



ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТА

методическое пособие

Новосибирск
2025

Составители:

Е. В. ИONOва,
О. А. Гавриленко

Технический редактор:

А. В. Доценко

Ответственный за выпуск:

Т. Н. Терентьева

Т38 Технология создания социального проекта: методическое пособие / ГБУК НСО НОМБ ; составители: Е. В. ИONOва , О. А. Гавриленко. – Новосибирск: ГБУК НСО НОМБ, 2025. – 34 с. – Текст: непосредственный.

Методическое пособие «Технология создания социального проекта» обобщает многолетний опыт Новосибирской областной молодежной библиотеки в области разработки и реализации социальных проектов различного масштаба, в том числе поддержанных Фондом президентских грантов, Благотворительным фондом Владимира Потанина и Благотворительным фондом Михаила Прохорова.

В пособии использован практико-ориентированный подход – здесь можно найти проверенные алгоритмы проектирования, примеры успешных кейсов, полезные советы из практики. Поэтому пособие будет полезно специалистам учреждений культуры (библиотекарям, музейным работникам, организаторам досуга), желающим вывести свою работу на новый уровень; активистам и волонтерам, стремящимся систематизировать свою деятельность; представителям НКО, ищущим новые форматы работы.

ВВЕДЕНИЕ

Социальные проекты сегодня – это не просто способ решения локальных проблем, а мощный инструмент преобразования реальности. В условиях быстро меняющегося мира именно грамотно выстроенные социальные инициативы позволяют находить нестандартные ответы на вызовы времени и создавать устойчивые механизмы позитивных социальных изменений.

Методическое пособие «Технология создания социального проекта» обобщает многолетний опыт Новосибирской областной молодежной библиотеки в области разработки и реализации социальных проектов различного масштаба, в том числе поддержанных Фондом президентских грантов, Благотворительным фондом Владимира Потанина и Благотворительным фондом Михаила Прохорова. Также при подготовке методического пособия использовано экспертное мнение сотрудников библиотеки.

В данном пособии использован практико-ориентированный подход – здесь можно найти проверенные алгоритмы проектирования от анализа проблемы до оценки результатов, примеры успешных кейсов по формированию бюджета, полезные советы из практики по неочевидным «подводным камням» технологии социального проектирования. Поэтому пособие будет полезно специалистам учреждений культуры (библиотекарям, музейным работникам, организаторам досуга), желающим вывести свою работу на новый уровень; активистам и волонтерам, стремящимся систематизировать свою деятельность; представителям НКО, ищущим новые форматы работы.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОЕКТА. ТИПОЛОГИЯ ПРОЕКТОВ

В соответствии с [Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации](#) проект определяется как **комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений.**

Признаки проекта – ВСЕГДА ограничения:

- целевой группой с конкретной проблемой, потребностью или запросом;
- конкретными количественными и качественными результатами, достижимыми за проект и релевантными проблеме/потребности/запросу целевой группы;
- временем (календарный план);
- ресурсами (бюджет, команда, руководитель, партнеры, их вклад).

«... любой проект конечен, его результаты можно запланировать и измерить, а по завершении оценить эффективность использования ресурсов, которые были в

него вложены» (из описания [Онлайн-курса по социальному проектированию Фонда президентских грантов](#)).

Поэтому **определение проекта** может быть и таким – **деятельность, ограниченная целевой группой, ее проблемой, целью, конкретными результатами, временем и ресурсами.**

Существуют несколько типов проектов, среди них: **социальные, социально-культурные, культурные.** Общие их признаки мы рассмотрели, рассмотрим теперь некоторые типологические различия.

Целью и результатами социального проекта ВСЕГДА являются подтвержденные положительные изменения у конкретной целевой группы в решении конкретной социальной проблемы. Например, в решении проблемы безработицы, здоровья, социализации и т.д. Проблема может решаться в проекте не полностью, а всего лишь минимизироваться – это тоже будет результатом.

Проблема в социально-культурном проекте не всегда явно выражена – это может быть не проблема, а потребность¹.

Целью может быть решение какой-то социальной проблемы или потребности целевой группы методами, формами культуры и искусства.

Так, проект по вовлечению студентов в научную деятельность может быть и социальным, и социально-культурным, если, например, включает популяризацию науки через искусство (например, научные стендапы), связь с историей научных открытий, творческие форматы (квесты, интерактивные лекции).

Целью культурного проекта могут быть:

- поиск новых способов ретрансляции знаний, навыков, опыта и традиций, культуры нации и местной культуры;
- трансляция культурного наследия широким слоям населения;
- развитие и улучшение качества культурной среды, в которой живут люди, в том числе через создание культурной инфраструктуры.

Для социально-культурных и культурных проектов обязательно наличие творческой концепции – комплекса взаимосвязанных оригинальных идей и творческих методов для формирования и продвижения ценностей и смыслов проекта. И обязательно создание в проекте творческого продукта.

Типовые различия обязательно нужно учитывать, поскольку грантовые конкурсы часто поддерживают разные типы проектов – все зависит от целей и задач конкурса. Например, Фонд президентских грантов, Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко поддерживают социальные проекты, а Президентский фонд культурных инициатив, Российский фонд культуры поддерживают социально-культурные и культурные проекты.

¹ Потребность – то, что человеку необходимо для жизнедеятельности, развития или удовлетворения желаний. Проблема – препятствие, которое мешает удовлетворить потребность.

Так, в форме заявки конкурса Фонда президентских грантов важность и необходимость работы по проекту прописывается в разделе «Актуальность и социальная значимость проекта» – название говорит само за себя. А в форме заявки конкурса Президентского фонда культурных инициатив в разделе «Обоснование актуальности и общественной значимости проекта» требуется обосновать общественную значимость, то есть объяснить, почему проект будет важен для широких слоев общества.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ ПРОЕКТА, ПРОБЛЕМЫ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ. ОБОСНОВАНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ И СОЦИАЛЬНОЙ ЗНАЧИМОСТИ ПРОЕКТА: ТЕХНОЛОГИЯ ИЗУЧЕНИЯ И ОПИСАНИЯ, ИСТОЧНИКИ ПОДТВЕРЖДЕНИЯ

Целевая аудитория проекта (ЦА) – это конкретно обозначенная социальная группа, на конкретной территории, объединенная какими-либо признаками. На ЦА направлена реализация проекта для решения актуальной для нее социальной проблемы.

- Именно для этих лиц заявленная проблема наиболее актуальна.
- Именно они в результате проекта ощутят положительные изменения.

Одна из распространенных ошибок заявителей – желание «осчастливить» всех. Это в корне неверно. Одна из главных характеристик ЦА проекта – ее конкретность.

Необходимо как можно точнее представить себе ЦА своего проекта, которая имеет объединяющую ее проблему.

Как составить портрет ЦА?

1. Собрать информацию о ее интересах, предпочтениях, потребностях, проблемах и ожиданиях. Это можно сделать, изучив отзывы и обратную связь от ее представителей, ее социальные сети, выводы социологических исследований относительно ЦА, мнения экспертов, материалы СМИ или организовав собственное исследование (анкетирование, опрос).
2. Проанализировать собранную информацию, определить, какие проблемы наиболее часто вызывают дискомфорт и неудобство у аудитории.

Проблема – это разрыв между желаемым и действительным, констатация того, что «не так», что требует вмешательства и изменений, а если этим не заниматься – приведет к негативным социальным последствиям.

Проблема – это неудовлетворительная ситуация, которая сложилась на конкретной территории у конкретных людей или наличие неудовлетворенной потребности, интереса, отсутствие/ограниченность условий для их удовлетворения.

3. Разделить ЦА на сегменты (узкие группы) по различным параметрам, таким как возраст, род деятельности, интересы, потребности, проблемы и

ожидания. Сегментирование аудитории необходимо для того, чтобы сосредоточить усилия на точно определенной группе или группах, для которых вы можете добиться максимального результата за период реализации проекта.

Например, в аудитории «школьники 14-17 лет, проживающие в городе Черепаново Новосибирской области» (далее – школьники) можно выделить следующие сегменты: «школьники, увлекающиеся спортивными направлениями», «школьники, нацеленные на поступление в технические ВУЗы», «школьники, активно проявляющие себя в Движении Первых» и т.д.

4. Выбрать целевую группу (или группы), на которую будет направлена реализация проекта. Оценить ее размер и текущее состояние на вашей территории. Если вы выбрали несколько целевых групп, вам необходимо описать каждую из них по базовым характеристикам: возраст, род деятельности, интересы, потребности, проблемы и ожидания, размер данной группы на выбранной территории. И показать общую для них проблему.

Целесообразнее, чтобы в проекте была одна целевая группа – тогда легче удерживать фокус на цели, задачах, результатах проекта.

Но бывают проекты с несколькими целевыми группами, в основном, когда одна из целевых групп принимает решение за другую или является значимой для принятия решения другой группой. *Например, когда в проекте по обеспечению психологической стабильности детей во время начала посещения ими детского сада одной из целевых групп являются дети до 4-х лет, а другой – их родители или законные представители.*

Аргументацией выбора конкретной социальной группы может служить, например, то, что вы имеете опыт работы с данной аудиторией, она массово представлена на вашей территории, именно для этой группы вы можете добиться существенных результатов за период реализации вашего проекта.

5. Провести исследование выбранной целевой группы для того, чтобы проверить, насколько гипотезы о ее проблемах и запросах соответствуют действительности. Для этого вы можете воспользоваться методом «Фокус-группа».

Фокус-группа – это эффективный инструмент изучения ЦА, форма исследования, основанная на проведении группового интервью.

Продолжительность работы с фокус-группой составляет до 90 минут. Участниками фокус-группы становятся представители целевой группы проекта (8-10 человек). Чтобы результаты исследования были достоверными, необходимо включать в фокус-группу представителей разных коллективов. *Например, если ваша целевая группа – школьники 14-17 лет, то важно, чтобы в составе фокус-группы были представители разных школ, колледжей, техникумов, общественных организаций, которые представлены на вашей территории.*

Модератором фокус-группы может быть человек с опытом в области социологии, педагогики или психологии. Модератор должен умело управлять дискуссией, придерживаться плана, направлять беседу в нужное русло, задавать вопросы, обеспечивать возможность высказаться всем респондентам, внимательно слушать и фиксировать ответы и мнения участников, поощрять их.

В конце дискуссии модератор группирует полученные ответы по темам и категориям, анализирует результаты обсуждения, чтобы определить наиболее релевантные проблемы и какие усилия необходимо предпринять для их решения или минимизации их воздействия на ЦА, согласовывает свои выводы с аудиторией фокус-группы.

6. В случае, если ваши гипотезы относительно проблем и запросов целевой группы **подтвердились**, поздравляем, вы на верном пути! Теперь ваша задача – вовлечь активных представителей целевой группы в дальнейшую совместную работу над проектом, потому что «Лучше всех знает, где жмет ботинок, тот, кто его носит».

Важно предложить им отправиться вместе в это увлекательное путешествие. Именно целевая группа вашего проекта лучше всех знает о своих проблемах. Именно они подскажут вам актуальные форматы достижения цели проекта. Представители целевой группы проекта могут стать вашими союзниками, полноправными участниками проектной команды. Только в этом случае проект будет успешен и по-настоящему актуален.

В случае, если ваши гипотезы относительно проблем целевой группы **не подтвердились**, именно работа с фокус-группой позволит вам выявить актуальные для нее проблемы.

7. Определить косвенную целевую аудиторию и постараться вовлечь ее в совместную работу над проектом.

Косвенная целевая аудитория – группа людей, которая оказывает влияние на принятие решений вашей целевой группой. *Например, проект может быть направлен на решение проблем или создание дополнительных возможностей для творчества детей 3-7 лет. В таком случае косвенную целевую аудиторию составят их родители (опекуны) и воспитатели детских садов. Потому что именно они принимают решения, что полезно и необходимо для их детей и воспитанников. Или ЦА проекта является работающая молодежь, в этом случае косвенной ЦА могут выступить ее работодатели – руководители организаций и предприятий выбранной территории.*

Не менее важным, чем исследование самой ЦА, является исследование ее проблемы.

Причина появления любого социально-значимого проекта – это проблема конкретной социальной группы на конкретной территории, решению/снижению остроты которой посвящен проект.

При формулировании проблемы важно ответить на следующие вопросы:

- Что мы делаем?
- Для какой ЦА мы это делаем?
- Какую потребность ЦА мы удовлетворяем?

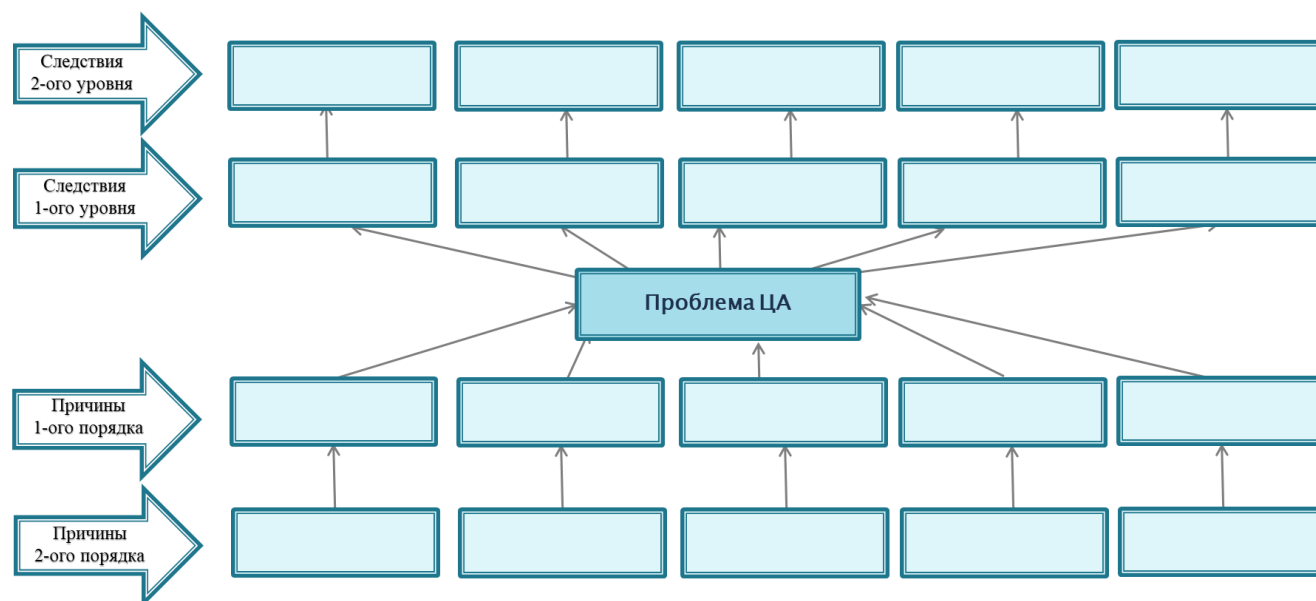
Важно не путать проблему с ее следствием: мы видим и обозначаем проявления проблемы, но будем работать, чтобы устранить источник.

Для исследования источников (причин) проблемы можно использовать инструмент «**Дерево проблем**». Кроме причин он позволяет выявить негативные социальные последствия данной проблемы, которые могут возникнуть, если с ней не работать.

Суть метода заключается в представлении проблемы в виде дерева, где ствол – основная трудность, корни – ее причины, а крона – последствия.

В ходе исследования причин вы можете обнаружить, что проблема, которую вы обозначили, на самом деле является следствием другой, более глубокой проблемы, и стоит направить свои силы именно на ее решение.

Составлять «Дерево проблем» важно совместно с участниками проектной команды, представителями целевой группы, косвенной целевой аудитории и партнерами проекта, как и вы заинтересованными в его реализации.



Актуальность проекта – степень его важности на данный момент и в данной ситуации на данной территории для решения определенной проблемы, задачи или вопроса.

Чем более четко сформулирована проблема, описана ее актуальность и значимость для определенных целевых групп, тем эффективнее и результативнее будут способы ее решения.

Проект должен быть лучшим способом решения проблемы и ответом на запрос целевой группы именно на время реализации проекта.

Актуальность проблемы целевой аудитории подтверждается результатами

мониторинга, исследования, проведенного (желательно) командой проекта на конкретной территории среди представителей выбранной целевой группы.

Вовлечение представителей целевых групп проекта в процессы изучения проблемы позволяет вместе с ними находить максимально актуальные и эффективные способы ее устранения или минимизации.

Социальная значимость проекта – достижение к моменту окончания реализации проекта существенных, значимых, измеримых изменений, которые произойдут в жизни целевой группы проекта в решении конкретной социальной проблемы. Это может быть благодаря устранению (минимизации) негативных факторов, влияющих на представителей целевой группы, и благодаря доступу к новым благам, созданным в проекте.

В документе [«Методические рекомендации по оценке заявок на участие в конкурсе на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества»](#) описываются рекомендации выставления оценок по критериям заявок экспертами.

Высший балл (9-10 баллов из 10) по критерию «Актуальность и социальная значимость проекта» получают заявки, где этот критерий убедительно доказан:

- проблемы, на решение которых направлен проект, детально раскрыты, их описание аргументировано и подкреплено конкретными количественными и/или качественными показателями;
- проект направлен в полной мере на решение именно тех проблем, которые обозначены как значимые;
- имеется подтверждение актуальности проблемы представителями ЦА, потенциальными благополучателями, партнерами;
- мероприятия проекта полностью соответствуют грантовым направлениям (в том числе другим, помимо указанного в качестве направления, по которому подана заявка).

В обосновании актуальности и общественной значимости проекта важно избегать общих фраз и эмоциональных высказываний. Эксперты ценят краткость и конкретность. Можете воспользоваться следующим **алгоритмом**:

1. Кратко изложите проблему, на решение которой направлен проект.
2. Составьте список данных, которые могут подтвердить наличие этой проблемы у ЦА проекта.
 - Актуальные статистические данные и официальная информация, которые касаются озвученной проблемы для целевой группы на выбранной территории:
 - выдержки из официальной статистики по вашей территории (за последние 1-3 года), демонстрирующие информацию о количестве жителей в вашем населенном пункте, в том числе представителей ЦА, количестве учреждений, предоставляющих

- услуги ЦА и пр.;
- сведения от органов власти относительно выбранной целевой группы;
- цитаты из научных исследований (за последние 1-3 года);
- прямые запросы от общественных организаций и объединений на реализацию данного проекта.
- Результаты собственных исследований ЦА:
 - внутренняя экспертная аналитика аналогичных инициатив, в том числе реализованных самостоятельно;
 - опросы;
 - интервью с экспертами, лидерами общественного мнения;
 - контент-аналитика, включая цитаты из профильных или специализированных СМИ.

ВАЖНО! Использовать информацию, относящуюся напрямую к вашим целевым группам на выбранной территории.

Ошибка: *«По статистике 60 % россиян увлекаются настольными играми, поэтому в рамках проекта будет разработана настольная игра о достопримечательностях Новосибирска».*

Проект – это инициатива, которая нужна здесь и сейчас. Все подтверждающие документы должны быть действующими, а статистические данные актуальными. Для реализации локальных проектов важно представить свой опыт, рассказать об имеющихся наработках, достижениях в работе с выбранной целевой группой, о том, каких положительных изменений вам уже удалось достичь, сделав при этом акцент на сохраняющейся актуальности проблемы и перспективах развития проекта. Покажите, какие следующие изменения произойдут в результате поддержки проекта.

3. Укажите источники, в которых грантодатель сможет проверить достоверность приведенных данных (материалы исследований, ссылки на публикации и/или документы и пр.).
4. Ответьте на вопрос «Занимается ли кто-то еще решением выявленной проблемы на территории реализации проекта». Укажите, какие организации вовлечены в решение этой проблемы, какое количество людей они охватили и каких результатов достигли.
5. Ответьте на вопрос «Почему эту проблему нужно решать?». Воспользуйтесь выводами исследования по методу «Дерево проблем» относительно последствий данной проблемы, которые могут возникнуть в обществе.
6. Ответьте на вопрос «Как именно (с помощью чего) проект решит данную проблему?»
 - Что конкретно планируется сделать в рамках проекта?
 - Какие ценности и смыслы в результате деятельности по проекту

создаются и продвигаются?

- Какие преимущества дает проект целевой группе?
- Какие изменения произойдут на выбранной территории в жизни общества благодаря доступу к новым благам, которые будут созданы проектом?
- Каковы отличия предлагаемого проекта от других проектов, реализованных ранее на выбранной территории или с выбранными целевыми группами?

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Цель проекта – это желаемый, измеримый, конечный результат решения проблемы, достигаемый при реализации проекта в заданных условиях (ресурсы, время, команда).

Достичь цели проекта – значит осуществить переход от неудовлетворительной ситуации к желаемой в установленные проектом сроки. Один проект решает одну проблему, а значит и цель у него тоже одна.

Определение цели – важный момент процесса проектирования.

Почему важно точно сформулировать цель?

Цель является фундаментальным аспектом любого успешного начинания, ориентиром, который направляет всех участников процесса и создает ясное представление о том, какие результаты ожидаются.

Если на предыдущем этапе удалось четко сформулировать проблему ЦА вашего проекта, будет несложно, глядя на проблему, понять, что нужно сделать для того, чтобы ее смягчить или устранить. *Например, при существующей проблеме «У жителей города Искитима Новосибирской области в возрасте 35-50 лет в количестве 100 человек нет возможности для творческих занятий», целью проекта может являться «Обеспечить возможность творческих занятий жителей города Искитима в возрасте 35-50 лет».*

Некоторые грантодатели в обучающих материалах отмечают, что цель не должна содержать методы достижения цели. *Например, «Обеспечить возможность творческих занятий жителей города Искитима в возрасте 35-50 лет путем их участия в работе творческих площадок на базе Дома культуры города Искитима».* Но можно сказать наверняка – такая развернутая формулировка не будет большой ошибкой, так как за формулировку цели эксперты не выставляют баллы.

А вот соответствие цели проблеме, задачам, мероприятиям, качественным результатам проекта оценивается экспертами всех грантодателей, так как это и есть один из главных критериев оценки любого проекта – «Логическая связанность проекта» (см. раздел «Логическая связанность проекта» на стр. 19).

Цель также служит важным инструментом для принятия решений в ходе

проекта. Когда перед командой встает выбор между несколькими направлениями деятельности, они могут вернуться к цели проекта и принять решение, которое наиболее соответствует заявленным ориентирам.

И, наконец, именно общая цель объединяет, сплачивает и помогает мотивировать всех участников проектной команды.

Отсутствие четкой цели, в свою очередь, может привести к хаосу, разногласиям и низкой эффективности работы.

Существует несколько методик и подходов к постановке цели проекта. Самая распространенная и популярная это «SMART». Формулирование цели по методу «SMART» предполагает соблюдение 5-ти основных принципов: конкретность, измеримость, достижимость, актуальность, ограниченность во времени.

Разберем каждый из этих принципов.

Конкретность. Цель должна быть описана простыми словами, без общих и широких формулировок, таких как «повысить качество жизни», «создать условия», «предоставить возможности», «содействовать». Они показывают, что нечто будет сделано, но не отражают того, какие изменения произойдут с целевыми группами в действительности. Необходима конкретика, чтобы можно было сравнить результат проекта с его целью. Цель формулируется с опорой на проблему конкретной ЦА на конкретной территории. Обязательным является обозначение в цели возраста и местонахождения ЦА, срока достижения результата.

Измеримость. Один из критериев контроля достижения результата. Именно возможность измерения итоговых результатов этапов работы над проектом является залогом успешного планирования. Для того чтобы понять, измерима ли ваша цель, задайте себе вопросы для проверки: как я смогу проверить достижение цели проекта, какие действия ЦА позволят мне доказать, что цель проекта достигнута полностью.

Достижимость. Подумайте, насколько реально достижение сформулированной вами цели в условиях выбранной территории. Важна позиция администрации, наличие законодательной базы, наличие специалистов, доступность дополнительных ресурсов и пр. Иногда заявители выбирают непосильный масштаб (всероссийский, международный) или заявляют в цели слишком глобальные результаты, которых не возможно достичь одним проектом, например, *«изменение в системе образования», «воспитание чувства патриотизма и любви к Родине»* и пр. Ориентируйтесь на проведение реальных мероприятий на определенной территории и на конкретный результат. Нереалистичные или слишком амбициозные цели демотивируют проектную команду и приводят к провалу проекта.

Актуальность. Цель решает проблему, актуальную для выбранной целевой группы.

Ограничение во времени. Это значит, что цель не может распространяться на необозримое будущее. У цели проекта должен быть четкий срок выполнения. Изменить ситуацию нужно в установленные сроки и с использованием ограниченных ресурсов. Планирование включает в себя указание начального и окончательного времени реализации всех этапов проекта в календарном плане. Важно, чтобы соблюдалась последовательность мероприятий в плане, чтобы ключевые события проекта не были запланированы на одно и то же время. При формулировании цели укажите период, за который вы собираетесь ее достичь. Конкретные временные рамки помогают лучше планировать и распределять ресурсы, а также повышают ответственность участников проекта.

ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

После того, как цель определена, необходимо разработать механизм ее достижения. «Шагами» на пути к цели являются задачи проекта.

Еще раз вернитесь к инструменту «Дерево проблем» (стр. 8). Корни дерева – причины. Они показывают вам, почему возникла проблема – почему сейчас *жители города Искитима Новосибирской области в возрасте 35-50 лет в количестве 100 человек не имеют возможностей для занятий творчеством. В причинах вы могли отметить, например, отсутствие подходящих помещений, необходимого оборудования, профильных специалистов, отсутствие творческих объединений для лиц данного возраста в доме культуры, нахождение дома культуры вне зоны транспортной доступности, плохую информированность жителей о наличии поблизости дома культуры с подходящими творческими объединениями и пр.*

Важно обеспечить логическую связь между задачами и причинами неудовлетворенности целевых групп. В задачах сформулируйте, что вам нужно сделать, чтобы устранить эти препятствия. *Например, если жители не знают – надо сделать так, чтобы узнали; нет места для занятий – нужно его найти; нет профильных специалистов – нужно их привлечь.* Таким образом формируется своеобразный список дел.

Задачи – это пути достижения цели и этапы продвижения к ней.

Сколько должно быть задач? Задач должно быть достаточное количество для того, чтобы достигнуть цели проекта.

Для достижения цели даже самого небольшого проекта нужно решить сразу несколько задач. Каждая задача должна содержать не менее 2-х мероприятий, иначе задача будет подменена мероприятием.

Например, в задачу «Обеспечить информационное освещение проекта» могут входить такие мероприятия, как: продвижение в онлайн-пространстве; информационное освещение в СМИ; проведение серии презентаций проекта; организация печатной наружной рекламы (афиши, листовки, флаеры, баннеры,

т.д.). Задача «Повысить уровень творческих компетенций целевой аудитории» может реализоваться через следующие мероприятия: организация работы творческих студий; проведение концерта/выставки/фестиваля/конкурса с участием членов творческих студий; проведение серии интерактивных лекций «Психологические основы творческой самореализации».

Задачи, также как и цель, формулируются четко и конкретно.

Четко обозначенные задачи играют важнейшую роль по нескольким причинам:

- задачи помогают команде сосредоточиться на главных аспектах проекта, избегая тем самым ненужных отклонений и потерь времени;
- понимание задач позволяет более эффективно распределять ресурсы, включая время, бюджет и человеческие усилия;
- задачи служат критерием для оценки прогресса, позволяют следить за процессом выполнения отдельных этапов и своевременно корректировать отклонения от плана;
- задачи помогают объяснить цель и ожидания проекта как внутренним, так и внешним заинтересованным сторонам, способствуя лучшему пониманию и поддержке;
- задачи реализуются посредством организации и проведения конкретных мероприятий, выполнения конкретных действий, которые должны быть обеспечены ресурсами.

СОЗДАНИЕ КАЛЕНДАРНОГО ПЛАНА: ПЛАНИРОВАНИЕ ЭТАПОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА, ОПИСАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ И ИХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Мероприятия календарного плана проекта – это запланированные действия для достижения цели проекта и выполнения поставленных задач. Для решения каждой задачи проекта необходимо запланировать не менее 2-х мероприятий. Если для решения задачи необходимо одно мероприятие, значит задача определена неверно. Количество мероприятий должно быть оптимально с точки зрения трудозатрат и стоимости. Запланированные мероприятия должны обеспечивать возможность решить все поставленные задачи проекта в полном объеме.

Каждое проектное мероприятие состоит из четырех компонентов.

1. Содержание (что?)

Например, пресс-конференция, рекламная кампания, сбор заявок, вебинар, мастер-класс, форум, выставка, ремонт и пр. Мероприятия могут быть как единичные, так и в повторяющихся форматах (цикла, серии, т.д.). Должно быть понятно, зачем и для кого проводится мероприятие, что конкретно будет

происходить во время его проведения. Если в вашем проекте участвуют несколько целевых групп, мероприятия должны быть продуманы для каждой из них. *Например: обучающий цикл «НастолкиПлюс» в целях обучения кураторов игротек, организованных в проекте на базе центральных библиотек 9 районов Новосибирской области. Курс включает следующие разделы:*

- *Настольные игры: их категоризация, особенности (обзоры, демонстрации и практика по их использованию под руководством ведущих курса), форматы продвижения (5 часов).*
- *Организация работы игротек: что нужно учитывать при проведении игровых сессий, для определения оптимальной периодичности игровых сессий (5 часов).*
- *Возможности игротехник для саморазвития и формирования компетенций, содействующих социализации молодежи: особенности их применения в настольных играх (2 часа).*
- *Консультации в помощь кураторам в преддверии широкомасштабных мероприятий; по запросам кураторов (не менее 3-х).*
- *Проведение показательных игровых сессий группой проекта (8 часов).*

2. Место проведения (где?)

Мероприятия могут происходить в реальном или виртуальном пространстве (районный дворец культуры, молодежное пространство, главная городская площадь, радио, социальные сети, интернет-платформа и пр.). Места проведения мероприятий должны соответствовать географии проекта. *Например: центральные библиотеки Баганского, Венгеровского, Искитимского, Карасукского, Каргатского, Купинского, Мошковского, Ордынского, Черепановского районов Новосибирской области.*

3. Время проведения (когда?)

Календарный план должен отражать последовательность реализации мероприятий, поэтому нужно указать четкие, ограниченные сроки. *Например: с 15.09.2025 по 15.12.2026, 17.09.2026.*

4. Ожидаемый результат (зачем? сколько?)

Ответ на вопрос «Зачем вы проводите это мероприятие, цикл или серию однотипных мероприятий» должен совпадать с ожидаемыми качественными результатами проекта. Что изменится в жизни целевых групп после проведения мероприятия? Какую пользу они получают от участия в нем? Соответственно, ответ на вопрос «сколько» должен совпадать с количественными результатами проекта. Иначе говоря, сумма количественных результатов по всем мероприятиям проекта ВСЕГДА совпадает с запланированными количественными результатами всего проекта. *Например, не менее 27 кураторов повысят свои компетенции по организации работы игротек: изучат категоризацию настольных игр в соответствии с их тематикой, жанрами, внутриигровыми механиками; освоят*

технологии настольных игр; пополняют свои знания по социальным навыкам и особенностям их совершенствования с помощью игропрактик. Это позволит им результативно проводить работу с молодыми людьми в рамках проекта: на игровых сессиях, при организации соревнований Областной Лиги настольных игр. Благодаря обучению кураторы смогут объяснить механизмы настольных игр, быть арбитрами в спорных ситуациях, подобрать игры с учетом интересов целевой аудитории и т.д.

Календарный план проекта – это документ, содержащий полный перечень мероприятий, их последовательность (этапы), взаимосвязь, сроки выполнения и результаты.

ВАЖНО! Календарный план должен быть детализирован и структурирован в соответствии с решаемыми задачами – каждая задача должна содержать не менее 2-х мероприятий (не однотипных). Иначе это не задача, а отдельное мероприятие.

Помимо содержательных, не стоит забывать о подготовительных мероприятиях (приобретение оборудования, оформление пространства, составление программы фестиваля и т.п.), а также о мероприятиях по вовлечению целевых групп и по информационному продвижению проекта.

Результаты мероприятий (количественные и качественные) должны быть учтены в проектных показателях. Мероприятий без показателей быть не может.

Количество мероприятий должно быть достаточным для реализации задач проекта и достижения запланированных количественных и качественных результатов проекта.

Все ресурсы (человеческие, финансовые, материально-технические, информационные, методические и пр.), которые потребуются для проведения каждого конкретного мероприятия календарного плана, должны быть отражены в соответствующих разделах заявки проекта, например: «Заявитель», «Команда», «Партнеры», «Бюджет».

Детально проработанный календарный план и следование ему во время реализации проекта – важнейшие условия достижения цели проекта и успешной сдачи отчетности грантодателю.

Чек-лист подготовки календарного плана проекта:

1. Подготовьте список всех задач проекта.
2. Перечислите все мероприятия, которые вам необходимо провести.
3. Продумайте последовательность и взаимозависимость мероприятий.
4. Определите даты начала и завершения каждого мероприятия, его продолжительность.
5. Сформулируйте место проведения каждого мероприятия, его содержание и ожидаемые результаты.
6. Укажите ресурсы, необходимые для каждого мероприятия.
7. Распределите задачи и мероприятия среди членов команды. Назначьте

ответственных. Оценив компетенции членов команды, определите, каких внешних специалистов вам необходимо привлечь для успешного решения задач проекта.

8. Рассчитайте объем работ по каждому мероприятию (действию): уточните количество ресурсов, определенных вами на шаге 6, приведите все нужные ресурсы к денежному эквиваленту и отразите в разделе «Бюджет проекта».

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

Чтобы оценить проект по завершении, при его создании нужно зафиксировать результаты, которые помогут определить его эффективность. Результаты (их еще можно назвать индикаторами) проекта – это показатели, доказывающие, что вследствие реализации проекта произошли определенные изменения.

Результатами социального проекта ВСЕГДА являются подтвержденные положительные изменения у **конкретной целевой аудитории** в решении **ее конкретной социальной проблемы**.

Результатами проекта еще можно назвать сумму результатов по всем мероприятиям проекта, отраженным в календарном плане.

Результаты делятся на количественные и качественные. И те и другие касаются **ТОЛЬКО ЛЮДЕЙ** – целевой группы проекта.

Количественные результаты – это количество представителей целевой группы, которые примут участие в мероприятиях проекта и ощутят позитивные изменения в процессе реализации вашего проекта.

Например: количество молодых людей 14-24 лет, проживающих в 9 районах Новосибирской области, повысивших уровень социальных навыков через настольные игротехники – участвуя в игровых сессиях игротек, в индивидуальном зачете Областной Лиги настольных игр – не менее 1458 человек; количество молодых людей 14-24 лет, проживающих в 9 районах Новосибирской области, давших обратную связь об участии в проекте – участвующих в опросах, представивших свои работы на фестиваль видео-мнений «Моя игра» - не менее 360 человек.

Качественные результаты – это конкретные изменения, которые произойдут в жизни целевой группы проекта в результате его реализации. Это могут быть, например, изменение (повышение) уровня знаний или формирование новых навыков, снижение уровня нежелательного поведения или повышение обращаемости за помощью, включение определенной группы в практики, которые ранее им были недоступны (например, трудоустройство людей с инвалидностью или включение пенсионеров в волонтерское движение).

Пример. Молодежь повысила компетенции по социальным навыкам. В том числе пополнила свои знания по коммуницированию; командной работе; по

эмпатическим навыкам; по управлению социальными отношениями (высказать мнение, попросить помощи, извиниться); по аффективным навыкам распознавания чувств, управления ими; по ведению переговоров и разрешению конфликтов и т.д. В настольных игропрактиках практически их проработала и повысила свой личный уровень. Целевая аудитория в опросах и отзывах выразила позитивное мнение о настольных игропрактиках для развития своих социальных навыков; о формате игротек для полезного досуга, саморазвития.

ВАЖНО! И количественные, и качественные результаты должны касаться ВСЕХ целевых групп проекта. Показатели должны быть измеримыми, однозначными и не затратными в сборе.

При выборе индикаторов можно руководствоваться ответами на следующие вопросы:

- Можно ли получить информацию о показателе? Если да, то где и как?
- Будет ли информация точной? Можно ли ей доверять?
- Сколько ресурсов потребуется для того, чтобы получить эту информацию (затраченное время, специалисты, деньги)?
- Действительно ли информация будет демонстрировать изменения в результате проекта? Или она будет показывать что-то другое?
- Поможет ли полученная информация принимать решения, которые улучшат проект? Можно ли будет ее использовать в будущих проектах?

Самые удачные результаты те, которые точны и относительно легко собираются.

Если индикатор правильный, но его получение будет требовать серьезных затрат или есть сомнения в том, что он отражает влияние именно вашего проекта, то использовать его не нужно.

ВАЖНО! Есть такие социальные проекты, которые охватывают небольшую ЦА, а для успешной реализации проекта необходим довольно серьезный бюджет. В таких проектах небольшие количественные результаты компенсируются сильными качественными результатами. Если качественные результаты ценны, меняют жизнь благополучателей, устойчивы и измеримы, то небольшие охваты не будут препятствием для получения гранта. Например, это могут быть проекты по реабилитации. Подтверждением качественных изменений у ЦА могут быть регулярные наблюдения специалистов, ведение ими дневников наблюдений, выводы приглашенных экспертов.

ЛОГИЧЕСКАЯ СВЯЗАННОСТЬ И РЕАЛИЗУЕМОСТЬ ПРОЕКТА: ПРОБЛЕМА, ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ, ДЕЙСТВИЯ, РЕЗУЛЬТАТ

Один из маркеров правильно написанного проекта (не зависимо от его типа) – его **логическая связанность и реализуемость**, что является и одним из

главных критериев оценки любого проекта. Этот комплексный критерий позволяет оценить уровень разработки социального проекта, он определяет, насколько цели, задачи, мероприятия и ожидаемые результаты проекта взаимосвязаны, последовательны и реализуемы.

Рассмотрим проектную логику:

- цель проекта должна быть направлена на решение описанной для проекта проблемы конкретной целевой группы;
- выполнение задач в совокупности должно приводить к достижению цели проекта;
- мероприятия календарного плана должны быть направлены на решение поставленных задач;
- реализация всех мероприятий календарного плана должна позволить достичь ожидаемых качественных и количественных результатов проекта;
- статьи бюджета должны отражать ресурсы, необходимые для реализации всех запланированных мероприятий.

ВАЖНО! В логике проекта не должно быть пробелов. Например, задача либо результат описаны, но не запланированы мероприятия или расходы в бюджете для их достижения. Также не должно быть лишних элементов. Например, в бюджете заложены средства, которые не используются ни в одном мероприятии или заложены средства на мероприятие, результаты которого не вписываются в общие результаты проекта.

Реализуемость проекта – это степень, с которой проект **может быть успешно осуществлен** с учетом его целей, ресурсов, финансовых возможностей и внешних условий. Включает:

- логическую связность – соответствие мероприятий проекта его целям и ожидаемым результатам;
- финансовую реализуемость – наличие необходимых финансовых ресурсов;
- техническую реализуемость – степень реальности осуществления проекта с учетом имеющихся ресурсов, таких как бюджет, команда, время, а также имеющихся технологий и методов для решения социальной проблемы;
- организационную реализуемость – наличие у команды необходимых для реализации конкретного проекта компетенций, опыта, наличие необходимых партнеров, «закрывающих» все необходимые в проекте мероприятия.

Даже если проект не заявляется частью заявки на грантовый конкурс, логическая связанность – это смысловой стержень любого проекта: проблема → цель → задачи → мероприятия → качественные результаты мероприятий и всего проекта.

БЮДЖЕТ ПРОЕКТА

Бюджет проекта – это его общая стоимость. Иными словами, **бюджет проекта = совокупный бюджет всех мероприятий проекта** (в соответствии с календарным планом) + **расходы на оплату услуг команды проекта** (в том числе работающих на безвозмездной основе) **и приглашенных специалистов.**

Для каждого расхода из его общей суммы выделяются источники финансирования: софинансирование и средства гранта (если подается проект в составе грантовой заявки).

Софинансирование – важная часть бюджета, включающая собственные средства и ресурсы заявителя проекта, а также финансирование из других источников.

Собственный вклад – ресурсы, которые уже есть у заявителя проекта и которые он готов вкладывать в проект. Например, денежные средства, труд волонтеров, частично/полностью безвозмездный труд команды проекта и привлеченных специалистов, имеющиеся помещения, где будут проводиться мероприятия проекта, собственное оборудование, используемое в проекте, и т.д.

Финансирование из других источников – ресурсы, которые планируется привлечь со стороны, в том числе вклад партнеров.

Софинансирование может выражаться как в денежных средствах, так и в финансовом/денежном эквиваленте (помещения, оборудование, материалы), а также в виде безвозмездных услуг или вклада добровольцев. Все, что не оплачивается реальными деньгами, но имеет реальную стоимость, можно назвать финансовым/денежным эквивалентом. Например: объем реальной оплаты безвозмездных или частично безвозмездных услуг, стоимость предоставления помещения, оборудования (как если бы его взяли в аренду) и т.д.

ВАЖНО! К формированию бюджета важно приступать только после того, как сформулированы задачи и запланированы все мероприятия проекта, которые обеспечат достижение цели, сформирована команда, определены партнеры проекта и их вклад в его реализацию. Это, с одной стороны, позволит не упустить в бюджете проекта какие-либо расходы, с другой – не включить те, которые совершенно к нему не относятся.

Независимо от того, является или не является проект частью грантовой заявки, бюджет, не соответствующий содержанию мероприятий, не учитывающий все необходимые расходы, – это всегда риски, не позволяющие реализовать проект максимально эффективно. Например, не учтенные расходы на призы для победителей конкурса или на оплату услуг транспортных компаний для организации выезда участников проекта до места проведения мероприятия могут грозить этой части проекта срывом запланированных дат, уменьшением количества участников и т.д.

ВАЖНО! Каждый расход в бюджете может быть отражен только один раз.

Расходы на оплату труда предусматривают:

- *средства на оплату услуг команды проекта, например, руководителя, pr-менеджера, бухгалтера и т.д.;*

Это могут быть как штатные специалисты (получающие заработную плату в организации, учреждении), так и оказывающие услуги по гражданско-правовым договорам.

- *средства на оплату услуг приглашенных специалистов;*

Из комментариев к каждому расходу должны быть понятны:

- функционал специалиста в соответствии с мероприятиями, в которых он будет задействован. То есть функции человека в проекте, чтобы было понятно, за что он получит деньги.

Функционал штатных сотрудников мы прописываем так, чтобы он отражал не всю работу специалиста за период реализации проекта, а конкретные услуги, которые он предоставит именно в проекте.

- пояснения и обоснования размера оплаты труда штатных специалистов и специалистов, оказывающих услуги по гражданско-правовым договорам. Например: % занятости в проекте, количество проведенных мероприятий, лекций, созданных продуктов и т.д. Также указывается финансовый ориентир с источником информации и ссылками на него.

Финансовыми ориентирами для подсчета размера оплаты труда могут служить:

- средний уровень оплаты труда в регионе;
- средний уровень зарплаты на определенных должностях в регионе;
- средняя оплата труда по специальности на сайтах поиска работы;
- средняя оплата труда по учреждениям культуры, спорта, здравоохранения и т.д.

ВАЖНО! При расчете услуг обязательно включаем 13 % НДФЛ (по состоянию на 2025 год). Для самозанятых, на момент создания методического пособия, учитывается налог на профессиональный доход – 6 % (при получении ими дохода от юридического лица).

ПРИМЕР:

Функция в проекте или содержание услуг (работ)	Вознаграждение по одному договору	Кол-во договоров	Общая сумма	Софинансирование	Запрашиваемая сумма
Руководитель проекта	103 446,00	1	103 446,00	51 723,00	51 723,00
Комментарий: Общее руководство проектом, отслеживание работы по достижению количественных и качественных показателей; контроль расходов в соответствии с бюджетом проекта. Участие в заключение договоров, контроль сроков и качества их выполнения. Участие в организации информационной кампании проекта. Организация 2-х областных творческих конкурсов, написание аналитического отчета по проекту.					

Средняя зарплата по Новосибирской области – 75 000,00 х 20 % времени, посвящаемого проекту = 15 000,00/мес. + 2 241,00 (13 % НДФЛ) = 17 241,00 х 6 мес. реализации проекта = 103 446,00. ½ объема услуг будет выполнена на безвозмездной основе. Согласие получено (указывается короткая ссылка на облачное хранение подписанного согласия).

- **страховые взносы с выплат.**

Стандартная ставка (тариф) страховых взносов определяется законодательством РФ. На момент создания методического пособия единый налоговый платеж составляет:

- 30,2 % для расчета страховых взносов с расходов на оплату труда по трудовым договорам;
- 30 % для расчета страховых взносов с расходов на оплату труда по гражданско-правовым договорам;

Предприятия/организации малого и среднего бизнеса могут иметь другие ставки.

ВАЖНО! Средства на оплату услуг самозанятых могут учитываться в статье «Оплата труда». В этом случае предусматривать страховые взносы с выплат не нужно, о статусе самозанятого необходимо написать в комментариях. Денежные средства в таком случае могут также быть заложены в другие статьи, касающиеся услуг по проекту, например это может быть «Оплата юридических, информационных, консультационных услуг» или «Иные прямые расходы по проекту» (*формулировки названия статьей могут быть разными*) и т.д.

Выделяется софинансирование (если есть).

Командировочные расходы могут быть связаны только с реализацией проекта и рассчитываются только для штатных сотрудников.

Поездки должны быть экономически обоснованы. Зачастую эффективнее воспользоваться современными инструментами получения, предоставления и обмена информацией: вебинарами, поиском в онлайн-пространстве (сайты, тематические порталы и т.д.). В бюджет могут быть включены расходы на поездки только по территории Российской Федерации.

Стоимость командировки рассчитывается на 1 человека – учитываются расходы на транспорт, проживание, питание (суточные). Указывается общее количество участников командировки.

В комментариях даются **ссылки** на стоимость билетов, на суточное проживание и т.д.; объясняется **цель поездки и место** (например, участие в семинаре в г. Новосибирск или посещение Томского государственного архива в целях поиска документального материала для создания сценария спектакля); даются **пояснения** заложенному **количеству** участников.

Выделяется софинансирование (если есть).

Офисные расходы включают аренду/предоставление помещения; коммунальные расходы; офисную технику и программное обеспечение (ПО);

канцтовары и расходные материалы; услуги банков; услуги связи; почтовые расходы.

- **аренда\ предоставление помещения;**

В комментариях указывается количество квадратных метров арендуемого или предоставляемого на безвозмездной основе помещения. Объем арендуемого помещения должен соотноситься с параметрами проекта, например, количеством участников команды проекта, приглашенных специалистов. Помещение может быть предназначено для подготовительной работы, для организации трансляции оттуда онлайн-конференций, для хранения расходных материалов, мобильного оборудования и т.д.

Выделяется софинансирование (если есть).

ПРИМЕР:

Наименование расходов	Стоимость единицы	Кол-во единиц	Общая стоимость	Софинансирование	Запрашиваемая сумма
Предоставление помещения для работы команды проекта	14 000,00	15 мес.	210 000,00	210 000,00	0,00
Комментарий: Помещение будет использовано для работы команды проекта: подготовки мероприятий, ведения документооборота, создания отчетов по проекту, проведения рабочих встреч, хранения приобретенных мобильных мультстанков и расходных материалов для проведения выездных мастер-классов. Помещение 14 кв. м предоставит безвозмездно партнер проекта Новосибирская областная молодежная библиотека (см. письмо поддержки). Расценки на подобные помещения: от 1000,00 х 1 кв. м/ месяц (N1.RU Новосибирск; ЦИАН Новосибирск; Яндекс. Недвижимость). https://novosibirsk.cian.ru/snyat-pomeshenie 1000,00 х 14 кв. м = 14 000,00 – финансовый эквивалент предоставления помещения в месяц.					

- **коммунальные расходы;**

Включают расходы по оплате стоимости услуг по электро-, водо-, тепло-, газоснабжению и прочие эксплуатационные расходы, должны соотноситься с площадью помещений, участвующих в реализации проекта.

При незначительных расходах на коммунальные услуги в **комментариях** можно указать конечные суммы в месяц без детальных расчетов, но с обоснованиями. Также можно эту сумму включить в предыдущую статью расходов, указав в комментариях, что, например, стоимость ежемесячного предоставления партнером проекта помещения для проведения игротек включает и коммунальные расходы.

Для проектов, предусматривающих существенные расходы по этой статье, необходимо в комментариях указывать расчет с обязательными обоснованиями.

Выделяется софинансирование (если есть).

- **офисная техника и программное обеспечение (ПО);**

Офисная техника и ПО (это могут быть справочные информационные

системы, бухгалтерское программное обеспечение, программные средства для удаленной связи и т.д.) могут быть занесены и в статью расходов «Оборудование» (*формулировки названия статьей могут быть разными*). Определиться с распределением по статьям расходов поможет их назначение. Так, в этой статье расходов указывается оборудование, которое будет использоваться рабочей группой проекта, приглашенными специалистами. Например, для организации и подготовки мероприятий и отчетности, для хранения всей документации по реализации проекта, проведения онлайн-конференций и т.д.

В **комментариях** стоит указать технические требования и пояснения к ним; ссылки на конкретный товар или аналогичный ему. Если реализация проекта требует использования дорогостоящего оборудования или ПО, в комментарии необходимо сравнить данные расходы с альтернативными вариантами аренды оборудования или приобретения ограниченной лицензии на временное использование ПО.

Выделяется софинансирование (если есть).

- **канцтовары и расходные материалы;**

Эти расходы могут быть также занесены в другие статьи, например, «Проведение мероприятий» или «Издательско-типографские расходы» (*формулировки названия статьей могут быть разными*). При распределении по статьям определяем назначение расхода. Например, бумагу и картриджи для распечатывания необходимых (!) по проекту документов для организации работы команды проекта оставляем здесь, а вот если эти материалы нужны для распечатки анкет, заданий, карточек (и т.д.) участникам мероприятий, то бумага и картриджи вносятся в статью «Проведение мероприятий». А если расходы нужны для распечатки благодарственных писем победителям конкурса, прошедшего в рамках проекта, то они могут быть размещены как в статье «Проведение мероприятий», так и в статье «Издательско-типографские расходы».

В **комментариях** обязательно прописываем назначение расходов.

Объем планируемых в бюджете канцтоваров и расходных материалов должен соотноситься с параметрами проекта, например, с количеством членов рабочей группы проекта, приглашенных специалистов, со спецификой проекта.

При несущественности расходов допустимо указывать оценочные конечные суммы в месяц. Для проектов, предусматривающих существенные расходы по этой статье, необходимо в примечании указывать расчет.

Выделяется софинансирование (если есть).

- **услуги банков;**

Это могут быть открытие и ведение расчетного счета; выдача токена

(электронной подписи); использование системы электронного документооборота; перечисление на счета юридических лиц; перечисление любых сумм на счета физических лиц и т.д.

В Положениях о грантовых конкурсах, в приложениях к ним, как правило, указывается необходимость (или отсутствие таковой) учесть этот расход. Так, при реализации проектов, победивших в конкурсах Фонда президентских грантов, Президентского фонда культурных инициатив, услуги банков организациям-грантополучателям предоставляются бесплатно (на момент создания методического пособия).

Но если в Положении нет прямого указания на необходимость (или отсутствие таковой) заложить в бюджет услуги банков, этот вопрос стоит уточнить у организаторов грантовых конкурсов. Поскольку могут производиться перечисления за услуги/работы/товары в банки, которые не являются партнером банка организации-грантополучателя. Тем более важно обратить внимание на эти расходы, если проект будет реализован за счет собственных средств и средств партнеров, поскольку не будет возможности использовать Положение о конкурсе и приложения к нему как чек-лист, чтобы проверить бюджет проекта на расходы.

Основаниями для расчетов будет служить количество платежных поручений, необходимых для оплаты услуг/работ/товаров, заложенных в бюджет проекта, и стоимость банковских услуг.

В **комментариях** указывается расчет стоимости и ссылки на расценки банков, куда предполагается перечислять денежные средства.

Грантодателями в основном не приветствуется использование наличных расчетов, но допускается компенсация сотруднику понесенных расходов по авансовому отчету путем перечисления на банковскую карту такого сотрудника (например, суточных).

Выделяется софинансирование (если есть).

- ***услуги связи: междугородняя связь, онлайн-связь, онлайн-сервисы (предоставление доступа к онлайн-сервисам);***

Такие расходы могут включать доступ к телефонной связи, интернету и другим услугам связи. При несущественности расходов допустимо указывать оценочные конечные суммы в месяц, для проектов, предусматривающих существенные расходы по этой статье, необходимо в примечании указывать расчет.

Выделяется софинансирование (если есть).

- ***почтовые расходы.***

При несущественности расходов допустимо указывать оценочные конечные суммы в месяц. Для проектов, предусматривающих существенные расходы по этой статье, необходимо в примечании указывать расчет.

Выделяется софинансирование (если есть).

Статьи расходов по **аренде или приобретению оборудования**, необходимого для успешной реализации проекта, могут содержать расходы не только на само оборудование, но и сопутствующие расходы. Так, можно заложить не только фотоаппарат/видеокамеру, но и дополнительные объективы, насадки для получения эффектов, штатив, чехол и т.д. Если приобретается оборудование с несколькими составляющими (ПК: системный блок, монитор, клавиатура, мышь, ПО) стоит объединить их в один вид расхода – «ПК в комплекте». Также можно заложить услуги доставки из другого региона.

ВАЖНО! В комментариях обязательно отражается информация о том, в рамках каких мероприятий будет использовано оборудование.

В Положениях о грантовых конкурсах могут присутствовать прямые требования указать конкретные модели оборудования. Но даже если таких требований нет, важно в комментариях отразить необходимые характеристики оборудования и кратко пояснить причину их выбора. Тем более, если закладывается приобретение по более высокой цене, чем в среднем для подобного оборудования. В таком случае стоит объяснить, какие дополнительные функции или какую мощность, необходимые для проекта, имеет оборудование, что это даст для реализации проекта.

ПРИМЕР:

Наименование расходов	Стоимость единицы	Кол-во единиц	Общая стоимость	Софинансирование	Запрашиваемая сумма
ПК для постмонтажа в комплекте	180 000,00	1 шт.	180 000,00	0,00	180 000,00
Комментарий: ПК для корректировки записи по каждой отдельной дорожке, монтажа и обработки в профессиональных аудиоредакторах. Уровень высокий, так как требования к компьютеру существенно повышаются при обработке исходного материала эффектами. На ПК будет установлено студийное оборудование, стыкующееся с внешними звуковыми картами. (155000,00) https://www.dns-shop.ru/product/75f8d1f0ee70d9cb/pk-ardor-gaming-rage-h378/ Монитор для ПК (18 000,00) https://www.dns-shop.ru/catalog/17a8943716404e77/monitory/?q=%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80++DEXP+DQ32N1+31.5%22&stock=now-today-tomorrow-later-out_of_stock&order=6 Клавиатура (4000,00) https://www.dns-shop.ru/product/74f38ae5fa9ced20/klaviatura-provodnaa-red-square-keyrox-tkl-equinox/ Мышь (3000,00) https://www.dns-shop.ru/product/22c23fa60d6fed20/mys-besprovodnaa-logitech-g304-lightspeed-910-005286-cernyj/ Сайты Pult.ru, DNS (Новосибирск). Комплект будет использован для создания сезонов аудиосериала по окончании проекта.					

В комментариях дается пояснение стоимости с обоснованием, в том числе пояснение количества, ссылки на источник цены: сайт, прайс или коммерческое предложение, размещенное в облаке. Иногда бывает, что для реализации проекта выгоднее арендовать оборудование, поэтому если оборудование приобретается,

стоит пояснить, почему лучше его приобрести, чем арендовать. Например, если стоимость аренды составит немного больше стоимости приобретения, но приобретенное оборудование будет использоваться в работе с целевой группой и после завершения реализации проекта.

Выделяется софинансирование (если есть).

Если в бюджет включаются расходы на **создание и сопровождение любых новых информационных ресурсов** за счет средств гранта, их стоит учесть в статье расходов на **разработку и поддержку сайтов, информационных систем**. В комментариях лучше детально обосновать – почему это важно для реализации конкретного проекта, чем это будет полезно для его ЦА. Если в бюджет закладываются доработки существующих информационных систем, лучше тоже детально указать содержание соответствующей доработки с обоснованием стоимости работ. Обязательно стоит «привязать» эти расходы к конкретным мероприятиям проекта.

Чаще всего такие расходы подразумевают услуги, оказанные юридическими лицами или самозанятыми, так как в обоих случаях исполнителю выплачивается единая сумма на руки, включая все необходимые страховые отчисления. Если подобные услуги оказываются физическим лицом (штатным сотрудником или по гражданско-правовому договору), то средства на их оплату закладываются в статью «Оплата труда». В любом случае, такие нюансы стоит сверять с Положением о грантовом конкурсе или в коммуникациях с грантодателем на этапе создания проекта.

Выделяется софинансирование (если есть).

Статья по оплате юридических, информационных, консультационных услуг и иных аналогичных услуг может включать расходы на оплату специальных и профессиональных услуг организаций, в том числе государственных. Это могут быть, например, услуги СМИ; консультации по конкретным отраслям права, по специфике работы с «узкой» аудиторией и т.д.

Сюда же можно заложить и средства на уплату государственной пошлины за услуги.

ВАЖНО! Все расходы должны быть непосредственно связаны с реализацией проекта. В комментариях, помимо расчета расходов на оплату услуг и подтверждения расценок на них, важно указать с какой целью они закладываются.

ПРИМЕР:

Наименование расходов	Стоимость единицы	Кол-во единиц	Общая стоимость	Софинансирование	Запрашиваемая сумма
Оплата юридических консультационных услуг по авторскому праву	10 000,00	1 шт.	10 000,00	0,00	10 000,00
Комментарий: Консультация нужна для заключения договоров на передачу авторских прав с членами творческой группы по созданию текстов серий аудиосериала. В Новосибирске					

стоимость консультации по авторскому праву определяется в основном «по договоренности».
<https://uslugi.yandex.ru/65-novosibirsk/category?p=1&text=%D1%8E%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82+%D0%BF%D0%BE+%D0%B0%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D1%83+%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D1%83>
 Телефонный мониторинг, учитывая отзывы и оценки деятельности, определил уровень одной консультации от 5000,00 до 15 000,00.

В расходы **на проведение мероприятий** могут включаться расходы на проведение всех мероприятий, запланированных в календарном плане проекта, в том числе пресс-конференций, обучения, выездов и т.д.

ВАЖНО! Мероприятия должны носить разовый или краткосрочный характер (это отличает их от деятельности по проекту в целом).

Перечень допустимых расходов на проведение мероприятий сложно представить в окончательном варианте, настолько он объемный. Среди расходов могут быть следующие: транспортные услуги, в том числе расходы на такси (для особенных ЦА) и доставку оборудования; расходы на оплату транспорта, проживание, суточные для организаторов выездных мероприятий; оплата транспорта, проживание, питание для их участников; приобретение средств индивидуальной защиты, специальной одежды и обуви для обеспечения безопасности жизни и здоровья при проведении мероприятий; медицинские обследования и исследования, в том числе для оформления инвалидности; подготовка и получение документов для нуждающихся лиц; оплата государственных пошлин, перевод документов; организация оздоровления и отдыха ЦА; организация реабилитации и закупка средств реабилитации; вакцинация, стерилизация, питание домашних и бездомных животных, оказание им медицинской помощи.

Расходы на доставку участников и представителей СМИ к месту проведения мероприятий за счет средств гранта закладываются только в случае, если мероприятия проводятся там, куда сложно добраться общественным транспортом или когда этого требует специфика ЦА. Например, это могут быть люди с ограниченными возможностями здоровья или члены малообеспеченных семей.

Сюда же можно отнести аренду/предоставление помещений для проведения мероприятий, призы, дипломы, оформление помещения, сцены, раздаточный материал, необходимый участникам мероприятий, сувенирную продукцию, например памятные стелы для победителей конкурса.

ПРИМЕР:

Наименование расходов	Стоимость единицы	Кол-во единиц	Общая стоимость	Софинансирование	Запрашиваемая сумма
Призы для победителей Областного конкурса чтецов	3999,00	9	35 991,00	0	35 991,00

Комментарий: 8 победителям конкурса, определенным жюри конкурса, и участнику, получившему наибольшее число зрительских голосов, будут вручены призы – карты памяти.
<https://www.dns-shop.ru/product/52f7fc102d42d9cb/karta-pamati-samsung-pro-plus-microsdxc-256-gb-mb-md256saeu/>

ВАЖНО! Стоимость призов/памятных сувениров до 4000,00 не облагается НДС/Л. Если заложить 4000,00 и более – получателю необходимо будет оплатить НДС/Л и внести стоимость приза в налоговую декларацию!

Расходные материалы для оформления помещения, раздаточный материал, сувенирная продукция учитываются здесь при условии, что они приобретаются в готовом виде или услуги, например, по оформлению, приобретаются «под ключ». Если речь идет об изготовлении, то лучше этот вид услуг заложить в статью, предусматривающую **издательские, полиграфические и сопутствующие расходы**.

Статья расходов, предусматривающая издательские, полиграфические и сопутствующие расходы может включать изготовление сувенирной брендовой продукции с логотипами проекта/партнеров/фонда-грантодателя, памятных стел, баннеров/ролл-апов, афиш, благодарственных писем/дипломов и т.д. Если предполагается печать своими силами, то можно заложить расходы на приобретение картриджей для принтера, соответствующей бумаги и т.д.

Согласно регламентирующей документации многих грантовых конкурсов, если целевая группа, для которой реализуется проект, может пользоваться сетью «Интернет», не рекомендуется включать в проект печать за счет средств гранта флаеров, брошюр, книг. Если все же такие расходы в проект включаются, их необходимость, количество экземпляров, формат должны быть в заявке четко обоснованы, а сами расходы на полиграфические услуги должны быть максимально экономными.

ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА

Правильно сформированный бюджет проекта ВСЕГДА соответствует принципам реалистичности, обоснованности, прозрачности, эффективности и полноты. Даже если проект не является частью грантовой заявки на грантовый конкурс, качественно проработанный бюджет – залог успешной его реализации.

Рассмотрим принципы создания бюджета подробнее.

Расходы должны быть **реалистичны**, то есть стоимость закупки товаров/работ/услуг должна соответствовать рыночным ценам. Средств должно быть заложено столько, чтобы их объем позволил достичь цели проекта – не больше, но и не меньше.

Как при завышении, так и при занижении расходов возникают риски. В первом случае – заявка с заявляемым проектом может получить низкий балл за критерий, касающийся реалистичности и обоснованности, во втором – у эксперта

возникнет закономерный вопрос, за счет каких средств будут реализованы запланированные мероприятия, не отраженные в бюджете, приобретено необходимое оборудование и т.д. Такие же риски в подобных ситуациях появляются и у проекта, не заявляемого в составе заявки на грантовый конкурс. Только в первом случае вопросы возникнут у партнеров проекта, предоставляющих товары/работы/услуги или участвующих финансово, а во втором – у команды проекта при его реализации.

Допускается увеличение цен с поправкой на возможное удорожание, но не более, чем на 5 % – это стоит отметить в комментариях. На цены с учетом скидок лучше не ориентироваться, так как ко времени реализации проекта их может уже не быть (исключение составляют скидки на товары/работы/услуги, закреплённые в письмах поддержки).

ВАЖНО! В бюджете не должно быть расходов, не связанных с реализацией проекта.

В бюджет нельзя заложить непредвиденные расходы и расходы, которые в Положении о грантовом конкурсе и приложениях к нему прямо указаны как недопустимые (в этом же смысле стоит понимать выражение «не рекомендуется запрашивать и тратить средства гранта на ...»).

Прозрачность и обоснованность обеспечиваются наличием понятных комментариев к каждой строке расходов. Каждый расход должен соответствовать конкретному мероприятию и из комментариев это должно быть понятно. И не важно, будут ли это средства гранта, собственные средства или партнерский вклад. Также в комментариях обязательно должна содержаться информация о том, из чего складывается итоговая сумма, в том числе расчеты, ссылки на сайты поиска работы, расценки на услуги физических лиц, онлайн-магазины, коммерческие предложения и письма партнеров, размещенные в облачном хранилище.

Универсальной формулы создания комментариев нет, но оптимально их содержание может выглядеть так: назначение расхода (для какого мероприятия, зачем); расчет стоимости и его обоснование; ссылки на финансовый ориентир; софинансирование.

Принцип полноты подразумевает тот факт, что бюджет проекта состоит из средств гранта и софинансирования – собственного вклада и финансирования из других источников, в том числе вклада партнеров.

Софинансирование также должно быть обосновано и реалистично: соответствовать мероприятиям календарного плана и рыночным ценам. Все партнерские договоренности подтверждаются письмами поддержки от партнеров. С одной стороны, чтобы эксперты грантовых конкурсов убедились в реалистичности таких договоренностей, с другой – чтобы минимизировать риски невыполнения подобных обязательств.

Все формы софинансирования, включая денежную, должны быть подтверждены документально, например, письмами поддержки, договорами о намерениях, договорами об оказании безвозмездных услуг, коммерческими предложениями, соглашениями на безвозмездную работу в проекте частично или полностью и т.д.

Минимальный % софинансирования в грантовом конкурсе может прямо указываться в конкурсной документации, а может и не указываться. Но на практике, если требуется софинансирование и не указывается прямо его размер, по умолчанию – оптимально (не обязательно!) – не менее 51 % от общей суммы бюджета.

Эффективность расходов социального проекта – это соотношение достигнутых социальных результатов (улучшение жизни людей, решение проблемы) к понесенным затратам. Таким образом, эффективность бюджета проекта подразумевает максимальную удовлетворенность социальной потребности при оптимально заложенных ресурсах.

КРИТЕРИИ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ОЦЕНКУ БЮДЖЕТА

Существует несколько **критериев** (в зависимости от грантового конкурса) которые **влияют на оценку бюджета экспертами грантовых конкурсов**. Формулировки могут разниться, но суть везде примерно одинакова. Например, на момент создания методического пособия в Фонде президентских грантов с бюджетом связаны следующие критерии оценки:

- Соотношение планируемых расходов на реализацию проекта и его ожидаемых результатов, адекватность, измеримость и достижимость таких результатов.

Часть формулировки этого критерия – «соотношение планируемых расходов на реализацию проекта и его ожидаемых результатов...» позволяет рассмотреть проект с точки зрения результативности – насколько обоснована запрашиваемая сумма гранта, исходя из масштаба проекта, количества представителей ЦА, которые получают положительный эффект от реализации проекта и глубины качественных изменений в их жизни.

- Реалистичность бюджета проекта и обоснованность планируемых расходов на реализацию проекта.

Этот критерий говорит о соответствии планируемых расходов деятельности по проекту, а также их разумности и эффективности: предусмотрено ли финансовое обеспечение всех мероприятий проекта; отсутствуют ли расходы, не связанные с мероприятиями проекта; отсутствуют ли недопустимые и нежелательные расходы, перечень которых всегда публикуется в Положении о грантовом конкурсе.

В случае если в бюджете проекта, подаваемого в составе заявки на грантовый конкурс, много необоснованных расходов или расходы явно завышены по отношению к ожидаемым результатам проекта, а также не понятна или отсутствует обоснованность расчетов, то заявка получит низкий балл по критерию, касающемуся реалистичности бюджета.

- Собственный вклад организации и дополнительные ресурсы, привлекаемые на реализацию проекта, перспективы его дальнейшего развития.

Критерий позволяет понять:

- Какими собственными ресурсами для реализации конкретного проекта располагает организация-грантозаявитель и достаточно ли у нее для этого реальных возможностей. Соответственно, если своих ресурсов и возможностей не хватает, достаточно ли у нее партнеров, которые верят в проект и готовы его поддержать, жизнеспособен ли проект при отсутствии поддержки средствами гранта.
- Насколько четко организация представляет себе развитие деятельности по проекту и работу с результатами, после того как она использует средства гранта.

ОТ СОСТАВИТЕЛЕЙ

В настоящем пособии мы рассмотрели методологию социального проектирования – от диагностики проблем целевой аудитории до оценки эффективности социального проекта и практических рекомендаций по созданию бюджета, основанных на реальном опыте реализации проектов Новосибирской областной молодежной библиотеки.

На грантовые конкурсы подается грантовая заявка, а проект является одной из важных ее составляющих. Важной, но не главной! Поэтому в следующем методическом пособии («Успешная заявка на грант», 2026 год) мы рассмотрим технологию создания успешной грантовой заявки.

РЕКОМЕНДУЕМЫЕ РЕСУРСЫ

1. Planeta.ru : краудфандинговая платформа : [официальный сайт] / ООО «Планета». – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://planeta.ru/> (дата обращения: 19.12.2025). – Текст : электронный.
2. Капитан Грантов - гранты, социальные проекты: [страница ВКонтакте]. – Санкт-Петербург. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://vk.com/cptgrantov> (дата обращения: 19.12.2025). – Текст : электронный.

Некоторые сайты фондов-грантодателей, поддерживающих социальные инициативы:

3. Абсолют-Помощь : благотворительный фонд : официальный сайт / Благотворительный фонд «Абсолют-Помощь». – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.absolute-help.ru/> (дата обращения: 19.12.2025). – Текст : электронный.
4. Благотворительный фонд Владимира Потанина : официальный сайт / Благотворительный фонд Владимира Потанина. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://fondpotanin.ru/> (дата обращения: 19.12.2025). – Текст : электронный.
5. Благотворительный фонд Тимченко : официальный сайт / Благотворительный фонд Тимченко. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://fondtimchenko.ru/> (дата обращения: 19.12.2025). – Текст : электронный.
6. Фонд президентских грантов : официальный сайт / Администрация Президента Российской Федерации. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://президентскиегранты.рф> (дата обращения: 19.12.2025). – Текст : электронный.

ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ РЕСУРСЫ

1. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации: постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 1050 / Правительство Российской Федерации. – Москва, 2024. – 40 с. – URL: <http://static.government.ru/media/files/Tw3T8ZAAoctXgwOxAYl5z72sYiL1aVTs.pdf> (дата обращения: 15.12.2025). – Текст : электронный.
2. Онлайн-курсы Фонда президентских грантов / Фонд президентских грантов. — Москва. — URL: <https://онлайнкурсы.президентскиегранты.рф> (дата обращения: 15.12.2025). — Режим доступа: для авторизованных пользователей. – Текст : электронный.
3. Методические рекомендации по оценке заявок на участие в конкурсе на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. — URL: https://президентскиегранты.рф/Content/files/MY_по_оценке_проектов_2018.pdf (дата обращения: 15.12.2025) – Текст : электронный.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОЕКТА. ТИПОЛОГИЯ ПРОЕКТОВ	3
ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ ПРОЕКТА, ПРОБЛЕМЫ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ. ОБОСНОВАНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ И СОЦИАЛЬНОЙ ЗНАЧИМОСТИ ПРОЕКТА: ТЕХНОЛОГИЯ ИЗУЧЕНИЯ И ОПИСАНИЯ, ИСТОЧНИКИ ПОДТВЕРЖДЕНИЯ	5
ЦЕЛЬ ПРОЕКТА	11
ЗАДАЧИ ПРОЕКТА.....	13
СОЗДАНИЕ КАЛЕНДАРНОГО ПЛАНА: ПЛАНИРОВАНИЕ ЭТАПОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА, ОПИСАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ И ИХ РЕЗУЛЬТАТОВ	14
РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА	17
ЛОГИЧЕСКАЯ СВЯЗАННОСТЬ И РЕАЛИЗУЕМОСТЬ ПРОЕКТА: ПРОБЛЕМА, ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ, ДЕЙСТВИЯ, РЕЗУЛЬТАТ.....	18
БЮДЖЕТ ПРОЕКТА	20
ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА.....	29
КРИТЕРИИ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ОЦЕНКУ БЮДЖЕТА	31
ОТ СОСТАВИТЕЛЕЙ.....	32
РЕКОМЕНДУЕМЫЕ РЕСУРСЫ	33
ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ РЕСУРСЫ.....	34