкой, конечно) хотим, чтобы жители города были счастливы, и при этом имеем успешный опыт избавления от одиночества.

Первые (одинокие звери и люди) – целевая аудитория проекта, вторые (Гена и Чебурашка) – проектная команда.

### Почему изменения необходимы?

Потому что, если люди счастливы и не одиноки, то жизнь в целом городе будет лучше. И вообще, «человек рожден для счастья, как птица для полета». Но высокие слова оставим классикам, описывать проект лучше простым, понятным языком.

### Что будет, если ситуация не изменится?

Не получившие помощи могут пострадать. Одинокие могут отчаяться и озлобиться. Социальная напряженность возрастет.

### Каких изменений мы хотим достичь? Как выглядит измененная ситуация?

Все дружат, помогают друг другу, заботятся друг о друге.

### Кому еще это может быть полезно?

Всем жителям города. В таком городе хочется жить.

Если бы ситуация была не игрушечная, мы бы сказали, что это полезно государству и местным властям, потому что снижаются затраты на обслуживание потребностей одиноких людей, поскольку эти потребности удовлетворяются за счет ресурсов ближайшего окружения. Счастливые люди меньше болеют, значит, снижаются затраты на медицинское обслуживание. Чем выше удовлетворенность жизнью, тем выше трудоспособность, покупательская способность, лояльность к действующей власти и т.д.

Вокруг так много  
одиноких людей!  
Их надо  
передружить!





## Цель проекта и способы ее достижения

Наша жизнь — путешествие, идея — путеводитель.  
Нет путеводителя, и все остановилось.  
Цель утрачена, и сил как не бывало.

Виктор Гюго

**О**пределившись с проблемой, мы можем приступить к формулированию цели нашего проекта. По большому счету, в постановке проблемы, если мы все сделали правильно, будет лежать подсказка.

Так, мы обнаружили, что в абсолютном большинстве случаев мы опознаем проблему как некий системный сбой. Он приводит к тому, что нас или нашу целевую аудиторию не устраивает качество жизни или его составляющая.

Проще говоря, система, обеспечивающая это качество жизни, работает плохо. Или работает неправильно. Или этой системы вовсе не существует. Или она есть, но не работает. И в этом проблема. В отсутствии моста или в дыре посреди моста, которая замедляет движение или вовсе его блокирует. Короче, сбой в системе, обеспечивающей перемещение из точки А в точку Б.

И если в этом проблема, то наша цель?... Точно! Создать систему, которая будет обеспечивать это перемещение без сбоев. Не просто построить мост или заделать дыру. Нужно еще (и это очень важно!) создать службу, которая будет поддерживать мост в рабочем состоянии. Потому что без системы поддержки он рано или поздно придет в негодность.

Но мы с вами не мосты строим, а создаем и совершенствуем социальные модели. А это значит, создаем условия, которые качественно меняют жизнь нашей целевой аудитории. Помните притчу про голодного человека? Если мы хотим ему помочь один раз, мы можем накормить его рыбой. Если хотим долгосрочного эффекта, мы должны дать ему удочку. НО! Если мы хотим изменить его жизнь, нужно научить его этой удочкой пользоваться. Иными словами, системные изменения происходят только тогда, когда качественно меняется сама целевая аудитория. То есть в ходе проекта люди получают не только дополнительные ресурсы (мост, возможность учиться, пространство для общения, зоны отдыха, спортивные и культурные объекты), но приобретают знания и умения, позволяющие эффективно эти ресурсы использовать.



Глобальная цель любого социального проекта – создать условия для формирования и развития самодостаточности целевой аудитории. Самый значимый результат, которого можно добиться в ходе реализации социального проекта, – это свести потребности целевой аудитории в посторонней помощи к минимуму. Самое ценное, – это если люди, ради которых задуман проект, в процессе его осуществления научились самостоятельно решать свои проблемы и преодолевать препятствия. А если в результате реализации нашего проекта благополучатели становятся еще и помощниками в передаче этих полезных знаний и умений другим, то это уже высший пилотаж.

Задумав построить Домик для друзей, Чебурашка и Крокодил Гена предложили всем, кто хочет найти друга, присоединиться к строительству. Так у них появились помощники – девочка Галя, собачка Тобик, лев Чандр и другие персонажи. Это было гениальное решение – вовлечь целевую аудиторию в создание ресурса, ей же и предназначенного! Помните, что из этого вышло?

В реальности такие решения крайне востребованы, и, если нам удастся найти такое решение и положить его в основу проекта, он просто обречен на успех.

И, конечно, важно не путать, где цель, а где средство ее достижения. Строительство детской площадки, закупка спортивного или иного оборудования, проведение фестиваля – это не цель! Это как раз способ достижения цели, которая может быть сформулирована как **создание условий** для физического и социального развития детей, развития творческого потенциала и успешной самореализации молодежи, укрепления здоровья и увеличения продолжительности активной жизни пожилых людей и т.д.

Чтобы проверить, насколько четко мы сформулировали цель, надо задать себе вопрос «Зачем?». Зачем строить детскую площадку, создавать клуб любителей бега, проводить конкурс сочинений или фестиваль народного творчества? Ответ на вопрос «зачем» приблизит нас к более четкому пониманию цели, ради достижения которой и стоит делать все вышеперечисленное.



## Проектная логика.

### Цель – задачи – методы – результат

Полет идей — такая же реальность,  
как ветер, как полет птицы.

Ричард Бах

**В**роде бы все просто: поставить перед собой цель – и вперед. Однако на практике многие испытывают затруднения: цель никак не формулируется, ожидаемый результат выглядит как случайный фотоснимок, сделанный в момент, когда кто-то толкнул фотографа под локоть, а уж с задачами вообще темный лес. Нет, мы все понимаем, мы только словами не можем объяснить.

Попробуем разобраться вместе. На примере с трудовым воспитанием школьников, поскольку проблема нам близка и актуальность ее нами доказана. Прозвучит неожиданно, но давайте начнем... с конца. То есть представим себе, что сегодняшние школьники выросли, пошли учиться или работать и демонстрируют необходимый уровень осознанности и ответственности в решении учебных и производственных задач. А именно – стремятся как можно лучше выполнить задание, при необходимости задают вопросы на понимание и уточнение, выполняют рекомендации наставников, эффективно используют и совершенствуют имеющиеся трудовые навыки, проявляют настойчивость в расширении спектра и повышении уровня профессиональных и социальных компетенций.

Вот она – первая подсказка! Эта нарисованная нами картинка желаемого будущего – образ достигнутой цели и в то же время образ результата, которого мы хотим достичь. Проект закончился, и теперь школьники, которые в нем участвовали, обладают и используют в производственной и общественной жизни профессиональные и социальные умения и навыки, позволяющие им быть эффективными и успешными, т.е. конкурентоспособными на рынке труда.

Проясняется цель проекта – повышение конкурентоспособности молодежи на рынке труда, содействие профессиональной и социальной самореализации молодежи.

Уточняется результат – 50 (или 100, или 200) выпускников одной (или двух, или четырех) школ в ходе проекта приобрели и научились применять набор умений и навыков (можем уточнить, каких именно), позволя-

ющих им быть наиболее эффективными при выполнении учебных и производственных задач.

Количественные показатели результата зависят от наших амбиций, выбранных методов и имеющихся ресурсов.

Конкретизируем результаты – ответим на вопрос «А что мы сделали, чтобы получить этот результат?».

1. Изучили имеющиеся в общеобразовательных школах практики формирования трудовых навыков у школьников и уровень их сформированности у контрольной группы.
2. Провели опрос среди учеников, учителей, родителей и работодателей на тему «Какие трудовые навыки нужны, чтобы быть успешным во взрослой жизни?».
3. Провели анкетирование или использовали другие инструменты исследования, позволяющие ответить на вопрос «Какими трудовыми навыками обладают сегодняшние выпускники общеобразовательных школ?».
4. Сравнили результаты и на основе полученных данных разработали интерактивный обучающий модуль, позволяющий за отведенное время сформировать у участников определенный набор трудовых и социальных умений или развить имеющиеся до необходимого (более высокого) уровня.
5. Внедрили учебный модуль в одной (двух? четырех?) школах, охватив 50 (100? 200?) учащихся 10-х классов (11-е классы брать не стали, потому что они заняты подготовкой к ЕГЭ).
6. Сравнили уровень компетенций участников на старте проекта и в финале. Обобщили и представили общественности результаты, выводы и рекомендации. Организовали презентацию. Разместили материалы в сети Интернет. Нашли единомышленников (педагогов, волонтеров) и договорились еще с 10-ю школами включить модуль в программу следующего учебного года.
7. Сделали что-то еще.

Теперь внимательно посмотрим на список. Ничего не напоминает? Конечно – мы получили описание количественных и качественных результатов – конкретных и измеримых, как раз таких, каких от нас и ждут эксперты и потенциальные инвесторы!

А теперь сгруппируем результаты (объединим по тематике и попробуем дать общее название):

1. Проведение анализа имеющихся возможностей и потребностей получения трудовых навыков школьниками (пп. 1-3).

2. Разработка и внедрение новых подходов к формированию трудовых навыков у школьников (п.4-5).
3. Представление результатов проекта и тиражирование методики (п.6).

Что у нас получилось? Правильно – мы определили задачи, которые необходимо решить, чтобы получить нужные результаты, т.е. достигнуть цели.

Обратите внимание, что при формулировании задач используются глаголы или отглагольные существительные, обозначающие действие.

Заметим, что решение каждой задачи выражается вполне конкретными количественными и качественными характеристиками. Их отсутствие является одной из самых распространенных ошибок авторов проектов и поводом для возмущения экспертов. Согласитесь, трудно принять решение поддержать проект, если невозможно понять, что и как будет делаться и чего и сколько получится в результате.

Вот так невзначай мы делаем удивительное открытие: логическая цепочка проекта сама по себе является инструментом формулирования цели, задач и результатов.

А что же метод? А это ответ на вопрос «Как?» Каким конкретным способом мы будем решать поставленные задачи?

Проведение опроса (школьников, родителей, педагогов) – метод.

Разработка обучающего модуля – тоже метод.

Проведение семинаров, фестивалей, конкурсов, соревнований и проч. – тоже метод.

Строительство детской площадки, оборудование тренажерного зала, посадка деревьев – все это тоже методы (не цель, не задача, а именно МЕТОД).

Метод – это способ решения задачи – оригинальный, инновационный, наиболее эффективный. Иногда мы называем методы мероприятиями проекта или действиями проекта. Это тот самый нестандартный способ обучения, или создание дополнительного необходимого ресурса, или более эффективная форма взаимодействия участников социальных и культурных процессов (например, благотворительный фестиваль «Добрый город» или «Ночь музеев»).

Важно знать, что доноры не готовы финансировать просто один какой-то метод (мероприятие), каким бы инновационным он ни был. Невозможно решить ту проблему, из-за которой мы взялись за проект, одним мероприятием. Проект – это всегда комплекс мероприятий, связанных между собой.

Мало построить спортивную площадку. Это не решит проблему. Дети не занимаются спортом не только потому, что у них нет площадки,

а еще и потому, что к этому нет привычки, сами они организовать занятия правильно не умеют, им кажется это скучным и в одиночку заниматься не интересно. Поэтому, если мы просто поставим даже очень хорошую детскую площадку, то, скорее всего, на ней в первое время кто-то позанимается, а потом она или будет пустовать, или ее облюбуют те, кого волнует далеко не спорт, а желание что-нибудь открутить или отломать.

Значит, чтобы наша площадка действительно заработала, надо еще подготовить волонтеров, которые будут заниматься с детьми на этой площадке, организовать регулярные занятия на этой площадке, провести спортивные соревнования, чтобы привлечь к занятиям новых участников и закрепить интерес у тех, кто уже занимается. Только если мы сделаем все эти действия, мы получим те результаты, о которых мечтаем. А эксперт увидит действительно хороший проект, предлагающий эффективное решение существующей социальной проблемы.

А как обстояли дела у Чебурашки с Геной? Какова логическая цепочка проекта «Домик друзей»?

Помните, их волновала **проблема**, что в городе много одиноких людей, которые несчастны.

У них была **цель** – сделать так, чтобы жители города были не одиноки и счастливы.

Чтобы достигнуть цели, им пришлось решить следующие **задачи**:

1. Информировать одиноких о том, что они не одиноки.
2. Собрать их вместе и подружить.
3. Создать пространство для развития общения.

**Методом решения задачи 1** стала расклейка объявлений.

**Методом решения задачи 2** – инициирование народной стройки Домика для друзей.

Возможно, что **методом решения задачи 3** стала бы организация работы кружков и секций в «Домике друзей» силами подружившихся (в истории, описанной Эдуардом Успенским, дело до этого не дошло, а могло бы).

**А в результате:**

- Одинокие жители узнали, что таких, как они, много, и у них появилась возможность познакомиться друг с другом.
- Появилось место встречи (стройплощадка) и повод для общения (коллективное творческое дело) – строительство Домика для друзей.

- В процессе строительства все подружились, потребность в Домике для друзей как приюте для одиноких горожан отпала. Все уже не одиноки и счастливы.

Можно сказать, что проект дал **незапланированные результаты**:

Город получил дополнительный ресурс, созданный в ходе проекта (Домик решено отдать детскому садику, а Чебурашка захотел работать там игрушкой – как волонтер, конечно).

Вовлечение одиноких жителей в строительство Домика для друзей (т.е. для них же) дало мощный социальный эффект. Кстати, в современном мире такой подход лежит в основе успешных социальных технологий вовлечения граждан в решение проблем местного сообщества. Во как!



## Оценка результатов

Именно в мечтах рождаются новые идеи...  
 Добиться исполнения мечты — в этом  
 величайший смысл жизни человека...

Алексей Яковлев

**П**ервые шаги в направлении оценки мы сделали еще в предыдущей главе, когда формулировали задачи и ожидаемые результаты. Если мы все сделали правильно, то задачи у нас получились конкретные и измеримые, и результаты тоже измеримые и вполне конкретные. Потому что «жить стало лучше, жить стало веселее» - это не результат. Это субъективное ощущение, причем наше (а ожидалось, что это случится с целевой аудиторией).

Так что же даст нам основания считать, что мы достигли поставленной цели, а инвестору – что он не зря потратил деньги, поддержав наш проект?

Конечно, наличие фактических изменений в жизни целевой группы проекта.

Причем зафиксированные!

В результате любого проекта мы получаем два вида результатов: количественные и качественные. Количественные демонстрируют ЧТО СДЕЛАНО, качественные – ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ от того, что мы сделали.

Рассмотрим на примере.

Мы поставили перед собой цель – повышение конкурентоспособности молодежи на рынке труда, содействие профессиональной и социальной самореализации молодежи.

Достигнутая цель выглядит следующим образом:

- Сколько-то учащихся (каких классов, какого возраста, сколько всего?) скольких-то школ (скольких?) приняли участие в комплексе обучающих и мотивирующих мероприятий (сколько было этих мероприятий? сколько времени продолжалось обучение?).
- На этих занятиях они приобрели определенные умения и навыки (есть результаты тестов и деловых игр, подтверждающих, что сколько-то процентов от общего числа участников имеют такие-то знания и обладают такими-то умениями и навыками).
- Те же тесты и результаты прохождения деловых игр подтверждают, что участники проекта (или их часть – какая?) пользуются полученными



знаниями и умениями достаточно уверенно, чтобы утверждать, что они смогут применить их не только в игровой, но и в реальной ситуации, а значит, смогут быть эффективными при выполнении учебных и производственных задач.

**Количественные и качественные изменения** целевой аудитории проекта произошли благодаря успешной реализации запланированных нами мероприятий и привели к решению поставленных нами проектных задач. **Все результаты** – и количественные, и качественные – всегда **имеют количественные (числовые) характеристики**.

С количественными результатами все понятно, никто не будет возражать против утверждения, что количество выражается числом.

Как это выглядит:

- Мы провели анализ имеющихся возможностей и потребностей в получении трудовых навыков школьниками и имеем на руках проверенные данные в виде текстов или сборников в электронной или печатном виде (указываем их количество), которые а) мы сами использовали в ходе реализации проекта; б) могут быть использованы другими заинтересованными сторонами.
- В исследовании приняли участие сколько-то учеников скольких-то школ (точные цифры!), сколько-то учителей и сколько-то родителей.
- При проведении исследования были использованы следующие инструменты и методы (далее следует перечисление – анкетирование, опросы, интервью и т.д. с указанием количества участников).
- На основании полученных данных сформировали перечень необходимых знаний и умений и перечень имеющихся у целевой аудитории умений и знаний.
- Методом простого сравнения выяснили, каких не хватает. На основе полученных данных разработали интерактивный обучающий модуль (продолжительностью столько-то часов), позволяющий за отведенное время сформировать у участников определенный набор трудовых и социальных умений или развить имеющиеся до необходимого уровня.
- Внедрили учебный модуль в школах. Сколько было участников и сколько школ – это мы сосчитали чуть раньше.
- Мы привлекли экспертов, чтобы они помогли нам разработать и внедрить методику (кого мы выбрали в качестве экспертов? сколько было экспертов?) и оценить ее эффективность.
- Описание результатов можно прочитать в открытом доступе на сайте (адрес сайта) или в брошюре (объем, тираж, кто стал получателем, как распространялась публикация?).
- В презентациях (сколько их было? где проходили?), посвященных результатам проекта, приняли участие (кто? сколько их было?).



- Еще одним результатом проекта стала договоренность со школами (сколько их?) о включении нашего модуля в программу следующего учебного года. В этой работе будут участвовать волонтеры из числа участников и сторонников проекта (кто эти люди? сколько их?)

Но в результате проекта мы получили не только количественные, но и качественные результаты. Как уже сказано выше, качественные результаты тоже надо выразить ЧИСЛОМ. И здесь многие придут в недоумение: как можно измерить ЧИСЛОМ качественное изменение? Разве можно измерить числом избавление от одиночества или подготовленность подростков к трудовой деятельности?

Оказывается, не только можно, но и крайне необходимо. Только тогда, когда мы научимся это делать, мы сможем реально понять и оценить, что конкретно и как изменил наш проект. В противном случае все наши утверждения о том, что кто-то стал счастливее или лучше подготовлен к жизни, - просто красивые слова.

Итак, вернемся к примерам:

- Благодаря проведенному анализу специалисты, работающие с детьми, стали лучше понимать, каких именно трудовых навыков не хватает школьникам для самореализации (количество специалистов, которые знакомы и используют эти результаты в своей работе, докажет, что это не просто слова, а фактическое изменение, которого мы добились).
- Мы создали новую методику и утверждаем, что она эффективнее старых (сравним результаты обучения старыми методами и результаты обучения по нашей методике. В результате такого сравнения выяснится, например, что по старой методике только 50% детей усваивают знания на 100%, а по нашей – все 80%. Что раньше посещаемость занятий была 65%, а у нас 100%). **Вот так цифры подтверждают качественное изменение.**
- Мы внедрили новую методику и утверждаем, что благодаря ее внедрению все, кто учился по этой методике, повысили свои компетенции, стали более подготовленными, а значит, повысилась их конкурентоспособность на рынке труда. Чтобы подтвердить наши красивые слова конкретными цифрами, надо указать, сколько новых компетенций приобретено, сколько подростков стали пользоваться этими компетенциями, насколько быстрее они решают поставленные задачи или насколько меньше технических ошибок совершают. Конечно, чтобы получить эти цифры, нам придется сравнить компетенции участников до обучения и после, убедиться, что компетенций стало больше, а их уровень – выше (сравнить данные тестов до и после обучения, проанализировать результаты ролевых игр и т.п.).

Безусловно, для того, чтобы получить качественные результаты, выраженные в числах, мы должны уже на этапе разработки проекта

подумать, как мы измерим те изменения, которые хотим получить. ВАЖНО провести все необходимые измерения в начале проекта, чтобы в конце нам было с чем сравнивать.

И тогда результат проекта «жить стало веселее» будет выглядеть следующим образом: «В результате проекта жить у нас в деревне стало веселее. 90% жителей отмечают, что они проводят свободное время, занимаясь в клубах и кружках по интересам, тогда как в начале проекта таких было только 10%. Более 70% молодежи деревни утверждают, что они могут реализовать свои творческие интересы, участвуя в мероприятиях, которые проводятся в Клубе, а до начала проекта таких было только 5%....»

Конечно, эти цифры – пример, и мы специально приводим такие впечатляющие цифры изменений. В реальном проекте разница между «до» и «после» может быть небольшой, но даже незначительные изменения ситуации к лучшему очень важны, потому что за этими цифрами стоят живые люди, и каждый из них представляет ценность, и поэтому наши проекты достойны поддержки. Главное, чтобы мы могли обосновать и продемонстрировать эти изменения, а не просто написать слова.

В ходе реализации и после завершения проекта мы будем оценивать наши достижения методом сопоставления запланированных и фактически полученных результатов. Совпадение запланированных и реальных результатов подтвердит, что мы выбрали правильные методы. Соблюдение сроков покажет, что мы все грамотно спланировали. Исполнение бюджета докажет наш профессионализм в планировании расходов и управлении финансами.

Но, чтобы сравнивать, нам нужно изначально обозначить конкретные результаты, которых мы хотим достичь, заложить те самые количественные ориентиры, которые для нас будут означать успех проекта.

Например:

- Масштаб исследования – не менее 500 школьников, 100 родителей, 50 учителей.
- Охват учебных заведений – не менее 5 школ участвуют в проекте и внедряют новую методику. Охват аудитории в рамках обучающего модуля – не менее 50 учащихся в каждой школе.
- Формирование базовых компетенций – не менее 3 новых компетенций у каждого участника обучения.
- Уровень владения навыками по окончании обучения – не ниже 60% по результатам теста, не менее 50 баллов из 100 возможных по итогам деловой игры.

Ну, и так далее.

Безусловно, в результате реализации задуманного проекта возможны и расхождения – по срокам, по затратам и даже по качественным и

количественным показателям. Возможно, мы отметим, что участников обучающего модуля, дошедших до финала, оказалось меньше, чем планировалось, но зато качественные изменения их отношения к труду более значительные (это доказывается результатами прохождения тестов и игровых заданий). Или нам удалось оптимизировать затраты, привлечь дополнительные средства и волонтеров, и в результате в проекте участвовало на 20 человек больше, и это здорово. Или пришлось увеличить продолжительность обучающего модуля, чтобы достичь запланированного развития, но этого того стоило. Или появилась необходимость скорректировать содержание модуля, усилить мотивационную часть и увеличить количество игровых компонентов, но это позволило удержать и усилить интерес участников к проекту и, в конечном счете, обеспечило достижение запланированных показателей или даже превзойти их.

Но увидеть эти расхождения и понять, почему они появились, можно только тогда, когда мы точно представляем результаты, которые хотим получить, и то, как мы будем эти результаты измерять.

Для любого эксперта, оценивающего заявки на получение поддержки, важно видеть, что мы точно понимаем, какие результаты хотим получить в рамках своего проекта, и сможем оценить степень их достижения.

Для Чебурашки и Крокодила Гены места в этой главе не нашлось, поскольку у них необходимости проводить оценку своего проекта не было. Они оглянулись вокруг, убедились, что все передружились, и с чувством глубокого удовлетворения отправились по своим делам. Хотя... чувство удовлетворения тоже своего рода критерий оценки качества жизни...



## Определение стоимости проекта. Бюджет

Если у вас есть яблоко и у меня есть яблоко,  
и если мы обмениваемся этими яблоками,  
то у вас и меня остается по одному яблоку.  
А если у вас есть идея и у меня есть идея,  
и мы обмениваемся этими идеями,  
то у каждого будет по две идеи.

Бернард Шоу

**Н**екотрые люди искренне убеждены, что им никогда в жизни не составить грамотно бюджет, потому что у них нет высшего экономического образования и бухгалтерского опыта. Эти люди себя недооценивают. Потому что для грамотного составления бюджета нужна элементарная житейская логика, немного практичности и знание математики в объеме начальной школы. Еще, конечно, нужны данные о стоимости тех товаров и услуг, которые нам потребуются для реализации проекта (это очень важное уточнение!). И знание формулы исчисления налогов, если бюджетом такие выплаты предусмотрены.

К определению стоимости проекта и составлению бюджета мы приступаем, когда цель ясна, задачи поставлены, методы их решения выбраны, а ожидаемые результаты имеют количественную характеристику. И есть план-график мероприятий, в котором отражены не только ключевые события проекта, но и подготовка к ним.

Прежде всего, нужно составить список всех ресурсов, которые необходимы для реализации проекта, и сгруппировать их – оплата труда, административные расходы (аренда офиса, коммунальные платежи, оплата связи, канцелярские товары и расходные материалы), расходы на проведение мероприятий (транспортные расходы, аренда помещений, печать информационных и учебных материалов и проч.).

Так, в списке необходимых ресурсов для реализации проекта трудовое воспитание школьников могут оказаться:

- Оплата труда привлеченных специалистов для разработки опросников и обработки данных в рамках анализа потребностей и возможностей в получении трудовых навыков школьниками.

- Оплата труда специалистов по разработке обучающего модуля.
- Оплата труда ведущих тренингов, деловых игр и мастер-классов в рамках обучающего модуля.
- Офисные расходы (оплата аренды, компьютер, принтер, доступ к Интернет, телефон, канцтовары).
- Бумага и расходные материалы либо типографские расходы для распечатки анкет.
- Специальное программное обеспечение для обработки анкет.
- Аренда помещения для проведения обучающих занятий.
- Ноутбук и проектор для проведения тренингов, деловых игр и презентаций.
- Канцтовары для проведения тренингов, деловых игр и презентаций.
- Инвентарь для деловых игр.
- Расходные материалы для мастер-классов в рамках обучающего модуля.
- Транспортные расходы (если школы, участвующие в проекте, находятся в разных населенных пунктах).

Затем нужно определить, какие ресурсы у нас уже есть или могут быть предоставлены на безвозмездной основе партнерами проекта.

Оставшиеся в списке ресурсы нам необходимо привлечь.

Если мы хотим получить ресурсы в виде гранта или субсидии на конкурсной основе, прежде, чем запрашивать средства на покрытие тех или иных расходов, нужно внимательно изучить документы конкурса. В разных конкурсах существуют разные ограничения по финансированию отдельных статей бюджета (оплата труда сотрудников, оплата аренды, ремонтные и строительные работы и др.).

Так, например, в рамках конкурса **Фонда социальных инициатив «Энергия»** средства, полученные для реализации проекта, не могут быть направлены на:

- расходы на капитальный ремонт помещений или на строительство;
- выплату заработной платы, суточных, гонораров, а также любые выплаты (за оказание услуг, оплата товаров и пр.) физическим лицам, не зарегистрированным в качестве индивидуальных предпринимателей;
- оказание прямой гуманитарной и иной материальной помощи отдельно взятым лицам;
- текущие расходы заявителя (абонентская плата, коммунальные услуги, аренда офисов и т.д.);

- транспортные расходы, если они составляют более 50 % от запрашиваемой суммы проекта (транспортные расходы включают в себя проезд, доставку, аренду транспорта);
- осуществление групповых или индивидуальных поездок за пределы Сахалинской области;
- издание рукописей, монографий, авторских произведений, сборников научных трудов;
- оплату информационной поддержки со стороны средств массовой информации;
- аренду офисного оборудования;
- издание книг и иной полиграфической продукции, разработка Интернет-сайтов (если отсутствует иная деятельность по проекту).

Это не значит, что этих расходов не должно быть в бюджете, особенно если без них не обойтись. Это значит, что мы должны порыть эти расходы из собственных средств или из других источников, а не запрашивать у фонда.

Ну, и наконец, мы должны сосчитать, сколько стоят необходимые для проекта ресурсы, как имеющиеся у нас, так и запрашиваемые. А это значит, мы должны четко знать, сколько бумаги и по какой цене мы купим, сколько картриджей для принтера (их количество напрямую зависит от объема печати, который планируется в рамках проекта), какое программное обеспечение необходимо для проекта, сколько раз, кто и куда должны съездить и сколько стоят билеты и т.д.

Сложив вместе **все необходимые расходы**, мы получим **ОБЩУЮ СТОИМОСТЬ** проекта (общие расходы по проекту).

Сложив вместе все **имеющиеся средства и ресурсы** мы получим **размер ВКЛАДА ЗАЯВИТЕЛЯ**, а сложив **все суммы расходов, средства на которые требуется привлечь**, получим сумму **ЗАПРАШИВАЕМЫХ средств**.

Не забудем перепроверить себя: сложим сумму вклада заявителя и сумму запрашиваемых средств – у нас должна получиться общая стоимость проекта.

Улыбаетесь? Думаете, что мы зря о таких банальных вещах? Если бы вы знали, сколько проектов не получили поддержку из-за элементарных математических ошибок и невнимательности авторов! Поэтому обязательно проверьте цифры!

Для облегчения процесса бюджетирования разработаны стандартные формы бюджета. Вот так, например, выглядит форма бюджета (сметы) заявки на участие в конкурсе **Фонда социальных инициатив «Энергия»**.

## СМЕТА ПРОЕКТА

№ п.	Статьи сметы	Запрашиваемые средства	Вклад заявителя и средства из других источников (обязательно указывать источник)	Общие расходы по проекту
1.				
2.				
3.				
	ИТОГО:			

В такую форму необходимо занести все определенные нами статьи бюджета и суммы.

И еще не забудем про пояснения к бюджету. Именно здесь мы можем пояснить, почему нам нужно именно такое количество бумаги и картриджей. Почему мы собираемся купить то или иное оборудование, и как оно поможет достичь результатов проекта. Именно здесь надо написать, почему мы выбираем именно эту модель компьютера или тренажера, саженцы именно этих растений и т.д.

Обычно такие пояснения делаются в специальном разделе

*ПОЯСНЕНИЯ К БЮДЖЕТУ (обязательно к заполнению):*

*В этом разделе Вы должны как можно более подробно прокомментировать каждую статью бюджета проекта, объяснив, чем вызвано приобретение данного товара в указанном количестве. Каждая статья должна быть четко и подробно обоснована и **должна соотноситься с календарным планом.***

*Обоснование запрашиваемых средств должно быть указано отдельно от описания вклада заявителя и средств из других источников, то есть необходимо указать пояснения к бюджету проекта:*

*Запрашиваемые средства: по каждой статье сметы (наименование), сумма, что и в каком количестве будет закуплено, для чего/в каких целях будет использовано в проекте/в мероприятиях проекта.*

*Вклад заявителя и средства из других источников: по каждой статье необходима расшифровка сметы и пояснение, из каких источников будут профинансированы данные расходы.*



## Социальный проект и заявка на финансирование: почувствуйте разницу

Идеи вообще ничего не могут осуществить.  
Для осуществления идей требуются люди,  
которые должны употребить практическую силу.

Карл Маркс

**Э**то очень важная глава, потому что, несмотря на общность содержания, объединяющую идею и прочее, существуют **принципиальные отличия между социальным проектом** (созданной нами новой или усовершенствованной социальной моделью) и **заявкой на финансирование** (инструментом для получения средств, необходимых на воплощение этой модели или ее компонента в реальности). Итак

Проект	Заявка
Проект – это разработанная в соответствии с проектной логикой идея	Заявка – письменное обращение за деньгами для воплощения нашей идеи
Проект может быть положен на бумагу или существовать виртуально в головах разработчиков	Заявка всегда НАПИСАНА
Проект разработан и прописан нами так, чтобы нам было удобно его понять	Заявка пишется строго по форме, установленной организацией, принимающей решение о выделении средств на реализацию проекта
Проект может быть описан любыми словами, дополнен картинками для пущей визуализации, усилен схемами для большей понятности и т.д.	В описании заявки рекомендуется использовать определения и формулировки конкурсной документации (положение о конкурсе, рекомендации к оформлению заявки и др.). Этим мы демонстрируем, что наше проектное предложение полностью соответствует заявленным приоритетам, содержит те



	самые инновационные методы, направлено на ту самую целевую аудиторию и т.д.
Проект лучше разрабатывать командой	Готовит заявку тоже команда, но пишет кто-то один, чтобы сохранить стиль, связность изложения и т.д. Иначе заявка превратится в письмо из Простоквашино. И эксперты, оценивающие заявку, не удержатся от вопроса: «Может, мы с ума сошли? И это у нас лохматость повисилась, и мы можем на снегу спать?». Смешно, конечно, но высокий балл такой заявке не заработать.
Если мы просим внешних экспертов оценить проект, они оценивают, в первую очередь, идею на предмет инновационности и эффективности	Оценивая заявку, эксперты уделяют особое внимание соответствию форме, наличию исчерпывающей информации не только о содержании проекта, но об организации-заявителе, о партнерах, дополнительных источниках ресурсов и т.д.
Проект можно дорабатывать, вносить изменения, корректировать «по ходу пьесы»	Проектная деятельность, описанная в заявке на финансирование (особенно, если заявка одобрена, и принято решение о финансировании) должна быть реализована в точном соответствии с написанным. Мы должны помнить, что несем полную ответственность за выполнение того, что написали в заявке на конкурс. Конечно, бывают ситуации, когда внесение изменений в план реализации необходимо для достижения запланированного результата. Такие изменения должны быть обязательно согласованы с финансирующей организацией или с администратором конкурса, в рамках которого получено финансирование.

Ну, и в заключение – самая короткая рекомендация по написанию гарантированно успешной заявки на финансирование: **ВНИМАТЕЛЬНО ЧИТАЙТЕ ПОЛОЖЕНИЕ О КОНКУРСЕ!** Конкурсная документация отражает все ожидания финансирующей организации, и задача экспертов – найти в заявках, поданных на конкурс, те, что наиболее отвечают этим ожиданиям, и рекомендовать их к финансированию.

## Вместо послесловия

Мы рассмотрели различные этапы разработки проекта и подготовки заявки на финансирование. Теперь остается самое главное – собраться с мыслями и начать проектировать.

Еще одно важное замечание: если ваши проекты требуют поддержки, не упускайте возможности поучаствовать в конкурсе социальных проектов!

Часто, когда мы видим объявление о конкурсе, мы отказываемся от участия, оправдывая себя тем, что еще не имеем опыта проектирования, что мало знаем об этом, что нам не хватит времени подготовить заявку, что наша идея недостаточно креативна.

Часто мы убеждаем себя, что невозможно выиграть в конкурсе, в котором участвуют организации с большим опытом проектной деятельности, и с ними невозможно конкурировать. В общем, есть сто придуманных нами причин, объясняющих наше нежелание взять на себя труд написать и подать заявку на конкурс.

Помните, что стопроцентная гарантия нашего провала на конкурсе социальных проектов существует только в единственном случае – если МЫ НЕ ПОДАЛИ ЗАЯВКУ. Мы никогда не выиграем, если не будем участвовать.

Поэтому давайте перестанем сомневаться в своих силах, и начнем разрабатывать проект и писать заявку на конкурс для получения поддержки.

Если возникнут сложности, можно вернуться к этой книжке и перечитать ее еще раз. Если у неизвестного науке зверя и крокодила в шляпе получилось построить Домик для друзей, справиться со старухой Шапокляк, перевоспитать хулиганов и сделать еще массу добрых дел, то у нас тоже получится. Чем мы хуже?

Конечно, после того, как проект победит в конкурсе, наступит этап его реализации и возникнут новые вопросы.

Как эффективно реализовать задуманное?

Как рассказать о нашем проекте и привлечь партнеров?

Как правильно подготовить отчет?

На эти и некоторые другие вопросы найдутся ответы в следующих книжках серии «Занимательное проектоведение».

**До встречи!**



# Пространство для самостоятельного проектирования

## Постановка проблемы

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Целевые аудитории

---

---

---

---

---

---

---

---

## Цель

---

---

---

## Задачи

---

---

---

---

---

---

---

---

## Методы

---

---

---

---

---

---

## Результаты

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Основные расходы по проекту

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Пособие подготовили ведущие тренеры и эксперты в сфере социального проектирования Архангельской Школы общественной дипломатии и Нижегородской школы социальных аниматоров, авторы и ведущие обучающих практикумов для сотрудников и добровольцев социально ориентированных некоммерческих организаций, специалистов учреждений социальной сферы, социальных предпринимателей и социальных журналистов в регионах Северо-Запада, Поволжья, Сибири и Дальнего Востока.



**Алла Балашова,**  
директор НРОО  
«Служение-НЭКСТ»  
(Нижний Новгород)



**Марина Михайлова,**  
директор Центра социальных  
технологий «Гарант»  
(Архангельск)



**«Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.»  
(«Сахалин Энерджи»)  
[www.sakhalinenergy.ru](http://www.sakhalinenergy.ru)**

**Социальные программы компании:**

Фонд социальных инициатив «Энергия»  
[www.fondenergy.ru](http://www.fondenergy.ru)

Корсаковское партнерство  
[www.korsakovsovet.ru](http://www.korsakovsovet.ru)

План содействия развитию коренных малочисленных народов  
севера Сахалинской области  
[www.simdp.ru](http://www.simdp.ru)

Детская безопасность (Что делать в чрезвычайных ситуациях)  
[www.senya-spasatel.ru](http://www.senya-spasatel.ru)

Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности  
[www.sakhalinroadsafety.ru](http://www.sakhalinroadsafety.ru)

**Пособие адресовано представителям  
общественных организаций и бюджетных  
учреждений, стремящимся научиться или  
развить навыки разработки социальных  
проектов и желающим подать заявки на  
грантовые конкурсы.**

Отпечатано в типографии ZOOM (Нижний Новгород, ул.Должанская, д.37)  
Тираж 500 экземпляров.

Издано в рамках проекта "Школа менеджера социального проекта"  
при финансовой поддержке компании "Сахалин Энерджи".