

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
ДВНЗ «УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
ФАКУЛЬТЕТ СУСПІЛЬНИХ НАУК
КАФЕДРА СОЦІОЛОГІЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ**

Р.В. ЖИЛЕНКО

СОЦІАЛЬНЕ ПРОЕКТУВАННЯ
НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ

Ужгород – 2021

УДК 364.001.13 (076)
ББК С95я73
Ж72

Соціальне прогнозування і проектування: навчально-методичний посібник для студентів першого бакалаврського рівня закладів вищої освіти, що навчаються за спеціальністю 231 Соціальна робота. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2021. 56 с.

Розробник:

Жиленко Р.В., к.і.н., доцент кафедри соціології і соціальної роботи факультету суспільних наук УжНУ.

Рецензенти:

- Козубовська І.В., д.п.н., професор кафедри соціології та соціальної роботи факультету суспільних наук УжНУ.
- Повідайчик О.С., к.п.н., доцент кафедри соціології та соціальної роботи факультету суспільних наук УжНУ.

Рекомендовано до друку науково-методичною комісією факультету суспільних наук ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (протокол № 7 від 25 червня 2021 р.)

1. Опис предмета навчального курсу СОЦІАЛЬНЕ ПРОЕКТУВАННЯ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС – 4	Рік підготовки:	
Загальна кількість годин – 120	3	3
Кількість модулів – 2	Семестр:	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 4	5	5
	Лекції:	
	30	10
	Практичні (семінарські):	
	22	6
Вид підсумкового контролю: залік	Лабораторні:	
Форма підсумкового контролю: усне опитування	Самостійна робота:	
	68	104

2. МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Серед широкого кола знань, якими повинні оволодіти майбутні соціальні працівники, провідне місце займають соціальні технології, зокрема соціальне проектування. Ця розробка повинна допомогти студентам оволодіти теорією, методикою та практикою підготовки й здійснення проектної діяльності в соціальній сфері. Вона, що не менш важливо, сприятиме виробленню вмій і навичок проектування у практичній діяльності соціального працівника.

Мета курсу – надання здобувачам необхідного обсягу знань, практичних умій та навичок щодо самостійної розробки та впровадження соціальних проектів.

Завданням дисципліни є

- оволодіння студентами знаннями з у галузі соціального проектування;
- засвоєння знань та умій в сфері розробки та впровадження соціальних проектів, що забезпечують здатність аналізувати, оцінювати і порівнювати альтернативи, генерувати оригінальні ідеї у сфері теорії та практики проектування в соціальній сфері;
- підвищення рівня методологічної культури проектної діяльності, творчого володіння методами пізнання і діяльності;
- оволодіння первинним досвідом розробки проектів в соціальній сфері;
- підвищення культури вирішення міждисциплінарних, багатокритеріальних проблем, використання методів системного підходу для оптимізації нових рішень, генерування нестандартних, інноваційних рішень задач у фаховій галузі;
- підготовка до самостійного виконання дослідницької роботи, ознайомлення з формами, методикою підготовки та реалізації проектів в соціальній сфері.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми в здобувачів повинні бути сформовані такі компетентності: здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу на основі логічних аргументів та перевірених фактів (ЗК-1); здатність спілкуватися державною мовою, вміння правильно, логічно, ясно будувати своє усне й писемне мовлення (ЗК-3); здатність вчитися і бути сучасно навченим, до самоосвіти, постійного підвищення кваліфікації (ЗК-4); здатність у процесі навчання та при самостійній підготовці до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел, здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології (ЗК-5); уміння застосувати на практиці базові та інструментальні цінності соціальної роботи, розуміння соціальних і психологічних наслідків своєї професійної діяльності (ФК-1); бути готовим до участі у здійсненні управлінських заходів для вирішення ситуацій, які утруднюють соціальне функціонування окремих індивідів, сімей, груп, громад (ФК-2); володіння навичками аналізу соціального та фізичного середовища, інфраструктури забезпечення благополуччя різних груп населення (ФК-4); готовність до участі в підготовці, організації і проведенні соціальних досліджень з метою виявлення соціально значимих проблемних ситуацій, визначення стратегій, методів їх вивчення і вироблення рекомендацій з їх вирішення (ФК-5); володіння навичками обробки соціологічних даних і

соціальної статистики на основі використання сучасних інформаційних технологій, спеціалізованого програмного забезпечення (ФК-6).

Відповідно до ОПП вивчення навчальної дисципліни «Соціальне проектування» повинно забезпечити досягнення таких програмних результатів:

Програмні результати навчання	Шифр ПРН
Розуміти наукові принципи, що лежать в основі соціальної діяльності, ідентифікувати, формулювати і розв'язувати завдання зі спеціальності, інтегрувати теоретичні знання та практичний досвід.	ПРН3
Аналізувати тенденції демографічних і соціальних процесів та їх взаємозв'язки, робити обґрунтовані висновки щодо стану демографічних та соціальних явищ і процесів, оцінювати їх фактори та наслідки, а також перспективи.	ПРН4
Теоретично аргументувати шляхи подолання проблем та складних життєвих обставин, обирати ефективні методи їх вирішення, передбачати наслідки.	ПРН5
Розробляти проекти, перспективні та поточні плани, програми проведення заходів, оперативно приймати ефективні рішення у складних ситуаціях.	ПРН6
Використовувати прикладні комп'ютерні програми у ході розв'язання професійних завдань.	ПРН7
Критично аналізувати й оцінювати чинну соціальну політику країни, соціально-політичні процеси на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях.	ПРН8
Використовувати відповідні наукові дослідження та застосовувати дослідницькі професійні навички; інтерпретувати результати наукового дослідження, оцінювати межі їх застосування, можливі ризики їх впровадження в освітньому та соціокультурному середовищі, перспективи подальших досліджень.	ПРН9
Конструювати процес та результат соціальної роботи в межах поставлених завдань, використовувати кількісні та якісні методи досліджень, коригувати план роботи відповідно до їхніх результатів.	ПРН24

Очікувані результати навчання, які повинні бути досягнуті здобувачами освіти після опанування навчальної дисципліни «Соціальне проектування»:

Очікувані результати навчання з дисципліни	Шифр ПРН
Теоретично аргументувати шляхи подолання проблем та складних життєвих обставин, обирати ефективні методи їх вирішення, передбачати наслідки.	ПРН5

Розробляти проекти, перспективні та поточні плани, програми проведення заходів, оперативно приймати ефективні рішення у складних ситуаціях.	ПРН6
Володіння логікою досліджень, методами аналізу, проектування і прогнозування соціальних явищ і процесів, здатність реалізувати професійні функції з опорою на наукові підходи щодо вирішення соціальних проблем.	ПРН9

3. Тематичний план навчального курсу “Соціальне прогнозування і проектування”

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	Форма навчання: денна					
	Усього	У тому числі				
		лекції	практичні	лабораторні	індивідуальна робота	самостійна робота
Модуль 1						
Тема 1. Поняття соціального проекту	10	2	2			6
Тема 2. Обґрунтування соціального проекту	14	4	2			8
Тема 3. Ключові розділи соціального проекту	10	2	2			6
Тема 4. Менеджмент соціального проекту	9	2	1			6
Тема 5. Партнерство в соціальному проекті	11	4	1			6
<i>Модульна контрольна робота</i>	2		2			
<i>Разом за модуль</i>	<i>56</i>	<i>14</i>	<i>10</i>			<i>32</i>
Модуль 2						
Тема 6. Фінансування соціального проекту	12	4	2			6
Тема 7. Зовнішні джерела фінансування соціального проекту	14	4	2			8
Тема 8. Механізм фінансування неприбуткових проектів	10	2	2			6
Тема 9. Бюджет соціального проекту	12	2	2			8

Тема 10. Прозорість та звітність у проектній діяльності	14	4	2			8
<i>Модульна контрольна робота</i>	2		2			
<i>Разом за модуль</i>	64	16	12			36
<i>Разом</i>	120	30	22			68

4. Зміст дисципліни «Соціальне прогнозування».

МОДУЛЬ № 1.

Теорія та практика соціального проектування

Тема 1. Поняття соціального проекту.

- Поняття соціального проектування.
- Типологія соціальних проектів.
- Життєвий цикл проекту.
- Основні етапи розробки соціального проекту.

Термін «проектування» походить від латинського «projectus» - кинутий вперед. Це специфічна діяльність, «... результатом якої є теоретично і практично обґрунтоване визначення варіантів розвитку нових процесів або явищ». Соціальне проектування є однією із так званих соціальних технологій - засобів оптимізації та забезпечення розвитку суспільства.

Перші приклади застосування проектного підходу для планових змін соціальних явищ і процесів відомі з 20-30 рр. минулого століття. П'ятирічний план в СРСР та «Новий курс» президента Ф.Д. Рузвельта в США стали масштабними проектами перетворення соціально-економічних реалій цілих країн, спробою комплексно вирішити найбільш актуальні проблеми. Наприклад, в рамках «Нового курсу» було ініційовано кілька сотень проектів лише на федеральному рівні: від запровадження громадських робіт до федерального письменницького проекту. Завдяки першому – було частково знижено соціальну напругу, зумовлену безробіттям, та побудовано значну кількість важливих для економіки об'єктів (дамба Гувера, швидкісні автостради). Другий проект сприяв підвищенню загального культурного рівня країни, популяризував американську культуру в середовищі іммігрантів, а світові подарував Ернеста Хемінгуея. Після певного зниження інтересу до соціального проектування в повоєнний період, у 60-70 рр. його застосування починає набирати обертів. Дослідники виділяють декілька підходів до розуміння цієї соціальної технології, які склалися на наш час:

- Проектування як діяльність, спрямована на розробку моделей прогнозованого і планованого розвитку соціальних явищ і процесів в контексті вирішення певних задач;
- Проектування як директивне визначення майбутнього стану конкретного соціального об'єкту;

- Проектування як один із видів соціального планування;
- Проектування як спосіб забезпечення соціальних пріоритетів будь-яких рішень, що приймаються.

Існує цілий ряд підходів до класифікації соціальних проектів. З організаційної точки зору їх розрізняють за наступними характеристиками: масштаб, терміни реалізації, якість, ресурсне забезпечення. За територією охоплення виділяють глобальні, транскордонні, національні, регіональні та місцеві (у громадах) проекти. У контексті запланованих змін розрізняють інноваційні та підтримуючі проекти. За сферами реалізації виділяють освітні, культурницькі, науково-технічні та інші проекти. За способом фінансування – бюджетні, інвестиційні, кредитні, благодійні та спонсорські соціальні проекти. За масштабами впливу розрізняють мікропроекти, малі проекти та великі (мега) проекти. У контексті термінів реалізації виділяють короткотермінові (1-2 роки), середньотермінові (3-5 років) та довготермінові (10-15 років) соціальні проекти. Деякі дослідники та практики схильні також виокремлювати псевдопроекти як окреме явище у соціальному проектуванні.

Реалізація соціального проекту вимагає виконання ряду послідовних кроків, які відображають його життєвий цикл. Існують незначні розбіжності у визначенні етапів соціального проекту.

Безпалько О.В. пропонує наступну послідовність: оцінка ситуації, визначення проблеми, формулювання мети і завдань, визначення змісту діяльності та ресурсного забезпечення, реалізація проекту, та оцінка результатів. На всіх етапах життєвого циклу проекту здійснюється моніторинг.

У зарубіжній літературі домінує дещо інше розуміння життєвого циклу проекту, а саме: визначення (відбір) основної проектної ідеї з поміж багатьох; підготовка відібраної ідеї до оцінювання; оцінювання – систематичний аналіз та оцінка відібраної ідеї, розробка плану проекту; представлення (презентація) – план проекту подається на затвердження та фінансування до відповідних структур (донорів, спонсорів, державних структур тощо); реалізація (безпосереднє впровадження плану проекту); моніторинг, який застосовується на всіх попередніх етапах.

Європейська Комісія, яка реалізує та фінансує проекти в межах програм допомоги, визначає життєвий цикл наступним чином: розробка програми допомоги; визначення (ідентифікація) проектної ідеї; оцінка; фінансування; впровадження (реалізація); оцінювання результатів; розробка нової програми допомоги.

Слід зазначити, що для більшості підходів є характерним визначення проектної ідеї як початкового етапу проектування. Вона є також тісно пов'язаною із вибором методів, які використовуються. Серед можливих методів соціального проектування слід зазначити наступні: вживання у роль (розвиток бачення майбутнього), аналогія (пошук та запозичення вже готових рішень), асоціація (пошук рішень із інших сфер), мозковий штурм (змагання ідей з вирішення проблеми чи задоволення потреби), поєднання рішень із різноманітних сфер, порівняння існуючого стану речей з «ідеальним».

У науковій літературі існують певні розбіжності у визначенні та послідовності етапів соціального проектування. Незважаючи на це, можна виділити основні із них:

1. Визначення потреби/ проблеми/ можливості та її обґрунтування. Відмінність полягає у підході, який використовується, а саме: підхід, що орієнтується на потреби (цільова група сама визначає власні потреби), проблемно орієнтований підхід (експерти визначають певний соціальний феномен як проблему), підхід, що спирається на наявні ресурси (Такий підхід є характерним для концепції економічного розвитку громади. Проекти розробляються спираючись на можливості, які забезпечені вже наявними ресурсами).

Обґрунтування потреби/ проблеми/ можливості супроводжується та збиранням детальної кількісної та якісної інформації та спирається на неї. Інформація аналізується в контексті регіону (території реалізації проекту), цільової групи, наявних ресурсів. Її джерелами виступають зовнішні дані (наукові та статистичні публікації, вторинна соціологічна інформація, довідники, звіти тощо), внутрішні дані (власноруч зібрані дані кількісних та якісних досліджень, результати обговорень, зустрічей, консультацій тощо). Вкрай важливу роль відіграє кількісна і якісна інформація надана людьми, на яких спрямовано проект – цільовою групою);

2. Визначення мети. Цей етап передбачає короткий опис позитивного результату, якого буде досягнуто в результаті виконання проекту. Не слід плутати мету і завдання проекту. Перша – скоріше відповідає на запитання **ЩО** буде зроблено в результаті реалізації проекту, а завдання – **ЯК** це буде досягнуто. Мета проекту вказує на те, чого ви сподіваєтеся досягнути, а також розкриває ваші загальні наміри в проекті. Наприклад, «Покращити якість життя людей похилого віку в громаді м. Ужгорода» буде виступати метою проекту. Завданнями проекту можуть бути «Запровадження додаткових соціальних послуг», «Вдосконалення медичних послуг», «Організація дозвілля людей похилого віку». Тобто все те, що дозволить покращити якість життя цільової групи;

3. Визначення **завдань** та очікуваних **результатів**. Завдання проекту вказують на конкретні результати та продукти (товари, послуги тощо), які будуть вироблені в результаті реалізації проектної діяльності й сукупність яких забезпечить досягнення мети. Важливо звертати увагу на відповідність завдань проекту сучасним підходам, їх ефективність та результативність. Наприклад, створення окремих класів для дітей з особливими потребами йде у розріз із концепцією інклюзивної освіти та буде розглядатися скоріше як позитивна дискримінація. З іншого боку, розміщений у мережі Інтернет інформаційний портал для людей похилого віку буде малоефективним, оскільки багато із них не мають доступу або не вміють користуватися мережею.

Очікувані результати повинні чітко вказувати на те, яким чином буде задоволена потреба (вирішена проблема), яка заявлена у проекті;

демонструвати переваги від реалізації проекту; визначати хто конкретно та яку користь отримає від цього. Вкрай важливо, щоб очікувані результати спиралися на конкретні кількісні і якісні показники. Наприклад, «15 людей похилого віку будуть мати можливість відвідувати Цент денного перебування щоденно», «Покращиться якість життя 20 дітей-сиріт та дітей позбавлених батьківського піклування», «Покращиться атмосфера в трудовому колективі».

4. Визначення діяльності. Цей етап передбачає опис конкретних заходів, які необхідні для виконання завдань та досягнення очікуваних результатів. Зазвичай діяльність визначається почергово для кожного із завдань проекту. Наприклад, завдання «Створити діючий комп'ютерний клас для дітей» може включати наступні види діяльності: «Підписати договір оренди приміщення строком на один рік», «Закупити 15 комплектів комп'ютерних меблів (15 столів та 15 стільців)», «Закупити та встановити 15 комп'ютерів та 15 комплектів програмного забезпечення», «Підписати трудову угоду із викладачем інформатики», «Розробити програму та графік роботи класу» тощо. Діяльність повинна бути визначеною максимально ретельно та повно, оскільки саме вона є основою для означення необхідних ресурсів, складання бюджету проекту;
5. Програма дій (план реалізації). Вважається, що найефективнішим способом оформлення плану реалізації проекту є узагальнення запланованої діяльності в ієрархічній послідовності, наприклад, у формі так званої логічної (логічно-структурної) матриці. Вона може мати наступний вигляд (різні донорські організації пропонують власні матриці, що можуть відрізнятися):

Завдання	Очікуваний результат	Діяльність	Відповідальний	Початок виконання	Кінцевий термін виконання
1. Створити діючий комп'ютерний клас для дітей	1.1 Діє повністю обладнаний компютерний клас для дітей	1.1.1 Підписати договір оренди приміщення строком на один рік	Керівник проекту	1 липня 2017 р.	30 липня 2017 р.
		1.1.2 Закупити 15 комплектів комп'ютерних меблів	Інженер проекту	1 серпня 2017 р.	10 серпня 2017 р.
		1.1.3 Закупити та встановити 15 комп'ютерів та 15 комплектів програмного забезпечення	Інженер проекту	11 серпня 2017 р.	30 серпня 2017 р.

6. Визначення необхідних ресурсів. Поняття ресурси включає людські, матеріально-технічні, фінансові, інформаційні тощо умови, необхідні для успішного виконання проекту. Основною підставою для визначення обсягу необхідних ресурсів є завдання та види діяльності проекту. Тобто, якщо у запланованій діяльності передбачено створення класу на 15 комп'ютерів та облаштування одного офісного робочого місця з комп'ютером, обґрунтувати необхідність закупівлі 20 комп'ютерів буде вкрай проблематично. З іншого боку, слід зазначити, що розробникам проектів слід враховувати обмеження, які визначаються донорськими організаціями (обмеження на фінансування певних статей витрат, заборона фінансування певних видів діяльності, умови щодо закупівлі товарів і послуг тощо).

Необхідні для реалізації ресурси знаходять своє відображення у бюджеті проекту. Зазвичай він оформлюється у табличній формі з чітким розподілом на категорії (статті) витрат (заробітна плата, обладнання, видання тощо) із зазначенням одиниць вимірювання, кількості одиниць, вартості однієї одиниці, загальної вартості та джерел фінансування (власні кошти, кошти партнерів, кошти донора). Для проектів, реалізація яких триває більше одного року, можливий розподіл бюджету за роками. Останнім часом більшість донорських організацій надають перевагу електронному формату оформлення бюджету у таблицях EXCEL (із завчасно введеними формулами для обчислення) або ж у режимі on-line.

7. Забезпечення *сталості*. Однією з найважливіших складових успішного проектування є забезпечення його сталість. Сталість визначається як збереження результатів впродовж тривалого часу.

Сталість сама по собі є комплексним поняттям і містить три основних елементи. Перший – це прагнення до розв'язання соціальних проблем і відданість ідеї соціальної рівності. Другий – це те, що розвиток як поняття є ширшим, аніж просте економічне зростання. Третій – це врахування екологічних міркувань (охорона довкілля). Сталий розвиток означає „задоволення потреб сучасності без заподіяння шкоди здатності майбутніх поколінь задовольняти власні потреби” (звіт Світової комісії з питань екології та розвитку “Our Common Future”).

Сталість можливо розглядати наступним чином:

- Принцип проектування;
- Процес проектування;
- Результат проектування.

Один з найважливіших принципів соціального проектування – забезпечення сталості. Надати чомусь сталості означає зробити так, щоб це тривало довго. Коли йдеться про соціальне проектування, можливо виділити кілька варіантів сталості.

- Процесна або програмна сталість. Мова йде про створення умов, які забезпечать можливість навчання й розвитку в процесі соціального проектування. Головним питанням при розгляді соціальних проектів є те, як буде підтримуватися процес соціальних змін після закінчення

фінансування. Процес, який відбувається лише поки надходять гроші, не є сталим. Проекти, які залежать від урядових чи інших зовнішніх фондів, або ж від професіоналів, які розпочинають, здійснюють і підтримують процеси розвитку, не можуть бути сталими.

- Екологічна (або біосистемна) сталість. Йдеться про добрий стан природного середовища. Якість повітря, води і ґрунтів, збереження популяції риби та диких тварин, лісів, внутрішніх водостоків тощо – усе це проблеми, пов'язані зі сталістю природного середовища.
- Суспільна і культурна сталість. Йдеться про те, як саме діяльність з розвитку впливає на суспільство. Існують чимало видів розвитку, що приносять громадам користь разом із певною шкодою. Наприклад, отримання фінансування на конкретний проект розвитку може призвести до розбрату в громаді внаслідок бажання контролювати процес одержання прибутків.
- Економічна сталість. Мова йде про безперервне створення активів та благ. Економічна сталість має стосунок не лише до створення активів, а також і до справедливого розподілу цих статків, аби усі члени громади могли задовольнити свої основні потреби.
- Політична сталість. Йдеться про процеси, шляхом яких ухвалюються рішення і організовується та розподіляється влада. Процес розвитку неможливо вважати сталим, якщо спрямовані проти нього політичні сили є сильнішими за ті, які його підтримують. З цієї точки зору дуже важливо здобути підтримку політичних лідерів та організацій, що контролюють політичне та економічне середовище, в якому реалізується проект.

Водночас, сталість – це процес використання ресурсів громади таким чином, щоб нинішні та майбутні її члени могли досягнути високого рівня економічного, соціального та екологічного життя.

Тема 2. Обґрунтування соціального проекту.

- Визначення та обґрунтування соціальних потреб, на задоволення яких спрямований соціальний проект.
- Визначення та опис території реалізації проекту.
- Визначення та опис цільової групи соціального проекту.
- Обґрунтування актуальності соціального проекту.

1. Визначення та обґрунтування соціальних потреб, на задоволення яких спрямований соціальний проект.

Зазвичай формулювання потреб, на вирішення яких спрямовано проект, є першим пунктом у проектній заявці. Його метою є стислий опис проблем чи обставин, які підштовхнули до розробки проекту. В цьому розділі не потрібно описувати методологію проекту, тобто те, як буде задоволено потребу чи вирішено проблему. Натомість необхідно чітко обґрунтувати те, чому проект варто підтримати. Цю частину проектної заявки слід писати спираючись на

кількісні та якісні дані (статистичні дані, результати досліджень, вивчення потреб тощо). Необхідно продемонструвати глибоке розуміння природи проблеми чи потреби, їхні причини та наслідки. Якщо проект стосується конкретної громади або соціальної групи, бажано продемонструвати масштаб проблеми, що їх стосується, у порівнянні із регіональним чи національним рівнем, показати кого вона стосується прямо, а кого торкається опосередковано. Не зайвим буде обґрунтований опис факторів, які сприяють поглибленню чи пом'якшенню негативного впливу проблеми. В проектах, які стосуються соціальних послуг для населення, варто проаналізувати недоліки в роботі чи відсутність соціальних служб, що створює проблему.

Більшість організацій-донорів наполегливо рекомендують залучати цільову групу вже на цьому етапі соціального проектування. Вона повинна сама визначати власні потреби. Це дає два важливих для успішної реалізації проектів:

- Гарантію визначення саме тієї проблеми (потреби), яка дійсно непокоїть цільову групу;
- Розвиток почуття відповідальності та підтримки проекту серед цільової групи.

З метою започаткування процесу визначення потреб потрібно зібрати представників цільової групи для аналізу поточної ситуації і того стану справ, якого вони прагнуть досягнути в майбутньому. Аналіз ситуації проводиться з метою оцінки економічних, соціальних, екологічних умов цільової груп, а також для визначення тенденцій розвитку, основних проблем розвитку та причин їх виникнення.

Важливо розуміти, що в кожній групі існує система цінностей, і при розробці проектів необхідно її враховувати. Цінності можуть одночасно розглядатися як ресурси і як перешкоди для проектування. Вони є ресурсами, адже відкривають можливості для розвитку, допомагають зрозуміти, що має значення для групи. Але вони є й перешкодами – у разі несумісності з певними стратегіями розвитку. Називаючи цінності перешкодами, ми не маємо на увазі, що вони негативні. Просто один напрямок розвитку може бути прийнятним з точки зору соціальних і культурних цінностей групи, а інший ні.

Як уже зазначалося, обґрунтування потреб повинно спиратися на кількісні та якісні дані з достовірних джерел. Ними можуть виступати:

- Статистичні дані;
- Документи, що стосуються місцевого та регіонального розвитку;
- Мапи;
- Інтерв'ю;
- Опитування;
- Обговорення в групах (робота фокус-груп);
- Зустрічі з членами цільової групи.

2. Визначення та опис території реалізації проекту.

Зазвичай обґрунтування проекту передбачає також визначення та ретельний опис території, на якій буде реалізовано проект. Перед початком розробки проектної заявки слід звернути увагу на умови організації-донора щодо території, на якій проект може бути реалізованим. Наприклад, обмеження можуть стосуватися адміністративних одиниць, типу населених пунктів (місто, село), чисельності населення тощо. В цій частині заявки слід чітко визначити де проект буде реалізовуватися (конкретна громада, село, місто, район, регіон, ціла країна, частини сусідніх країн тощо).

Детальний опис території реалізації проекту повинен включати ті характеристики, які безпосередньо стосуються визначеної проблеми чи потреби. Наприклад, якщо проект стосується потреб у соціальних послугах для людей похилого віку в Ужгороді, то недоречним буде описувати природні принади та пам'ятки культурно-історичної спадщини міста. Потрібно аналізувати те, що у місті прямо або опосередковано впливає на надання соціальних послуг для людей похилого віку (наявність або відсутність соціальних закладів і служб, прийняття рішень на місцевому рівні, якість доступних послуг, їх вартість тощо). Водночас, якщо ж проект стосується проблем розвитку туризму в місті, то опис природних та культурних принад буде цілком доречним.

У залежності від того, на вирішення якої проблеми спрямовано проект, опис території його реалізації може містити наступні кількісні і якісні дані:

- Соціальний і культурний аспект:
- Кількість та щільність населення, динаміка змін населення;
- Вікова та статева структура населення, співвідношення між віковими групами;
- Етнічний склад населення;
- Тенденції змін економічно активного населення;
- Еміграція та імміграція;
- Освітній та професійний рівні населення;
- Рівень доходів та витрат населення;
- Структура та стабільність зайнятості;
- Рівень, динаміка та структура безробіття
- Розподіл зайнятості між різними соціальними групами;
- Характеристика освітніх послуг за рівнями освіти;
- Соціальна інтеграція і гендерна рівність.

Економічний аспект:

- Структура місцевої економіки по секторах;
- Розвиток приватного сектору;
- Конкурентоздатність;
- Оцінка підприємницького клімату;
- Структура промислового виробництва;
- Розвиток сільського господарства;
- Розвиток зеленого туризму;

- Розвиток інфраструктури на підтримку бізнесу та фінансової сфери.

Інфраструктура громади:

- Системи водопостачання;
- Системи і мережі відведення стічних вод;
- Транспортна система;
- Комунікаційні мережі;
- Іригація;
- Звалища твердих побутових відходів;
- Системи та мережі енергопостачання.

Екологічний аспект:

- Обсяг водних ресурсів;
- Водокористування;
- Якість питної води;
- Якість поверхневих і підземних вод;
- Основні забруднювачі води;
- Кліматичні та метеорологічні фактори;
- Чистота повітря;
- Основні забруднювачі повітря;
- Домінуючі види місцевих ґрунтів;
- Сільськогосподарська земля;
- Забруднення ґрунтів;
- Відходи;
- Інше.

3. Визначення та опис цільової групи соціального проекту.

Цільова група – це група людей, що поділяють спільні характеристики або життєві ситуації, на зміну яких спрямовані заходи проекту. Нею може виступати молодь, безробітні жінки, одинокі матері, населення бідних районів міста, люди похилого віку, клієнти певного соціального закладу тощо.

Для успішного виконання проекту вкрай необхідно чітко визначити цільову групу. Визначення молоді чи жінок в цій якості буде недостатнім. Не всі жінки в однаковій мірі потребують змін, не всі молоді люди мають однакові проблеми. Необхідно окреслити ту частину групи, яка найбільше потребує та бажає змін, визначити тих людей, які знаходяться в найгіршій ситуації за рівних інших умов. Наступною умовою успішного проекту є врахування соціально-економічного і культурного середовища цільової групи. Слід брати до уваги такі характеристики як розподіл ролей, приналежність до соціального класу, соціальний статус, рівень доходів, сімейний стан, територію проживання, національну приналежність, мову спілкування, політичні та релігійні вподобання тощо. Ще одним фактором вдалого проекту є чітке розуміння соціальної обставин та оточення цільової групи. Це дає уявлення про причини певної поведінки групи і відповідно дозволяє визначити можливості для змін.

Вкрай важливим у визначенні цільової групи спиратися на кількісні і якісні дані. Відсутність такої інформації унеможливить підтримку проектної заявки з боку організації-донора. Наприклад, якщо бюджет складає 1 млн. грн., а оцінка чисельності цільової групи відсутня, то неможливо оцінити не тільки економічну ефективність такого проекту, але і його соціальну доцільність.

4. Обґрунтування актуальності соціального проекту. У будь-якій громаді чи групі є чимало проблем і потреб, які необхідно вирішувати. Пропонуючи розв'язання за допомогою проекту лише однієї із них, потрібно обґрунтовано довести, що саме їй і саме зараз потрібно надати пріоритет. В основі якісного обґрунтування актуальності проекту лежить поєднання трьох факторів: потреби групи, громади, регіону; компетенція виконавця (попередній досвід, кадрове та технологічне забезпечення); наявні можливості (суспільний запит, політична підтримка, економічні та фінансові умови тощо). Зазвичай пріоритет надається тим проектним заявкам, в яких пропонується найбільш ефективні та результативні підходи до вирішення актуальних проблем.

Тема 3. Ключові розділи соціального проекту.

- Визначення мети та завдань соціального проекту.
- Очікувані результати соціального проекту.
- Визначення та опис діяльності соціального проекту.
- Визначення якісних та кількісних індикаторів соціального проекту.
- Визначення основних результатів проекту, опис його короткотермінового та довготермінового впливу на цільову групу.

Визначення мети і завдань є важливою складовою проекту, яка визначає його якість. Фактично це є описом того, чого ви хочете досягнути в результаті виконання проекту. Саме від мети і завдань проекту залежать його результати. Надзвичайно важливо, щоб вони були реалістичними та економічно виправданими.

Визначення мети. Цей етап передбачає короткий опис позитивного результату, якого буде досягнуто в результаті виконання проекту. Мета проекту повинна відповідати наступним критеріям: бути широкою, відобразити загальні наміри, бути нематеріальною, абстрактною, такою, що не піддається безпосередньому вимірюванню, пов'язаною з визначеною проблемою (потребою). Формулюючи мету рекомендується використовувати наступну лексику: створити, вдосконалити, заснувати, надати, покращити, підвищити тощо. Не слід плутати мету і завдання проекту. Перша – скоріше відповідає на запитання ЩО буде зроблено в результаті реалізації проекту, а завдання – ЯК це буде досягнуто. Мета проекту вказує на те, чого ви сподіваєтеся досягнути, а також розкриває ваші загальні наміри в проекті. Наприклад, «Покращити якість життя людей похилого віку в громаді м. Ужгорода» буде виступати метою проекту. Завданнями проекту можуть бути «Запровадження додаткових соціальних послуг», «Вдосконалення медичних послуг», «Організація дозвілля

людей похилого віку». Тобто все те, що дозволить покращити якість життя цільової групи;

Визначення завдань та очікуваних результатів. Завдання проекту вказують на конкретні результати та продукти (товари, послуги тощо), які будуть вироблені в результаті реалізації проектної діяльності й сукупність яких забезпечить досягнення мети. У порівнянні з метою завдання повинні бути більш вузькими, точними, матеріальними, конкретними, такими, що піддаються вимірюванню. Крім цього, вони повинні бути реалістичними, визначеними у часі, специфічними та чітко визначеними у часі. Експерти рекомендують формулювати завдання у термінах, що піддаються кількісній верифікації. Їх слід описувати як результат, а не процес. Завдання повинні вказувати на результат виконання проектної діяльності. Вони вказують на цільову групу проекту. Нарешті вони повинні бути реалістичними, такими, які можна виконати протягом періоду реалізації проекту. Важливо звертати увагу на відповідність завдань проекту сучасним підходам, їх ефективність та результативність. Наприклад, створення окремих класів для дітей з особливими потребами йде у розріз із концепцією інклюзивної освіти та буде розглядатися скоріше як позитивна дискримінація. З іншого боку, розміщений у мережі Інтернет інформаційний портал для людей похилого віку буде малоефективним, оскільки багато із них не мають доступу або не вміють користуватися мережею.

Як зазначалося, завдання проекту повинні піддаватися вимірюванню та оцінюванню. Цей процес може включати просте визначення кількості осіб, що отримують послуги в межах проекту, опитування людей, які отримали ці послуги, визначення змін, спричинених проектом.

Очікувані результати є свого роду доказом того, що запланована діяльність призведе до досягнення чогось конкретного. Їх оцінювання дозволяє визначити ефективність запланованої діяльності, реалістичність поставлених завдань, ефективність використання коштів та менеджменту, досягнення змін тощо.

Очікувані результати повинні чітко вказувати на те, яким чином буде задоволена потреба (вирішена проблема), яка заявлена у проекті; демонструвати переваги від реалізації проекту; визначати хто конкретно та яку користь отримає від цього. Вкрай важливо, щоб очікувані результати спиралися на конкретні кількісні і якісні показники. Наприклад, «15 людей похилого віку будуть мати можливість відвідувати Цент денного перебування щоденно», «Покращиться якість життя 20 дітей-сиріт та дітей позбавлених батьківського піклування», «Покращиться атмосфера в трудовому колективі».

Визначення діяльності. Проектна діяльність є прямим відображенням обраних методів досягнення мети та виконання завдань. Вона, з одного боку, впливає із завдань та визначених потреб, а, з іншого – визначає ресурси, необхідні для реалізації проекту. Проектна діяльність повинна бути послідовно структурована та чітко окреслена в часі. Опис діяльності повинен вказувати на кого вона спрямована та хто буде її виконувати.

Цей етап передбачає опис конкретних заходів, які необхідні для виконання завдань та досягнення очікуваних результатів. Зазвичай діяльність визначається

почергово для кожного із завдань проекту. Наприклад, завдання «Створити діючий комп'ютерний клас для дітей» може включати наступні види діяльності: «Підписати договір оренди приміщення строком на один рік», «Закупити 15 комплектів комп'ютерних меблів (15 столів та 15 стільців)», «Закупити та встановити 15 комп'ютерів та 15 комплектів програмного забезпечення», «Підписати трудову угоду із викладачем інформатики», «Розробити програму та графік роботи класу» тощо. Діяльність повинна бути визначеною максимально ретельно та повно, оскільки саме вона є основою для означення необхідних ресурсів, складання бюджету проекту.

Опис діяльності є основою для плану реалізації проекту, який оформлюється у вигляді логічної матриці.

Визначення якісних та кількісних індикаторів є основою для загального оцінювання проекту та визначення успішності різних його етапів. Таким чином, проект повинен містити опис того як він буде оцінюватися, коли і з якою метою. Розрізняють два види оцінювання: внутрішнє і зовнішнє. Перший вид здійснюється персоналом проекту, а до другого залучаються сторонні фахівці. Оцінювання може проводитися з різними цілями, а саме: для перевірки гіпотез (чи дійсно робиться саме те, що планувалося зробити); для визначення рівня виконання завдань; для визначення рівня впливу на проблему (потребу); для одержання відгуків від цільової групи; для контролю за ходом виконання проекту (поточне оцінювання та внесення необхідних коректив у проектну діяльність); внесення необхідних змін у методику проекту. Оцінювання може реалізовуватися за допомогою якісних, кількісних методів або їх поєднання.

Якщо завдання та діяльність проекту є чітко визначеними, такими, що легко піддаються вимірюванню (мають кількісні та якісні індикатори) та окресленими у часі, процес оцінювання не складає особливих проблем.

Визначення основних результатів проекту, опис його короткотермінового та довготермінового впливу на цільову групу. Ця частина проекту описується за допомогою кількісних та якісних індикаторів, які вказують на те чи вдалося досягнути змін, на які він був спрямований. Іншими словами, це є свого роду вимірюванням змін, визначенням рівня виконання завдань та досягнення мети. Індикатори впливу вказують на рівень виконання завдань проекту, а індикатори результатів стосуються досягнення мети.

Зазвичай значно легше визначити індикатори впливу, оскільки мова йде про швидкі зміни. З іншого боку, вимірювання результатів пов'язане з більшими та віддаленими у часі змінами. Мета проекту подається широко, вказує на такі бажані зміни як: зниження рівня соціальної ізоляції, зниження рівня домашнього насильства, зростання народжуваності, покращення якості життя або добробуту тощо.

В багатьох випадках розробники проектів схильні оцінювати власні проекти виключно за впливом, тобто спираючись на завдання, а не мету. Прикладами індикаторів впливу або результатів можуть бути наступні показники: зміни у свідомості, знаннях, уміннях; зростання кількості людей (клієнтів, користувачів тощо); зміна політики; зміни в поведінці; зміни у

спроможності громади; зміни організаційної спроможності (навички, структури, ресурси); розширення послуг; покращення послуг тощо.

Тема 4. Менеджмент соціального проекту.

- Складання плану реалізації соціального проекту.
- Залучення цільової групи до розробки та реалізації соціального проекту.
- Залученні людських ресурсів до реалізації соціального проекту.
- Залучення зовнішніх експертів до реалізації соціального проекту.
- Залучення волонтерів до реалізації соціального проекту.

План реалізації є документом, який чітко відображає основні етапи і діяльність, які повинні бути виконаними для того, щоб реалізувати проект. Він розробляється до початку реалізації проекту та доводиться до всіх виконавців. План реалізації проекту повинен містити дату виконання кожного з етапів і діяльності, а також відповідальну за них особу.

Розробка плану може супроводжуватися вивченням досвіду подібних проектів, зустрічами із експертами та людьми, які так чи інакше будуть задіяні в його виконанні та консультаціями з персоналом.

Вважається, що найефективнішим способом оформлення плану реалізації проекту є узагальнення запланованої діяльності в ієрархічній послідовності, наприклад, у формі так званої логічної (логічно-структурної) матриці. Вона може мати наступний вигляд (різні донорські організації пропонують власні матриці, що можуть відрізнятися):

Завдання	Очікуваний результат	Діяльність	Відповідальний	Початок виконання	Кінцевий термін виконання
2. Створити діючий комп'ютерний клас для дітей	1.1 Діє повністю обладнаний компютерний клас для дітей	1.1.1 Підписати договір оренди приміщення строком на один рік	Керівник проекту	1 липня 2017 р.	30 липня 2017 р.
		1.1.2 Закупити 15 комплектів комп'ютерних меблів	Інженер проекту	1 серпня 2017 р.	10 серпня 2017 р.
		1.1.3 Закупити та встановити 15 комп'ютерів та 15 комплектів програмного забезпечення	Інженер проекту	11 серпня 2017 р.	30 серпня 2017 р.

В деяких проектах план може мати більш складну структуру і включати наступні розділи: порядковий номер завдання, результату, діяльності; їх назву;

дату початку виконання; заплановану дату завершення виконання; дату реального виконання; послідовність виконання; відповідальна особа, процент виконання на поточний момент.

Цільова група – це група людей, що поділяють спільні характеристики або життєві ситуації, на зміну яких спрямовані заходи проекту. Нею може виступати молодь, безробітні жінки, одинокі матері, населення бідних районів міста, люди похилого віку, клієнти певного соціального закладу тощо.

Для успішного виконання проекту вкрай необхідно чітко визначити цільову групу. Визначення молоді чи жінок в цій якості буде недостатнім. Не всі жінки в однаковій мірі потребують змін, не всі молоді люди мають однакові проблеми. Необхідно окреслити ту частину групи, яка найбільше потребує та бажає змін, визначити тих людей, які знаходяться в найгіршій ситуації за рівних інших умов. Наступною умовою успішного проекту є врахування соціально-економічного і культурного середовища цільової групи. Слід брати до уваги такі характеристики як розподіл ролей, приналежність до соціального класу, соціальний статус, рівень доходів, сімейний стан, територію проживання, національну приналежність, мову спілкування, політичні та релігійні вподобання тощо. Ще одним фактором вдалого проекту є чітке розуміння соціальної обставин та оточення цільової групи. Це дає уявлення про причини певної поведінки групи і відповідно дозволяє визначити можливості для змін.

Найбільш критичною умовою успішного проекту є залучення і участь цільової групи в його реалізації. Вважається, що проекти є більш ефективними і сталими, якщо цільова група активно залучається до процесу змін. Дослідження вказують на те, що сталі зміни на користь громадян частіше стаються тоді, коли люди більш активно залучені до цього процесу.

Поняття участі вказує на активне залучення цільової групи до планування та впровадження проекту. Однак залучення членів цільової групи до збирання інформації (цільова група виступає в ролі респондента), вивчення їх думок про проект, їх залучення до обговорень проекту тощо не означає повного залучення групи до процесу змін. Така діяльність є скоріше його підготовчим етапом. Справжня участь має місце тоді, коли цільова група має можливість приймати рішення (вирішувати). В контексті проектного менеджменту – має можливість безпосередньо (або делегуючи своє право) приймати рішення на різних етапах, просувати власні ідеї, планувати. В реальності досягнути такого рівня залучення досить складно без використання спеціальних методів, які передбачають виконання послідовних кроків. Один із таких методів передбачає наступні кроки: 1) псевдо участь (інформування (цільовій групі повідомляють про проект), можливість висловитися (цільова група може висловитися про проект); 2) справжня участь (спільне прийняття рішень, активне залучення (участь в усіх етапах проекту) та само-адміністрування (здатність цільової групи самостійно планувати та впроваджувати зміни).

Менеджмент людського ресурсу у проекті є процесом координації людей, залучених до проекту. Він включає планування діяльності персоналу, його залучення (прийом на роботу), постановку завдань, оцінювання результатів

роботи та звільнення після завершення проекту. Основними функціями менеджменту людських ресурсів є наступні: розробка плану з розвитку людських ресурсів, набір персоналу, оцінювання його роботи та звільнення по завершенні проекту.

План з розвитку людських ресурсів повинен включати наступні пункти: кількість необхідних працівників, інформацію (припущення) про необхідні витрати на персонал, визначення того, коли і на який час потрібний персонал, визначення необхідних спеціальних знань та навичок, вимоги до професійного рівня персоналу, визначення потреб у підвищенні кваліфікації (тренінгах) персоналу, вимоги щодо робочого місця та його обладнання, опис заходів із розбудови команди.

Процес залучення людських ресурсів передбачає визначення потенційних джерел поповнення персоналу, опис вимог (необхідних навичок) до потенційних працівників та відбір претендентів. Іншими словами, необхідно знайти потрібних людей, які володіють необхідними навичками, які є незайнятими на той період часу, коли це потрібно, за ті кошти, які є в наявності.

Оцінювання роботи персоналу включає чітке визначення критеріїв, безпосереднє оцінювання роботи, підвищення індивідуальної та командної функціональності. Основними критеріями для його проведення можуть виступати наступні: рівень задоволення клієнтів, якість, досягнення, продуктивність та ефективність, робота в команді.

Звільнення персоналу повинне базуватися на чіткому та прозорому плані. Основними цілями цього плану є, з одного боку, не допустити негативного впливу звільнення працівника на успішність проекту, а, з іншого – створити умови, щоб колишній член команди міг безболісно переключитися на іншу роботу.

У багатьох випадках, з метою успішного виконання проекту, постає необхідність залучення зовнішніх (які не є членами команди) експертів. В цій якості можуть виступати тренери, наукові радники, експерти в певних галузях знань тощо. Їх залучення зумовлюється необхідністю отримати консультації, провести дослідження, втілити ноу хау або провести тренінги. В якості експертів виступають люди, чийі знання, навички та вміння відповідають заявленим у проекті вимогам. Кваліфікація експертів підтверджується даними про них (CV) а, в окремих випадках, додатковою інформацією і документами (копії дипломів, сертифікатів, публікацій тощо). Слід зазначити, що послуги експертів надаються на підставі угоди про надання послуг, яка містить чітко визначене завдання (що потрібно зробити) та часові межі (коли потрібно зробити). На відміну від персоналу, який залучений до виконання проекту, експерти не отримують заробітної плати. Їх праця винагороджується гонораром, який розраховується погодинно або на певний відрізок часу.

Значна кількість соціальних проектів передбачає залучення волонтерів. Існує цілий ряд причин скористатися безкорисною працею помічників, а саме: економія коштів, залучення необхідних чи нових умінь і навичок, привнесення нових ідей та енергії, посилення зав'язків із громадою. Однак участь волонтерів у проекті буде ефективною тільки за умов її ретельного планування. Воно

передбачає визначення особи, відповідальної за їх діяльність, та розробку плану. Відповідальна особа займається набором волонтерів, координує їх роботу з персоналом проекту, організовує навчання волонтерів, координує їх роботу. План роботи з волонтерами включає обґрунтування їх залучення до проекту, опис завдань, які вони будуть виконувати, перелік основних вимог до волонтерів, порядок ознайомлення волонтерів із проектом, необхідне навчання для них, координацію їх роботи, принципи оцінювання роботи та заходи із заохочення. Вітчизняне законодавство вимагає документального оформлення відносин з волонтерами та ретельного обліку їх роботи. Значна частина донорських організацій також вказує на необхідність чіткої фіксації їх роботи.

Тема 5. Партнерство в соціальному проекті.

- Поняття партнерства в соціальному проекті.
- Залучення партнерів до соціального проекту.
- Мережеві проекти.
- Поняття консорціуму у соціальному проектуванні.

Беручи до уваги складність багатьох соціальних потреб, на задоволення яких спрямовані проекти, залучення партнерів є цілком природним та обґрунтованим. У більшості випадків під поняттям партнер мається на увазі організація, яка виконує і несе відповідальність за діяльність у проекті згідно форми заявки та/або партнерської угоди; звітує перед основним (провідним) партнером; несе відповідальність за всі відхилення від графіку виконання проекту; несе матеріальну відповідальність перед основним партнером за нецільове використання коштів. Звичайно можуть залучатися організації, які не отримують фінансування в межах проекту. У такому випадку їх витрати покриває інша установа. В якості партнера можуть виступати організації різних форм власності, сфер діяльності та країн.

Зазвичай є два основні шляхи залучення партнерів до соціальних проектів. По-перше, і найчастіше, партнерами стають організації, з якими вже існує тривалий і позитивний попередній досвід співпраці. По-друге, існують спеціальні Інтернет ресурси, які дозволяють знайти відповідних партнерів залежно від сфери та регіону, де реалізується проект. Звичайно існують і інші способи залучення партнерів. Наприклад, можна запросити на зустріч або звернутися письмово до організації, яку потрібно запросити до партнерства.

Одним із проявів партнерства є так звані мережеві проекти, до виконання яких залучається значна кількість організацій, яких поєднує спільна територія, напрямки, методи, або цілі діяльності, спільна історія тощо. Подібні мережі можуть бути як формальними, так і неформальними. Останнім часом донорські організації всіляко заохочують подібні проекти, оскільки розглядають їх як ефективний засіб поширення досвіду та нових знань. Мережа, що базується на комунікації та довірі, є інструментом, який надає доступ до знань шляхом обміну досвідом. До сильних сторін мережевих проектів слід віднести можливість одержувати нові знання, доступ до нових можливостей, контакти з потрібними людьми тощо. Незважаючи на свої безумовні переваги, мережевий

підхід до проектної діяльності несе і ряд ускладнень, а саме: зростання витрат, втрачання часу, підвищення ризиків. Успішність мережевих проектів в значній мірі залежить від навичок ефективної комунікації, особистих персональних контактів, досвіду та міцності самої мережі.

Ще більш тісним, структурованим і формалізованим різновидом партнерських відносин у проекті є консорціум. Проекти, які підтримуються в межах програм технічної допомоги ЄС, зазвичай передбачають утворення консорціумів для їх виконання. Під цим поняттям мається на увазі структурована і формалізована співпраця між двома і більше партнерами, які поділяють цілі проекту та відповідальність за його виконання. Партнери у консорціуму доповнюють один одного та мають спільний інтерес у вирішенні проблем, на які спрямовано проект. У більшості випадків таке об'єднання складається із сторін, які вже мають тривалий попередній досвід співпраці. Консорціум передбачає наявність управлінських структур та процедур, що відповідають типу і складності проекту. Основною відмінністю цього різновиду партнерства є те, що він об'єднує не однотипні (подібні) організації, а такі, що взаємно доповнюють одна одну. Саме в цьому полягають і переваги такого підходу. З іншого боку, відмінності між партнерами (організаційна культура, різне бачення тощо) може бути одночасно і слабкою стороною консорціуму. З метою забезпечення координованої роботи різноманітних партнерів велику увагу слід приділяти налагодженню доброї комунікації та ретельному спільному плануванню. Повне розуміння партнерами природи співпраці та готовність працювати спільно знаходять своє відображення в угоді про створення консорціуму – документі, що має юридичну силу. Вона повинна включати наступні компоненти: технічне забезпечення (технічний внесок кожної сторони, доступні технічні ресурси тощо), комерційне забезпечення (питання конфіденційності, права власності на продукти чи послуги, організаційне забезпечення (створення, склад, процедури і повноваження спільних координуючих і керівних органів), фінансове забезпечення (спільний фінансовий план, спільні витрати, розподіл витрат, пов'язаних з управлінням проектом, фінансові відносини з третіми сторонами тощо), правове забезпечення (правові форми співпраці, тривалість дії угоди про співпрацю, вирішення суперечок, статус персоналу тощо).

МОДУЛЬ № 2.

Фінансове забезпечення соціального проектування

Тема 6. Фінансування соціального проекту.

- Фінансовий менеджмент соціального проекту.
- Визначення та залучення матеріальних ресурсів, необхідних для реалізації проекту.
- Залучення власних фінансових ресурсів для фінансування соціального проекту.
- Залучення зовнішніх джерел фінансування соціального проекту.

Фінансовий менеджмент проекту це процес, який поєднує в єдине ціле планування, розробку бюджету, ведення бухгалтерії, фінансову звітність, внутрішній контроль, аудит, тендерні процедури, здійснення виплат і практичне виконання фінансової складової проекту з метою належного управління його ресурсами та досягнення його цілей. Цей процес є не менш важливим ніж загальний менеджмент проекту і відноситься до стратегічних компетенцій організації. Він може стати визначальним у тому, чи стане проект успішним проектом. Трапляються випадки, коли успішні, з точки зору досягнення результатів, проекти визнавалися провальними через незадовільні висновки фінансового аудиту. Однією із найважливіших і найскладніших функцій фінансового менеджменту є забезпечення додержання, з одного боку, внутрішніх процедур і стандартів організації (наприклад, вимог вітчизняного законодавства), а, з іншого – правил донора (наприклад, вимоги програм технічної допомоги ЄС).

Критичним моментом у процесі фінансового менеджменту є планування, зокрема прогноз фінансових потреб проекту, що, безумовно, знаходить своє відображення у бюджеті. Існує два відмінних підходи до розробки фінансового плану проекту, а саме: «згори вниз» та «знизу вгору». Перший підхід використовується у проектах, які підтримуються донорськими організаціями із чітко визначеними загальними та іноді навіть постатейними лімітами на фінансову підтримку. Наприклад, якщо максимальний розмір гранту від донора не може перевищувати 100 000 грн., а адміністративні витрати – 20 відсотків від цієї суми, фінансовий план проекту і його бюджет повинні безумовно дотримуватися цих вимог. Більше того, донорські організації можуть встановлювати повну заборону на фінансування певних статей витрат або видів діяльності. Другий підхід передбачає, що загальний бюджет визначається шляхом додавання ретельно підрахованих витрат на всі види запланованої у проекті діяльності. В обох випадках визначення необхідних для реалізації проекту фінансових ресурсів базується на запланованих завданнях та діяльності. Всі витрати, передбачені у плані і бюджеті, впливають із завдань і діяльності проекту. Одним із ефективних шляхів вдалого планування, особливо за умови встановлених лімітів на витрати, є їх розподіл на ключові (дуже важливі) та неключові (менш важливі). Ключові витрати пов'язані із здійсненням діяльності, яка має критичний вплив на досягнення цілей проекту,

без якої його неможливо виконати. Відповідно, неключові витрати не мають такого впливу на результати і є джерелом можливої «економії» коштів. Важливим елементом правильного планування проектних витрат можуть стати консультації з партнерами і експертами.

У багатьох випадках виконання проекту передбачає використання як внутрішніх (власних), так і зовнішніх фінансових ресурсів. У вітчизняних реаліях лише незначна частина організацій може дозволити собі повністю покривати витрати на виконання проектів за рахунок власних коштів. Хоча слід зазначити, що відповідно до нового Закону України «Про громадські об'єднання» та змін до Податкового Кодексу можливості неприбуткових організацій дещо розширилися. Зокрема зросли можливості одержання доходів з метою їх подальшого використання у відповідності із статутними цілями організацій. Однак, навіть за умов обмежених внутрішніх ресурсів, більшість великих за обсягом фінансування проектів передбачають так званий власний внесок партнера чи партнерів. Якщо в минулому він переважно робився у натуральній формі (приміщення, комп'ютерна техніка, безоплатна (з бюджету проекту) робота персоналу тощо), то останніми роками все частіше звучить вимога про грошовий внесок. Він, залежно від вимог донора, може бути у формі спів-фінансування (покриття певного відсотку передбачених витрат проекту за рахунок власних коштів або коштів партнерів), авансового фінансування (виконавець протягом певного відрізка часу самостійно покриває всі витрати пов'язані із реалізацією проекту, а після схвалення донором проміжного звіту одержує їх відшкодування. Протягом наступного циклу все повторюється знову). Практикується також відшкодування певної частини витрат тільки після затвердження донором остаточного звіту. Тобто виконавець проекту, на завершальному його етапі, повинен покладатися на власні фінансові ресурси.

Для більшості неприбуткових проектів є характерним залучення зовнішніх джерел фінансування. Ними можуть виступати меценати, спонсори, державні та місцеві органи влади, донори. Меценатами називають фізичну особу, що надає матеріальну, фінансову, організаційну або іншу благодійну допомогу на безкорисній добровільній основі. Натомість спонсор (юридична чи фізична особа) надає благодійну допомогу з метою одержання певної користі (реклама або просування власної продукції, політичні дивіденди тощо). Донор це юридична або фізична особа, що надає добровільну матеріальну, фінансову, організаційну та іншу благодійну допомогу неприбутковим організаціям. Слід звернути увагу на те, що зовнішнє фінансування практично завжди тягне за собою потрапляння проекту у певну залежність від нього (політичні і програмні вимоги, визначені підходи, обмеження чи заохочення видів діяльності тощо).

Тема 7. Зовнішні джерела фінансування соціального проекту.

- Фандрейзинг у соціальному проектуванні.
- Поняття донора в соціальному проектуванні.
- Основні джерела фінансування соціальних проектів в Україні.
- Програми фінансування соціальних проектів.

Фандрейзинг, в контексті соціального проектування, це технологія пошуку джерел фінансування, необхідних для реалізації проектів неприбуткових організацій. Можна виділити декілька можливих джерел фінансування соціальних проектів, а саме: фізичні особи, НУО, органи влади і місцевого самоврядування, бізнес, донорські організації. Слід зазначити, що практичні технології фандрейзингу, які застосовуються для залучення коштів із різних джерел фінансування, суттєво відрізняються і вимагають спеціальних знань та навичок. Протягом декількох останніх років суттєво зросла роль фізичних осіб у фінансуванні соціальних проектів (допомога ЗСУ, внутрішньо переміщеним особам, важкохворим). Прикладом технологій, що застосовуються у роботі з фізичними особами є збирання коштів за допомогою скриньок, проведення благодійних заходів, створення Інтернет платформ (Українська біржа благодійності). Слід зазначити, що на залучення коштів від фізичних осіб істотно впливає політична кон'юнктура, культурне середовище, традиції, економічна ситуація та інші фактори. Наприклад, якщо на допомогу дітям з особливими потребами українці готові жертвувати досить значні суми, то для підтримки роботи центру реабілітації людей з наркотичною залежністю залучити кошти приватних осіб вкрай важко. В Україні поступово набуває поширення практика фінансування соціальних проектів органами влади та місцевого самоврядування. Серед позитивних прикладів можна назвати Конкурс соціально-культурних проектів «Зробимо Львів кращим», який фінансується Львівською міською радою. Подібна практика існує і в інших регіонах, але не завжди прозорий механізм відбору і складнощі у роботі з державними коштами відштовхує від них значну кількість потенційних заявників. Що стосується НУО, то за умов обмежених власних ресурсів, вони переважно регрантують, тобто передають третій стороні, кошти, одержані від інших донорів. Роль бізнесу як джерела фінансування соціальних проектів є значною, але водночас малопомітною. Виключенням є корпоративні фонди, які скоріше можна віднести до донорських організацій. Значна частина фінансової допомоги з боку підприємницьких структур носить неформальний характер і базується на особистих персональних зв'язках.

Основним джерелом фінансових ресурсів для неприбуткових проектів в Україні є донорські організації. Донор це юридична або фізична особа, що надає добровільну матеріальну, фінансову, організаційну та іншу благодійну допомогу неприбутковим організаціям. У вітчизняних реаліях це поняття часто ототожнюють із благодійним фондом. Існує цілий ряд класифікацій донорських організацій. За джерелами фінансування виділяють державні і міждержавні (Український фонд соціальних інвестицій, Вишеградський фонд), приватні (Фонд В.Пінчука) та корпоративні фонди (Microsoft Foundation). Більшість донорських організацій мають певну спеціалізацію, тобто фінансово підтримують проекти, які реалізуються в конкретній сфері (розвиток демократії, підтримка місцевих громад, захист довкілля, соціальні послуги тощо). Найбільшим донором неприбуткових проектів в Україні є Європейський Союз, який надає так звану технічну допомогу через Європейський інструмент добросусідства і партнерства (ENPI).

У більшості випадків підтримка проектам надається в межах реалізації донорами програм фінансування. Фонди розробляють програми, які мають чітко визначені цілі, інструменти, бюджет та які, доволі часто, відбивають певні політичні чи соціальні ідеї і погляди. Наприклад, програма фінансування може передбачати підтримку виключно сімейних форм виховання, що є віддзеркаленням політики, спрямованої на деінституціалізацію догляду дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Програми фінансування ЄС в Україні відповідають політиці добросусідства, їх пріоритети спільно визначаються Представництвом Європейської Комісії та Урядом України.

Тема 8. Механізм фінансування неприбуткових проектів.

- Основні організації-донори та програми фінансування в Україні.
- Поняття конкурсу проектів.
- Поняття проектної заявки.
- Поняття гранту в соціальному проектуванні.

Як зазначено у попередньому розділі, основним донором неприбуткових проектів в Україні є Європейська Комісія, яка надає так звану технічну допомогу через Європейський інструмент добросусідства і партнерства (ENPI). В цьому контексті діють програми транскордонного співробітництва «Румунія-Україна-Молдова», «Польща-Україна-Білорусь», HUSKROUA (Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна). Проекти в сфері освіти підтримуються в межах програми ЄК Horizon 2020. Серед інших міждержавних фондів слід відзначити Вишеградський фонд (Чеська Республіка, Словаччина, Угорщина, Польща), який підтримує проекти в сфері освіти, розвитку громад тощо, UNDP (ПРООН – Програма розвитку ООН).

Серед державних донорських організацій, які працюють в Україні можна виділити US AID, Словацьку агенцію з міжнародного розвитку (Slovak AID). Нещодавно стали доступними фінансові ресурси Норвезьких фондів (Norway Funds). Серед вітчизняних донорів слід відзначити Український фонд соціальних інвестицій, Державний фонд сприяння місцевому самоврядуванню в Україні.

До великих незалежних (приватних) фондів можна віднести Ch.S. Mott Foundation, Фонд В. Пінчука, Фонд Східна Європа, Фонд братів Кличко, Міжнародний фонд «Відродження» тощо.

Діють в Україні і корпоративні фонди, наприклад Microsoft Foundation, Monsanto тощо.

Детальну інформацію про можливості фінансової підтримки можна отримати на інтернет сторінках донорів або на спеціалізованих веб-ресурсах (Громадський простір, Гурт).

Слід зазначити, що більшість донорів надає фінансування для проектів на конкурсній основі. Конкурси проектів бувають закритими (тільки наперед визначені, за певними критеріями, організації можуть брати в них участь) або відкритими. Конкурси бувають циклічними (повторюються з певною регулярністю, наприклад щороку), разовими, постійними (заявки на

фінансування подаються без часових обмежень). Оголошення конкурсу передбачає оприлюднення його цілей, пріоритетів, умов участі в ньому, критеріїв оцінки та відбору проектів, вимог до оформлення, фінансових та програмних обмежень, термінів розгляду, порядку надання благодійної допомоги тощо. Публікуються також форми проектної заявки та бюджету. В більшості випадків персонал фондів оцінює проектні заявки виключно на їх відповідність технічним вимогам (терміни подання, наявність всіх необхідних документів тощо). Остаточний відбір здійснюється на засіданні так званого грантового комітету (наradі незалежних експертів), які оцінюють різні частини проектної заявки за визначеними наперед критеріями. В окремих випадках грантовий комітет може рекомендувати заявнику зробити певні правки, уточнення, змінити бюджет, попросити надати додаткові документи або інформацію.

Приклад оголошення конкурсу проектів (Карпатський фонд, конкурс мікро-проектів «Дійсно разом».

Конкурс проектів для місцевих неурядових організацій, які працюють в сфері розвитку сільських громад «Дійсно разом»

підтримка комплексного розвитку сільських місцевостей в Україні шляхом мобілізації міжсекторної співпраці та передачі словацького досвіду

ГО «Карпатська фундація» (Карпатський фонд) та Карпатський фонд – Словаччина за фінансової підтримки Словацького агентства з розвитку міжнародної співпраці Slovak Aid оголошують конкурс проектів для місцевих неурядових організацій п'яти областей України (Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Чернівецька області та Черкаська області), що працюють в сфері розвитку сільських громад.

Мета конкурсу: підтримка комплексного розвитку сільських місцевостей в Україні шляхом мобілізації міжсекторної співпраці та передачі словацького досвіду

Завдання конкурсу:

1. Пряме залучення сільських громад до процесу планування, підготовки та впровадження проектів розвитку;
2. Зміцнення спроможності місцевих акторів, зацікавлених у розвитку сільських громад в Україні;
3. Мотивування учасників процесу розвитку сільських громад до посилення міжсекторної співпраці задля вирішення потреб місцевих громад в Україні;
4. Забезпечення сталості результатів проектів із розвитку сільських громад в Україні.

Територія реалізації проекту: Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Чернівецька та Черкаська області.

Тематика проекту

В межах конкурсу будуть підтримані проекти, спрямовані на вирішення конкретних потреб сільських громад в економічній, соціальній та екологічній сферах. Проекти повинні базуватися на принципах партнерства та міжсекторної співпраці, а також вести до чітких і сталих результатів.

Хто може отримати грант?

У рамках програми надаються гранти офіційно зареєстрованим місцевим НУО із статусом неприбуткових та органам самоорганізації населення (ОСН), які діють у громадах із населенням до 5 тис. людей на географічній території Львівської, Івано-Франківської, Закарпатської, Чернівецької та Черкаської областей.

Загальнонаціональні та міжнародні організації **не можуть** бути набувачами допомоги чи отримувачами гранту.

Організація, що звертається за грантом, повинна мати підтверджений позитивний досвід реалізації проектів у сфері розвитку сільських громад.

Організація-заявник повинна бути офіційно зареєстрованою неприбутковою організацією або органом самоорганізації населення (довідка за формою 4 ОПП або 5 ОПП ознака неприбутковості 0005 або 0006).

Тривалість проекту не може перевищувати 8 місяців з дня підписання угоди про надання гранту.

Оцінка проектів

Лише проекти, що відповідають завданням, а також технічним і адміністративним вимогам програми

приймаються до розгляду.

Головними критеріями оцінки проекту є:

- Результативність – чіткі результати у вирішенні конкретної проблеми сільської громади;
- Сталість – створення умов для вирішення місцевих проблем на постійній основі (в тому числі і після завершення фінансування в межах програми).
- Можливість змін – запровадження та підтримка підходів, які є більш гнучкими щодо вирішення місцевих проблем, сприяють посиленню міжсекторної співпраці.
- Співфінансування – спроможність отримувача гранту та/ або його партнерів забезпечити співфінансування проекту у межах не менше 30% від його загального бюджету. Співфінансування може здійснюватися фінансовими ресурсами, товарами або послугами, та повинно бути документально підтвердженим.
- Міжсекторна співпраця – залучення до проекту всіх зацікавлених сторін у громаді, що представляють різні сектори (громадськість, владу, бізнес, засоби масової інформації тощо).

Додаткові критерії оцінки проекту

- відповідна презентація проекту, переконливий аналіз потреб та інформація про сутність проекту;
- послідовний набір завдань з чітко визначеною метою і оцінкою очікуваних результатів;
- чіткий опис методів реалізації проекту;
- чіткий опис методології оцінки успішності виконання проекту;
- інноваційність і фінансова ефективність проекту;
- наявність детального бюджету з поясненням використання коштів гранту, інформація про залучені кошти інших організацій, з інших джерел;
- наявність у проекту медіа-партнера на місцевому рівні.

Якість проекту

- втілення інноваційних ідей з метою досягнення вагомих результатів;
- інноваційність підходу з залученням місцевої громади;
- внесок у довгострокові плани розвитку громади;
- можливість оцінити результати проекту та потенціал його продовження у майбутньому.

Партнери

- спроможність всіх партнерів реалізувати проект;
- очевидність підтримки проекту місцевою громадою;
- чітке визначення і розподіл обов'язків, в тому числі фінансових, поміж партнерськими організаціями.

Пріоритет надаватиметься проектам

- які мають яскраво виражений міжсекторний характер;
- які мають потенціал продовження після закінчення фінансування в рамках програми;
- які спрямовані на досягнення конкретних результатів;
- які спрямовані на якісні зміни в сільських громадах;
- які мають демонстраційний чи модельний характер;
- які співфінансуються іншими донорами.

Додаткові умови

Організація, яка отримує грант, бере на себе додаткове зобов'язання щодо участі представників її громади у навчальній поїздці до Словацької Республіки та активній участі у заключній конференції проекту. Організація повинна активно співпрацювати з експертами проекту на всіх етапах його реалізації. Витрати на ці заходи будуть покриті Карпатський фондом.

Як подавати заявки-проекти на отримання гранту

Заповнена аплікаційна форма та бюджет проекту надсилаються до офісу Карпатського фонду в м.Ужгороді. Проекти надсилаються в електронному вигляді на електронну пошту координатора проекту та один екземпляр надсилається у друкованому вигляді разом із додатками звичайною поштою на адресу Карпатського фонду.

Заявки приймаються із **14 січня 2014 року по 14 лютого 2014 року**. Результати конкурсу буде оголошено **до 15 березня 2014 року**.

Пакет документів та процес відбору проектів

Для участі у конкурсі заявник надсилають наступні документи:

- заявка згідно затвердженої аплікаційної форми
- бюджет проекту згідно затвердженої форми
- лист про наміри партнерів згідно затвердженого зразка
- витяг із державного реєстру та копію довідки про неприбутковість

Заявки, отримані у строк та відповідно до вимог, будуть оцінюватися та відбиратися незалежними експертами, що представляють цільовий регіон.

Проектні заявки будуть відхилені у наступних випадках:

1. Заявник не має статусу юридичної особи;
2. Організація – заявник знаходиться поза межами цільового регіону, тобто Львівської, Івано-Франківської, Закарпатської, Чернівецької та Черкаської областей;
3. Заявник є релігійною громадою або політичною партією;
4. Проекти спрямовані на одноразові заходи;
5. Відсутні відповіді на будь-який пункт аплікаційної форми;
6. Відсутність додатків або бюджету.

Також не будуть підтримуватися проекти, пов'язані з:

- фінансуванням поточних витрат організації (комунальні платежі, харчування, одяг, заробітна плата персоналу тощо);
- отриманням стипендій;
- ре-грантуванням;
- одноразовими інвестиціями;
- бізнес інтересами одного із партнерів;
- науковими розробками;
- публікаціями (крім випадків, якщо вони становлять частину запланованого проекту);
- конференціями та пов'язаними з ними транспортними витратами;
- навчальними поїздками за межі України;
- одноразовими культурними заходами;
- проблемами релігійних громад;
- політичною діяльністю;
- надзвичайними ситуаціями;

Фінансуванні проектів

Реалізація проекту може початись тільки після підписання угоди про надання гранту. Кошти, що були витрачені на проект до підписання угоди, не підлягають відшкодуванню.

Для полегшення контролю проекту з боку донора та забезпечення його "прозорості" проєктант повинен відкрити окремий рахунок у банку, або субрахунок, де будуть акумулюватись тільки кошти гранту.

Фінансування проекту буде здійснюватися поетапно. Перший транш гранту буде переказано після підписання угоди. Наступний переказ буде здійснено після подання і затвердження звіту (згідно плану і графіку) про стан виконання відповідного етапу проекту (в т.ч. фінансового звіту з додатком копій документів, що відображають витрати). Сума кожного переказу буде визначатися індивідуально відповідно до кожного підтриманого проекту. Протягом періоду реалізації діяльності проектант повинен тісно співпрацювати з донором та інформувати його про розвиток проекту.

Сума гранту

Сума гранту не може перевищувати **25 000 гривень**. Однак, бюджет проекту може включати внески інших партнерів також (співфінансування проекту не може бути меншим ніж 30% від суми бюджету).

Підставою для участі у конкурсі є своєчасно подана проектна заявка. Вона є пакетом документів, що включає заповнену форму заявки (більшість донорів пропонують власну форму), заповнену форму бюджету (останнім часом все частіше використовується електронна форма бюджету у форматі документа excel або on-line форми), додаткові документи (декларації про наміри, листи про партнерство, автобіографії (CV) основних виконавців та ключових експертів, копії статутних документів, фінансова та податкова звітність тощо). Слід зазначити, що форма, структура, обсяг форм заявки і бюджету, а також вимоги щодо додаткових документів можуть доволі сильно різнитися.

Приклад форми проектної заявки (Карпатський фонд, конкурс проектів із запровадження концепції приятелів в Україні).

Аплікаційна форма

I. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

Назва та адреса організації, контакти (тел., електронна пошта), ПІП контактної особи

II. ОРГАНІЗАЦІЯ

1.

Дата реєстрації	
Форма реєстрації	

2. Мета діяльності організації

3. Опис організації

- Опишіть коротко структуру організації (кількість працівників та активних членів, а також їх посади/роль в організації) (максимум 50 слів)
- Цільова група організації: вид та кількість (максимум 20 слів)
- Чи має організація волонтерів? Зазначте кількість, функції, які вони виконують та шляхи їх залучення до роботи організації (максимум 50 слів)

- Зазначте та коротко опишіть 3 проекти, які найкраще ілюструють результати роботи організації із цільовою групою (діти та молодь із обмеженими можливостями):

Захід/проект	Результати

- Вкажіть організації, установи у громаді, із якими співпрацює організація. Так само, будь ласка, вкажіть партнерів/зацікавлених сторін у роботі організації (організації національного рівня, мережі тощо, будь ласка, будьте лаконічними: вкажіть назву не більше 5 установ)

- Надайте інформацію про річний бюджет організації за останні 2 роки.

2009 –

2010 -

- Вкажіть донорів, які підтримали проекти організації.

III ОПИС ІДЕЇ ПРОЕКТУ

1. **Опис місцевої громади: (максимум 100 слів)**

2. **Опис проблеми/ситуації у громаді, яка стосується цільової групи (діти та молодь із обмеженими можливостями та/або волонтери) (максимум 200 слів)**

3. **Коротко опишіть ідею пропонованого проекту та заходи (Яка основна ідея/мета проекту? Які заходи/завдання потрібно виконати?) (максимум 200 слів)**

4. **Скільки дітей/молоді із обмеженими можливостями організація планує залучити до проекту? Як вони будуть відбиратися та яка їх роль/участь у заходах проекту? (будь ласка, будьте максимально лаконічними, вкажіть цифри, максимум 100 слів).**

5. **Яку кількість волонтерів планує організація долучити до проекту? Як вони будуть відібрані та залучені до проекту? будь ласка, будьте максимально лаконічними, вкажіть цифри, максимум 100 слів).**

6. **Як буде здійснюватися реклама/промоція проекту у громаді? (максимум 200 слів)**

7. **Хто координуватиме проект? (в межах організація або особи, залучені ззовні). Будь ласка, надайте коротке резюме координаторів, залучених до проекту.**

8. **Які організації та/або установи, індивіди підтримають проект? (максимум 100 слів)**

9. **Як організація планує продовжувати проект та заходи після закінчення фінансування? (максимум 200 слів)**

**Приклад форми бюджету проекту (Карпатський фонд, конкурс проектів
Програми соціальних перетворень в Західній Україні.**

№	Категорія витрат	Назва одиниці	Вартість одиниці	Кількість одиниць	Загальна сума	CF/CNF	Інші донори (вказіть)	Власний внесок	Check
ПРЯМІ ВИТРАТИ									
	Заробітна плата, гонорари								
1.1			€ -		€ 0,00	€ -	€ -	€ -	€ 0,00
1.2			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
1.3			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	всього				€ 0,00	€ -	€ -	€ -	€ 0,00
	Заходи								
2.1			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
2.2			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
2.3			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
2.4			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
2.5			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	всього				€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	Публікації та видання								
3.1			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
3.2			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
3.3			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
3.4			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
3.5			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	всього				€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	Ремонт та будівництво								
4.1			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
4.2			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
4.3			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
4.4			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
4.5			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
4.6			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	всього				€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	Обладнання								
5.1			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
5.2			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
5.3			€ -		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

	всього			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Непрямі витрати								
	Накладні витрати							
6.1			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
6.2			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
6.3			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	всього			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	Інші витрати							
7.1			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
7.2			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
7.3			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	всього			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	ВСЬОГО			€ 0,00	€ -	€ -	€ -	€ 0,00
				100%	0	0	0	

Організації, чії проекти були відібрані на конкурсі, одержують фінансування у формі гранту. Грант це цільова благодійна допомога, що надається для фінансування конкретного неприбуткового проекту. У більшості випадків він є безповоротним, тобто у разі успішного виконання проекту організації не потрібно повертати ці кошти. Існує практика поворотних грантів. Наприклад, у Канаді Корпорації з економічного розвитку громад (CDEC) надають гранти на започаткування дрібного бізнесу іммігрантами. Ці кошти потрібно з часом повертати, але, на відміну від банківської позики, відсотки не нараховуються. Надання гранту (благодійної допомоги) регулюється угодою, де зазначаються умови одержання і використання коштів, вимоги до фінансової та бухгалтерської звітності, відповідальність сторін, дії у разі відхилень від запланованого бюджету тощо. У випадку, коли донором виступає іноземна юридична особа, угоди перекладаються українською мовою та завіряються нотаріально. Слід зазначити, що для проектів з більшим фінансуванням практикується розбивання гранту на декілька траншів (частин). Організація одержує наступний транш тільки після затвердження проміжного фінансового (або фінансового і описового) звіту. По завершенні проекту подається остаточний звіт, який зазвичай супроводжується копіями всіх фінансових документів. Для більших за обсягом фінансування проектів є типовим проведення фінансового моніторингу на різних їх етапах та проведення аудиту по їх завершенні. Більшість донорів вимагають зберігати фінансову звітність протягом певного відрізка часу по завершенні проекту. Слід зазначити, що благодійна допомога, яку одержують неприбуткові організації в Україні не підлягає оподаткуванню. Однак працівники проекту, що одержують заробітну плату та експерти, які уклали договори про надання послуг повинні сплатити податок на доходи фізичних осіб та єдиний соціальний внесок. Проекти, що

фінансуються в рамках міжнародної технічної допомоги повинні проходити реєстрацію в Міністерстві економічного розвитку і торгівлі України. У такому випадку вони отримують можливість не сплачувати ПДВ при закупівлі товарів і послуг. Слід звернути увагу на той факт, що, наприклад, програми Європейського інструменту добросусідства і партнерства не визнають ПДВ за прийнятну витрату. Тобто, якщо в межах проекту було закуплено комп'ютер вартістю 100 у.о., з яких 20% (20 у.о.) складає ПДВ, тільки 80 у.о. будуть зараховані як прийнятна витрата.

Приклад грантової угоди (Угоди про надання благодійної допомоги) (Карпатський фонд, конкурс проектів Програми соціальних перетворень в Західній Україні).

УГОДА ПРО НАДАННЯ БЛАГОДІЙНОЇ ДОПОМОГИ

Фонд:
Адреса:
Телефон:
Факс:
Електронна адреса:

Представник:

Контактна особа:
Адреса:
Телефон:
Факс:
Електронна адреса:

(сторона, яка надає грант, далі використовується назва “Фонд”)

i

Організація:
Адреса:
Телефон/факс:

e-mail:

**Номер реєстраційного
свідоцтва:**

Керівник організації:
Паспорт:

Керівник проекту:
Паспорт:

(сторона, яка отримує грант, далі використовується назва “Виконавець”)

I. ПРЕДМЕТ УГОДИ

Угода про виконання гранту набуває чинності з дня її підписання обидвома сторонами угоди. Фонд надає грант Виконавцю виключно лише на підтримку завдань і виконання бюджету, зазначених у проекті, який був отриманий **22 серпня 2006 р.**

Назва проекту: Вдосконалення процесу інтеграції та адаптації дітей та молоді з особливими потребами в суспільство.

Мета проекту: Сприяти зміцненню громадянського суспільства шляхом розробки навчальної програми та проведення навчання для викладачів, опікунів, що працюють з дітьми і молоддю з особливими потребами.

II. ТЕРМІН ДІЇ УГОДИ

Угода укладається на термін з **15 серпня 2007 р. до 15 вересня 2008 р.** Упродовж цього термін Виконавець зобов'язується використати кошти, отримані на основі цієї угоди.

III. СУМА БЛАГОДІЙНОЇ ДОПОМОГИ І БЮДЖЕТ

Добровільне пожертвування загальною сумою еквівалент **14 550 євро** надається організації для покриття витрат, зазначених у бюджеті проекту (Додаток 1 цієї Угоди).

Благодійний внесок виплачується організації у формі грошового переказу.

Фонд залишає за собою право припинити або (і) змінити, або (і) вимагати повернення будь-яких платежів, які здійснюються в рамках гранту, або (і) фінансового відшкодування невитрачених коштів гранту, при наявності наступних передумов:

- 1) кошти благодійної допомоги використані на інші потреби ніж ті, які передбачені цією Угодою;
- 2) такі дії є необхідними у зв'язку з вимогами законодавства, які впливають на фінансові зобов'язання Виконавця чи Фонду;
- 3) реалізація Виконавцем проекту не є задовільною. Оцінка рівня виконання проекту (задовільний чи незадовільний) є у повній компетенції Фонду.

Висновки Фонду з вищевказаних питань є остаточними і їх виконання є обов'язковим для Виконавця.

IV. БАНКІВСЬКА ІНФОРМАЦІЯ

Сума гранту буде перерахована на банківський рахунок Виконавця:

Організація:

Адреса: .

Номер рахунку:

Банк:

Код МФО:

Код організації (ЄДРПОУ):

V. ТЕРМІНИ НАДАННЯ ЗВІТІВ

Виконавець зобов'язаний надати принаймні один повний і узагальнення проміжний звіт про хід реалізації проекту, а після його завершення детальний фінансовий звіт про використання коштів, наданих Фондом, і один повний і узагальнений остаточний інформаційно-аналітичний звіт про досягнуті результати проекту згідно зазначеного нижче графіку. Звіти повинні бути підготовлені згідно "Інструкції про написання звітів" (Додаток Б до цієї Угоди). Виконавець зобов'язаний дати аналіз використання коштів, дотримання умов цієї Угоди, оцінити рівень успішності у досягненні завдань проекту.

Графік надання звітів:

Остаточний фінансовий і інформаційно-аналітичний звіт – **15 жовтня 2008 р.**

VI. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Фінансові кошти надаються для використання упродовж чітко визначеного терміну. Виконавець зобов'язується використати кошти благодійної допомоги лише для потреб, зазначених у цій Угоді, вказаних у **Бюджеті (Додаток А до Угоди)**.

Виконавець не має права використовувати кошти внеску на наступні цілі:

- Здійснення пропагандистської роботи чи здійснення інших спроб вплинути на законодавство;
 - Вплив на результати будь-яких виборів в органи влади або прямий чи опосередкований вплив на рівень участі громадян у виборах;
 - Регрантування коштів іншій організації чи особі;
 - Будь-який вид діяльності чи завдання, які не є за своїм характером благодійними чи освітніми;
2. Виконавець буде дотримуватися принципу аполітичності і не буде надавати перевагу певному політичному кандидату, політичній партії чи руху. Виконавець зобов'язується надавати Фонду для ознайомлення всі письмові публікації, аудіо-, відеоматеріали за тиждень до часу їх розповсюдження.
 3. Від імені Виконавця, відповідальність за використання коштів внеску несе офіційний представник організації і керівник проекту.
 4. Виконавець може використовувати кошти певної статті затвердженого бюджету для потреб іншої статті без попередньої згоди Фонду, якщо їх сума не перевищує 10 % від затвердженої суми коштів для реалізації цієї статті. Однак, Виконавець повинен у проміжному чи остаточному звіті пояснити причину такої зміни у бюджеті проекту.
 5. Виконавець не може змінювати статті бюджету більш ніж 10 % без попередньої згоди Фонду. Фонд повинен надати письмову згоду на введення нових, непередбачених проектом, статей бюджету.

6. Виконавець зобов'язується інформувати у письмовій формі Фонд про всі обставини, які можуть вплинути на використання коштів внеску згідно затвердженого бюджету (Додаток А до Угоди), і обговорити з представниками Фонду їх подальше використання.
7. Кошти внеску не можуть використовуватися для покриття витрат, зроблених до підписання цієї Угоди.
8. Бухгалтерська звітність здійснюється згідно чинного законодавства України та інструкції про написання проміжного та остаточного звітів (Додаток Б до Угоди). Виконавець зобов'язаний зберігати фінансові документи, які засвідчують витрати по проекту і зробити можливим доступ представників Фонду до них. Виконавець зобов'язаний зберігати фінансові документи і копії звітів, які надавалися Фонду, принаймні 4 роки з моменту завершення гранту. Інструкції про фінансовий звіт додаються у Додатку Б до Угоди.
9. У всіх друкованих матеріалах, презентаціях, які мають безпосереднє відношення до проекту, Виконавець зобов'язується вміщати інформацію про те, що ця діяльність/публікація **“здійснюється за підтримки Мережі нідерландських благодійних фондів для Центральної та Східної Європи”**.
10. Виконавець зобов'язується інформувати Фонд про всю діяльність, яка має відношення до виконання фінансованого проекту. Фонд має право відвідати організацію і взяти участь у діяльності, яка здійснюється у рамках фінансованого проекту.
11. Виконавець зобов'язується надати один проміжний звіт Фонду (якщо не передбачено інше) і один остаточний звіт про результати виконання проекту, включно бухгалтерської звітності. Звіт повинен бути наданим Фонду у термін, визначений частиною V цієї Угоди. Всі звіти повинні бути підготовленими згідно умов Інструкції про написання звітів (Додаток Б цієї Угоди).
12. Виконавець зобов'язаний негайно інформувати Фонд про будь-які зміни щодо запланованих термінів реалізації проекту. Зміни можуть бути наступними:
 - зміна графіка виконання проекту;
 - виникнення загрози реалізації проекту;
 - зміни чи виникнення нових обставин, які впливають на мету проекту;
 - зміни у структурі організації, які мають вплив на її подальшу діяльність;
 - зміни у бюджеті проекту;
 - зміна особи, яка є відповідальною за реалізацію проекту;
 - зміна адреси чи розпуск організації.
13. Після закінчення терміну дії Угоди, відповідно до частини II, Виконавець зобов'язується перерахувати невикористані кошти гранту чи будь-яку суму коштів, яка була використана не на благодійні чи освітні цілі, на рахунок Фонду.
14. У деяких випадках, Фонд може на основі письмового звернення і пояснення Виконавця, у письмовій формі надати згоду на використання коштів гранту на інші потреби проекту.
15. Виконавець визнає і гарантує, що повна сума коштів благодійної допомоги буде

використана не пізніше кінця року, що є наступним після року, упродовж якого було отримано кошти.

VII. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ УМОВ УГОДИ

Фонд залишає за собою право розірвати Угоду, у випадку порушення Виконавцем умов, зазначених у частинах V і VI, зокрема у таких випадках:

А) офіційний представник організації чи керівник проекту, їх потенційні наступники порушують зобов'язання перед Фондом або створюють загрозу для успішної реалізації проекту;

Б) виконавець порушує умови і правила бухгалтерської звітності, терміни подання проміжного та кінцевого звітів.

У випадках, зазначених вище, Фонд залишає за собою право вимагати повернення всіх перерахованих Виконавцеві коштів.

У випадку розпуску організації-Виконавця, Виконавець зобов'язується перерахувати всі невикористані кошти гранту на вище згаданий банківських рахунок Карпатського фонду.

VIII. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Спірні питання, які не обумовлені цією Угодою, повинні вирішувати сторонами Угоди відповідно до чинного законодавства України.

Ця Угода обумовлює всі сторони відносин між Фондом і Виконавцем, що означає не існує жодних інших письмових чи усних умов чи передбачень, які б стосувалися питання про використання коштів гранту, аніж ті, які включені у цьому документі.

Виконавець засвідчує, що представники організації, зокрема керівник проекту, для реалізації якого надається грант, прочитали і зрозуміли цей документ, погоджується з умовами та часовими термінами Угоди, і буде керуватися ними у своїх діях.

Підписано в Ужгороді 12 серпня 2007 р.

Голова

Директор

Додаток А

Додаток Б

Додаток С

Тема 9. Бюджет соціального проекту.

- Поняття бюджету соціального проекту.
- Основні вимоги до бюджету соціального проекту.
- Основні складові частини бюджету соціального проекту.
- Співфінансування у соціальному проекті (у грошовому та натуральному вигляді).

Як вже зазначалося вище, бюджет проекту розробляється за допомогою форми з чіткою постатейною розбивкою, яка зазвичай надається донором. Рекомендується ще до початку роботи з бюджетом детально ознайомитися з вимогами і обмеженнями, вказаними донором. Зазвичай останній визначає так звані прийнятні та неприйнятні витрати. Включення до бюджету витрат, які визначені як неприйнятні, призведе до того, що донор не визнає їх і це, в свою чергу, вплине на фінансовий стан заявника та може створити серйозні проблеми. Слід звернути увагу на те, що неприбутковий проект не передбачає одержання прибутку заявником. Відповідно кошти гранту не повинні використовуватися з цією метою. Бюджет проекту повинен бути реалістичним і відображатися у бухгалтерських документах (всі витрати повинні бути підкріплені платіжними документами). У багатьох випадках до неприйнятних витрат, наприклад у проектах, що фінансуються в рамках європейських програм, відносять наступні: борги організації заявника та їх обслуговування; розміщення коштів під відсотки; витрати на статті, які вже профінансовані з інших джерел; купівля нерухомості (за винятком, якщо це безпосередньо необхідно для реалізації проекту); втрати на обмінному курсі валют; податки, включно з ПДВ; кредити третім сторонам.

Незважаючи на певні відмінності між донорами, до прийнятних зазвичай відносять прямі і непрямі витрати. Прямі витрати це ті прийнятні витрати, які безпосередньо пов'язані із виконанням проекту та можуть бути здійснені заявником самостійно (без залучення послуг третьої сторони). Непрямі витрати (накладні витрати) – це прийнятні витрати, які не можуть бути чітко пов'язаними із виконанням конкретного проекту. До них відносять витрати, пов'язані з інфраструктурою та загальним функціонуванням організації, наприклад, орендою та амортизацією приміщень і обладнання, страхуванням, комунальними послугами, юридичним або іншим експертним супроводом, веденням загальної бухгалтерії організації, проведенням тренінгів тощо. Більшість донорів встановлює обмеження на обсяг непрямих (накладних) витрат.

Прийнятні прямі витрати складаються із: витрат на персонал (постійний, тимчасовий, з повною і частковою зайнятістю); витрат на відрядження та добові (для людей, які беруть безпосередню участь у виконанні проекту); витрат на обладнання (купівля, оренда або лізинг комп'ютерної техніки, машин, іншого обладнання, яке буде використовуватися в проекті); офісні витрати (витрати на зв'язок (телефон, інтернет, поштові марки), витрати на службовий автомобіль, оренда офісного приміщення тощо); інші витрати (публікації, дослідження, конференції тощо, за умови, що вони будуть

виконуватися субпідрядником. Ці витрати повинні бути деталізованими, а саме: наприклад, кількість публікації, кількість сторінок у публікації, кількість перекладених сторінок тощо).

Слід зазначити, що більшість донорів вимагає деталізації кожної із витрат. Наприклад, у бюджеті, крім *назви статті витрат* «Закупівля комп'ютерної техніки для класу», необхідно вказати *оддиницю вимірювання* (для техніки – штука, для відрядження – людино дні, для заробітної плати – місяць, для експерта – година тощо), *ціну за оддиницю* (ціна одного комп'ютера, вартість перебування однієї людини протягом одного дня у відрядженні, розмір місячної заробітної плати, вартість однієї години роботи експерта тощо), *кількість оддиниць* (скільки всього комп'ютерів буде куплено, скільки людей і на скільки днів поїде у відрядження, скільки місяців буде працювати робітник, скільки годин працюватиме експерт тощо) та *сумарна ціна* (скільки коштуватиме проекту закупівля комп'ютерів, відрядження, заробітна плата робітника або робота експерта).

Приклад деталізації витрат у бюджеті проекту (Карпатський фонд, конкурс проектів Програми соціальних перетворень в Західній Україні)

№	Категорія витрат	Назва оддиниці	Вартість оддиниці	Кількість оддиниць	Загальна сума	CF/CNF	Інші донори (вказіть)	Власний внесок	Check
ПРЯМІ ВИТРАТИ									
	<i>Заробітна плата, гонорари</i>								
1.1	Координатор проекту	місяць	€ 100	12	€ 1200	€ 1000	€ 0	€ 200	€ 1200

Слід зазначити, що деякі донори встановлюють обмеження і на загальну суму витрат, пов'язаних із виконанням певного завдання.

Оскільки для великих за обсягом фінансування проектів є характерним перерахування коштів частинами, бюджет може також містити розбивку на певні відрізки часу, наприклад по роках. Цей крок допомагає уникнути ситуації, коли на перший рік реалізації проекту виконавець одержує недостатньо коштів, а на наступний – з надлишком.

Як уже зазначалося, більшість великих за обсягом фінансування проектів передбачають так званий власний внесок партнера чи партнерів. Якщо в минулому він переважно робився у натуральній формі (приміщення, комп'ютерна техніка, безоплатна (з бюджету проекту) робота персоналу тощо), то останніми роками все частіше звучить вимога про грошовий внесок. Слід звернути увагу на той факт, що фінансовий внесок заявника може бути зроблений виключно до тих статей витрат, які визначаються донором як прийнятні. Таким чином, загальний прийнятний бюджет проекту складається із грантових коштів і власного внеску (спів-фінансування) виконавця. Власні кошти виконавця проекту, які були витрачені на статті, які визначаються

донором як неприйнятні, не будуть вважатися спів-фінансуванням. Власний внесок підлягає ретельному бухгалтерському обліку за тими ж правилами, що й кошти гранту. Донор може визначати окремі прийнятні статті витрат як такі, до яких спів-фінансування не повинно застосовуватися.

Спів-фінансування у загальному бюджеті проекту

Кошти гранту	Власний внесок
БЮДЖЕТ ПРОЕКТУ (ПРИЙНЯТНІ ВИТРАТИ У ПРОЕКТІ)	

Тема 10. Прозорість та звітність у проектній діяльності.

- Звітність в соціальному проектуванні.
- Підготовка описового (змістового) звіту соціального проекту.
- Підготовка фінансового звіту соціального проекту.
- Соціальний аудит проекту.

Звітність у соціальному проектуванні передбачає прозорість і підзвітність перед громадою, ширшим суспільством, цільовою групою і звичайно донором.

В контексті громади, остання повинна бути добре поінформованою про заходи та результати проектної діяльності. Цього можна досягнути різними способами, а саме: залученням представників громадськості до керівних органів (правління, наглядова рада) організації-виконавця проекту, проведенням інформаційних кампаній (зустрічі, круглі столи, конференції, публікації в ЗМІ, презентації тощо), регулярною публікацією публічних звітів, які містять як змістову, так і повну інформацію про фінансову діяльність та виконані проекти.

Підзвітність перед цільовою групою забезпечується як методами, що описані вище, так і залученням та участю її представників у розробці, плануванні і виконанні проекту на всіх його етапах.

Підзвітність перед донором реалізується шляхом виконання умов щодо звітування, зазначених в угоді (контракті) про надання благодійної допомоги. Зазвичай вона передбачає своєчасне подання проміжних та остаточних змістових (описових) і фінансових звітів, проведення моніторингу або аудиту.

Проміжний звіт (звіт за певний період виконання проекту) складається з опису прогресу в роботі щодо досягнення цілей, успіхів у виконанні завдань або етапів проекту, створення передбачених продуктів або послуг. Ця частина повинна містити інформацію про відхилення реально проробленої роботи від запланованої. Наступною частиною проміжного звіту є обґрунтування використання ресурсів з поясненням можливих відхилень. Фінансова складова проміжного звіту зазвичай містить інформацію про використані кошти, яка подається в узагальненій формі, що дозволяє простежити співвідношення очікуваних і реальних витрат за різними статтями бюджету. Деякі донори вже

на цьому етапі вимагають надання копій всіх платіжних і бухгалтерських документів.

Остаточний звіт зазвичай містить наступні складові: коротку анотацію про виконання проекту; узагальнення щодо контексту і цілей проекту; опис основних досягнень, результатів проекту; опис ширших соціально-економічних результатів проекту, очікувань щодо його подальшого впливу на суспільство (цільову групу), перелік засобів подальшого поширення і використання його результатів. Звіт повинен спиратися на якісні та кількісні індикатори зазначені у проектній заявці. Фінансова частина звіту є своєрідним узагальненням проміжних фінансових звітів за попередні періоди з чіткою ідентифікацією всіх відхилень у використанні коштів. Остаточний звіт супроводжується фотографіями, які відображають проектну діяльність та результати, копіями публікацій, списками учасників заходів, що проводилися, копіями фінансових документів тощо. Слід зазначити, що більшість донорів мають власні форми для описових і фінансових звітів. Частина грантодавців самостійно проводить або вимагає незалежного фінансового аудиту проекту.

По завершенні проекту або ж ще на етапі реалізації може проводитися його соціальний аудит. Його цілі є значно ширшими ніж простий контроль за виконанням проекту та використанням коштів. Результати соціального аудиту повинні дати відповіді на те як реалізація проекту сприяла розвитку сфери, в якій він виконувався; зміцненню організаційного потенціалу учасників; впливала на добробут, права, особистий розвиток цільової групи; змінювала ширше суспільство, регіон; визначала нові тенденції та зрушення у суспільному сприйнятті проблеми; поширювала нові ідеї і підходи до вирішення проблеми; забезпечувала сталий розвиток організації, цільової групи, регіону.

5. Плани практичних занять.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1.	Поняття соціального проекту	2	
2.	Обґрунтування соціального проекту	2	1
3.	Ключові розділи соціального проекту	2	1
4.	Менеджмент соціального проекту	1	
5.	Партнерство в соціальному проекті	1	
6.	Модульна контрольна робота	2	
7.	Фінансування соціального проекту	2	
8.	Зовнішні джерела фінансування соціального проекту	2	1
9.	Механізм фінансування неприбуткових проектів	2	1
10.	Бюджет соціального проекту	2	1
11.	Прозорість та звітність у проектній діяльності	2	1
12.	Модульна контрольна робота	2	
Разом		22	6

6. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1.	Поняття соціального проекту	6	10
2.	Обґрунтування соціального проекту	8	10
3.	Ключові розділи соціального проекту	6	10
4.	Менеджмент соціального проекту	6	10
5.	Партнерство в соціальному проекті	6	10
6.	Фінансування соціального проекту	6	10
7.	Зовнішні джерела фінансування соціального проекту	8	10
8.	Механізм фінансування неприбуткових проектів	6	10
9.	Бюджет соціального проекту	8	12
10.	Прозорість та звітність у проектній діяльності	8	12
Разом		68	104

7. Індивідуальні завдання

Самостійна робота студентів включає підготовку до лабораторних занять, написання рефератів, а також виконання індивідуальних творчих завдань.

З метою створення умов щонайповнішої реалізації творчих можливостей передбачаються такі види самостійно індивідуальної роботи:

- написання рефератів;
- складання міні словника термінів;
- складання творчих питань з окремих тем дисципліни;
- підготовка конспектів чи наукових тестів;
- розробка самостійного соціального проекту;
- опрацювання джерел і літератури.

Вимоги до оформлення реферату

Обсяг роботи повинен мати не менше 15-ти друкованих (14 інтервал, Times New Roman, міжрядковий відступ - 1,5; всі поля по 2 см) і 20-ти рукописних (міжрядковий відступ приблизно складає 1,5, всі поля по 2 см) сторінок тексту (враховуючи тільки вступ, основний текст і висновки).

Всі сторінки повинні бути пронумеровані (крім титульної сторінки).

Для написання реферату необхідно використати мінімум 5 джерел, які, відповідно, потрібно відобразити у списку використаних джерел.

Якщо для написання реферату використані інтернет-ресурси, то в списках використаних джерел необхідно вказати адреси сайтів, з яких їх взято. В рефераті повинна бути використана інформація не менше ніж з 2-3 інтернет-ресурсів.

В роботі бажано використовувати публікації з періодичної преси

Обов'язковою умовою написання реферату є план, що складається не менше ніж з 3-х пунктів, а також вступ та висновки, які повинні виражати власне ставлення студента до обраної теми.

В одній групі не повинні повторюватися теми рефератів. Староста пише список студентів та обраних ними тем і здає його на кафедру.

Перелік тем для написання рефератів:

1. Еволюція соціального проектування в Україні.
2. Життєвий цикл проекту.
3. Основні етапи розробки соціального проекту.
4. Визначення та обґрунтування соціальних потреб, на задоволення яких спрямований соціальний проект.
5. Визначення та опис території реалізації проекту.
6. Визначення та опис цільової групи соціального проекту.
7. Обґрунтування актуальності соціального проекту.
8. Визначення мети та завдань соціального проекту.
9. Очікувані результати соціального проекту.
10. Визначення та опис діяльності соціального проекту.
11. Визначення якісних та кількісних індикаторів соціального проекту.
12. План реалізації соціального проекту.
13. Залучення цільової групи до розробки та реалізації соціального проекту.
14. Залученні людських ресурсів до реалізації соціального проекту.
15. Залучення зовнішніх експертів до реалізації соціального проекту.
16. Залучення волонтерів до реалізації соціального проекту.
17. Поняття партнерства в соціальному проекті.
18. Мережеві проекти.
19. Консорціум у соціальному проектуванні.
20. Фінансовий менеджмент соціального проекту.
21. Визначення та залучення матеріальних ресурсів, необхідних для реалізації проекту.
22. Залучення зовнішніх джерел фінансування соціального проекту.
23. Фандрейзинг у соціальному проектуванні.
24. Програми фінансування соціальних проектів.
25. Основні джерела фінансування соціальних проектів в Україні.
26. Основні організації-донори та програми фінансування в Україні.
27. Поняття проектної заявки.
28. Бюджет соціального проекту.
29. Основні вимоги до бюджету соціального проекту.
30. Співфінансування у соціальному проекті (у грошовому та натуральному вигляді).
31. Звітність в соціальному проектуванні.
32. Підготовка описового (змістового) звіту соціального проекту.
33. Підготовка фінансового звіту соціального проекту.
34. Соціальний аудит проекту.

Завдання до самостійної роботи

1. Поняття соціального проекту: еволюція соціального проектування в Україні; типологія соціальних проектів; життєвий цикл проекту; основні етапи розробки соціального проекту.

Завдання: визначити причини виникнення, основні етапи еволюції соціального проектування в Україні.

Форма звітності: письмова робота до 1000 знаків.

2. Обґрунтування соціального проекту: визначення та обґрунтування соціальних потреб, на задоволення яких спрямований соціальний проект; визначення та опис території реалізації проекту; визначення та опис цільової групи соціального проекту; обґрунтування актуальності соціального проекту.

Завдання: обґрунтувати актуальність конкретного соціального проекту.

Форма звітності: письмова робота (до 500 знаків).

3. Ключові розділи соціального проекту: визначення мети та завдань соціального проекту; очікувані результати соціального проекту; визначення та опис діяльності соціального проекту; визначення якісних та кількісних індикаторів соціального проекту; визначення основних результатів проекту, опис його короткотермінового та довготермінового впливу на цільову групу.

Завдання: визначити якісні та кількісні індикатори конкретного соціального проекту.

Форма звітності: письмова робота (до 500 знаків).

4. Менеджмент соціального проекту: складання плану реалізації соціального проекту; залучення цільової групи до розробки та реалізації соціального проекту; залученні людських ресурсів до реалізації соціального проекту; залучення зовнішніх експертів до реалізації соціального проекту; залучення волонтерів до реалізації соціального проекту.

Завдання: скласти план реалізації конкретного соціального проекту.

Форма звітності: письмовий звіт (до 1000 знаків).

5. Партнерство в соціальному проекті: поняття партнерства в соціальному проекті; залучення партнерів до соціального проекту; мережеві проекти; поняття консорціуму у соціальному проектуванні.

Завдання: ознайомитися з прикладами реалізації мережевих проектів в Україні. Визначити їх сильні та слабкі сторони.

Форма звітності: аналітичний звіт.

6. Фінансування соціального проекту: фінансовий менеджмент соціального проекту; визначення та залучення матеріальних ресурсів, необхідних для реалізації проекту; залучення власних фінансових ресурсів для фінансування соціального проекту; залучення зовнішніх джерел фінансування соціального проекту.

Завдання: визначити внутрішні та зовнішні ресурси, необхідні для реалізації проекту.

Форма звітності: письмовий звіт (до 1000 знаків).

7. Зовнішні джерела фінансування соціального проекту: фандрейзинг у соціальному проектуванні; поняття донора в соціальному проектуванні; програми фінансування соціальних проектів; основні джерела фінансування соціальних проектів в Україні.

Завдання: визначити потенційне джерело фінансування конкретного проекту в сфері соціальної роботи.

Форма звітності: письмовий звіт (до 500 знаків).

8. Механізм фінансування неприбуткових проектів: основні організації-донори та програми фінансування в Україні; поняття конкурсу проектів; поняття проектної заявки; поняття гранту в соціальному проектуванні.

Завдання: Розробити проект фінансової заявки.

Форма звітності: проект фінансової заявки.

9. Бюджет соціального проекту: основні вимоги до бюджету соціального проекту, складові частини та структура бюджету соціального проекту, співфінансування у соціальному проекті, фінансовий менеджмент соціального проекту.

Завдання: Розробити бюджет проекту у сфері соціальної роботи.

Форма звітності: бюджет проекту у сфері соціальної роботи.

10. Прозорість та звітність у проектній діяльності: звітність в соціальному проектуванні; підготовка описового (змістового) звіту соціального проекту; підготовка фінансового звіту соціального проекту; соціальний аудит проекту.

Завдання: розробити проект описового звіту.

Форма звітності: проект описового звіту.

8. Методи навчання

- **лекції** (лектором викладається основний зміст програмного навчального матеріалу. Студент повинен конспектувати той матеріал, на якому головну увагу акцентує лектор);
- **практичні заняття** (реалізуються кількома навчальними завданнями: засвоєння теоретичного матеріалу лекційного курсу; практичні роботи; перевірка виконання самостійних завдань і, за наявністю вільного часу — індивідуальних завдань);
- **самостійна робота** (виконується студентами в час після прослуховування лекції, перед практичними заняттями чи модульним контролем — удома, у бібліотеках, комп'ютерних класах тощо; завдання для самостійної роботи й методичні рекомендації щодо їх виконання подаються в робочій програмі та розробках до практичних занять). Самостійна робота є основним способом засвоєння студентом навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових навчальних занять, без участі викладача. Методичне забезпечення самостійної роботи студентів: списки

рекомендованих джерел і літератури, питання для самоконтролю, тести, пакети контрольних завдань, електронні версії лекцій тощо.

- *індивідуальна робота* (спрямована на поглиблення знань з курсу; перелік індивідуальних завдань, література до їх виконання та шкала оцінювання подаються у робочій програмі та в методичних рекомендаціях до практичних занять).

9. Методи контролю

Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

Засобами оцінювання результатів навчання та методами демонстрування з навчальної дисципліни є:

- поточний контроль – здійснюється для всіх видів аудиторних занять під час їх проведення. Метою поточного контролю є визначення рівня досягнень дисциплінарних результатів навчання студента за певним розділом (темою) робочої програми дисципліни, практичними заняттями, самостійною роботою;
- проміжний (модульний) контроль має на меті оцінювання знань, умінь та практичних навичок студента, набутих під час засвоєння теоретичного і практичного матеріалу після вивчення логічно завершеної частини навчальної дисципліни;
- підсумковий контроль передбачає комплексне оцінювання рівня сформованості результатів навчання з дисципліни.

Форми контролю та критерії оцінювання результатів навчання

Форми поточного контролю: самостійна робота, розробка і презентація проекту.

Знання, вміння та навички студентів оцінюються через визначення якості виконання конкретизованих завдань. Кількісна оцінка певного поточного контролю за конкретним видом навчального заняття визначається як сума балів за окремі види навчальної роботи. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент за результатами поточного контролю протягом одного модуля – 50.

Форма модульного контролю: контрольна робота. Передбачає розкриття теоретичних питань і розв'язування тестів. Кожне завдання модульної контрольної роботи (2 теоретичні і 3 практичні завдання) оцінюється окремо. Загальна оцінка розраховується як сума оцінок: теоретична частина – 20 балів (по 10 балів кожне теоретичне питання); практична частина оцінюється в 30 балів – по 10 балів за кожне завдання (разом за контрольну – 50 балів). Підсумкова оцінка за кожний модуль складається із суми балів за поточне оцінювання і результату модульної контрольної роботи (максимальна оцінка – 100 балів).

Форма підсумкового семестрового контролю: залік у формі усної відповіді.

Результат залікового контролю визначається як середньоарифметичне значення двох модулів. Якщо студент погоджується з набраною кількістю

балів, ця оцінка може бути виставлена в залікову відомість. Якщо студент не отримав достатньої кількості балів (менше 60) або не погоджується з підсумковою оцінкою, то він складає залік. Максимальна оцінка за усну відповідь на заліку – 100 балів.

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (модуль 1)

T1	T2	T3	T4	T5	Модульна контрольна робота	Сума
10	10	10	10	10	50	100

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (модуль 2)

T6	T7	T8	T9	T10	Модульна контрольна робота	Сума
10	10	10	10	10	50	100

Оцінювання окремих видів навчальної роботи з дисципліни

Вид діяльності здобувача вищої освіти	Модуль 1		Модуль 2	
	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)
Самостійна робота	2	12	2	12
Розробка і презентація проекту	1	38	1	38
Модульна контрольна робота	1	50	1	50
Разом		100		100

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Критерії оцінювання теоретичних завдань на модульній контрольній роботі (максимальна кількість за 1 завдання – 10 балів):

0 – студент не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити; 1 – 3 балів – студент не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань; 4 – 6 балів – студент відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні статистичні показники, але здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою; 7 – 9 балів – студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному

розкриває зміст теоретичних запитань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, послуговується науковою термінологією, але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації; 10 балів – студент у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією.

Критерії оцінювання практичних завдань на модульній контрольній роботі (максимальна кількість за 1 завдання – 10 балів):

0 балів – студент надав неправильну відповідь на тестове завдання; 10 балів – студент надав правильну відповідь на тестове завдання.

Критерії оцінювання підсумкового семестрового контролю

Семестровий контроль з дисципліни «Соціальне проектування» здійснюється в усній формі за заліковими білетами. Семестровий залік проводиться за навчальним матеріалом, визначеним робочою навчальною програмою дисципліни у повному обсязі. Підсумкова кількість балів виставляється за 100-бальною шкалою та за національною шкалою. Заліковий білет включає три запитання з різних тем, визначених робочою навчальною програмою дисципліни. Кожне запитання оцінюється окремо: 1 – 30 балів, 2 – 30 балів, 4 – 40 балів. Загальна оцінка виводиться як арифметична сума отриманих балів. Критерієм оцінки відповідей служить рівень володіння студентом навчальним матеріалом. Залік вважається складеним за умови отримання не менше 60 балів. Підсумкова оцінка з дисципліни здійснюється згідно з Методикою переведення показників успішності знань студентів Університету в систему оцінювання за шкалою ECTS.

Приклади тестових завдань

1. Одним із перших прикладів застосування соціального проектування на практиці був

- 1) Політ людини на місяць;
- 2) «Сухий закон»;
- 3) «Новий курс»;
- 4) «Перебудова».

2. Соціальний проект, який фінансується органом місцевого самоврядування називається

- 1) Спонсорським;
- 2) Кредитним;
- 3) Бюджетним;
- 4) Благодійним.

3. Основна відмінність між проблемно-орієнтованим та підходом, що орієнтується на потреби в соціальному проектуванні полягає в тому

- 1) Хто визначає сферу інтервенції;

- 2) Які методи проектування застосовуються;
- 3) Хто виступає в ролі донора;
- 4) Хто користується результатами проекту.

4. Мета проекту вказує на те

- 1) Як проект буде виконано;
- 2) Що буде зроблено в результаті реалізації проекту;
- 3) Хто виграє від виконання проекту;
- 4) Які заходи будуть вжиті у проекті.

5. Завдання проекту вказують на те

- 1) Як проект буде виконано;
- 2) Які конкретні результати і продукти буде створено;
- 3) Хто виграє від виконання проекту;
- 4) Які заходи будуть вжиті у проекті.

6. Логічно-структурна матриця – це

- 1) Спосіб представлення результатів проекту;
- 2) Форма представлення необхідних ресурсів;
- 3) Перелік запланованої у проекті діяльності;
- 4) Форма представлення плану реалізації проекту.

7. Основною підставою для визначення обсягу необхідних у проекті ресурсів є

- 1) Мета проекту;
- 2) Завдання і види діяльності;
- 3) Цілі проекту;
- 4) Доступний обсяг фінансування.

8. Сталість – це

- 1) Незмінність принципів проектування;
- 2) Збереження потреб, на які спрямовано проект, протягом тривалого часу;
- 3) Незмінність проектної команди;
- 4) Збереження результатів проекту протягом тривалого часу.

9. Рівень виконання завдань проекту вимірюється...

- 1) Індикаторами впливу;
- 2) Кількісними індикаторами;
- 3) Індикаторами змін;
- 4) Кількісними і якісними індикаторами.

10. Рівень досягнення мети проекту вимірюється ...

- 1) Індикаторами впливу;
- 2) Кількісними індикаторами;
- 3) Індикаторами змін;

4) Кількісними і якісними індикаторами.

11.Цільова група проекту – це

- 1) Безпосередні виконавці проекту;
- 2) Люди, які отримають користь в результаті виконання проекту;
- 3) Люди, як будуть залучені до виконання проекту;
- 4) Люди з певними життєвими обставинами і характеристиками, на зміну яких спрямований проект.

12.Псевдо участь цільової групи у проекті включає

- 1) Само-адміністрування;
- 2) Участь в наданні інформації;
- 3) Участь на всіх етапах виконання проекту;
- 4) Спільне прийняття рішень.

13.Менеджмент людських ресурсів у проекті не включає

- 1) Планування діяльності персоналу;
- 2) Прийом людей на роботу;
- 3) Постановку завдань персоналу;
- 4) Визначення завдань проекту.

14.Консорціум, на відміну від мережі партнерів, об'єднує

- 1) Різноманітні організації, що доповнюють одна одну;
- 2) Подібні організації, що мають подібні сфери інтересів;
- 3) Організації, що мають спільний досвід виконання проектів;
- 4) Організації, що вперше вступають у партнерські відносини.

15.Фінансовий менеджмент проекту не включає:

- 1) Розробку бюджету;
- 2) Прийом на роботу персоналу;
- 3) Ведення бухгалтерії;
- 4) Фінансову звітність.

16.Авансове фінансування проекту передбачає, що ...

- 1) Виконавець не зобов'язаний робити власний внесок до бюджету проекту;
- 2) Виконавець зобов'язаний спів-фінансувати витрати проекту;
- 3) Виконавець самостійно покриває всі витрати пов'язані із реалізацією проекту, а після схвалення донором звіту одержує відшкодування;
- 4) Натуральний внесок виконавця обчислюється у грошовій формі та зараховується донором як спів-фінансування витрат проекту.

17.Особу, що надає матеріальну, фінансову, організаційну або іншу благодійну допомогу на безкорисній добровільній основі, називають

...

- 1) Донором;
- 2) Благодійником;

- 3) Меценатом;
- 4) Спонсором.

18.Юридична чи фізична особа, що надає благодійну допомогу з метою одержання певної користі (реклама або просування власної продукції, політичні дивіденди тощо), називається ...

- 1) Меценатом;
- 2) Спонсором;
- 3) Благодійником;
- 4) Донором.

19.Юридична або фізична особа, що надає добровільну матеріальну, фінансову, організаційну та іншу благодійну допомогу неприбутковим організаціям, називається ..

- 1) Меценатом;
- 2) Спонсором;
- 3) Благодійником;
- 4) Донором.

20.Європейський інструмент добросусідства і партнерства (ENPI) можна віднести до...

- 1) Корпоративних донорів;
- 2) Міждержавних донорів;
- 3) Приватних донорів;
- 4) Державних донорів.

21.Цільова благодійна допомога, що надається для фінансування конкретного неприбуткового проекту, називається

- 1) Спонсорською допомогою;
- 2) Благодійним внеском;
- 3) Грантом;
- 4) Фінансовою допомогою.

22.Які проекти повинні проходити реєстрацію в Міністерстві економічного розвитку і торгівлі України?

- 1) Ті, що фінансуються урядами іноземних держав;
- 2) Ті, які фінансуються в рамках міжнародної технічної допомоги;
- 3) Всі проекти;
- 4) Ті, що фінансуються іноземними донорськими організаціями.

23.Стаття витрат «Оплата комунальних платежів» відноситься до

- 1) Накладних витрат;
- 2) Прямих витрат;
- 3) Неприйнятних витрат;
- 4) Варіативних витрат.

24. До якої статті витрат буде віднесено транспортні витрати тренера, який залучається для проведення тренінгу?

- 1) Витрати на персонал;
- 2) Інші заходи;
- 3) Витрати на відрядження;
- 4) Накладні витрати.

25. До якої статті будуть включені витрати на службовий автомобіль, який використовується в проекті?

- 1) Витрати на відрядження;
- 2) Накладні витрати;
- 3) Інші витрати;
- 4) Офісні витрати.

26. Одиницею вимірювання у статті бюджету «Заробітна плата» виступає

- 1) Штука;
- 2) Людино/день;
- 3) Година;
- 4) Місяць.

27. Одиницею вимірювання у статті бюджету «Гонорар експерта» виступає

- 1) Штука;
- 2) Людино/день;
- 3) Година;
- 4) Місяць.

28. Бюджет проекту складається з:

- 1) Прийнятних витрат гранту та власного внеску;
- 2) Коштів гранту та прийнятних витрат власного внеску;
- 3) Коштів гранту і будь-якого власного внеску;
- 4) Прийнятних витрат гранту та прийнятних витрат власного внеску.

29. Підзвітність перед донором реалізується шляхом

- 1) Учасності представників цільової групи у всіх етапах реалізації проекту;
- 2) Регулярної публікації публічних звітів;
- 3) Виконання умов щодо звітування, зазначених в угоді (контракті) про надання благодійної допомоги;
- 4) Учасності представників громадськості у керівних органах організації-виконавця проекту.

30. Якщо під час виконання проекту міжнародної технічної допомоги, придбано комп'ютер вартістю 100 у.о., донор зарахує як прийнятну витрату ...

- 1) 100 у.о. + ПДВ;
- 2) 100 у.о.;
- 3) 100 у.о. - ПДВ;
- 4) 100 у.о., за умови, що вони складаються із коштів гранту і власного внеску.

Приклади екзаменаційних запитань

1. Поняття соціального проекту.
2. Визначення та опис діяльності соціального проекту.
3. Залучення партнерів до соціального проекту.
4. Типологія соціальних проектів.
5. Визначення та опис цільової групи соціального проекту.
6. Основні джерела фінансування соціальних проектів в Україні.
7. Життєвий цикл соціального проекту.
8. Визначення та залучення матеріальних ресурсів, необхідних для реалізації проекту.
9. Поняття проектної заявки.
10. Основні етапи розробки соціального проекту.
11. Залучення волонтерів до реалізації соціального проекту.
12. Поняття конкурсу в соціальному проектуванні.
13. Визначення та обґрунтування соціальних потреб, на задоволення яких спрямований соціальний проект.
14. Залученні людських ресурсів до реалізації соціального проекту.
15. Програми фінансування соціальних проектів.
16. Визначення та опис території реалізації проекту.
17. Визначення якісних та кількісних індикаторів соціального проекту.
18. Фандрейзинг у соціальному проектуванні.
19. Визначення мети та завдань соціального проекту.
20. Залучення зовнішніх експертів до реалізації соціального проекту.
21. Визначення основних результатів проекту, опис його короткотермінового та довготермінового впливу на цільову групу.
22. Залучення цільової групи до розробки та реалізації соціального проекту.
23. Основні організації-донори та програми фінансування в Україні.
24. Фінансовий менеджмент соціального проекту.
25. Обґрунтування актуальності соціального проекту.
26. Співфінансування у соціальному проекті (у грошовому та натуральному вигляді).
27. Поняття донора в соціальному проектуванні.
28. Складання плану реалізації соціального проекту.
29. Поняття гранту в соціальному проектуванні.

30. Основні вимоги до бюджету соціального проекту.
31. Очікувані результати соціального проекту.
32. Основні складові частини бюджету соціального проекту.
33. Підготовка фінансового звіту соціального проекту.
34. Залучення власних фінансових ресурсів для фінансування соціального проекту.
35. Залучення зовнішніх джерел фінансування соціального проекту.
36. Підготовка описового (змістового) звіту соціального проекту.
37. Мережеві проекти. Поняття консорціуму у соціальному проектуванні.
38. Звітність в соціальному проектуванні.
39. Соціальний аудит проекту.
40. Менеджмент соціального проекту.
41. Поняття конкурсу проектів.
42. Розробка бюджету соціального проекту.

11. Методичне забезпечення

1. Безпалько О.В. Соціальне проектування: Навч. посіб. / О. В. Безпалько ; Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, Ін-т психології та соц. педагогіки . - К., 2010. - 127 с.
2. Богоявленська Ю.В. Проектний аналіз. Навч. Посіб.- К., 2004. – 336с.
3. Кобиляцький Л.С. Управління проектами: Навч. посіб. – К.: МАУП, 2002. – 200 с. 3. Тяг Р.Б, Холод Б.І., Ткаченко В.А. Управління проектами: Підручник. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 224 с.
4. Тяг Р.Б, Холод Б.І., Ткаченко В.А. Управління проектами: Підручник. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 224 с.
5. Соціальна робота: технологічний аспект: Навчальний посібник / За ред. А.Й. Капської. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 352 с. 9. Шендеровський К. Моніторинг в соціальній роботі. – К., Главник, 2006. – 144 с.
6. Соціальне планування у місцевих громадах: теорія і практика : метод. реком. / за заг. ред. О. В. Безпалько. – К. : Видавничий дім «Калита», 2008. – 134 с.
7. Фандрайзинг : навч. посіб. – К. : Центральноукраїнський регіональний навчальний центр. Партнерство громад фундація «Україна-США» (USAID), 2003. – 95 с.

12. Рекомендована література

1. Балакірева О.М. Моніторинг соціальних проектів і програм. //Соціальна робота в Україні на початку XXI століття: проблеми теорії і практики: Матеріали доповідей на Міжнародній науково-практичній конференції 29-31 жовтня 2002 р. Частина 2 “. – К.:ДЦССМ, 2002. – С.241

2. Бондаренко Ю. В. Оцінка соціальних проектів та програм як інструмент ефективного управління недержавною некомерційною організацією. – К., 2006. – 127 с.
3. Довідник донорських організацій та благодійних програм, що працюють в Україні. К.: Творчий Центр Каунтерпарт, 2001. – 256 с.
4. Єрмаков І.Г. На шляху до школи життєвої компетентності: проектний підхід // Метод проектів: традиції, життєві результати. – К.: Департамент, 2003. – С. 15-16.
5. Науковий супровід, моніторинг та оцінка ефективності соціальних проектів / О.О.Яременко, О.Р.Артюх, О.М.Балакірєва та ін. – К.: ДЦССМ, 2002. – 132 с.
6. Пометун О.І. Молодь обирає дію: Соціальне проектування – новий підхід до виховання молоді // Метод проектів: традиції, перспективи, життєві результати: Практико зорієнтований збірник. – К.: Департамент, 2003. – С. 327-333.
7. Словник-довідник для соціальних педагогів та соціальних працівників /За заг. ред. А.Й.Капської, І.М.Пінчук, С.В.Толстоухової. – К., 2000. – 260 с.

ЗМІСТ

1. Опис предмета навчального курсу "Соціальне проектування"	3
2. Вступ	Ошибка! Закладка не определена.
3. Тематичний план навчального курсу “Соціальне прогнозування і проектування”	6
4. Зміст дисципліни «Соціальне прогнозування».	7
5. Плани практичних занять.	44
7. Індивідуальні завдання	45
Вимоги до оформлення реферату	45
Перелік тем для написання рефератів:	46
Завдання до самостійної роботи	47
8. Методи навчання	48
9. Методи контролю	49
10. Розподіл балів, які отримують студенти.....	Ошибка! Закладка не определена.
Приклади тестових завдань	49
11. Методичне забезпечення	57
12. Рекомендована література	57