

**Сущность, особенности и
основные направления
организации проектной
деятельности в образовании**



В современном образовании выделяются два основных направления проектирования (проектной деятельности):

1. Проектная деятельность педагогов, руководителей, коллектива ОУ, направленная на повышение эффективности образовательного процесса и образовательной системы ОУ (инновационные или грантовые образовательные проекты);
2. Организация деятельности детей (познавательной, исследовательской, игровой, трудовой) посредством проектного метода, как варианта интеграции областей образовательной программы или компонентов образовательного процесса).





- проектирование – это конструирование вариантов оптимального с точки зрения целей будущего состояния объекта
- проектирование – приспособление имеющихся средств для выполнения требуемой цели, координация составных частей или отдельных действий для получения необходимого результата

«Проект» - полный, завершённый цикл продуктивной деятельности, как отдельного человека, так и группы, или организации.



Продуктивная деятельность направлена на получение объективно нового или субъективно нового (для ребенка, педагога, коллектива ДООУ) результата.

В случае продуктивной деятельности (и ребенка и педагога) всегда возникает необходимость ее **организации**.

Организация:

- 1) внутренняя упорядоченность, согласованность взаимодействия частей целого (результат проекта)
- 2) совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого (процесс проектирования);
- 3) объединение людей, совместно реализующих некоторую Программу или цель (взаимодействие внутри проекта).

Грантовый или инновационный проект – это ограниченное во времени целенаправленное изменение образовательной системы (или ее компонента) с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией.



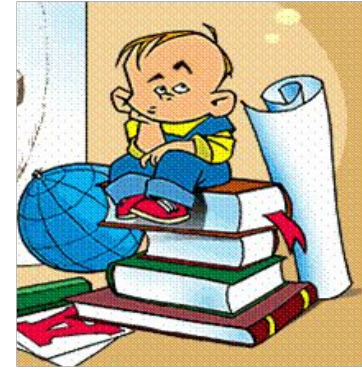
Завершенность проекта определяется тремя фазами:

1. **фаза проектирования**, результат которой - модель (модели) создаваемой педагогической (образовательной) системы и план ее реализации. То есть то, что мы привыкли называть проектом, на самом деле – модель или совокупность моделей;
2. **технологическая фаза**, результат которой - реализация системы;
3. **рефлексивная фаза**, результат которой - оценка реализованной системы с помощью диагностических методик и определение необходимости либо ее дальнейшей реализации, либо коррекции, либо «запуска» нового проекта.

Фаза ПРОЕКТИРОВАНИЯ включает стадии:

1. **Концептуальная:**

- выявление противоречия;
- формулирование проблемы;
- определение цели;
- выбор критериев (на основе предполагаемых результатов).



Выявление противоречия: что мешает в практике достичь высоких результатов? Детальный анализ ситуации позволяет, как правило, выявить комплекс противоречий. Среди них надо выделить главное звено. Оно и составляет проблемную ситуацию, т.е. такую ситуацию, когда неудовлетворительное состояние дел осознано.

Пример: противоречие между необходимостью укрепления здоровья детей и недостаточным владением со стороны педагогов и родителей навыками использования здоровьесберегающих технологий в условиях загрязненной городской среды, методами воспитания ценностного отношения к своему здоровью и здоровью окружающих, а также недостаточной готовностью материальной базы ОУ для организации работы по эффективному оздоровлению детей.

Исходя из противоречия формулируется **проблема**. Проблема выступает как антипод будущей цели.

Например: На основе выявленного противоречия нами была сформулирована проблема: каковы педагогические условия укрепления здоровья детей и формирования у них ценностного отношения к своему здоровью и здоровью окружающих в условиях загрязненной городской среды на основе использования современных здоровьесберегающих технологий экологической направленности.



На основе проблемы определяется **цель** проектирования системы (технологии, программы). Определяется, что надо сделать для снятия проблемы – все следующие стадии проектирования определяют – как это сделать.

Пример: Цель проекта: Создание педагогических условий для формирования и развития у детей навыков здорового образа жизни посредством использования здоровьесберегающих технологий экологической направленности.

Критерии рассматриваются как количественные модели качественных целей. От критериев требуется возможно большее соответствие цели. Но критерии должны быть выражены в тех или иных шкалах измерения. Определению критериев помогает описание предварительных результатов проекта. Результаты должны быть обеспечены комплексом критериев.



Например: В ходе реализации проекта мы планируем получить следующие результаты:

- Пополнение физкультурно-оздоровительного комплекса ДООУ и оборудование «Тропы здоровья».
- Изменение ценностного отношения всех участников образовательного процесса к своему здоровью и здоровью окружающих.
- Снижение уровня заболеваемости детей; повышение уровня их физической подготовленности; улучшение состояния их эмоциональной сферы.
- Разработка методического обеспечения работы с детьми – здоровьесберегающая модель ДООУ, планирование работы с детьми на «Тропе здоровья», картотеки дидактических игр и упражнений.



2. Моделирование – следующая стадия фазы проектирования.

Модель или комплекс моделей выступает как образ будущей системы: модель ОУ, модель занятия (урока), модель «эколого-оздоровительной тропы», модель методического обеспечения, модель системы работы по развитию речи детей, модель интегративного подхода и т.п.

Стадия моделирования включает в себя:

- построение моделей;
- оптимизацию моделей;
- выбор модели или создание комплекса моделей (принятие решения).



Требования, предъявляемые к моделям:

- ингерентность - согласованность модели со средой;
- простота (структуры и восприятия);
- адекватность - возможность с ее помощью достичь поставленной цели проекта в соответствии с критериями.

Методы моделирования:

- **Метод «сценариев»** - подготовка представлений о проектируемой системе, изложенных в письменном виде.
- **Графический метод** - позволяет наглядно отразить структуру моделируемых систем и процессов, происходящих в них. В этих целях используются графики, схемы, древовидные структуры и т.д.
- **Метод структуризации** – выделение в системе структурных компонентов: этапов, стадий, алгоритмов действий и т.д.

Методы могут сочетаться для наиболее полного представления проекта.



Модель интеграции образовательного процесса по развитию связной речи у детей старшего дошкольного возраста

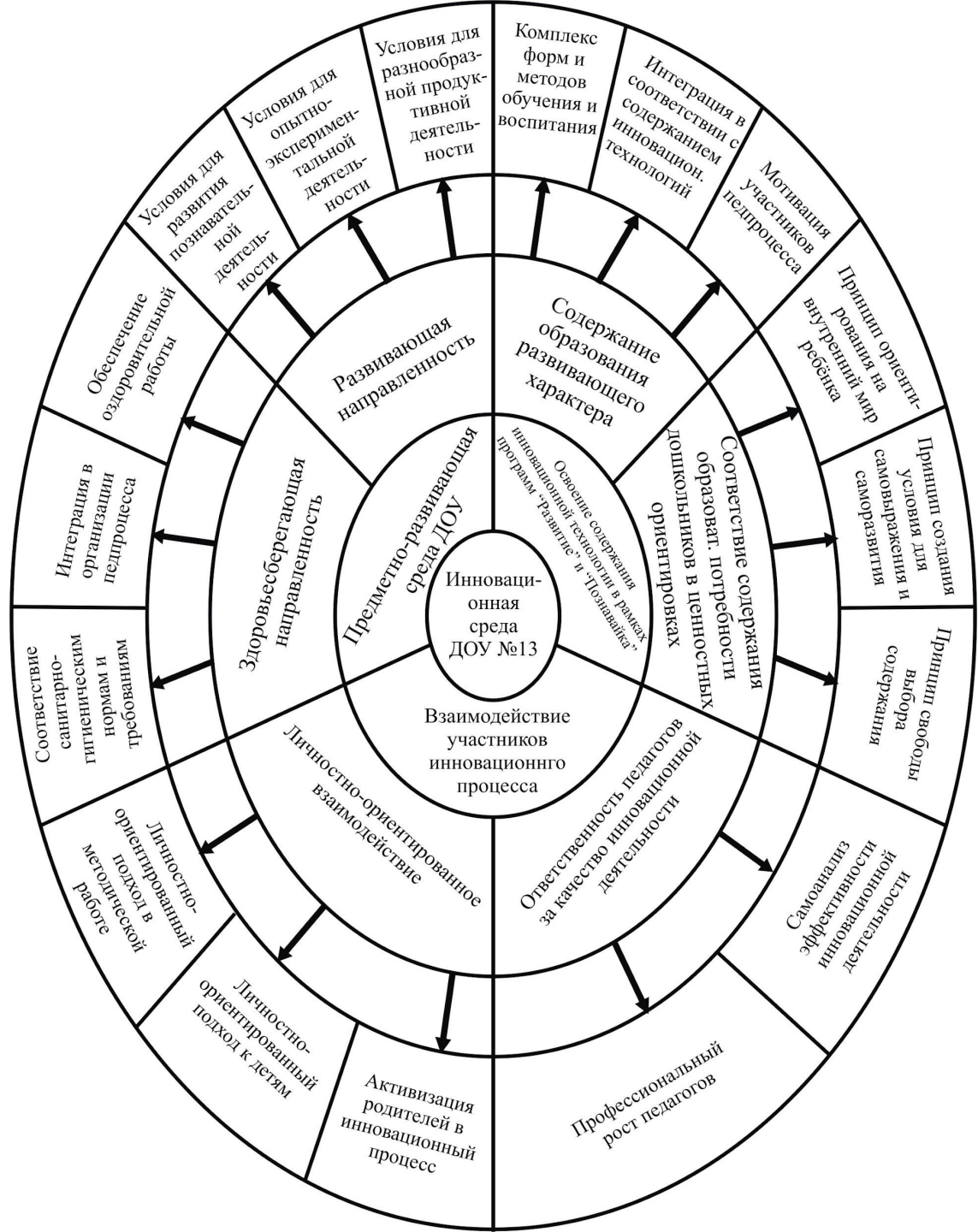
Целостный интегративный подход к организации образовательного процесса программы «»

Интеграция содержания раздела программы «Коммуникация» с разделами: «Познание», «Худ. творчество», «Чтение худ. литературы» и др.

Интеграция задач и технологий в ходе интегрированных занятий (форм): комплекс интегрированных занятий (форм).

Интеграция речевой деятельности детей с разными видами детской деятельности: игра, труд, продуктивная деятельность.

Проблемная интеграция (проектный метод): информационные, исследовательские творческие, игровые проекты.



Технология формирования ценностного отношения к социальному миру у детей старшего дошкольного возраста в процессе познавательной деятельности

Работа с педагогами

1. Развитие мотивации педагогов к инновационной деятельности и установки на реализацию технологии;
2. Формирование системы педагогических знаний и умений в области технологии развития ценностных ориентировок в познавательной деятельности детей дошкольного возраста.

Работа с детьми

Работа с родителями

- педагогическое образование родителей по проблемам социально-нравственного и познавательного развития детей;
- развитие педагогической культуры родителей.
Формы организации: семейный клуб, журнал для родителей, открытые проекты.

1. Организация ценностно-ориентированной познавательной деятельности детей в рамках **парциальной программы** по разделам:
- «Я познаю себя».
- «Я и мое ближайшее окружение»
- «Я познаю мир»

2. Формирование ценностного отношения у детей в рамках **программы «Развитие»** по следующим направлениям:
- к своему здоровью и здоровью окружающих;
- к малой Родине, посредством ознакомления детей с произведениями вологодских писателей;
- к родному краю, посредством ознакомления детей с произведениями вологодских художников;
- к родному городу посредством конструктивно-познавательной деятельности;
- формирования у детей старшего дошкольного возраста ценностного отношения к родному городу посредством включения регионального компонента в раздел «Ориентировка в пространстве».

3. Актуализация ценностных ориентировок детей в рамках **занятий по интересам**:
- Комплекс занятий на тему «Знатоки родного города». Цель – формирование у детей ценностного отношения к своему городу посредством музейной педагогики.
- Комплекс занятий на тему «Маленький исследователь». Цель – формирование у детей ценностного отношения к экологическим объектам посредством детского экспериментирования.
- Комплекс занятий на тему «Родничок». Цель – формирование у детей ценностного отношения к Вологодскому краю посредством знакомства с творчеством вологодских писателей и поэтов.

3 стадия фазы проектирования - конструирование

системы: определение способов и средств реализации модели в рамках имеющихся условий состоит из:

- декомпозиции;
- агрегирования;
- исследования условий;
- построения программы.



Декомпозиция – разделение общей цели на задачи в соответствии с выбранной моделью.

Например: Задачи проекта.

- Оборудовать «Тропу здоровья» внутри ДОУ, выполняющую оздоровительную и образовательную функции.
- Создать у всех участников образовательного процесса устойчивую мотивацию и потребность в сохранении здоровья.
- Сформировать у детей и взрослых знания и умения здорового образа жизни; у педагогов – умение использовать в работе с детьми здоровьесберегающие технологии экологической направленности.
- Разработать методическое обеспечение работы с детьми по эколого-оздоровительному направлению.

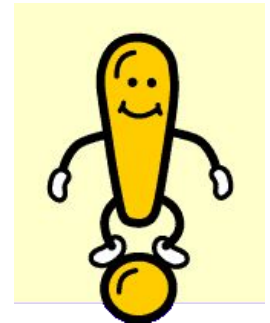
Агрегирование – это процесс согласования отдельных задач реализации проекта между собой и установление порядка их реализации.

Исследование ресурсов реализации модели:

кадровых, мотивационных, материально-технических, научно-методических, финансовых, организационных, нормативно-правовых, информационных. Проводится детальный анализ по каждой задаче: какие конкретные условия имеются для решения каждой конкретной задачи, какие условия необходимо создать дополнительно.

Следует отметить, что в управлении проектами эта процедура обычно именуется как исследование ресурсных возможностей.

Построение программы. Программа реализации модели – это конкретный план действий по реализации модели в определенных условиях и в определенные сроки.



4. Последняя стадия фазы проектирования педагогических (образовательных) систем –

стадия технологической подготовки процесса реализации спроектированной системы заключается в подготовке рабочих материалов, необходимых для реализации спроектированной системы: учебно-программной документации, методических разработок, программного обеспечения, должностных инструкций исполнителей при реализации сложного проекта и т.п.

- Поскольку технологическая подготовка процесса реализации системы целиком определяется его конкретным содержанием, в каждом конкретном случае она специфична.



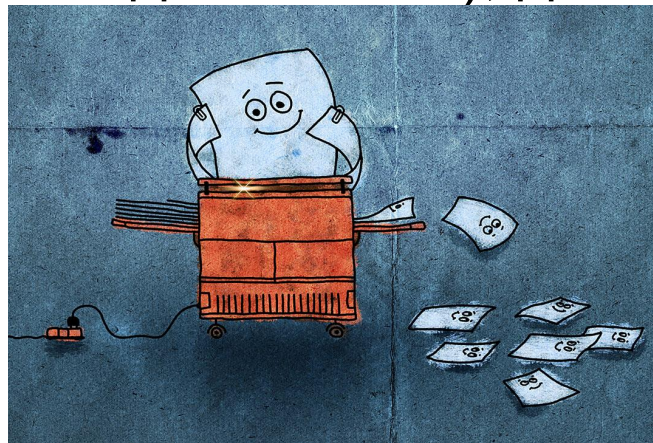
Классификация проектов в образовании:

Тип проекта (по основным сферам деятельности, в которых осуществляется проект): технический, организационный, экономический, социальный, образовательный, смешанный.

Класс проекта (по составу и структуре проекта и его предметной области):

- *Монопроект* – это отдельный проект определенного типа.
- *Мультипроект* – это комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов и требующий применения многопроектного управления.
- *Мегапроект* – целевые **программы** развития регионов включающие в свой состав ряд моно- и мультипроектов.

Длительность проекта: краткосрочные (до 3-х лет), среднесрочные (от 3-х до 5-ти лет), долгосрочные (свыше 5-ти лет).



Классификация проектов в образовании:

Масштаб проекта (по размерам самого проекта, количеству участников и степени влияния на окружающий мир): мелкие проекты, средние проекты, крупные проекты, очень крупные проекты.

Это разделение проектов очень условное. Можно масштабы проектов рассматривать в более конкретной форме - межгосударственные, международные, национальные, межрегиональные и региональные, межотраслевые и отраслевые, корпоративные, ведомственные, проекты одной организации.

Сложность проекта (по степени сложности): простые, сложные, очень сложные.



Классификация проектов в образовании:

Вид проекта (по характеру предметной области проекта): инвестиционный, инновационный, научно-исследовательский, учебно-образовательный, смешанный.

К инвестиционным обычно относят проекты, в которых главной целью является создание или реновация основных фондов, требующие вложения инвестиций.

Это проекты, для которых определены и фиксированы: цель Проекта (например объем производства продукции, размеры и профиль спортивной площадки); срок завершения и продолжительность; расходы на проект.

Требуемые ресурсы и фактическая стоимость проекта будут зависеть в первую очередь от хода выполнения работ и продвижения каждого проекта.

К инновационным проектам относят проекты, где главная цель заключается в разработке и применении новых технологий, ноу-хау и других нововведений, обеспечивающих развитие систем.

Классификация проектов в образовании:

Проекты исследования и развития.

Разработка нового продукта, исследования в области образования или разработка новой информационно-управляющей системы характеризуется следующими особенностями: главная цель проекта четко определена, но отдельные цели должны уточняться по мере достижения частных результатов; срок завершения и продолжительность проекта определены заранее, важно их точное соблюдение, однако они должны корректироваться в зависимости от полученных промежуточных результатов и общего продвижения проекта; планирование расходов на проект часто зависит от выделенных ассигнований и меньше от действительного продвижения проекта. Как правило, здесь имеющиеся мощности определяют расходы на проект и срок его готовности.



Классификация проектов в образовании:

Организационные проекты

Реформирование организации, реализация концепции новой системы управления, создание новой организации или проведение форума, конференции, конкурса и пр. как проекты характеризуются следующим: цели проекта заранее определены, однако результаты проекта количественно и качественно труднее определить, чем в первых двух случаях, т.к. они связаны, как правило, с организационным улучшением системы; срок и продолжительность задаются предварительно; ресурсы предоставляются по мере возможности; расходы на проект фиксируются и подвергаются контролю на экономичность, однако требуют корректировок по мере продвижения проекта.



Классификация проектов в образовании:

Социальные проекты

Реформирование социальных систем, социальное обеспечение, социальная и социально-психологическая защита различных слоев населения - все это социальные проекты, имеющие свою специфику: цели только намечаются и должны корректироваться по мере достижения промежуточных результатов, количественная и качественная их оценка существенно затруднена; сроки и продолжительность проекта зависят от вероятностных факторов или только намечаются и впоследствии подлежат уточнению; расходы на проект, как правило, зависят от бюджетных ассигнований; ресурсы выделяются по мере потребности в рамках возможного. Социальные проекты обладают наибольшей неопределенностью.



2. Технологическая фаза проекта, результат которой - реализация системы.

- **Общих подходов** к описанию технологий образовательных (педагогических) проектов, **общих принципов, правил** их построения **не существует**, а *применение* тех или иных *технологий* целиком *определяется* конкретным *содержанием* каждого проекта
- Существует множество определений понятия «технология»
- В подходе, соответствующем современному проектно-технологическому типу организационной культуры под **технологией** понимается **совокупность (система) форм, методов и средств, направленных на решение поставленной задачи**. В этом определении важно то, что технологии направлены на решение той или иной определенной задачи. Напомним, что **задача** – это цель (подцель), заданная в конкретных условиях.
- Педагогическая технология является **процессуальной подсистемой** педагогической системы.



Процедура реализации проекта.

1. Организационные мероприятия.

Основным инструментом реализации проекта выступают практические мероприятия. Они направлены:

- на непосредственное решение проблемы;
- на обеспечение дополнительных средств осуществления проекта;
- на формирование благоприятного мнения работников сферы образования, родителей, населения и СМИ по отношению к проекту;
- на корректировку содержания проекта по мере его реализации.

По ходу реализации проекта осуществляется ***ряд организационных мероприятий***, которые можно сгруппировать следующим образом:

- составление плана мероприятий по реализации проекта;
- издание распорядительного документа, утверждающего план мероприятий по реализации проекта;
- контроль и подведение промежуточных и завершающих итогов реализации управленческого решения в соответствии с выбранной формой.



2. Построение отношений доверия.

Эта идея рассматривается как необходимая составляющая процесса реализации проекта.

- Организуя информационные и коммуникационные процессы, ориентируясь на социальные сети, проектанты стремятся актуализировать доверие не только между непосредственными участниками проекта, но и между специалистами разной ведомственной принадлежности и социальными партнерами и привлечь их к практико-ориентированной деятельности по реализации проекта.
- Доверие возникает в том случае, если отношение между социальными партнерами носит уравновешенный, гибкий характер.
- Владение технологиями доверительных отношений обогащает все звенья реализации проекта.



3. Практическое управление рисками

- Риск рассматривается: как особый результат, возникающий в процессе реализации проекта.
- Риском необходимо управлять, т.е. использовать различные меры, позволяющие снижать или усиливать его влияния на ситуацию, в зависимости от того, какое влияние он может оказать: положительное или отрицательное.
- Для поддержания устойчивости системы необходимы дополнительные усилия, иначе «риски» могут разрушить систему.



4. Мониторинг

Рассматривается:

- как процесс сбора, хранения, обработки информации, ориентированный на информационное обеспечение проекта;
- как необходимый инструмент обратной связи в процессе реализации проекта;
- как регулярное отслеживание хода работ для сравнения текущего состояния

ситуации с запланированным состоянием на основе показателей, позволяющих

получить временные «срезы» данных, характеризующие изменение ситуации.

Мониторинг позволяет регулярно через определенные промежутки времени фиксировать:

- во-первых, запланированные изменения в объекте, анализировать и оценивать потенциал этих изменений;
- во-вторых, существующие или потенциальные риски прежде, чем они начнут

препятствовать реализации цели;

- в-третьих, отношение к изменениям со стороны структур, которым эти решения предназначены.



5. Экспертиза этапов реализации проекта.

Экспертиза - метод оценивания результативности проекта.

Экспертиза отвечает на *вопросы*:

- насколько содержание проекта соответствует задачам изменения образовательной системы,
- насколько эффективен механизм реализации проекта.

Заключительная экспертиза, отражающая качество результатов реализации проекта, предоставляет материалы, которые обсуждаются с коллективами, общественностью, социальными партнерами, руководителями, представителями средств массовой информации.



3. Рефлексивная фаза проекта

Технологическая фаза педагогического (образовательного) проекта завершилась реализацией спроектированной системы в практике. Теперь необходимо отрефлексировать – «обратиться назад»: осмыслить, сравнить, оценить исходные и конечные состояния:

- объекта своей продуктивной деятельности – **итоговая оценка (самооценка) проекта;**
- **субъекта деятельности**, т.е. того (тех), кто создавал проект.

Итоговая оценка рассматривается как сопоставление полученного результата с поставленной целью по заранее установленным критериям



- **Педагогическое проектирование** - это самостоятельный процесс, который не может и не должен смешиваться ни с какими другими. Поэтому достаточно распространенная в литературе подмена хорошо знакомого термина «разработка» новым словом «проектирование» необоснованна.
- Зачастую проектированием называют практически любые действия педагога по сколько-нибудь значительной модернизации педагогического процесса. Процессы разработки и проектирования имеют ряд существенных различий, что делает их независимыми и не допускает отождествления.



Главные отличия проектирования и разработки:

- разработка, как правило, не базируется на какой-либо *принципиально новой идее* (разрабатывать можно известное, известным способом, чем собственно чаще всего и занимается педагог при подготовке учебных занятий, тем, методик и т.д.);
- проектирование и разработка преследуют разные цели: **цель** проектирования - решить проблему, удовлетворить некоторую общественную (не только свою, а иногда и совсем не свою) потребность, а разработки - всесторонне исследовать объект внутри своей собственной деятельности; результат проектирования, в отличие от разработки, всегда имеет перспективу массового использования.



Задание: Соотношение понятий: проектирование, планирование, прогнозирование, конструирование, моделирование.



• СОСТАВЛЕНИЕ ЗАЯВКИ НА ГРАНТ

1. Что такое заявка на грант

• **Определение:**

Заявка на грант - это документ, который описывает план для достижения некоторого набора целей и задач в течение определенного промежутка времени в соответствии с требованиями грантодателя.

Говоря простыми словами, заявка на грант - это просьба / предложение о денежной поддержке какого-либо вида **проекта**, направленного на достижение установленных целей, выполнение ряда мероприятий и задач, ведущих к определенному результату. Такие результаты могут быть описаны как конечный продукт того или иного рода, предоставленные услуги, льготы и т.д.

• **Типы грантов:**

- Реализация проектов и программ
- Проведение мероприятий (конференций, симпозиумов и т.д.)
- Поездки, стажировки, обмены
- Профессиональное развитие
- Стипендии, пособия, премии
- Публикации
- Издательская деятельность
- Исследования, научные разработки
- Образовательная деятельность и т.д.



- Для составления заявки лучше формировать команду. Если написать заявку будут 3 профессионала одного уровня и профили, то они рискуют "утонуть" в идеях и их обсуждении. Нужны люди, талантливые в разных областях: "генератор" идей, человек, умеющий выстроить идею в виде рабочего плана и предусмотреть все детали и мелочи человек, умеющий писать, т.е. изложить все это в форме заявки.

Основная идея проекта (в заявке - аннотации проекта)

- **кто**
организация - цель деятельности, опыт, знания, ресурсы.
- **для кого**
благополучатели - люди, жизнь которых улучшится в результате реализации проекта.
- **почему**
проблемы благополучателей или внешние, препятствующие/тормозящие/оказывающие негативное воздействие
- **что хочет сделать**
конкретные шаги по решению проблем
- **как**
описание способов/методов решения проблем
- **что произойдет в результате**
конкретные показатели того, что в результате решения проблем жизнь благополучателей улучшилась
- **сколько денег / ресурсов для это необходимо**



Формулировка основной идеи является:

- отправной точкой каждой заявки на грант;
- самым дорогим элементом заявки;
- фундаментом, на котором строится весь проект;
- каркасом для описания задач и обоснования бюджета;
- краткой формулировкой того, что Вы предлагаете для решения поставленных задач и удовлетворения потребностей организации.

Для подготовки понятной, солидной и имеющей лучшие шансы на успех заявки на грант решающее значение имеет наличие в ней ясно сформулированной цели проекта и конкретных задач, которые предстоит решить для ее достижения. Заявка должна быть четко сформулированной, ясной, конкретной и логичной с первой до последней страницы.



Есть 2 варианта логики составления проекта:

1 вариант	2 вариант
Целевая группа	Цель
↓	↑
Проблема	Воздействие (задачи)
↓	↑
Цель	Непосредственные результаты
↓	↑
Задачи	Проблема
↓	↑
Методы	Деятельность (методы)
↓	↑
Ожидаемые результаты	Целевая группа

Каждый проект - серия гипотез. При разработке проекта организация предполагает, что в результате определенных действий произойдет то или иное изменение. Весь проект должен быть построен на причинно-следственной связи: если сделать это, то произойдет следующее и приведет к определенному результату т.д.

↑
Проблема (решена полностью или частично, вследствие чего изменилась ситуация и улучшилось положение благополучателей)

↑
Цель (Направлена на решение проблемы)

↑
Окончательные результаты (запланированные и незапланированные, которые явились следствием выполнения мероприятий)

↑
Воздействие (которое произошло вследствие решения задач проекта и привело к определенным изменениям ситуации и состояния целевой группы, на решение проблем которой направлен проект)

↑
Промежуточные результаты (запланированные и незапланированные)

↑
Запланированный результат

Незапланированный результат

(то, что должно произойти и реально происходит в результате этой деятельности)

↑
Деятельность (мероприятия, действия, направленные на получение результата и выполнение задач) внутренние факторы - внешние факторы при планировании деятельности необходимо учитывать внешние факторы - условия, которые находятся вне контроля исполнителя и которые могут оказать влияние на осуществление мероприятий, способствующих выполнению задач и получению результатов

↑
Ресурсы Средства организации, партнеров и грантодателя, необходимые для проведения мероприятий по проекту

На протяжении всего проекта организация:

- ставит задачи в форме ожидаемых результатов
- определяет пути оценки того, были ли получены эти результаты
- постоянно сопоставляет фактическую работу с результатами
- вносит корректировку, если данные показывают, что не удастся достичь ожидаемого результата.

Из чего состоит заявка:

Титульный лист

Аннотация

Презентация организации

Постановка проблемы / обоснование необходимости проекта

Цель

Задачи

Методы

Рабочий план

Ожидаемые результаты

Мониторинг и оценка

Дальнейшее финансирование / развитие проекта

Эффект проекта в долгосрочной перспективе

Бюджет

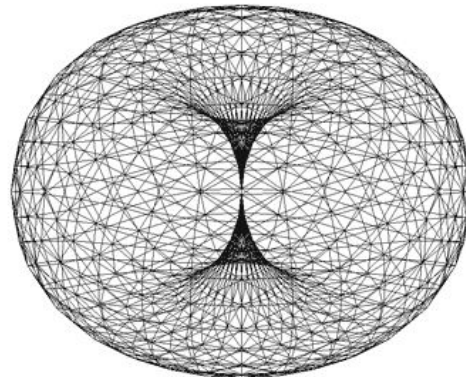
Комментарии к бюджету

Приложения



- **Заявка на грант - тщательно подготовленный документ, в котором:**

1. Излагаются потребности людей и предлагаются решения серьезных общественных проблем.
2. В деталях описаны причины, по которым организации нужна финансовая поддержка.
3. Описаны проблема, цель, уникальные методы, которыми организация стремится решить проблему лучше, чем кто-либо другой.
4. Есть детальный план реализации данной деятельности.
5. Бюджет представляет собой не просьбу организации о денежной поддержке, а подробное разъяснение расходов, необходимых организации для выполнения проекта.
6. Документация, письма поддержки и приложения подтверждают надежность организации.



2. Заявка. Раздел за разделом

Большинство организаций - грантодателей требуют предоставления заявки по образцу. У каждого фонда есть разработанная структура заявки на грант, ограничения по объему каждого раздела, перечень документов и количество экземпляров, которые предоставляются в виде приложений. Независимо от формы и стандартного образца, в заявке, как правило, присутствуют следующие основные разделы:

- **Титульный лист (1 страница)**

Хорошо составленная заявка начинается с титульного листа.

Титульный лист содержит основную информацию об организации - исполнителе и проекте. Очень важно, чтобы вся информация поместилась на 1 странице.

- **Название конкурса, на который подается заявка**

(если организация подает заявку на определенный конкурс).



- **Организация-заявитель**
Название организации, подающей заявку, юридический адрес, фактический адрес, телефон, факс, электронная почта, банковские реквизиты.
- **Название проекта**
Должно отражать суть предполагаемой деятельности и привлекать внимание.
- **Руководитель организации**
Ф.И.О., должность, адрес, телефон, факс, электронная почта.
- **Руководитель проекта**
Ф.И.О., должность, адрес, телефон, факс, электронная почта.
- **География проекта**
Край/ город/ микрорайон города и т.д.
- **Сроки реализации проекта**
Обязательно указать продолжительность и сроки (например, 1 год (01.01.2014 - 01.01.2015)).
- **Полная стоимость проекта, запрашиваемая сумма, вклад организации**
Полная стоимость проекта складывается из запрашиваемой суммы и имеющейся суммы (собственный вклад организации или средства, привлеченные из других источников).
- **Сведения о получаемых ранее грантах**
Название фонда, номер гранта, название проекта.

- **Аннотация проекта**
Важнейший элемент заявки - концентрированное изложение всего проекта. Большинство рецензентов вначале читают лишь аннотацию, к ней же обращаются при рассмотрении заявки и в том случае, если возникают спорные вопросы и сомнения во время обсуждения. Аннотация должна быть предельно ясной, сжатой, конкретной и выразительной.
- Составные части аннотации проекта:
Название проекта.
Информация об организации.
Постановка проблемы.
Цель проекта.
Задачи проекта.
Методы.
Ожидаемые результаты.
Мониторинг и оценка.
География проекта.
Сроки реализации проекта.
Полная стоимость проекта, запрашиваемая сумма, вклад организации.
- В аннотации следует показать уникальность проекта. Необходимо написать, как организация будет тиражировать созданную модель или приобретенный опыт. Здесь же можно подчеркнуть такие положительные моменты реализации проекта как увеличение членства, расширение географии деятельности организации и числа услуг (если это планируется).
- *В аннотации повторяются все части заявки (несколько предложений на каждую часть).*



- **Презентация организации**

- Основная информация для этого раздела:

Дата регистрации.

Краткое описание организации, ее цели, задач, направлений деятельности.

Информация о достижениях и успехах организации, реализованных проектах (названия проектов, даты, цифры и т.д).

Ресурсы организации (материальные, человеческие).

Опыт работы, достижения и наличие специалистов в области, на которую направлен проект.

Взаимодействие с другими организациями и структурами, занимающимися решением проблемы, на которую направлен проект.

Опыт сотрудничества с органами власти.

Опыт работы по грантам.

- Учитывая ограничения по объему информации, в данном разделе следует перечислить все то, что имеет отношение к теме проекта и предполагаемым видам деятельности. Если у организации есть достижения в других областях, и Вы считаете, что они могли бы стать весомым аргументом для экспертов в пользу организации, сделайте на них ссылку и саму информацию включите в заявку в виде приложения.
- При описании организации очень важно уметь подчеркнуть ее сильные стороны: опыт работы, регион деятельности, методические наработки, и т.д. Большим плюсом для организации является опыт работы по грантам и контакты с органами власти.
- Главное в данном разделе - это показать организацию с точки зрения опыта работы в области, заявленной в проекте, и способности реализовать проект подобного рода.

- **Постановка проблемы**

Самый важный раздел заявки. В нем должна быть представлена проблема, на решение которой направлен проект и ее анализ. При формулировании проблемы необходимо обратить внимание на то, что проблема - это отсутствие чего-то, негативное, приносящее вред, то, что требует изменения. Покажите причины этого негативного явления и его последствия.

- Изложение проблемы - не простое описание, а сжатый анализ ее причин. Организация должна продемонстрировать хорошее знание проблем и причин их возникновения (законодательство, недостаточный объем услуг). Анализ факторов должен быть подтвержден количественными показателями, на основе проведенных исследований (достоверные источники информации).
- Обязательно присутствуют исходные данные - индикаторы, т.е. количественные и качественные показатели, которые являются точкой отсчета для измерения эффективности проекта.
- Анализ проблемы должен быть убедительным: четко сформулирован, хорошо аргументирован и подкреплен информацией, статистикой, экспертной оценкой.
- Организация должна показать актуальность проблемы для местного сообщества и региона. Важно объяснить, в чем заключается уникальность ее деятельности по сравнению с другими, не будет ли проект дублировать деятельность другой организации и почему именно этот проект будет способствовать более эффективному решению проблемы. Положительным моментом является опыт работы организации с другими организациями или структурами, которые призваны и привлечение их к реализации проекта.
- Обязательно указать, как проект соотносится с деятельностью организации, ее миссией и задачами.
- Описать категорию благополучателей - целевую группу, на которую направлена деятельность по проекту. Организация должна показать знание их проблем и наличие специалистов, которые будут работать с этой целевой группой.
- *В этом разделе Вы должны ответить на два вопроса: почему этот проект необходим, и какие проблемы он будет решать.*

- **Цель проекта**

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

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

- На протяжении всего периода оценки проекта эксперты обращаются к цели проекта и проект в целом, и все его составные части рассматривают с точки зрения соответствия цели.

- При формулировании цели обратите внимание на то, чтобы она соответствовала цели конкурса и миссии организации и была направлена на решение проблемы.



- **Задачи, которые предполагается решить для достижения поставленных целей**
- С точки зрения оформления текста заявки, задачи лучше формулировать и перечислять в виде списка.
- Если в проекте перечислен ряд задач, то все они должны быть связаны между собой и быть необходимыми и достаточными для достижения цели проекта.
- Признаки хороших задач:
 - являются логическим следствием проблемы;
 - напрямую связаны с деятельностью по проекту и направлены на решение заявленной проблемы для достижения поставленной цели;
 - сформулированы четко и конкретно, выражены не общими словами, а в количественных и качественных индикаторах, которые могут стать показателями успешности выполнения проекта;
 - представляют собой конкретные промежуточные измеряемые результаты в ходе реализации проекта. Когда задача формулируется как результат, то она определяет конечный итог определенной деятельности.
 - должны быть реалистичными. Возможно ли решение поставленных задач в указанные сроки, выполнимы ли задачи заявленными ресурсами (материальными и нематериальными). *Например, задача снижения уровня потребления наркотиков несовершеннолетними на 50% в 10 средних школах в течение 1года нереалистична.*
- Сформулировать задачи означает выразить способы и пути выполнения программы в терминах того, что предполагается совершить.

- **Методы реализации проекта**

Один из самых объемных и подробных разделов заявки. Описание того, каким образом будет осуществляться проект. Обычно, это самая длинная часть заявки. Ей эксперты уделяют больше всего внимания, поскольку именно она дает представление о том, как организация планирует достичь цели проекта и позволяет оценить реалистичность бюджета (обоснованность затрат на определенные виды деятельности). В данном разделе описываются стратегия и методы достижения поставленных целей, а также механизм реализации проекта.

Организация должна ответить на вопросы: каким образом будут достигнуты намеченные цели, как будут выполняться поставленные задачи, кто будет осуществлять их реализацию, какие ресурсы будут использованы. Самое главное - чтобы у эксперта не возникло никаких вопросов. Все виды деятельности, перечисляемые в методах, в большинстве случаев, довольно стандартны: оказание консультаций, проведение семинаров, круглых столов, выпуск бюллетеней, проведение конференций и т.д., поэтому единственный ключ к успеху данного раздела - детали.

- Первое, на что обращают внимание эксперты - предполагается ли в заявке просто продлить действие существующих программ или в ней предусмотрено введение новых эффективных механизмов решения проблемы.
- Данный раздел идеален для описания нововведений и творческих путей выполнения деятельности. Это может стать "изюминкой проекта". Но, в то же время, все они должны быть оправданы, обоснованы и хорошо аргументированы.

При описании методов необходимо обратить внимание на следующие **моменты:**

- соответствие стратегий и механизмов цели и задачам проекта;
- соответствие запрашиваемых и имеющихся ресурсов планируемой деятельности;
- соответствие деятельности заявленным результатам;
- профессиональные кадры и ресурсы;
- реалистичность мероприятий, учитывая временные рамки и бюджет;
- инновационность / возможный риск;
- наличие механизмов тиражирования, воспроизведения модели;
- направлены ли указанные в заявке виды деятельности на устранение причин проблемы или на следствие;
- определены ли различные функции и как они распределяются среди сотрудников и исполнителей проекта;
- если в заявке предусматривается сотрудничество с другой организацией или структурой, как распределены обязанности и ответственность каждой стороны;
- каким образом будет организована деятельность в рамках проекта с точки зрения управления, способов распространения информации и т.д.

В данном разделе самое главное - логика проекта: если будет выполнен вид деятельности А, это приведет к решению задачи №2. Или: какие виды деятельности направлены на решение задачи №1? Если предполагается более чем один вид деятельности, то являются ли они взаимосвязанными и направленными на создание синергии для выполнения задач проекта.

- **Календарный план**

Подробное описание всех видов деятельности и мероприятий с указанием сроков. Сам по себе раздел простой, но вопросов может возникнуть к нему много. Основной критерий - соответствие цели, задачам и методам проекта, реалистичность, выполнимость.

- При разработке этого раздела следует обратить внимание на следующие моменты:
- наличие плана - графика реализации проекта или поэтапного описания проекта (это можно сделать как в текстовом формате, так и в виде таблицы);
- реалистичность, выполнимость плана;
- наличие достаточного количества сотрудников и их профессиональный опыт;
- писание того, кто будет ответственным за проведение каждого мероприятия, каковы виды деятельности, какие ресурсы необходимы для его проведения;
- соответствие запрашиваемых и имеющихся ресурсов планируемой деятельности (количественные и качественные показатели)
- наличие критериев отбора участников или получателей услуг;
- возможность выполнения проекта в заявленные сроки.



• **Ожидаемые результаты**

Конкретные результаты, которые предполагается достичь в ходе реализации проекта в количественном и качественном выражении. К описанию ожидаемых результатов необходимо подходить очень серьезно и ответственно, поскольку они являются критериями оценки эффективности проекта.

Основные характеристики:

- соответствие результатов цели, задачам проекта;
- измеримость (количественные и качественные показатели)
- реалистичность результатов;
- выполнимость результатов

Ожидаемые результаты не должны быть слишком оптимистичны, что свидетельствует о переоценке позитивных факторов в среде.



- **Мониторинг и оценка проекта**

В полноценной заявке мониторинг и оценка присутствуют во всех разделах. Если требуется отдельный раздел, это должно быть уже обобщение отраженных в заявке моментов. Ценность отдельного раздела заключается в определении методологии системы оценки, то есть, как и кем будет проводиться промежуточная и обобщающая оценки, какова роль систем мониторинга в управлении проектом, и т.д.

- План оценки должен быть хорошо разработан, описаны ее инструменты, критерии оценки должны быть адекватны результатам, количественные и качественные индикаторы (исходные данные для сопоставления) должны быть убедительными и обоснованными.

Основные вопросы для проверки данного раздела заявки:

- описан ли механизм оценки в целом;
- предусмотрена ли система промежуточной оценки;
- наличие внешней оценки;
- как будет оцениваться эффективность проекта, кто будет оценивать выполнение поставленных задач;
- каковы критерии и механизмы, если анкетирование - примерные вопросы или образец анкеты;
- какие данные для оценки планируется собирать и как их использовать;
- методы контроля и оценки выполнения проекта, показатели,
- запланированные отчеты, частота посещений мероприятий.

Основной смысл этого раздела - показать как как будет осуществляться контроль над продвижением работы по проекту и соответствием деятельности цели и задачам.

- **Эффект проекта в долгосрочной перспективе**
Как выполнение проекта повлияет на ситуацию в регионе, что изменится в результате реализации проекта.
- **Структура управления проектом (если требуется)**
Этот подраздел должен содержать описание того, как будет осуществляться руководство проектом, квалификации основных исполнителей, структуру организации, обязанности персонала, формы контроля. Если проект партнерский, то включите описание распределения обязанностей и роль каждой из организаций - партнеров.

В нем должно быть отражено:

- есть ли у организации опыт управления проектами и возможности успешно осуществить деятельность;
- наличие опытного и подготовленного штата, опыт работы в данной области, профессиональная подготовка сотрудников;
- опыт работы по грантам, аудит, мониторинг, отчеты другим фондом, умение управлять финансовыми средствами.
- Основное в данном разделе - показать, что предлагаемые виды деятельности соответствуют имеющемуся управленческому опыту и возможностям организации, план реалистичен, у организации есть опыт управления проектами.



- **Бюджет (смета проекта)**

Этот раздел составляется после написания самого проекта. Для его составления необходимо собрать всю необходимую информацию: стоимость оборудования, если проектом предусматриваются командировки, то проезда и проживания, стоимость канцелярских товаров, услуг и т.д. Если Вы не можете дать точную стоимость, или не уверены, что она не изменится к моменту начала работы по проекту, укажите приблизительную и объясните, каким образом произведен расчет. Определите временные рамки бюджета. Покажите, как будут использоваться средства на протяжении реализации проекта.

Учитывайте возможные последствия инфляции. Необходимо указать другие источники финансирования (если есть). Бюджет составляется обычно в валюте, в зависимости от страны, которая предоставляет финансирование.

- Бюджет отражает программную деятельность, его нельзя рассматривать отдельно от текста заявки. Полноценная заявка должна приводить содержание к бюджету, а не наоборот. Если в заявке приведены все обоснования по привлечению дорогостоящей техники, бюджет это будет отражать.
- Особое внимание эксперты обращают на то, насколько точно в заявке определяются затраты на те или иные виды деятельности. Не являются ли статьи чрезмерно завышенными. Эффективен ли проект с точки зрения расходования финансовых средств. Если привлекается специалист из другого учреждения, нужно обосновать и объяснить, на основании каких расчетов определена сумма. Если проект направлен на апробирование новых технологий и созданий моделей, какова будет себестоимость услуги, мероприятия.

- В бюджете важны аккуратность расчета, приведение обоснований, аргументов, подтверждающих документов.
- Наиболее распространенная ошибка при составлении бюджета - несоответствие бюджета программной части, слишком затратная часть и неравномерность распределения расходов.
- Как правило, бюджет составляется в соответствии с определенной формой и требованиями. Обычно бюджет состоит из следующих статей: "Персонал", "Административные расходы" (канцелярские товары, публикации, коммуникационные расходы, оплата юридических услуг, банковские комиссионные сборы и т.д.), "Командировочные расходы", "Оборудование". Персонал
- В статье «Персонал» отражается оплата труда штатных сотрудников и привлеченных специалистов. Иногда грантодатель устанавливает максимальный процент от суммы гранта, который может быть израсходован на данную статью (например, 10%). Если таких ограничений нет, то необходимо рассчитывать уровень заработной платы и гонорара в соответствии с процентом занятости по проекту. Отдельной статьей включаются обязательные налоги и отчисления с фонда оплаты труда.
- Главный вопрос данного раздела - являются ли позиции бюджета отражением затрат по ведению деятельности, описанной в проекте.



- **Комментарии к бюджету**

Описание статей расхода по бюджету должно включать подробное объяснение предполагаемых затрат. Зарплата основных исполнителей и консультантов проекта должна соответствовать профессиональному уровню и объему занятости по проекту. Если в рамках деятельности планируются командировки, необходимо объяснить количество и продолжительность. Затраты на проведение мероприятий должны быть указаны из расчета стоимости на 1 участника. Если приобретается товар, необходимо обосновать количество, стоимость и объяснить, для реализации какой части проекта, или какого вида деятельности они нужны организации.

Примечание:

- Если в проекте заявлены обучающие программы (учебный курс, семинары, конференции), то необходимо представить подробную программу, механизм отбора участников, резюме ведущих курсов.
- При составлении заявок на издание материалов необходимо представить информацию о целевой аудитории, примерное содержание выпусков, тираж и план распространения.
- Если реализация проекта предполагается с привлечением других организаций, то необходимо представить информацию об этих организациях и подробно расписать те части проекта, которые будут ими выполняться.
- **Приложения**
(на усмотрение организации, или грантодателя)



3. Проверка составленной заявки

- ***В хорошо составленной заявке есть:***

1. История организации, относящаяся к проекту.
 2. Информация о миссии организации и о том, как она соотносится с проектом.
 3. Проблема, на решение которой направлен проект, и ее важность.
 4. Целевая группа / группы и какую пользу они получают от проекта.
 5. Четкая формулировка цели в одном предложении.
 6. Точные измеряемые задачи, количество оказываемых услуг, для кого, в какой период времени, где - каждая задача - в одном предложении.
 7. План действий для каждой задачи: что, как, когда и кто выполняет.
- Описание методов.
8. Подробное изложение всех действий в хронологическом порядке.
 9. Ожидаемые результаты прописаны через оценку.
 10. Описание объема работы каждого исполнителя проекта и квалификации человека, выполняющего этот вид деятельности.
 11. Детальный бюджет, показывающий статьи расходов, имеющиеся ресурсы, запрашиваемую сумму и деятельность по проекту.
 12. Детальное объяснение расходов по бюджету.
 13. Приложения в виде прайс-листов и документов, подтверждающих расходы.
 14. Свидетельства об опыте организации в данном виде деятельности или об актуальности проблемы для местного сообщества.
 15. Документы, подтверждающие способность организации реализовать проект.

- **Проверьте также заявку на:**
- Соответствие организации требованиям гранодающей организации.
- Соответствие проекта требованиям, которые определяют суть и объем предстоящей работы.
- Соответствие проекта требованиям к форме заявке: оформление, объем, перечень документов, прилагаемых к заявке и условия подачи.
- **Характерные черты отвергнутых заявок:**
- Цель проекта не соответствует приоритетам конкурса.
- Миссия организации не соответствует деятельности, заявленной в проекте.
- Плохо разработанный рабочий план выполнения проекта.
- Технические ошибки.
- Недостаточно деталей.
- Бюджет проекта не соответствует проектной деятельности.
- **Характерные черты успешных заявок:**
- Заявка точно соответствует всем требованиям грантодателя.
- Заявка хорошо проработана и написана. У экспертов нет вопросов.
- Из заявки видно, что организация хорошо знает проблему, целевую группу и имеет опыт работы в области, заявленной в проекте.
- Задачи четко сформулированы, конкретны, логичны и поддаются измерению.
- Бюджет (смета) проекта реалистичен и обоснован, затраты соответствуют программной деятельности.



Спасибо за внимание!

