



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
«ЦЕНТР УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ»

**Учебно-методическое пособие по разработке  
социальных проектов для некоммерческих  
организаций**

Белгород, 2020

УДК 304.442

ББК 60.82

***Рецензенты:***

Герасименко О.А., к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента и маркетинга НИУ «БелГУ»

Прядко С.Н., к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента и маркетинга НИУ «БелГУ»

**Учебно-методическое пособие по разработке социальных проектов для некоммерческих организаций:** учебное-методическое пособие/ Н.С. Говоруха, М.В. Семибратский, О.С. Доль. – Белгород: ООО «Эпицентр», 2020. – 34 с.

Данное учебно-методическое пособие разработано при грантовой поддержке Департамента внутренней и кадровой политики Белгородской области в рамках проекта «Создание регионального проектного центра НКО».

Пособие предназначено для некоммерческих организаций, которые готовятся к подаче заявки на различные типы грантов в т.ч. в Фонд Президентских грантов.

Пособие включает в себя основные термины и определения, а также рекомендации по разработке социально значимых проектов по 8 тематическим областям: определение проблематики, цель проекта, задачи проекта, мероприятия проекта, команда проекта, риски проекта, бюджет проекта, партнеры проекта. Кроме того, в пособии представлен чек-лист проверки разработки социального проекта.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения .....	4
2. Основные термины и определения .....	5
3. Определение проблемы целевой аудитории, территории реализации. Обоснование актуальности и значимости проекта.....	8
4. Цель и результаты проекта .....	12
5. Задачи проекта .....	14
6. Мероприятия проекта: содержание, календарный план .....	14
7. Команда проекта .....	19
8. Риски проекта .....	20
9. Бюджет и ресурсы проекта .....	21
10. Партнеры проекта .....	24
11. Практикум (рабочая тетрадь) .....	25
12. Чек-лист разработки социального проекта .....	33

## **1. Общие положения**

Учебно-методические рекомендации по разработке социальных проектов для некоммерческих организаций относятся к методической продукции. Данный вид методической продукции позволяет раскрыть порядок, логику и некоторые особенности инициирования, планирования и реализации социально-значимых проектов.

Присутствующие в настоящем документе рекомендации позволяют поэтапно разработать социальный проект, проработав все ключевые моменты в части обоснования инициации и планирования проектных работ. Настоящие методические рекомендации содержат основные положения по разработке социально-ориентированных проектов и освещают следующие вопросы:

- определение проблематики и обоснование актуальности разработки и реализации проекта;
- методы формулировки целей и результатов проекта;
- декомпозиция и определения задач проекта;
- способы разработки содержания проекта;
- методы формирования команды проекта и ключевые проектные роли;
- способы идентификации и стратегии управления рисками социального проекта;
- методы оценки и формирования бюджета проекта;
- методы определения ключевых партнеров проекта.

**Представленное учебно-методическое пособие направлено на:**

1. Получение практических навыков по разработке социальных проектов.
2. Формирование представления об основных этапах подготовки проектов к их реализации.
3. Формирование навыка по оформлению социально-ориентированных проектов и подготовке к участию в различных конкурсах на соискание поддержки для их реализации.

## 2. Основные термины и определения

Разработка социального проекта направлена на то, чтобы:

- обратить внимание на актуальные социальные проблемы в рамках определенного местного общества;
- вовлечь население в непосредственную практическую деятельность по разрешению рассматриваемой проблемы.

Первостепенной задачей является реальное улучшение положения местного общества (целевой группы проекта), то есть *создание социальных ценностей*.

Главная отличительная особенность социальных проектов заключается в том, что они обладают *наибольшей неопределенностью*. Эта неопределенность выражается в следующем:

- цели только намечаются и корректируются по мере достижения промежуточных результатов, количественная и качественная оценка их затруднена;
- сроки и продолжительность зависят от вероятностных факторов или только намечаются и впоследствии подлежат уточнению;
- расходы на проект зависят от бюджетных ассигнований;
- ресурсы выделяются по мере необходимости в рамках возможного.

### **Этапы разработки и реализации социального проекта:**

1. Определение целевых групп и географии проекта.
2. Формулировка социальной проблемы. Проведение исследований по определению ее актуальности и востребованности для основной целевой группы.
3. Постановка цели и планирование результатов социального проекта.
4. Определение мероприятий по подготовке и реализации проекта. Составление календарного плана.

5. Формирование команды проекта. Распределение ролей и обязанностей внутри проекта. Налаживание коммуникаций внутри команды проекта.

6. Определение ресурсов для реализации проекта и источников их получения. Составление бюджета проекта.

7. Создание проектного продукта для формирования общественного мнения с целью решения социальной проблемы.

8. Апробация проектного продукта в работе с населением.

9. Анализ результатов работы над проектом.

10. Информирование общественности о результатах проделанной работы.

При изучении методики разработки социальных проектов используются следующие термины:

**Бюджет** – утвержденный план затрат по проекту, представленный в стоимостном выражении.

**Диаграмма Ганта** – это горизонтальная столбчатая диаграмма с временной шкалой, которая используется для иллюстрации плана работ по проекту с привязкой ко времени.

**Задачи** – составляющие элементы цели, направленные на решение определенных проблем на пути к достижению цели.

**Календарный план** – это проектный документ, который определяет последовательность и сроки выполнения отдельных работ (мероприятий) в рамках разработки и реализации проекта.

**Команда проекта** – все члены команды проекта, включая команду управления проектом, менеджера проекта и, в некоторых случаях, спонсора проекта.

**Коммуникации** – процесс, с помощью которого среди людей происходит обмен информацией с использованием общей системы символов, знаков или поведения.

**Некоммерческая организация (НКО)** – организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками.

**Партнеры проекта** – физические или юридические лица, способствующие и реализации проекта.

**Проект** – временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов.

**Результат** – какой-либо продукт или социальный эффект (материальное и нематериальное благо), полученные по итогу достижения цели проекта.

**Ресурсы** – источники и предпосылки для получения или создания требуемых в проекте материальных и духовных благ, которые возможно реализовать при существующих технологиях и социально-экономических отношениях.

**Социальный проект** – это комплекс действий и мероприятий, направленных на достижение цели и получение заранее запланированных результатов для решения или смягчения существующей социальной проблемы. Социальный проект представляет собой решение социально-значимых проблем местного сообщества.

### 3. Определение проблемы целевой аудитории, территории реализации. Обоснование актуальности и значимости проекта

Первоначально необходимо определиться с выбором целевой аудитории (проживающей на конкретной территории), чью проблему поможет решить ваш проект. Следует ответить на вопрос о том, кто конкретно получит пользу от проделанной в рамках проекта работы: какие люди, группы людей? Целевой группой не могут являться все люди в целом. Должна быть определена **конкретная группа людей** (например, молодежь Белгородской области, малообеспеченные семьи города Воронежа, подопечные детских домов и так далее). Важно включить в формулировку все, что будет точнее ее описывать: возраст, социальное положение, интересы, территорию проживания.

Целевые группы должны найти свое отражение в результатах проекта.

Как правило, основная целевая группа в проекте одна.

Выбор целевой группы и территории реализации проекта сопряжен с выявлением **проблемы**, на решение которой направлен проект. Актуальность и востребованность выбранной проблемы среди целевой аудитории может подтверждаться следующими данными:

- результаты собственных проведенных исследований;
- результаты исследований других авторов и коллективов, привлеченные для вторичного анализа,
- статистические материалы,
- нормативные документы;
- цитаты из СМИ представителей органов власти;
- письма поддержки.

Обоснование проблемы целевой группы не может основываться на личных предположениях и убеждениях. Проблема должна излагаться не просто в виде описания ситуации «как есть», а подкрепляться **анализом причин** ее существования.

При описании проблематики важно ответить на следующие вопросы:

- Что изменится в жизни целевой группы после того, как проект завершится?
- Что случится, если эта проблема не будет решена?
- Почему решение этой проблемы имеет значение для всего общества?

Правильная постановка проблемы позволяет сосредоточиться на *решении причины ее возникновения*, а не бороться со следствиями. Для этого следует выполнить анализ, который поможет выявить все существенные детали проблемы. В противном случае есть опасность, что будут упущены некоторые существенные аспекты. Такое исследование выполняется в рамках анализа причинно-следственных связей проблем.

Существуют разные техники, позволяющие проанализировать причинно-следственные связи в исследуемой проблеме. Одной из них является **методика построения «дерева проблем»**. «Дерево проблем» по аналогии с живым деревом состоит из корня, ствола и кроны. Корень – это «корни» проблемы, причины, по которым она возникла и которые обуславливают ее существование. Ствол – это собственно описание проблемы или та центральная проблема, которую предлагается найти в самом начале. А крона – это те последствия, к которым приводит ее существование (см. рисунок 1).

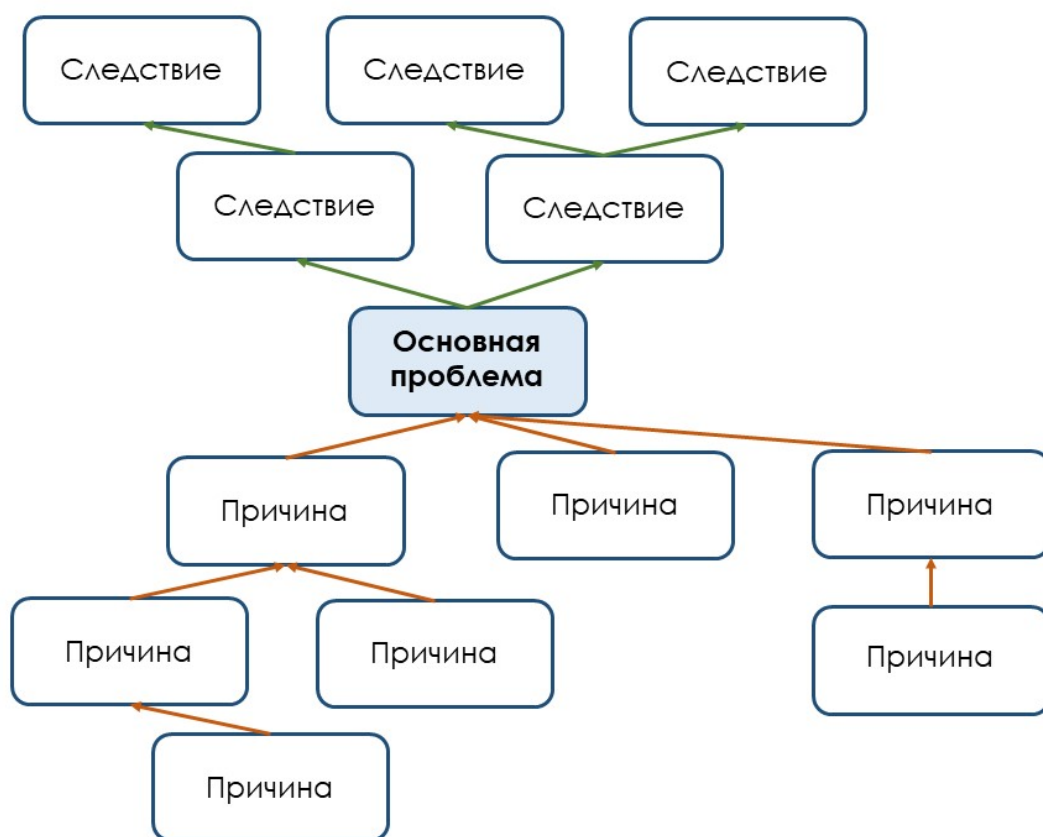


Рисунок 1. Схема построения «дерева проблем»

Другой не менее интересной и эффективной техникой исследования причинно-следственных связей проблемы является **диаграмма Исикавы**.

Данная техника, как и «дерево проблем», предназначена для систематизации всех потенциальных причин рассматриваемой проблемы, выделения самых существенных из них и проведения поуровневого поиска их первопричины (см. рисунок 2).

Используя данный метод, рекомендуется возможные факторы возникновения главной проблемы разделить по разным направлениям. Возьмем для примера: персонал, материалы, методы; оборудование и внешнее окружение. Каждое из этих направлений может быть дополнительно детализировано до более мелких и конкретных причин, являющиеся истинной предпосылкой возникновения проблемы.

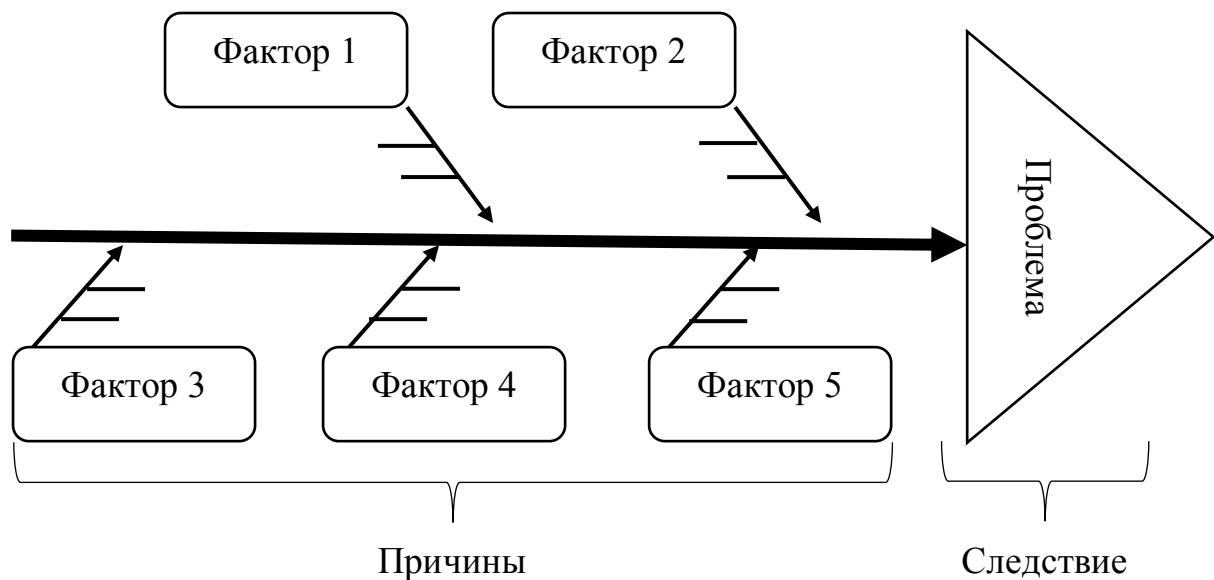


Рисунок 2. Диаграмма Исикавы.

Диаграмма Исикавы применяется для системного и полного определения причин возникновения проблемы в рамках группового обсуждения. Кроме того, построение диаграммы Исикавы помогает понять, проанализировать и структурировать различные бизнес-процессы на предприятиях.

При построении диаграммы Исикавы рекомендуется придерживаться следующей последовательности:

1. Обсуждается и уточняется следствие (проблема).
2. Подробно обсуждается и анализируется основные причины и более детально факторы, которые стали источником возникновения основной причины.
3. Проверяется полнота всех указанных и отраженных на диаграмме причин.
4. Ранжируются и оцениваются указанные на диаграмме причины. Устанавливается перечень причин с максимальным потенциальным влиянием на проблему.
5. Выявленные причины обсуждаются с сотрудниками непосредственно на месте возникновения проблемы с целью доказательства того, что были найдены истинные причины, вызывающие анализируемую проблему.

#### 4. Цель и результаты проекта

Цель проекта представляет собой решение выявленной проблемы. Поставленная цель должна описываться в соответствии с критериями технологии SMART (СМАРТ):

1. *Конкретность.* При формулировке цели должен быть четко определен результат, которого необходимо достичь.

**Одна цель всегда позволяет достичь один результат.** Если выясняется, что необходимо достичь нескольких результатов, то имеющаяся цель делится на несколько.

2. *Измеримость.* Запланированный результат должен измеряться определенными критериями.

3. *Достижимость.* Цель должна быть реалистичной и реально достижимой. Достижимость определяется с учетом: персонального опыта; имеющихся ресурсов и ограничений.

4. *Актуальность.* Следует убедиться, что достижение поставленной цели действительно необходимо.

5. *Ограниченность во времени.* Достижение цели должно быть ограничено финальным сроком. Наличие временных рамок увеличивает возможность контроля процесса подготовки и реализации социального проекта.

При планировании **результата проекта** указывается измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, планируемых получить в результате реализации проекта (материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д.). Фактически результат – это подтверждение достижения цели.

Результат должен измеряться *качественными и количественными показателями*.

– *количественные показатели* – описываются все количественные результаты проекта (количество участников семинара, количество выпущенных методических пособий и т.д.).

– *качественные показатели* – те качественные позитивные изменения, которые произойдут в результате реализации проекта (например, уровень знаний участников проекта). Качественные результаты должны отвечать на вопрос о том, что и как изменится у целевой группы после реализации проекта. Если проектом предусмотрено взаимодействие с несколькими целевыми группами, качественные результаты следует указать по каждой из них.

Важно продумать **способы подтверждения** достижения качественных результатов. Поскольку результаты, которые не измеримы, никогда не будут достигнуты.

Так, с помощью ожидаемых результатов можно проверить достижимость и правильность постановки любой цели. Определяемые результаты являются критериями эффективности проекта.

## **5. Задачи проекта**

Задачи социального проекта – конкретные и возможные для измерения шаги, направленные на достижение цели.

Задачи должны быть направлены на устранение препятствий для решения проблемы. Все задачи должны быть логически связаны между собой, их количество должно быть достаточным для достижения поставленной цели.

Задачи должны реализовываться по следующим **принципам**:

1. Выражены в количественных и качественных показателях.
2. Направлены на решение выявленной изначально проблемы.

## **6. Мероприятия проекта: содержание, календарный план**

Мероприятия в проекте выполняют функцию инструментов для решения задач. На выполнение одной задачи должно планироваться *не менее двух мероприятий*.

Совокупность последовательных мероприятий проекта представляет собой календарный план проекта.

**Необходимые данные для эффективного планирования:**

1. Проработанный и детализированный календарный план работ.
2. Грамотное определение хронологии планируемых мероприятий.
3. Учет действий и влияния, оказанных на проект из внешней среды.
4. Обеспеченность проекта достаточным количеством всех необходимых ресурсов.
5. Наличие ответственного исполнителя для каждого мероприятия проекта.

**Планирование мероприятий проекта для создания календарного плана работ осуществляется в соответствии следующими этапами:**

- а) Формулирование содержания работы.**

Определяется общее содержание работ, в котором определяются цели, результаты и задачи проекта. Кроме того, определяется команда проекта, а также обязанности и список задач каждого члена команды.

**b) Осуществляется планирование управления рисками.**

Оцениваются возможные препятствия и угрозы для достижения поставленной цели, планируются мероприятия по предупреждению намеченных рисков, а также действия, к которым необходимо прибегнуть в случае наступления того или иного риска.

**c) Декомпозиция работ.**

Выявляются весь список задач, способствующих достижению поставленной цели и, как следствие, запланированных результатов. Декомпозиция работ на задачи позволяет сделать процесс реализации проекта более понятным и облегчить исполнение функции контроля.

**d) Оценка каждого планируемого мероприятия.**

Производится оценка каждого мероприятия, в том числе по затратам различных ресурсов. Кроме того, оценивается длительность выполнения каждого мероприятия.

**e) Распределение ресурсов.**

Для корректировки итоговой версии календарного плана осуществляется проверка распределения имеющихся ресурсов (как материальных, так и человеческих) между работами. Кроме того, необходимо убедиться в достаточности запланированных временных интервалов для реализации каждого мероприятия календарного плана.

Для контроля за ходом исполнения работ и эффективностью реализации намеченного плана обозначаются **контрольные события (вехи)** проекта, выстраивают связи между окончанием одной задачи и началом другой.

Для составления календарного плана проекта можно использовать следующую форму (см. рисунок 3):

№ п\п	Название работы	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ	Документ, подтверждающий выполнение	ФИО ответственного исполнителя
<b>ИТОГО:</b>						

Рисунок 3. Шаблон для заполнения календарного плана социального проекта

Одним из наиболее распространенных инструментов, помогающих в разработке календарного плана, является **диаграмма Ганта** (см. рисунок 4). Последовательность работ расположена слева от диаграммы. Каждому мероприятию соответствуют ленты, идущие вдоль оси времени. Данные временные ленты отображают характер протекания рабочего процесса. Диаграмма Ганта обычно содержит даты начала и завершения работ, контрольные точки, зависимости между задачами и исполнителями.

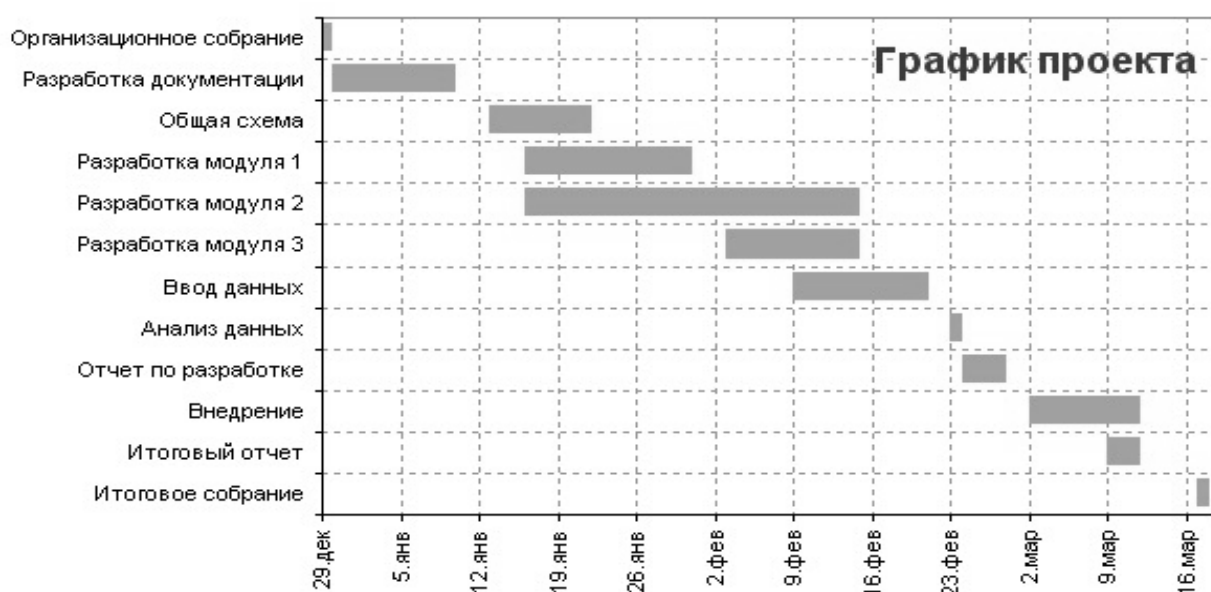


Рисунок 4. Пример Диаграммы Ганта

Среди *преимуществ* диаграмм Ганта можно отметить:

- Легкая читабельность и обозримость;
- Возможность показать прогресс во времени;
- Возможность дополнения другими параметрами, например, отобразить ресурсы;
- Легкость составления отчетов о ходе работ.

Кроме того, одним из инструментов, способствующих более эффективному планированию, является составление **иерархической структуры работ**. Создание иерархической структуры работ – это процесс разделения планируемых результатов и работ социального проекта на меньшие компоненты, которыми легче управлять. Ключевая выгода данного процесса состоит в том, что он предоставляет структурированное видение того, чего необходимо достичь.

Подготовку структуры декомпозиции работ можно считать законченной, когда определены мелкие *индивидуальные части* (элементарные) работы. Ответственность за каждую элементарную работу должна быть поручена одному и только одному члену команды проекта. Очень важно понять, что первоочередная задача составления ИСР – разделить проект на мероприятия до той степени детализации, когда появится возможность распределить элементарные работы.

При построении иерархической структуры работы необходимо соблюдать **следующие принципы**:

1. *Принцип «Правильного дерева»*. Идея в том, чтобы у каждого зависимого элемента (у каждой «ветки» или, при ещё более детальном разделении, – у каждого «листа») был только один родительский элемент. Разбиение происходит по принципу «сверху-вниз».

2. *Принцип полноты и логической стройности*. В ИСР должны учитываться все элементы проекта, однако ничего не должно дублироваться.

3. *Принцип единства критерия.* Процесс декомпозиции должен происходить по одному критерию, поэтому, например, нельзя одновременно работать и с продуктом, и с функциональными задачами.

4. *Принцип глубины.* Разделение должно производиться до тех пор, пока получившаяся структура не будет легко управляемой и контролируемой. Чаще всего, этот процесс заканчивается при структурировании до уровня элементарной работы – такой, которую способен выполнить один сотрудник, или которую можно контролировать как отдельную единицу.

Основной задачей составления иерархической структуры работ является подготовка календарного плана работ в проекте, который должен стать базисом для контроля его реализации.

По итогу, можно предложить универсальный подход к разработке календарного плана, который состоит из 6 шагов.

1. Определить состав работ.
2. Определить ключевые вехи.
3. Определить последовательность выполнения операций.
4. Рассчитать продолжительность работ.
5. Сформировать календарный план.
6. Утвердить базовый план проекта (календарный план, содержащий перечень работ).

## 7. Команда проекта

Команда проекта набирает на основе определенных руководителем проекта должностей.

Численность команды зависит от уровня сложности и масштаба проекта. Для проектов с *малым масштабом* целесообразно организовывать команду, включающую в себя *не более 8 человек*. Для *средних и крупных проектов* следует организовать команду, состоящую из *трех уровней*: руководителя проекта, руководителя структурных подразделений, исполнителей.

Для каждого участника команды должен быть прописан список задач и работ в рамках проекта. Назначаются ответственные за мероприятия в соответствии с календарным планом.

Подбирать команду нужно таким образом, чтобы опыт и компетенции каждого члена **соответствовали назначаемой ему роли**.

Чаще всего в команду социального проекта включены следующие роли:

- *заказчик проекта* – владелец (собственник) продукта проекта (в социально-ориентированных проектах зачастую заказчиком проекта выступает основной благополучатель, то есть целевая группа или же структура, выделяющая финансовые ресурсы на реализацию проекта);
- *куратор проекта* (представитель заказчика) – осуществляет административную и ресурсную поддержку;
- *руководитель проекта* – обеспечивает достижение цели проекта;
- *администратор проекта* – обеспечивает налаживание коммуникаций в процессе реализации проекта;
- *ответственный за блок работ* – сотрудник, контролирующий и участвующий в реализации одного, конкретно определенного, блока работ;
- *исполнитель* – лицо, осуществляющее выполнение работ.

Кроме указанных выше, в проект могут быть включены и иные роли, в зависимости от характера, сложности и специфики проекта.

## 8. Риски проекта

Планирование реагирования на риски – процесс разработки вариантов и действий по расширению благоприятных возможностей и сокращению угроз целям проекта. Ключевая выгода данного процесса состоит в том, что он предусматривает меры реагирования на риски в порядке их приоритетов, путем включения ресурсов и операций в бюджет, расписание и план управления проектом по необходимости. На основании количественного и качественного анализа рисков можно составить план реагирования на рисковые события в проекте, в зависимости от степени их влияния.

Традиционно выделяют **четыре стратегии** реагирования на риски (см. рисунок 5)

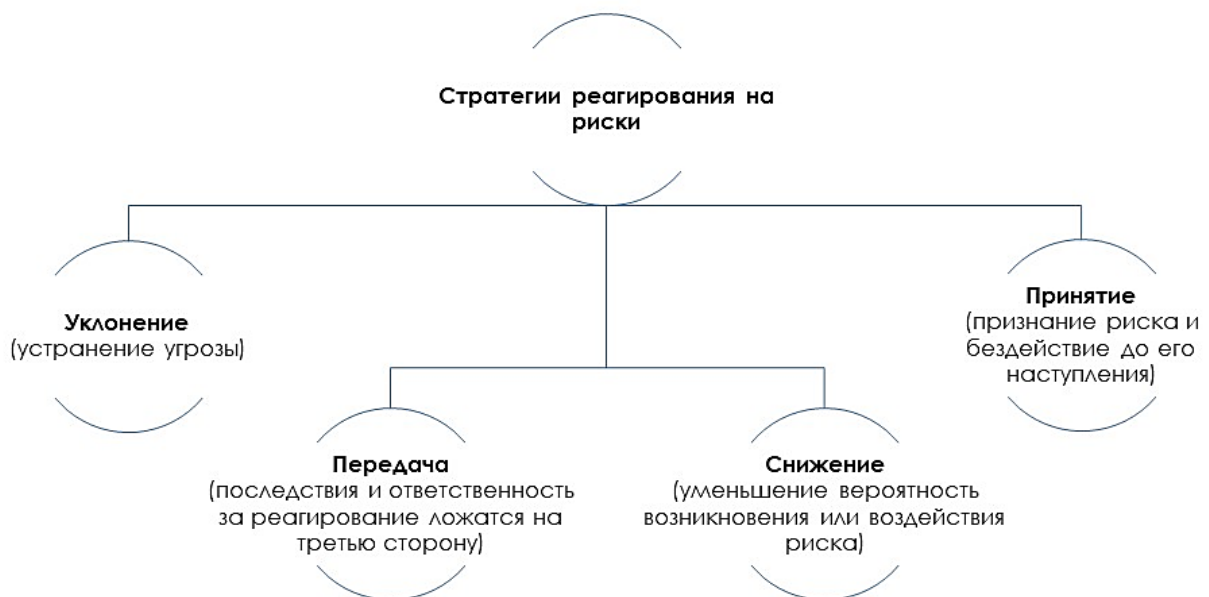


Рисунок 5. Стратегии реагирования на риски

Оценивать риски следует исходя из двух параметров: влияния и вероятности их реализации. Так, к примеру, риски с высоким влиянием и высокой вероятностью реализации требуют оперативного управления (стратегии уклонения, передачи, снижения), в то время как маловероятные и незначительные по степени влияния риски можно принять.

## 9. Бюджет и ресурсы проекта

Для реализации проекта неизбежно понадобятся разного рода ресурсы. В широком смысле слова под ресурсами следует понимать материальные условия (или материальную среду), необходимые для реализации каких-либо социальных или экономических процессов, т.е. это то, что необходимо для осуществления любой деятельности и без чего эта деятельность не может быть успешно реализована. Общее свойство ресурсов заключается в потенциальной возможности их участия в производстве и потреблении.

В целом все ресурсы традиционно подразделяют на следующие виды (см. рисунок 6):

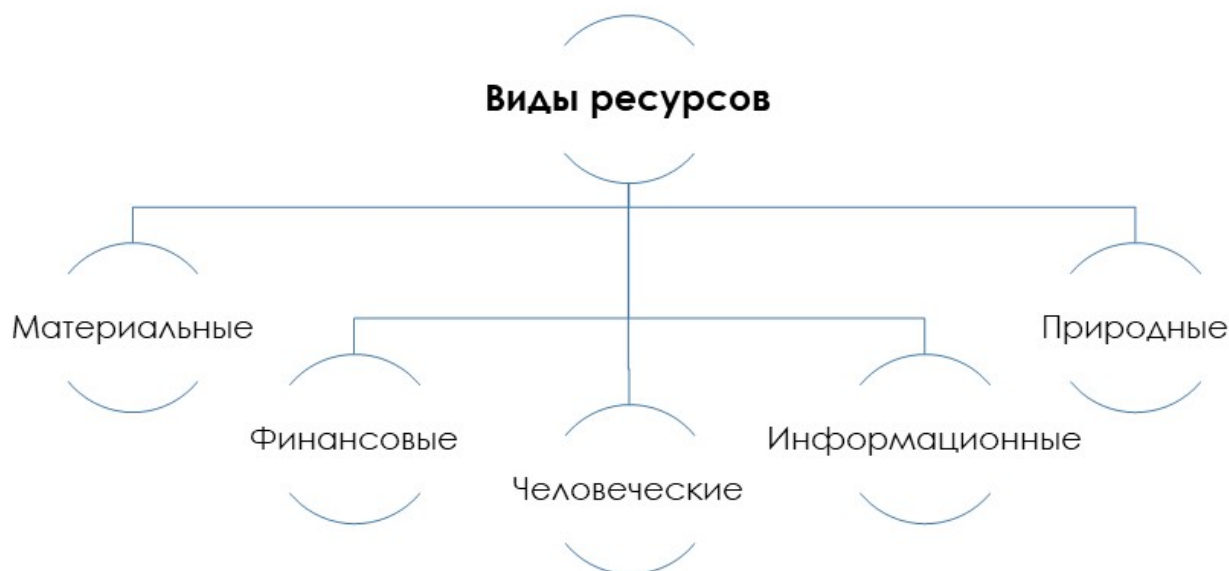


Рисунок 6. Стратегии реагирования на риски

- Материальные ресурсы – это совокупность предметов, предназначенных для использования в процессе производства общественного продукта: сырье, материалы, топливо, полуфабрикаты, детали и т.д.
- Финансовые ресурсы – это совокупность денежных средств, предназначенных для осуществления затрат в рамках проекта для обеспечения его подготовки и реализации.

– Человеческие ресурсы – это совокупность всех людей, так или иначе заинтересованных в результатах осуществляемой деятельности и принимающих непосредственное участие в реализации проекта.

– Информационные ресурсы – это совокупность данных, организованных для получения достоверной информации в самых разных областях знаний и практической деятельности.

– Природные ресурсы – природные объекты, используемые человеком и способствующие созданию материальных благ.

С учетом всех необходимых для реализации проекта ресурсов рассчитывается его общая стоимость с указанием всех сопутствующих расходов в соответствии с разработанным календарным планом.

Решающим фактором в составлении бюджета является **оптимальность** финансирования: соответствие и целесообразность планируемых затрат мероприятиям проекта и их результативности.

При составлении сметы проекта необходимо указывать статьи, связанные не только с непосредственной закупкой и приобретением нужных материалов и ресурсов, но и с оплатой необходимых для реализации проекта услуг (например, привлечение к работе каких-либо специалистов, трансфер, типографские услуги). При бюджетировании следует опираться на актуальные данные о тарифах и стоимости тех или иных товаров и/или услуг.

Важно составить как можно более **детализированную** смету. Указываются все категории затрат с подробным расписыванием всех позиций (количество/объем, стоимость, сроки приобретения услуг и т.д.).

Для составления бюджета проекта можно использовать два способа бюджетирования:

**1. Снизу-вверх.** Оцениваются ресурсы, необходимые для реализации спланированных мероприятий. Просчитываются затраты на каждую единицу необходимых материалов и стоимости работ в единицу времени. Подготовкой бюджета занимаются исполнители проекта, которые владеют более точной

информации о специфике и объемах необходимых ресурсов. Такой способ является обычно более точным.

**2. Сверху-вниз.** Руководство проекта начинает с оценки финансовых ограничений проекта и его конечной стоимости, а также необходимых ресурсов. Данный способ основывается на сборе и анализе экспертного мнения и опыта лиц, компетентных в той области, в которой реализуется проект. Далее смета детализируется на более мелкие пункты и уточняется. Преимущество данного способа в скорости составления бюджета, использования имеющегося опыта, а также в возможности добиться более низких затрат на реализацию проекта.

Спланированная смета проекта позволяет, *во-первых*, определить стоимость проекта и ее соответствие целевым показателям затрат на реализацию, *а во-вторых*, осуществлять контроль и анализ расхода финансовых средств.

## 10. Партнеры проекта

Если Вы заявляете, что какая-либо организация или частное лицо являются Вашими партнерами в проекте, то данная информация должна подтверждаться определенными документами: договор или соглашение о сотрудничестве, письма поддержки или иная подобного рода документация с обязательным указанием **формы оказываемой помощи**.

В целом традиционно выделяют следующие типы партнерских отношений (см. рисунок 7):

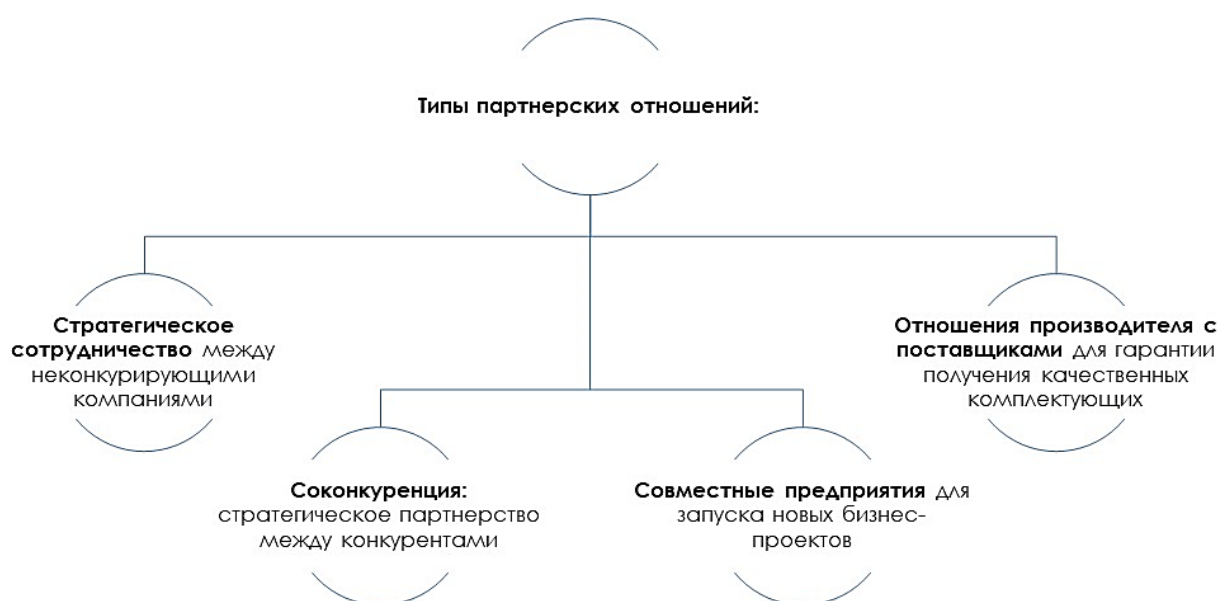


Рисунок 7. Типы партнерских отношений

При проработке вопроса, связанного с партнерами проекта, следует ответить на следующие вопросы:

- Кто является нашими ключевыми партнерами?
- Кто наши основные поставщики?
- Какие ключевые ресурсы мы получаем от партнеров?
- Какой ключевой деятельностью занимаются наши партнеры?

## 11. Практикум (рабочая тетрадь)

### Задание 1. Определение проблемы целевой аудитории, территории реализации. Обоснование актуальности и значимости проекта

*Кто конкретно представляет собой целевую аудиторию проекта (важно включить в формулировку все, что будет точнее ее описывать: возраст, социальное положение, интересы, территорию проживания и т.д.)?*

---

---

---

---

---

*Обозначьте **проблему** выбранной целевой аудитории, которую решает проект:*

---

---

---

---

*Приведите анализ **причин существования** (обоснование актуальности) данной проблемы (статистические факты, результаты собственных исследований/исследований других авторов, НПА, цитаты из СМИ представителей органов власти и т.д.):*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*При описании проблематики важно ответить на следующие вопросы:*

***Что изменится в жизни целевой группы после того, как проект завершится?***

---

---

---

---

---

---

---

---

***Что случится, если эта проблема не будет решена?***

---

---

---

---

---

---

---

---

***Почему решение этой проблемы имеет значение для всего общества?***

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Задание 2. Определение цели и результатов проекта**

*Определите цель проекта, разобрав ее с помощью технологии **SMART**:*

***S (конкретность)*** \_\_\_\_\_

---

---

---

***M (измеримость)*** \_\_\_\_\_

---

---

---

***A (достижимость)*** \_\_\_\_\_

---

---

---

***R (значимость)*** \_\_\_\_\_

---

---

---

***T (ограниченность во времени)*** \_\_\_\_\_

---

---

---

*Конечная формулировка цели:*

---

---

---

---

*Сформулируйте измеримый **результат** проекта (подтверждение достижения цели):*

---

---

---

---

*Опишите результат проекта с помощью **качественных и количественных** показателей:*

***Качественные результаты***

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

***Количественные результаты***

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Задание 3. Постановка задач проекта**

*Обозначьте направленные на решение выявленной проблемы **задачи** проекта, выраженные в количественных и качественных показателях:*

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Задание 4. Определение мероприятий проекта. Составление календарного плана**

*Обозначьте ключевые **блоки работ** (например, подготовительный, организационный, основной, заключительный и т.д.) из которых будет складываться проект. Далее определите **мероприятия**, которые будут входить в состав каждого блока.*

---

---

---

---

---

---

---

---

*На основе спланированных мероприятий составьте **календарный план** по проекту. Используйте следующий стандартизированный шаблон:*



## Задание 6. Разработка стратегии реагирования на риски

Для сокращения угроз достижению цели проекта необходимо провести **количественный и качественный анализ рисков**, на основе которого составляется **план реагирования** на выделенные события.

При составлении плана реагирования необходимо ранжировать риски, основываясь на степени их **влияния и вероятности реализации**.

Заполните таблицу, позволяющую спланировать способы реагирования на возможные угрозы:

№ п/п	Наименование риска	Мероприятия по предупреждению	Мероприятия в случае наступления	ФИО ответственного

## Задание 7. Составление бюджета проекта

При составлении бюджета необходимо придерживаться принципа **оптимальности** финансирования (целесообразности планируемых затрат).

В графе «**Кол-во**» подробно расписывается каждая статья расходов (количество/объем, сроки приобретения услуг и т.д.).

№ п/п	Статья расходов	Кол-во	Стоимость	Сумма
ИТОГО				

*Помимо планирования расходов необходимо спланировать планируемые пути получения финансирования, т.е. **статьи доходов**. Помимо денежных могут быть также получены материальные, человеческие, информационные и/или природные ресурсы.*

<b>№ п/п</b>	<b>Источник доходов</b>	<b>Вид помощи</b>	<b>Кол-во</b>	<b>Стоимость</b>	<b>Сумма</b>
	<b>ИТОГО</b>				

## 12. Чек-лист разработки социального проекта

№ п/п	Пункт	Отметка о выполнении (+/-)	Примечание
<b>1</b>	<b>Определение проблемы целевой аудитории, территории реализации. Обоснование актуальности и значимости проекта</b>		
1.1	Целевая аудитория определена и конкретно прописана		
1.2	Определены проблемы данной целевой аудитории		
1.3	Исследованы причины выявленных проблем		
1.3	На основе исследований обоснована и подтверждена актуальность проекта (анализ потребности целевой аудитории)		
1.4	Обоснована география проекта		
<b>2</b>	<b>Цель и результаты проекта</b>		
2.1	Определена четкая цель по технологии SMART		
2.2	Определены результаты проекта		
2.3	Указаны качественные показатели результата		
2.3	Указаны количественные показатели результата (с определенной формой подтверждения их наличия)		
<b>3</b>	<b>Задачи проекта</b>		
3.1	Задачи сформулированы		
3.2	Задачи направлены на устранение причин выявленной проблемы		

3.3	Поставленных задач достаточно для достижения цели		
<b>4</b>	<b>Мероприятия проекта: содержание, календарный план</b>		
4.1	Определены и детально расписаны все необходимые мероприятия		
4.2	Для каждого мероприятия есть достаточное количество ресурсов		
4.3	Все мероприятия спланированы хронологически: составлен календарный план работ		
4.4	У каждого мероприятия есть ответственное лицо		
<b>5</b>	<b>Команда проекта</b>		
5.1	В команде достаточно людей для реализации проекта		
5.2	У каждого члена есть свой перечень задач и зона ответственности		
5.3	Налажены пути коммуникации внутри команды		
<b>6</b>	<b>Бюджет и ресурсы проекта</b>		
6.1	Составлена детализированная смета		
6.2	Выделены и расписаны все задействованные группы ресурсов в проекте		
<b>7</b>	<b>Партнеры проекта</b>		
7.1	Представлен список партнеров проекта		
7.2	Для каждого партнера указано подтверждение сотрудничества с указанием формы помощи		