

**Рекомендации**  
**по подготовке заявок на участие в конкурсе на предоставление грантов**  
**Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества**

**Как хорошо разработать проект**

Проблема, над которой вы собираетесь работать, должна быть определена настолько конкретно, насколько это возможно.

**Цель и задачи проекта.**

Цель – общее описание предполагаемых результатов и ожиданий, наивысшая точка достижений, к которой стремится организация в ходе реализации проекта. Цель должна быть реалистичной, соотноситься с проблемой, задачами, видами деятельности и ресурсами организации. Предполагаемые цели должны соответствовать самому высокому уровню результата, т.е. существенно улучшить ситуацию, изложенную в описании проблемы. В то же время, цель должна быть реальной. Не включайте цели, воздействия от которых на ситуацию не могут быть количественно или качественно измерены.

Фактически цель – это уникальное решение проблемы организацией, обладающей необходимыми знаниями, опытом, ресурсами, действия по устранению негативного явления или его причин.

Все составные части проекта рассматриваются с точки зрения соответствия цели.

Задачи, которые предполагается решить для достижения поставленных целей – это конкретное описание того, что будет выполнено и достигнуто, частные результаты, этапы на пути к достижению цели. С точки зрения оформления текста проекта, задачи лучше формулировать и перечислять в виде списка, а не излагать и описывать в повествовательной форме. Задачи формулируются в виде утверждений о действиях, ориентированных на результат, основанных на эффективности работы и поддающихся измерению в терминах. Если в проекте перечислен ряд задач, то все они должны быть связаны между собой и являться необходимыми и достаточными для достижения цели проекта.

**Признаки хороших задач:**

- Являются логическим следствием проблемы;
- Напрямую связаны с деятельностью по проекту и направлены на решение заявленной проблемы для достижения поставленной цели (причинно-следственная связь);
- Сформулированы четко и конкретно, выражены не общими словами, а в количественных и качественных индикаторах, которые могут стать показателями успешности выполнения проекта;
- Представляют собой конкретные промежуточные измеряемые результаты в ходе реализации проекта.

**Целевая аудитория проекта**

Работая над своим проектом, не ограничивайтесь общими словами, типа «молодежь города», «студенты вуза», «инвалиды колясочники» и так далее.

Поэтому:

Шаг 1. Определите наиболее важные для вашего проекта социальные, демографические, культурные, морально-деловые, психологические и прочие характеристики.

Шаг 2. Сформируйте портрет аудитории проекта на основе таких характеристик.

Шаг 3. Исходя из особенностей целевой аудитории настройте работу каждого элемента технологии проекта (например, студентов оповещайте через соцсети, а людей преклонного возраста - через газеты и личные встречи).

Помните, что полноценное понимание своей аудитории позволяет подобрать максимально адекватные и релевантные для неё технологии работы, избежать ошибок и лишних издержек.

## **Типичные ошибки при подготовке заявок на конкурс президентских грантов**

### **Спешка при заполнении заявки**

Самая распространенная ошибка при подготовке проекта – оставить заполнение основных разделов на последние два дня приема заявок и в итоге готовить их впопыхах, сводя комментарии к минимуму.

### **Завышение бюджета**

Еще одна типичная ошибка – завышенный бюджет, когда организация ожидает сокращения запрашиваемой суммы гранта и «перестраховалась». Завышенный бюджет влияет на соотношение затрат и результатов и приводит к низким оценкам.

Другая ошибка — не указывать, что будет с дорогостоящим оборудованием, когда проект закончится. Те, кто просит дорогое оборудование и не говорит, что хочет продолжать проект и дальше использовать это оборудование, получают низкий балл по разделу реалистичность бюджета.

### **Нет вклада организации**

Речь идет не только о деньгах или спонсорской поддержке. Вкладом организации может быть помощь ее волонтеров, договоренности с площадкой или тренером, использование собственного оборудования. Организаторы рекомендуют указать рыночную стоимость услуг, отметив, что это труд волонтеров или бартер.

### **Непродуманный план проекта**

Некоторые участники конкурса так составили календарный план проекта, что сроки проведения мероприятий в совокупности не покрывали весь заявленный период реализации проекта, при этом аренда помещений и оплата труда команды проекта запрашивалась на весь период. В этом случае нарушена и логическая связность проекта, и реалистичность бюджета.

### **Неточные критерии результативности проекта**

Ряд организаций использовал только типовые показатели результативности проекта, содержащиеся в информационной системе фонда, а они не отражали ожидаемый эффект от реализации проекта и саму его суть. Например, в качестве результатов приводилось число участников проекта, но было не понятно, в чем

заключается их участие, как эти участники появляются, их кто-то отбирает или они иным способом узнают и проявляют инициативу.

### **Неспособность показать актуальность и самодостаточность проекта**

Многие заявки вообще не предполагали собственного вклада, то есть эксперты могли сделать вывод, что либо проект не настолько актуален и важен для организации и проектной команды, что они не готовы задействовать дополнительные ресурсы, либо заявители не смогли определить денежный эквивалент таких ресурсов и представить его.

### **Общие фразы в описании актуальности и социальной значимости проекта**

В заявках часто говорится об общемировых ситуациях, словах президента, мировых тенденциях. Эксперты, однако, ждут описания конкретной проблемы в конкретном регионе и рассказа о том, как ее решает проект. Эксперты ждут статистики и отсылок к исследованиям социальной среды в регионе — а вместо этого получают общие фразы и размытые заявления, что заставляет экспертов задуматься, понимает ли заявитель проблему в регионе.

### **Цели и задачи проекта не связаны с мероприятиями**

Проблемы с размытыми формулировками есть и здесь: цель должна быть короткой, внятной и понятной. Распространенная ошибка — нарушение логики. Мероприятия в заявке не решают задачи проекта и приводят в итоге совсем не к заявленной цели. Непонятно, как выбранная методика решает обозначенные в заявке проблемы, а самое главное — откуда возьмутся пенсионеры, дети, молодежь, которые указаны как благополучатели? Часто организация не пишет, где она разместит информацию о своем проекте, чтобы та достигла целевой аудитории.

### **Затраты не соответствуют результатам, а результаты – неизмеримы**

«Сотни тысяч счастливых посетителей в каждом городе» — это не результат проекта. Точно так же, как и число проведенных семинаров, научных интервью, поставленных заборов и закупленного оборудования. Эксперты хотят увидеть, сколько человек из целевой группы получили благо, насколько улучшились их социальные условия. Затраты на благотворительный проект не могут быть в разы выше, чем коммерческое оказание этой услуги.

### **Оторванность от рынка социальных услуг в регионе и стране**

Каждый третий эксперт говорит, что организации не знают, что происходит в их секторе, в регионе и стране, часто используют устаревшие технологии и методики. И если для небольших проектов, особенно в маленьких населенных пунктах, не так важна инновационность и уникальность, то для крупных и дорогих проектов эти показатели очень важны.

### **Большие масштабы маленького проекта**

Все организации хотят проводить мероприятия исключительно в Крыму или Севастополе — вне зависимости от рода мероприятия, а когда им отказывают, обвиняют экспертов в коррупции. Между тем положение о региональной НКО запрещает проводить мероприятия в другом регионе, для этого нужен статус межрегиональной или всероссийской организации.

При этом эксперты тоже будут смотреть, какие показатели у вас в вашем регионе. Они хотят видеть этот опыт на страницах ваших сайтов, ваших соцсетей, в

СМИ, которые признают вашу значимость. Если вы просто хотите обогреть всю страну своей идеей, то эксперт не поставит высокие баллы.

### **Недостаток опыта**

Основная проблема — когда НКО нигде, ни в заявке, ни на собственном сайте, ни в социальных сетях, не указывает опыт реализации соразмерного по сумме и масштабности проекта. Если у организации нет опыта в сфере, то он может быть у самой команды, но важно это указать. Когда заявители ставят грандиозные проекты, но у членов команды ни одного социального проекта не было, у организации не было, а масштаб — на всю Россию, получателей — миллионы, это вызывает не только сомнение, но и раздражение экспертов, которые ставят нули, что и соответствует опыту.

### **Партнеры без доказательств**

У некоммерческой организации может быть партнер, который предоставляет ей площадку, помогает финансами или оборудованием или пишет о проекте. Но, вместо документов от партнеров с согласием на участие в проекте и готовностью оказать конкретный вид помощи, организации часто прикрепляли общие договоры о сотрудничестве с партнером или благодарственные письма. Зачастую партнерами указывались значимые организации без подтверждающих документов (писем).

### **Информационная закрытость организации**

Ссылки на заблокированные сайты, страницы в соцсетях, где двадцать подписчиков и четыре записи, отсутствие публичных годовых отчетов, сообщений о собственных мероприятиях — все это играло не на пользу организации по данному пункту. Зачастую не было отчетов о проделанной работе даже у организаций, которые уже получали президентские гранты в прошлые годы, — только общие фразы, что проект завершен. Все эти организации получили низкие баллы.

### **Представление своей постоянной, текущей деятельности в виде проекта.**

Искусственное вычленение куска своей текущей деятельности в конкретный период деятельности не всегда подходит и не является проектом по сути. Проектная заявка должна представлять проект, соответствующий всем его характеристикам: получение конкретных результатов за конкретный период на выделенную конечную сумму ресурсов, связанных с решением какой-либо социальной проблемы или улучшением жизни какой-либо социальной группы. Например: если вы постоянно оказываете юридические услуги социально незащищенным группам населения — придумайте проект, который предлагает какую-то новую услугу, или предоставляемую новым способом, или на новую тему, наиболее актуальную сейчас.

### **Принцип «мы вам сейчас причиним добро»**

Необходимо провести реальное исследование проблематики и потребностей своей целевой группы, хотя бы минимальное. В проектной заявке должна четко прослеживаться связка с реальной потребностью, понимание и знание реальной ситуации в своей сфере, своей целевой группы. Эксперты, оценивающие заявки, отмечают, что этого понимания и знания зачастую нет, его не видно в заявках.

### **Ошибки обоснования значимости социального проекта**

*Доказать, что ваш проект является актуальным - это не менее 1/3 успеха. Все дело в том, что именно из проблематики следует целеполагание проекта и*

*последующая разработка технологии достижения результатов. Более того, обоснование актуальности проекта – это лицо заявителя (не много не мало), потому что по данному пункту можно очень многое понять, в том числе насколько заявитель «в теме» и даже насколько он адекватен.*

Тем не менее, именно в этом пункте допускаются немало ошибок, которые приводят проект к неудаче во время экспертизы. Вот некоторые из них:

**1) Излагать общими словами.**

Трудно передать то чувство легкой нервозности, которое посещает эксперта, когда он читает общие фразы из разряда «все-обо-всем». Хуже этого может быть только попытка автора проекта показаться чрезмерно умным и описывать простые вещи сложными оборотами с применением специфической лексики.

**2) Не приводить подтверждающих данных.**

Ваше личное мнение - это прекрасно. Но вряд ли оно может считаться достаточным. Даже если вы являетесь признанным экспертом в области, в которой планируете реализовать проект, то все-равно необходимо представить данные качественного и количественного анализа со ссылками. Если же вы пока не имеете имени в выбранной области, то ссылка на авторитетные источники - острейшая необходимость.

**3) Думать, что эксперт и так с вами согласен.**

«Ведь указываемая проблема настолько очевидна!» - скажете вы. Возможно. Но задача эксперта не искать обоснование внутри себя (своего опыта и убеждений). Он должен увидеть, что вы четко понимаете суть вопроса и адекватно воспринимаете ситуацию.

**4) Заниматься агитацией.**

Поверьте, эксперты конкурсов - это уже люди с определенной жизненной позицией, ценностными ориентациями и собственным мнением. И раз уж они вас оценивают, значит верят в необходимость позитивных изменений не меньше вашего. Не стоит тратить свое время и время эксперта на убеждения. Помните, что фонды подбирают «уже убежденных» экспертов, чьи взгляды не вызывают сомнений.

**5) Чрезмерно глобализировать.**

Особенно, если вы местная организация. Не стоит описывать проблемы, начиная со слов «люди всего мира...», «молодежь всей страны...» и так далее. Это лишнее. Также не забывайте, что локализация вашей целевой аудитории - это немаловажный аспект. Не целевой аудитории «молодежь» или «пенсионеры и так далее. Не путайте социально-возрастные группы с целевой аудиторией проекта. Локализация проблемы и целевой аудитории - обязательное условие для успеха.

**6) Пытаться «валить в одну кучу».**

Наверно, те, кто так делают, надеются на то, что приписав в своем обосновании как можно больше различных проблем, сфер, анализов и данных, их проект станет более «тяжеловесным» и авторитетным. Не питайте иллюзий. В таком случае эксперт либо решит, что вы хотите его запутать, либо сочтет ваши компетенции слишком низкими. Сфокусируйтесь на чем-то конкретном.

**7) Рассказывать о себе.**

О себе вы еще напишете в соответствующем разделе. Не надо сейчас говорить, что вы имеете необходимый опыт и какая вы классная организация. Всему свое время. Пока дайте эксперту понять, что вы четко разбираетесь в проблеме и конкретно обозначаете, что хотите сделать.

**8) «Притягивать за уши».**

Некоторые проекты действительно сложно обосновать с точки зрения их социальной значимости. Просто потому, что ее нет. Либо потому что заявитель достаточно не разбирается в проблематике или не имеет серьезных намерений по ее решению. В этом случае многие пытаются представить хоть какие-нибудь аргументы, делая ложные выводы, которые якобы обосновывают важность проекта. Так делать не надо. Это выглядит непрофессионально, приводит к снижению баллов экспертами.