



Коми республиканская академия
государственной службы и управления
**ЦЕНТР ИННОВАЦИЙ СОЦИАЛЬНОЙ
СФЕРЫ РЕСПУБЛИКИ КОМИ**



Социальный предприниматель: как составить заявку



Составитель – Н.В. Куликова,
эксперт, канд. психол. наук,
профессор МИРБИС, вице-президент
НП «Коллегия аналитиков», зам. директора
НИИ социального проектирования
РЭУ им. Г.В. Плеханова, представитель Экспертного
Совета при Министерстве экономического
развития РФ, эксперт Аналитического центра
при Правительстве РФ, эксперт Общественной
палаты РФ.

**Центр инноваций социальной сферы
Республики Коми**

167081, г. Сыктывкар, ул. К. Маркса, д. 229, офис 420
(8212) 30-27-80 (доб.174) www.cisskomi.krags.ru
e-mail: cisskomi@gmail.com

При оформлении обложки были
использованы фото из открытых источников
Тираж 100 экз.



г. Сыктывкар, 2015

СОДЕРЖАНИЕ

Общие понятия и термины	2
Общие рекомендации	4
Этапы создания социального проекта	6
Раздел 1	6
Раздел 2	7
Раздел 3	8
Раздел 4	9
Раздел 5	10
Раздел 6	10
Индикаторы качества проекта	13
Полезные советы	18



Общие понятия и термины

Проектирование (от лат. *projectus* – «брошенный вперед») – процесс создания прообраза предлагаемого или возможного объекта или состояния. Это деятельность, результатом которой является научно-теоретически и практически обоснованное определение вариантов прогнозируемого и планового развития новых процессов и явлений.

Проект – последовательность шагов по эффективному решению проблемы в конкретные сроки с привлечением оптимальных средств и ресурсов.

Социальный проект устанавливает параметры, основные характеристики развития социальных систем на ограниченный, четко определенный отрезок времени. Однако мало определить стратегически важные цели, направление развития, важно уметь выразить их в определенных показателях.

Цель – определенные изменения к лучшему в конкретной ситуации.

Задача – формулировка индивидуальной или общественной потребности, ожидающей своего удовлетворения.

Проблема – текущее положение дел, которое считается негативным.

Краткосрочные результаты – конкретные результаты, которые можно ожидать сразу по окончании реализации проекта.

Грант – безвозмездные, безвозвратные целевые средства, предоставленные грантодающей организацией на основе конкурсного отбора заявок.

Грантодающая организация – благотворительная или иная организация, предоставляющая гранты на конкурсной основе.

Заявитель – зарегистрированная организация (учреждение), имеющая счет в банке, не имеющая долговых обязательств.

Исполнитель – зарегистрированная (незарегистрированная) общественная организация, инициативная группа, муниципальное учреждение.

Статьи расходов – отдельные позиции сметы расходов, характеризующие разные виды расходов и соответствующие им суммы.

Бюджет проекта – смета предполагаемых целевых расходов, необходимых для осуществления проекта. Приступая к подготовке бюджета проекта, требуется определить все возможные расходы, выделить первоочередные, т.е. самые необходимые. Форма бюджета позволяет определить все средства для реализации проекта, имеющиеся у организации, выявить действительно важные статьи расходов, без которых проект не состоится. Необходимо разъяснить, как будут потрачены эти средства, почему необходимы те или иные расходы. Подготовив сводную и развернутую смету расходов, следует письменно обосновать каждую строку бюджета.

Общие рекомендации

Приступая к обдумыванию проекта и заполнению заявки, тщательно изучите объявление о конкурсе. Помните, что формальное несоответствие Вашего проекта конкурсным условиям может послужить причиной для его отклонения. Не нужно описывать сложившуюся ситуацию в категориях безысходности и экономической катастрофы.

В социальном проекте необходимо отразить наличие решаемой проблемы, четкие сроки начала и окончания работ, специально выделенные ресурсы, запланированные результаты.

Если, по утверждению самих заявителей, организация (учреждение) находится на грани закрытия, у экспертов возникнет законное опасение в том, что небольшие средства проекта не только не помогут развитию, но, возможно, будут использованы не по назначению или просто исчезнут.

Избегайте длинных сложноподчиненных предложений – при их чтении теряется смысл написанного.

При оценке социального проекта приветствуются:

- проекты, направленные на вовлечение широкого круга населения для их реализации, особенно на основе добровольного безвозмездного участия;
- проекты, предусматривающие сотрудничество и/или взаимодействие с органами власти и местного самоуправления, некоммерческими организациями;
- проекты, сочетающие как собственный вклад исполнителей, так и участие (в том числе в виде долевого финансирования) других организаций.

При оценке социального проекта не приветствуются:

- проекты, при реализации которых не будут достигнуты конкретные, практические (наглядно оцениваемые) результаты, способствующие улучшению городской среды по выбранному направлению деятельности конкурсной программы;

- проекты, направленные на поддержку и/или участие в выборных кампаниях;
- расходы, связанные с поездками (командировки, обучение) за пределы Российской Федерации;
- поддержка текущей деятельности организации, не связанной с реализацией проекта;
- проекты, направленные на оказание гуманитарной и иной материальной помощи;
- коммерческие проекты или проекты, предусматривающие закупку оборудования с использованием его в дальнейшем в коммерческих целях.

Этапы создания социального проекта

Социальный проект состоит из частей, которые должны взаимодействовать между собой, и содержит нижеобозначенные разделы.

Раздел 1

Резюме

Резюме содержит основную информацию по заявке. В резюме следует кратко и четко сформулировать содержание проекта. Даже если грантодатель и не требует наличия резюме, желательно и для эксперта, и для организации-грантодателя, и для самого грантополучателя его представить. Эта информация излагается в предельно сжатой форме, как правило, на 1–2 страницах.

Титульная страница заявки

Организация-заявитель. Укажите полное название организации, которая подает заявку на конкурс.

Исполнитель проекта. Укажите название организации или инициативной группы, являющейся инициатором проекта и участвующей в его реализации (информация указывается только в случае, если организация-заявитель не является основным исполнителем проекта).

Название проекта. Укажите название проекта (оно должно быть не больше одного предложения).

Руководитель проекта. Укажите фамилию, имя, отчество руководителя проекта полностью.

Основное место работы и должность руководителя проекта. Укажите название организации и должность руководителя проекта.

Краткое описание предлагаемой по проекту деятельности. Опишите, что именно предлагается провести в рамках проекта, каким видится его основной результат.

Продолжительность проекта. Укажите продолжительность проекта в месяцах, а также конкретные даты его начала и окончания.

Запрашиваемая сумма. Укажите запрашиваемую сумму в рублях.

Раздел 2

Информация о заявителе

(заполняется в обязательном порядке)

Контактная информация организации-заявителя содержит следующие данные:

- 1) адрес организации + индекс:
 - фактический;
 - почтовый;
 - юридический;
- 2) телефон(ы) + код города;
- 3) факс(ы) + код города;
- 4) адрес электронной почты;
- 5) адрес интернет-страницы;
- 6) должность и Ф.И.О. руководителя организации;
- 7) Ф.И.О. главного бухгалтера (бухгалтера) организации.

Банковские реквизиты организации-заявителя:

- сокращенное название организации (укажите название организации, как указано в платежных поручениях);
- ИНН;
- банк получателя;
- отделение банка (если есть);
- город;
- корреспондентский счет;
- БИК.

Информация о деятельности организации-заявителя – кратко перечисляются проекты и программы, осуществляемые организацией-заявителем в последнее время.

Ресурсы организации-заявителя – обозначаются путем перечисления ресурсов, которыми для выполнения проекта обладает Ваша организация-заявитель (*например: подготовлены учебно-методические материалы, программное обеспечение, специалисты с соответствующим опытом работы*).

Раздел 3

Информация об исполнителях

(данный раздел заполняется только в том случае, если организация-заявитель не является основным исполнителем проекта)

Контактная информация об инициативной группе (общественном объединении), которая является основным инициатором и исполнителем проекта и непосредственно участвует в его реализации:

1) адрес организации (если есть):

- фактический;
- почтовый;

2) телефон(ы) + код города;

3) факс(ы) + код города;

4) адрес электронной почты;

5) адрес интернет-страницы;

6) Ф.И.О. контактного лица.

Количественный и качественный состав участников проекта.

Перечислите, сколько человек объединяет Ваша инициативная группа (некоммерческое объединение, территориальное общественное самоуправление), какую категорию населения они представляют.

Описание опыта предыдущей деятельности. Перечислите, что уже успела сделать инициативная группа (некоммерческое объединение, территориальное общественное самоуправление).

Ресурсы инициативной группы (общественного объединения).

Перечислите, какими особенными ресурсами для выполнения проекта Вы обладаете (например: специалисты с соответствующим опытом работы), каким оборудованием Вы располагаете.

Раздел 4

Информация об участниках проекта

Состав и обязанности основных участников проекта (для удобства предлагаем Вам воспользоваться таблицей):

№	Ф.И.О.	Основное место работы и занимаемая должность	Должность в проекте	Основные обязанности по проекту
1.				
2.				

Резюме основных участников проекта. Приведите резюме каждого из основных участников проекта, отразив следующие моменты:

- Ф.И.О.;
- год рождения;
- квалификация участника в соответствии с характером обязанностей, которые он (она) выполняет по проекту.

Раздел 5

Информация о партнерах

(раздел заполняется только в том случае, если для реализации социального проекта предусмотрена помощь партнеров)

Партнер 1

- 1) название организации;
- 2) адрес организации + индекс;
- 3) телефон(ы) + код города;
- 3) факс(ы) + код города;
- 4) адрес электронной почты;
- 5) адрес интернет-страницы;
- 6) Ф.И.О. и должность контактного лица;
- 7) в чем заключается суть партнерства.

Раздел 6

Описание проекта

Описание проблемы. Опишите проблему Вашего населенного пункта, на решение которой направлен проект (объем этого подраздела – не более половины страницы).

Цель проекта – это общее описание состояния дел после реализации проекта, того, к чему Вы хотите прийти. *Например:* «Создать дополнительные источники информации о правах инвалидов», «Обеспечить доступность активного летнего отдыха для подростков» и т.п. Цели не должны оцениваться количественно.

Цель проекта должна быть направлена на:

- определенные изменения к лучшему в конкретной ситуации;
- изменение или устранение проблемной ситуации;
- выгоды или преимущества, которые проект дает целевой группе, обществу в долгосрочном плане.

Задачи проекта – это необходимые шаги на пути к достижению цели. Задачи проекта (обычно не менее 1 и не более 3 по каждой из по-

ставленных целей) должны быть направлены на достижение определенных результатов и уже на этой стадии должны указывать, кто будет охвачен проектом, что, где, насколько и к какому сроку будет изменено. Задачи должны быть направлены на достижение определенных результатов (*здесь уместно использование глаголов: создать..., объединить..., изменить..., улучшить...*). За задачами всегда следуют ожидаемые результаты. Поэтому при постановке задач важно учитывать и планировать количественные и качественные изменения ситуации.

Ожидаемые результаты – в этом разделе должна содержаться конкретная информация (с указанием количественных показателей) о предполагаемых результатах проекта. Планируя оценку результативности проекта, необходимо:

- еще раз проанализировать задачи проекта;
- выявить целевую аудиторию проекта (исполнители и участники) и учесть их мнения и пожелания;
- определить количественные или качественные параметры результата процесса (сделать столько, сколько запланировано; выполнить в определенные сроки);
- уточнить, каким образом будут собраны необходимые для оценки проекта мнения, факты, показатели;
- измеряемые задачи готовят почву для эффективной оценки. Если Вам сложно определить, какие критерии лучше использовать, заново просмотрите цели и задачи. Возможно, они недостаточно конкретны.

Ожидаемые результаты **для целевой группы** содержат:

- *краткосрочные результаты* – конкретные результаты, которые можно ожидать сразу по окончании реализации проекта и которые можно оценить различными способами (*например: «Реализация проекта позволит организовать свободное время учащихся» и т.п.*);
- *долгосрочные результаты* – Ваше видение того, как реализация проекта может повлиять на целевую группу в дальнейшем.

Ожидаемые результаты **для Вашего населенного пункта** содержат:

- *краткосрочные результаты* – конкретные результаты, которые можно ожидать сразу по окончании реализации проекта и которые можно оценить различными способами;

- *долгосрочные результаты* – Ваше видение того, как реализация проекта может повлиять на социальную ситуацию в Вашем населенном пункте.

Ожидаемые результаты проекта для Вашей организации (инициативной группы, некоммерческого объединения, территориального общественного самоуправления), осуществляющего деятельность по проекту:

- *краткосрочные результаты* – конкретные результаты, достижения которых можно ожидать сразу по окончании реализации проекта и которые можно оценить различными способами;

- *долгосрочные результаты* – Ваше видение того, как реализация проекта может повлиять на Вашу организацию в дальнейшем.

Например: если запланировано проведение конкурса, нужно указать примерное количество участников конкурса; если реализуется программа по предоставлению каких-либо услуг, нужно указать количество участников или организаций (привести перечень этих организаций), пользующихся этими услугами.

Показатели для оценки результативности проекта. Укажите показатели (индикаторы), которые Вы будете использовать для оценки развития проекта, и соответствия полученных результатов поставленным целям и задачам. Необходимо описать, как результаты проекта могут быть измерены (оценены). Индикаторы, объективно поддающиеся проверке, описывают цели проекта в измеримых величинах и обеспечивают основу для измерения качества выполнения.

Планируя оценку результативности проекта, важно учесть, что *индикаторы должны быть*:

- конкретными в плане качества, количества и времени;
- измеримыми в конкретных рамках затрат;
- доступными из уже существующих источников или при разумных дополнительных усилиях/затратах;
- уместными по отношению к целям и чувствительными к изменениям;
- своевременными для обеспечения полезности для руководства проекта.

Индикаторы качества проекта

Проект уместен в том случае, если:

- соответствует оговоренной стратегии и реальным нуждам целевой группы проекта/населенного пункта;
- привязан к стратегическим целям и требованиям организации-грантодателя;
- сделан тщательный анализ проблем;
- цели четко определены с точки зрения пользы для целевой группы.

Проект выполним, если:

- планируемые цели реально достижимы в условиях, сложившихся на момент выполнения проекта и учитывают способность ответственных организаций выполнить проект;
- цели и результаты логичны и поддаются измерениям.

Планирование продолжения работ, начатых по проекту, после окончания финансирования – опишите Ваше видение продолжения либо развития Вашего проекта после того, как целевые средства конкурса закончатся и сам проект будет завершен. Обозначьте возможности использования результатов проекта в будущем, в том числе и возможности привлечения дополнительных финансовых ресурсов для продолжения проекта.

Территория реализации проекта. Укажите, в каком районе будет реализован данный проект (микрорайон, улица, учебное заведение, организация или город и т.д.)

Необходимо определить, *на какие группы населения направлен проект:*

- *кто:* жители, подростки, пенсионеры...;
- *какие:* живущие в микрорайоне, не выезжающие в летние лагеря, одинокие...;
- *сколько:* участвующих в благоустройстве – человек, участвующих в мероприятиях – человек, организаторов – человек, жителей...

Мероприятия – это действия, направленные на получение результата и выполнение задач. Здесь представляется детальный организационный план проекта, включая планируемые даты начала и окончания работ, периодичность мероприятий (таблица 1).

Т а б л и ц а 1

Организационный план проекта

Мероприятия	Исполнители	Сроки/месяцы проекта					
		1	2	3	4	5	6
Задача 1							
(Указать название мероприятия 1)	Руководитель (указать Ф.И.О.)						
(Указать название мероприятия 2)	Координатор (указать Ф.И.О.)						
Задача 2							
(Указать название мероприятия 1)	Бухгалтер (указать Ф.И.О.)						
(Указать название мероприятия 2)	Руководитель (указать Ф.И.О.)						
Описание видов деятельности		Начало			Окончание		
1. Например: «Подготовка и проведение внутришкольного конкурса»							
2.							
...							

Приступая к подготовке проекта, требуется определить все возможные расходы, выделить первоочередные и самые необходимые, т.е. сформировать бюджет предполагаемых расходов, необходимых для реализации проекта, или, иначе говоря, определить финансовые ресурсы. Эта форма позволит определить все имеющиеся у организации средства для реализации проекта и выявит действительно важные статьи расходов, без которых проект не состоится.

При планировании бюджета необходимо:

1. Просмотреть список мероприятий из организационного плана (таблица 1).
2. Определить необходимые финансовые ресурсы для реализации данных мероприятий.
3. Разбить ресурсы по статьям расходов (таблица 2).
4. Подготовить комментарии к бюджету по статьям расходов (таблица 3):
 - определить единицу измерения;
 - определить количество на период;
 - оценить стоимость единицы измерения;
 - подсчитать общую стоимость;
 - определить источник финансирования.
5. Подсчитать общие расходы по статьям и составить бюджет проекта (таблица 2).

Т а б л и ц а 2

Бюджет проекта

Статья расходов	Запрашиваемая сумма, в рублях	Вклад из других источников, в рублях	Всего, в рублях
Заработная плата и гонорары (включая налоги)			
Командировочные и транспортные расходы			
Оргтехника			
Прочее оборудование			
Аренда помещений и оборудования			
Аренда офиса			
Издательские расходы			
Расходы на обучение сотрудников			
Оплата услуг сторонних организаций			

Расходы на связь			
Расходные материалы			
Выплаты прочих налоговых отчислений			
Банковские расходы			
Представительские расходы			
Канцелярские товары			
ИТОГО:			

Т а б л и ц а 3

*Образец таблицы для подготовки комментариев
к бюджету по статьям расходов*

1) Расходы на _____
(наименование)

№	Наименование	Ед. изм.	Кол-во	Цена за ед., руб.	Общая стоимость, руб.	Запрашиваемая сумма, руб.	Вклад из других источников, руб.	Всего, руб.

Комментарии к бюджету должны разъяснять, как будут потрачены средства по проекту, почему необходимы те или иные расходы. Поэтому для подготовки бюджета необходимо письменно обосновать каждую статью.

В расходах на оборудование требуется дать пояснения типов и видов оборудования, аргументировать необходимость приобретения того или иного оборудования, уточнить его роль в осуществлении проекта. Если для реализации проекта необходимы расходы на связь, офисные принадлежности, типографские услуги, то их тоже следует обосновать.

Одной из самых уязвимых для критики статей расходов по проекту является оплата труда, поэтому важно показать, что оплата труда будет

осуществляться специалистам, для которых работа по проекту является дополнительной к основной деятельности, и, не оплатив их труд, а тем более работу приглашенных специалистов, осуществить проект будет очень трудно.

Необходимо обратить внимание на следующие *ограничения по расходам проекта*:

- оплата труда (включая налоги) не должна составлять более 30% от запрашиваемой суммы финансирования;
- сумма гонораров привлекаемых специалистов (включая налоги) не должна составлять более 30% от запрашиваемой суммы финансирования;
- расходы на приобретение оборудования не должны превышать 30% от запрашиваемой суммы финансирования.

В исключительных случаях, исходя из целей и задач проекта, конкурсной комиссией могут быть пересмотрены данные ограничения.

В комментариях следует также представить важную информацию, не вошедшую в основную таблицу: технические характеристики приобретаемого оборудования, ксерокопии прайс-листов, договора с поставщиками услуг, расчет ставок оплаты труда. При расчете сумм заработной платы основных исполнителей проекта и гонораров привлекаемых специалистов необходимо учитывать процент времени, уделяемого этим специалистом работе по проекту.

Полезные советы

Четко следуйте инструкции, которая прилагается к стандартной заявке, и не старайтесь ее усовершенствовать или изменить. Обычно за стандартной формой заявки стоят логика и последовательность ее рассмотрения на экспертном совете. Помните, что самостоятельное изменение формы заявки или отсутствие требуемых документов может стать основанием для отклонения проекта.

При подготовке заявки на грант следует внимательно ознакомиться со всеми доступными документами грантодателя: описаниями программ, буклетами, информационными бюллетенями, профильными публикациями в прессе.

При работе над документами грантодателя важно выявить наиболее часто встречающиеся глаголы и понятия. Для работы над собственной заявкой используйте позитивный и конструктивный стиль («мы уверены» вместо «нам кажется»), «преодоление проблемы» вместо «борьба с проблемой»), исключите негативные предложения с частицей *не*. Избегайте узкопрофессионального жаргона, а также «красивых» фраз, которые не содержат конкретной информации, например: «студенческий паратеатр», «сохранение фондов как средства передачи интеллектуального наследия прошлого и настоящего будущим поколениям», «поддержка формирования информационной культуры через созданный в проекте Web-сайт».

Приступая к *подготовке проектных документов*, нужно помнить, что четко структурированное предложение, аккуратно оформленная заявка всегда создают хорошее впечатление. Заявка, выполненная на печатной машинке со слепым текстом на смятых неровных клочках бумаги, вызывает не снисхождение, а недоверие: тот, кто не сумел аккуратно и четко оформить заявку, скорее всего, не способен как следует реализовать проект.

Главные проблемы при подготовке конкурсной заявки на грант – это принятие самостоятельных и оптимальных решений в от-

ношении структуры и финансирования проекта, привлечения участников проекта на стадии его подготовки и обсуждения, формулирования убедительного текста заявки.

Для формирования пакета документов и написания Вашей первой заявки потребуется 1–2 месяца постоянной работы. Не отчаивайтесь, если количество документов и время, потраченное на подготовку заявки, покажется вам несоразмерным с отдаленной возможностью привлечения средств. Но не старайтесь «найти ученого (молодого, талантливого...) специалиста», который все Вам напишет: проект придется осуществлять не ему, а Вам.

Если Вы – *руководитель организации*, учреждения, Ваше участие, Ваша помощь на стадии разработки идеи проекта, подготовки документов и тем более осуществления работы – просто обязательна. Только Вы обладаете полнотой знания о своей организации, только Вы понимаете сильные стороны и уязвимые места в ее работе.

Если Вы – *сотрудник*, то обратитесь к руководителю за поддержкой, поскольку заявка отражает проект развития всей организации. Без помощи руководителя можно написать заявку, но определить реальные приоритеты и осуществить проект будет очень непросто.

Одно из важных *условий подготовки успешной заявки* – новый, нетрадиционный взгляд на работу организации (учреждения), понимание перспектив организационного роста.

Подготовка заявки позволяет иначе взглянуть на тех, кто работает рядом с Вами, и получить профессиональную и эмоциональную поддержку Вашим идеям в коллективе. Кроме того, необходимость убедить коллег принять участие в новом деле также послужит дополнительным стимулом для анализа идей, задач и стиля заявки.

Как видим, процесс создания заявки – значительно шире, чем подготовка документов в соответствии с требованием грантодателя и понятного экспертам текста, поэтому и результаты обычно больше, чем финансирование. Выработка проектной идеи и стратегии ее реализации, анализ ситуации и расчет ресурсов, подготовка рабочей команды – без этого не подготовить хорошую заявку. И даже если Вы не выиграете кон-

курс, Ваши наработки будут, безусловно, полезны в повседневной работе организации. Основным результатом работы над заявкой – это новые профессиональные возможности для специалистов и организации в целом.

Не следует забывать о том, что в случае установления факта нецелевого использования средств некоммерческая организация, орган территориального общественного самоуправления, физическое лицо обязаны вернуть в бюджет грантодателя средства, израсходованные не по целевому назначению. Кроме вышеобозначенной ответственности, обычно в дальнейшем указанные лица лишаются права участвовать в конкурсе.

Типичные ошибки:

- целевая группа четко не обозначена и не описана;
- недостаточный анализ проблемы;
- проект имеет множество целей;
- обозначенная цель не отражает извлекаемую пользу;
- не разработаны индикаторы критериев оценки;
- статьи расходов не соответствуют запланированным мероприятиям;
- недостаточно полные комментарии к бюджету.