



Стратегия целеполагания

Основы целеполагания проекта (программы)

- Почему?**
(важно реализовать данный проект (программу))
- Что и каким способом ?**
(качественная и количественная характеристика изменений и механизмы их достижений)
- Что даст реализация проекта (программы)?**
(измеряемые изменения)
- Что получится?**
(продукты, услуги)
- Как достигаются результаты?**
(деятельность, приводящая к событиям)





Стратегия целеполагания

1 шаг

Причины

Проблемы

Следствия



2 шаг

Задачи

Цели

Результаты



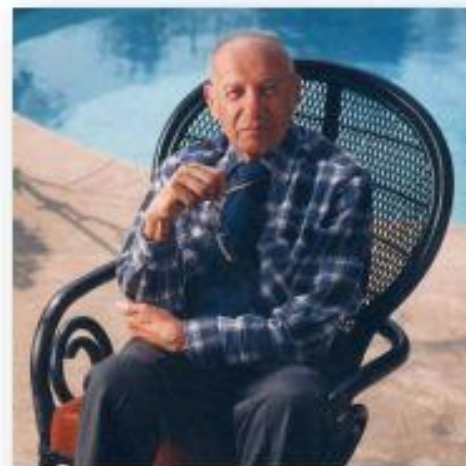
Стратегия целеполагания

Постановка целей проекта (программы)

От качества формулировки цели часто зависит **успех проекта (программы)** в целом. Поэтому после определения цели проекта (программы) **настоятельно рекомендуется** проверить ее на соответствие критериям **SMART**

SMART - это мнемоническая аббревиатура, используемая в менеджменте и проектном управлении при определении целей и постановки задач

- **S** (Specific) – **конкретные**
 - Что именно необходимо достигнуть?
- **M** (Measurable) – **измеримые**
 - В чем будет измеряться результат?
- **A** (Agreed upon) – **согласованные**
 - Возможно ли достичь цели и за счет чего?
- **R** (Relevant) – **реалистичные, прагматичные**
 - Действительно ли необходимо достижение цели?
- **T** (Time-bound) – **ограниченные во времени**
 - К какому сроку будет достигнута цель?



*Питер Друкер (1909-2005) –
классик менеджмента,
создатель концепции
"управления по целям"*



РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

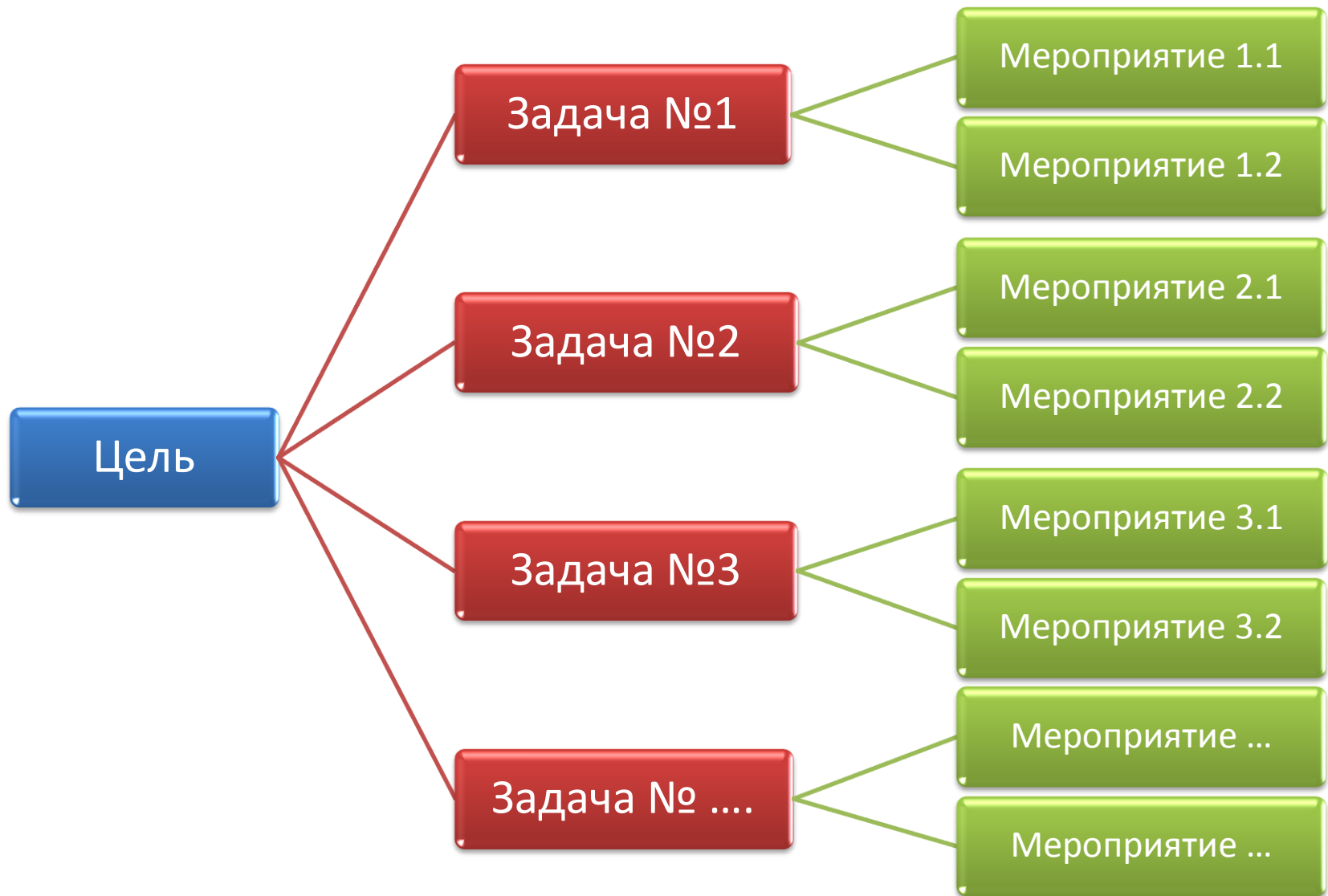
СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ИНСТИТУТ-ФИЛИАЛ

Схема формулировки цели

[Действие] + [Объект, предмет]+[Где?] + [Метрика] + [Когда?]

**[Обеспечить прирост] [производительности труда]
[в отрасли промышленного производства] [на 14%]
[к 2020 году.]**

Логика построения цели, задач и мероприятий





Структура проекта





Структура проекта

5. Заинтересованные стороны проекта

Поиск сторон, заинтересованных в проекте

Оформление писем поддержки

6. Информационное сопровождение проекта

Каналы информационного сопровождения проекта

7. Ожидаемые результаты

Устраняют следствие проблем

Имеют индикаторы

Являются измеримыми,
аналитическими величинами.

8. Команда проекта

По каждому участнику команды отразить образование, профессиональный опыт и опыт участия в социальных проектах



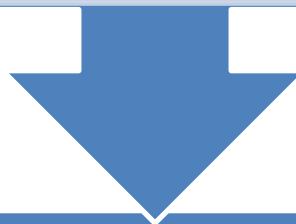
Структура заявки

9. Календарный план проекта

Мероприятия привязаны к задачам

Мероприятия имеют начало и конец

Ожидаемые результаты приведены по мероприятиям



11. Бюджет проекта

Оплата труда

Услуги сторонних организаций

Отражает источники финансирования

Офисные расходы

Расходы на мероприятия



Проблема: рост количества бродячих животных, являющихся потенциальными разносчиками инфекций. Кроме того, это признак плохой санитарно-эпидемиологической обстановки.

Цель: снизить количество бродячих животных на улицах и их размножение.

Задачи:

1. Производить отлов бродячих животных и помещение их в приют, оценивать состояние их здоровья.
2. Организация пункта временного размещения и ветеринарных услуг.
3. Пропаганда заботы о животных и раздача их населению.

Мероприятия:

1. Создание приюта на базе ветеринарной клиники (или поиск помещения).
2. Найм персонала: ветеринары, ловцы, обслуживающий персонал.
3. Материальное оснащение и закупка препаратов.
4. Социальная реклама, выпуск брошюр и публикации в СМИ.

Результаты:

1. Количество помещенных в приют животных.
2. Количество розданных населению животных.
3. Количество принятых от населения животных.
4. Снижение количества бродячих животных.

Пример



Важные рекомендации

1. Актуальность и социальная значимость

- ✓ избегать общих фраз;
- ✓ использовать конкретику и статистику по региону, муниципальному образованию;
- ✓ ссылки на публикацию проблемы в СМИ;
- ✓ позаботиться о письмах поддержки с конкретикой от органов исполнительной власти.



Важные рекомендации

2. Логическая связность и реализуемость проекта, соответствие его целям, задачам и ожидаемым результатам:

- ✓ **опыт команды должен соответствовать уровню решаемых задач;**
- ✓ **состав команды должен соответствовать запланированным мероприятиям;**
- ✓ **бюджет мероприятий и их результатов должны соответствовать друг другу;**
- ✓ **расходы на оплату труда должны соответствовать составу, опыту и уровню занятости команды в проекте;**
- ✓ **общий размер бюджета должен соответствовать итоговым количественным и качественным показателям.**



Важные рекомендации

3. Инновационность, уникальность проекта:

- ✓ указать отличительные особенности своего подхода к решению проблемы в сравнении с аналогичными.

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

- ✓ четкое описание благополучателей – тех социальных групп, на которых направлен проект;
- ✓ ошибка: отсутствие измеримых критериев для оценки результатов.



Важные рекомендации

5. Реалистичность бюджета проекта и обоснованность планируемых расходов:

- ✓ не рекомендуются за счет гранта расходы:
 - на рекламу и продвижение;
 - регрантинг;
 - прямую материальную помощь;
 - покупку призов более 4000 руб.;
 - создание памятников, монументов;
 - издание рукописей;
 - непредвиденные расходы;
 - капитальный ремонт, строительство.
- ✓ вознаграждение команды проекта должно быть соразмерно их занятости;
- ✓ бюджет строится из среднерыночных стоимостей товаров и услуг.



Важные рекомендации

6. Масштаб реализации проекта:

- ✓ **территориальный охват должен быть оправдан по месту регистрации НКО. Может быть прописано в уставе.**

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

- ✓ **софинансирование рекомендуется на уровне более 25%;**
- ✓ **безвозмездный труд, волонтеры (с договором);**
- ✓ **пользование помещением, своим транспортом необходимо указать.**



Важные рекомендации

8. Опыт организации по успешной реализации программ, проектов по соответствующему направлению деятельности:

- ✓ награды, публикации, отзывы;
- ✓ указать все субсидии и гранты за 5 лет и достигнутые результаты.

9. Соответствие опыта и компетенций команды планируемой деятельности:

- ✓ указать опыт у членов команды по направлению деятельности;
- ✓ оформить письменное согласие специалистов на участие в проекте.



Важные рекомендации

10. Информационная открытость:

- ✓ **социальные сети;**
- ✓ **интернет-канал;**
- ✓ **собственный интернет-сайт;**
- ✓ **ссылки на сайтах партнеров**
- ✓ **фотогалерея выполненных мероприятий**
- ✓ **наличие годовых отчетов организации;**
- ✓ **ссылки на статьи СМИ о результатах работы НКО.**



На что обратить внимание:

- ✓ мероприятие привязано к задаче и обеспечивает полное ее выполнение;
- ✓ изменение бюджета допускается в пределах 10% от общей стоимости;
- ✓ успех заявки на грант на 40% зависит от финансовой части проекта;
- ✓ расходы по аутсорсингу допускаются в размере не более 30% от общей стоимости проекта;
- ✓ офисные расходы должны быть соразмерны масштабу проекта и его количественным характеристикам;
- ✓ необходимо брать справку об отсутствии задолженности по налогам заблаговременно.