

Творческо – методический отдел МБУК ЦКС Красненского района

МЕТОДИЧЕСКИЙ МАТЕРИАЛ

«ОСНОВЫ СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ»

Вёрстка: Миткалева-Сабанина М.А.
Методист ТМО МБУК ЦКС

2023г.

1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Социальное проектирование – это конструирование одним человеком, группой или организацией действия, направленного на достижение социально значимой цели и ограниченного территорией, временем и ресурсам для его реализации.

Основные задачи социального проектирования:

- повышение общего уровня культуры информации;
- формирование навыков «разумного социального» поведения в сообществе;
- закрепление навыков командной работы;
- совершенствование полезных социальных навыков и умений (планирование предстоящей деятельности, расчет необходимых ресурсов, анализ результатов и окончательных итогов и т.п.).

Социальная ценность – это идеи, принципы, идеалы, цели, к которым, по мнению общества, необходимо стремиться, определяющие суть жизни человека.

Социальный проект – это сконструированное инициатором проекта социальное нововведение, целью которого является создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, которое имеет пространственно-временные и ресурсные границы, и воздействие которого на людей признаётся положительным по своему социальному значению формы новой социальной ценности.

Инициатор – это человек или организация, которые начинают какое-либо действие или процесс (идея, проект, предложение, обращение, мероприятие, договор и т.д.).

Инициатором могут быть как частные лица, так и организации, включая юридические лица, некоммерческие организации, правительственные агентства и т.д.

Инициаторы социального проекта:

- Выявляют одну из социальных проблем местного сообщества;
- Формулируют цели и задачи работы над решением данной проблемы;
- Проводят первичную подготовку плана и необходимых материалов для реализации проекта;
- Завершают разработку проекта;
- Обращаются в заинтересованные организации с просьбой провести экспертизу и/или поддержать проект;
- Реализуют свой проект.

Цель – привлечение внимания к актуальным социальным проблемам данного местного сообщества; включение населения в реальную

практическую деятельность по разрешению одной из этих проблем силами самих жителей (участников).

Концепция – описание основного смысла деятельности, с целью получения представления о смысле, миссии и основных направлениях деятельности учреждения/организации.

Концепция позволяет всем сотрудникам и заинтересованным лицам иметь единое, целостное представление об основах содержания деятельности учреждения/организации.

Концепция является ориентиром, с которым сверяется вся логика деятельности учреждения. На её основе строятся все программы и проекты, регламентирующие деятельность.

Программа – описание модели будущей деятельности в целом или по одному/нескольким направлениям, рассчитанной на достижение определенных результатов в будущем.

Различают программы:

- по продолжительности (долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные);
- по направленности (комплексные, профильные и др.);
- по стратегии (программы развития, деятельности и т.д.).

Являясь документом достаточно стратегическим и объёмным, программа не может служить основанием для финансирования, так как не приносит быстрого и заметного социального эффекта.

Обычно программа служит базой для разработки и осуществления тех или иных проектов.

Проект – описание конкретной ситуации, которая должна быть улучшена, и конкретных методов и шагов по её улучшению.

Проект (как документ), как правило, включает в себя:

1. *Введение* (анализ, разъяснение актуальности и новизны по сравнению с аналогами, указание сферы применения, функционального назначения, выявление конкретной, локальной, решаемой проблемы);
2. Постановка цели деятельности и конкретных, измеряемых и достижимых задач;
3. Управленческо-кадровый аспект (механизм управления, квалификация персонала);
4. Содержание и механизм реализации (модули, этапы, формы и методы, организационная структура, план конкретных действий);
5. Характеристика и способ оценки планируемых результатов;
6. Бюджет. Материально-техническое обеспечение.

2. ТЕХНОЛОГИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ (21 ШАГ)

1. Концептуальная фаза

Шаг № 1 Изучение общественного мнения

Шаг № 2 Формулировка актуальной социальной проблемы

Шаг № 3 Изучение возможностей организации

2. Разработка социального проекта

Шаг № 4 Определение цели и задач социального проекта

Шаг № 5 Составление плана работы

Шаг № 6 Составление рабочего графика

Шаг № 7 Определение обязанностей, их распределение в команде

Шаг № 8 Определение ресурсов и источников их получения

Шаг № 9 Составление бюджета

Шаг № 10 Разработка системы оценки проекта

Шаг № 11 Обучение членов команды

Шаг № 12 Формирование общественного мнения

3. Реализация разработанного проекта

Шаг № 13 Составление предложений по проекту

Шаг № 14 Поиск деловых партнеров

Шаг № 15 Проведение официальных переговоров

Шаг № 16 Получение необходимых ресурсов

Шаг № 17 Проведение плановых мероприятий

Шаг № 18 Оценка и контроль выполнения плана

Шаг № 19 Корректировка хода реализации проекта

4. Подведение итогов проекта

Шаг № 20 Анализ результатов работы над проектом

Шаг № 21 Информирование общественности о результатах работы

ОТ ДЕРЕВА ЦЕЛЕЙ К ДЕРЕВУ ПРОБЛЕМ

Существуют две часто встречающиеся трудности во время определения и анализа проблем: спецификация (формулирование) проблемы и понятие «отсутствующих решений». Неадекватное (неточное) формулирование возникает, когда проблема рассматривается недостаточно глубоко, так, что в результате нет связи с причиной проблемы. Утверждения такого рода, как «Плохое управление», нуждается в дальнейшей детализации для понимания конкретной причины проблемы - например, проблема плохого управления может заключаться в слабом финансовом контроле, в плохом сервисе, в неумении или в незнании принципов работы с клиентом и т.д. Безусловно, нахождение правильного уровня детализации проблемы есть часть работы участников и руководителя рабочей встречи.

Так же это всегда зависит от масштабов и природы самого проекта. =>

«Отсутствующие решения» - это формулирование проблемы без описания текущей негативной ситуации, но при этом с описанием отсутствия желаемой ситуации. Например, «нехватка обученного персонала» не описывает конкретную проблему - «персонал не имеет соответствующих знаний и навыков», что приводит интервенцию (проект) к «отсутствующему решению» - «обучение», когда на самом деле вопрос может заключаться лишь в найме на работу грамотного персонала или управленцев. Будьте всегда осторожны с выражениями, начинающимися - «нехватка..., отсутствие...».

ШАБЛОНЫ ДЛЯ ФОРМУЛИРОВКИ ПРОБЛЕМ:

«До сих пор ничего не делается для того, чтобы ...»

«Оказались неэффективными все меры по ...»

«То, что делалось до сих пор Устарело»

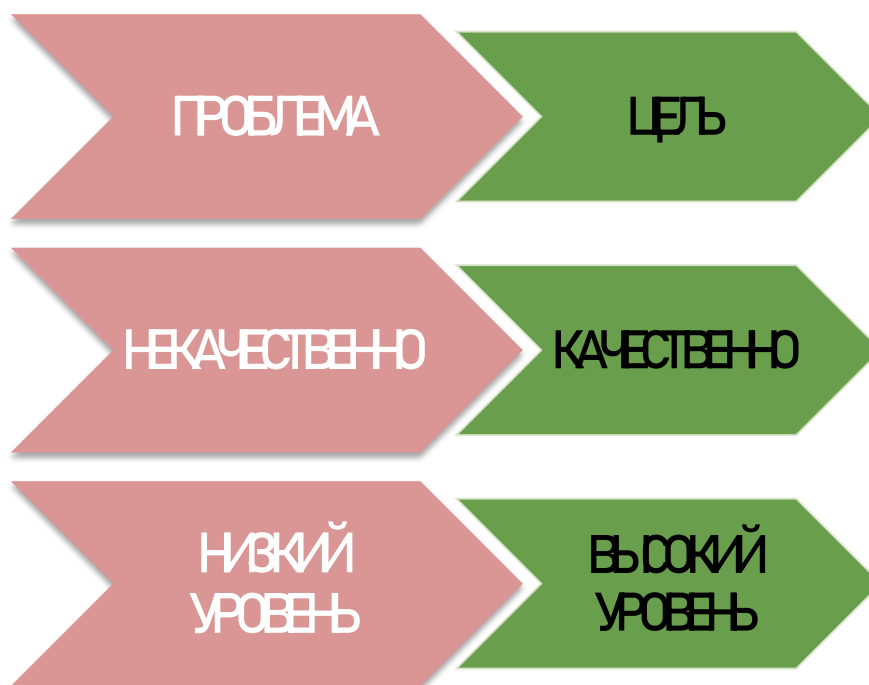
«С введением ... возникло»

«У членов нашего сообщества нет ясности в том, что...»

АНАЛИЗ ЦЕЛЕЙ

Если «Анализ Проблем» - это представление негативных аспектов настоящей ситуации, то «Анализ Целей» представляет позитивные аспекты желаемой ситуации в будущем.

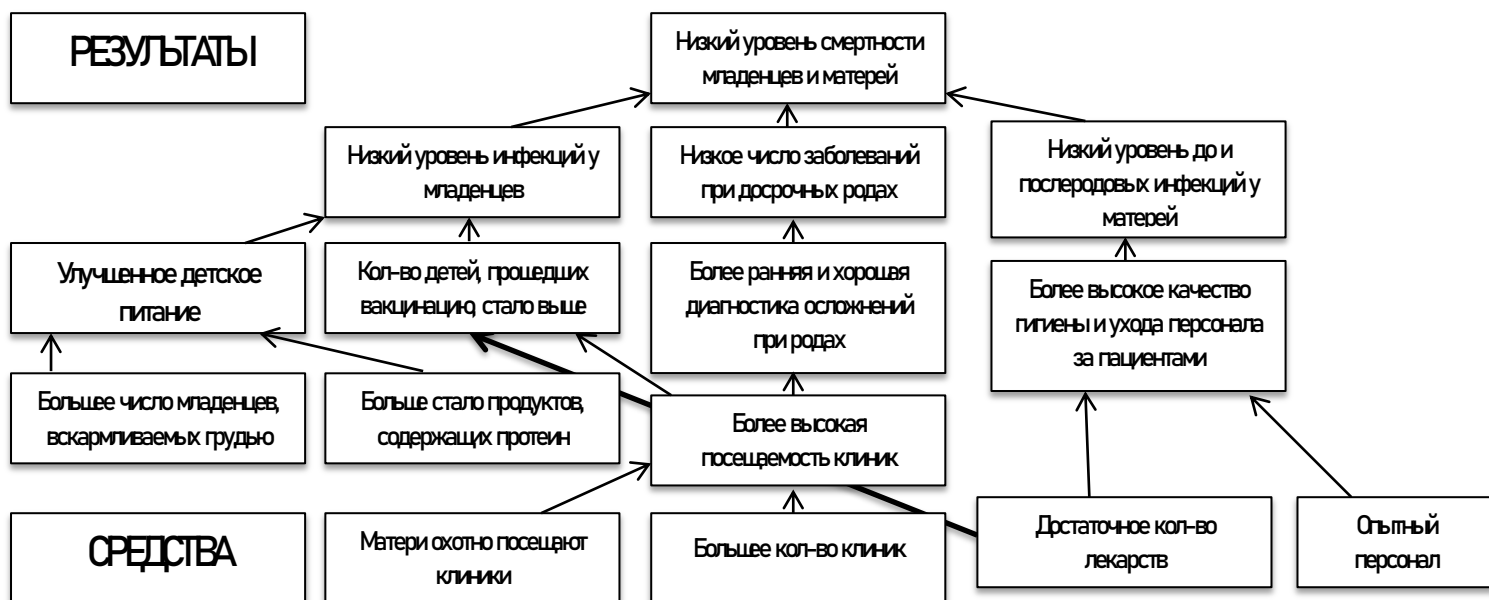
ПРЕВРАЩЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ В ЦЕЛЬ



Таким образом, «Дерево целей» является зеркальным отображением «Дерева проблем», а связка «причина - следствие» превращается в связку

«средство - результат». Может быть обнаружено несколько неувязок в «Дереве целей», которых не было в «Дереве проблем», тем не менее, логическая связка между целями «средство - результат» должна быть заново пересмотрена или реорганизована.

Пример Деревя целей



В завершение, цели, принадлежащие одной теме, могут быть объединены в «кластеры», которые позволят подвести базу для «Анализа стратегии». После завершения построения «Деревя целей», оно дает полную картину желаемой ситуации в будущем.

ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЕКТУ

1. Ограниченность (по времени, целям и задачам, результатам и т.д.) – это характеристика проекта, позволяющая контролировать ход его реализации по четко определенным этапам на основании обозначенных, измеряемых результатов каждого этапа.

Ограниченность проекта означает, что он содержит:

- этапы и конкретные сроки их реализации;
- четкие и измеряемые задачи;
- конкретные и измеряемые результаты;
- планы и графики выполнения работ;
- конкретное количество и качество ресурсов, необходимых для реализации.

2. Целостность – общий смысл проекта ясен и очевиден, каждая его часть соответствует общему замыслу и предполагает результат.

3. Последовательность и связанность – логика построения частей, которые соотносятся и обосновывают друг друга. Цели и задачи напрямую вытекают из поставленной проблемы. Бюджет опирается на описание ресурсов и сочетается с планом.

4. Объективность и обоснованность – доказательство того, что идея проекта, подход к решению проблемы оказались не случайным образом, а является следствием работы авторов по осмыслению ситуации и оценки возможностей воздействия на неё.

5. Компетентность автора и персонала – адекватное выражение осведомленности авторов в проблематике, средствах и возможностях решения вопроса. Владение персонала технологиями, механизмами, формами и методами реализации проекта.

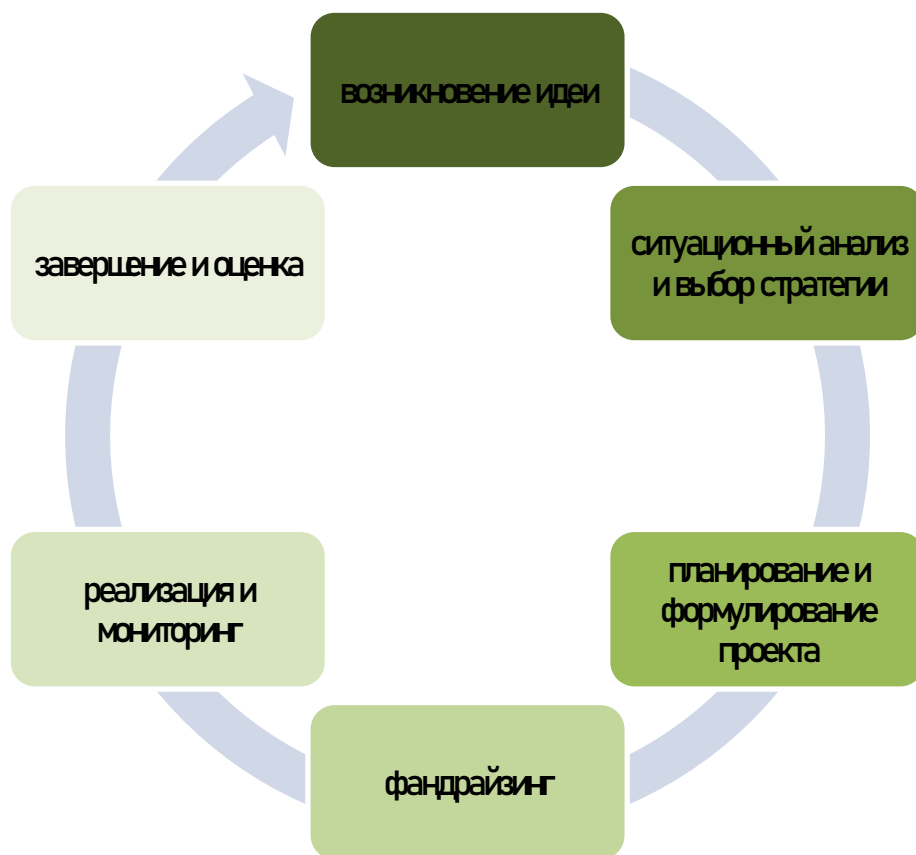
6. Жизнеспособность – определение перспектив развития проекта в дальнейшем, возможности его реализации в других условиях, чем он может быть продолжен.

Идеальный социальный проект (проектная идея):

- решает проблемы, которые высказаны заинтересованными лицами;
- в первую очередь, направлен на помощь нуждающимся людям;
- расценивается большим количеством местных жителей как идея, заслуживающая поддержки;
- создает возможности для формирования новых лидеров в организации или группе;
- приносит удовлетворение и новый опыт членам, сотрудникам, руководству группы или организации;
- приносит ощутимые, измеримые достижения для организации или группы;
- приводит в организацию / группу новых людей;
- возвращает в организацию / группу отошедших от неё сторонников, членов, добровольцев;
- улучшает репутацию организации / группы в местном сообществе;
- способен обеспечить распространение известности организации / группы на другие территории;
- развивает связи с влиятельными лицами;
- результаты могут быть измерены и оценены;
- может привлечь дополнительные финансовые средства;
- не требует привлечения чрезмерно большого объема дополнительных ресурсов;
- хорошо связан с существующей стратегией организации;
- использует опыт и умения, полученные в процессе предыдущей работы;
- способен улучшить умения персонала;
- создает условия для развития других проектов организации / группы.

3. ПРОЕКТНЫЙ ЦИКЛ

Жизнь любого проекта можно представить в виде последовательности шагов – от рождения идеи облагодетельствовать человечество до её практического воплощения и оценки содеянного, которые замыкаются в цикл. Наглядно эта цепочка представлена на рис.:



4. ОСНОВНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ОПИСАНИЯ ПРОЕКТА

Постановка проблемы или обоснование потребностей, описывает, почему возникла необходимость в заполнении проекта и как поставленная проблема соотносится с целями и задачами организации-заявителя. Эта часть должна наглядно доказать читателю, что решение данной проблемы – приоритетная задача. Проблема должна описываться как констатация негативной ситуации, существующей на данный момент в вашем регионе (несоответствие потребностей и возможностей).

В этом разделе Вы должны:

- четко определить весь круг проблем, с которыми собираетесь работать;
- логически связать задачи Вашей организации с этими проблемами;
- убедить читателя, что проблема в принципе решаема, что её можно решить в реальный срок с имеющимися ресурсами, потратив определенную сумму;
- подтвердить насущность проблемы с помощью дополнительных материалов – статистических данных, групповых заявлений, частных писем

от Ваших клиентов и профессионалов, работающих в этой области, опубликованных статей;

• быть реалистичным – не пытаться решить все мировые проблемы за полгода.

Цели и задачи дают представление, каковы же будут итоги выполнения проекта. Цель – это то, во имя чего предпринимается проект.

Цель может быть долгосрочной (направляющая цель или цель развития) и краткосрочной (ближайшая конкретная цель проекта).

Цель развития (долгосрочная или направляющая цель) – та цель, к которой данный проект стремится, но за срок осуществления проекта она не достижима (т.н. «путеводная звезда»). Направлена на следствия основной проблемы.

Ближайшая конкретная цель (БКЦ) – та цель, которой достигнет проект за срок своего осуществления. Направлена на устранение основной проблемы.

Так же в этом разделе или ранее описывается четко определенная целевая группа, с которой будет работать организация в ходе проекта, или бенефициары (благополучатели) проекта, на решение проблем которых проект направлен. Они могут быть прямыми и косвенными (или опосредованными).

Сформулируйте в одном предложении ожидаемый эффект от проекта, обозначьте время, в течение которого должен быть достигнут результат, и тех, кто получит пользу от проекта.

Задачи – конкретный эффект, достигнуть которого требуется в ходе выполнения проекта.

Выполнение задач приводит к достижению целей и, следовательно, решению проблемы.

Задачи всегда указывают на конкретный результат, который поддается количественной оценке и имеет показатели, необходимые для измерения эффекта проекта.

Из целей и задач должно быть ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие изменения произойдут в существующей ситуации.

Цели и задачи проекта должны быть «SMART» (от англ. – толковый, сообразительный, умный):

- specific (точные, конкретные)
- measurable (измеримые)
- achievable (достижимые)
- realistic (реалистичные)
- time-bound (имеющие временные рамки)

Методы или Мероприятия.

В этой части указываются мероприятия, которые необходимо провести для достижения намеченных результатов и для решения поставленных задач. Приводится схема организации работы по проекту и календарный план его осуществления.

Опишите, что будет сделано, кто будет осуществлять действия, как они будут осуществляться, когда и в какой последовательности, какие ресурсы будут привлечены, результат.

Календарный план-график – графическое отображение мероприятий последовательности и времени их выполнения.

Примерный план-график проекта состоит из следующих блоков:

- 1. Организационный этап**
- 2. Основной этап**
- 3. Итоговый этап**

ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАТРАТ. БЮДЖЕТ ПРОЕКТА

Бюджет или смета расходов – возможно, самая главная часть заявки, её просматривают все доноры. Бюджет должен быть прямым образом связан с деятельностью по проекту (мероприятиями). Так же в большинстве случаев вам понадобится сделать пояснение - Комментарии к бюджету. Этот раздел содержит список всех ресурсов, необходимых для проведения планируемых мероприятий, и отвечает на разъясняющие вопросы.

Составление бюджета может рассматриваться как один из наиболее важных инструментов для контроля и сохранения обзора доходов и расходов проекта.

Бюджет – это план действий по расходованию финансовых ресурсов в определенный период времени – в течение проекта.

Главная функция бюджета – отражать в ходе проекта его расходы и избежать перерасхода. Некоторые неточности в бюджете неизбежны, но они не должны быть следствием недостаточной работы над планом. Бюджет должен учитывать имеющиеся ресурсы организации.

Цель – быть настолько реалистичными, насколько это возможно.

Структура бюджета.

Существуют различные типы бюджетов, в зависимости от их назначения: бюджеты для внутреннего использования – для принятия решения о проведении проекта и для контроля расходов, и «внешний бюджет» для поиска средств.

Распространённые статьи бюджета проекта

| РАСХОДЫ ПРОЕКТА | ДОХОДЫ ПРОЕКТА |
|--|--|
| Оплата труда: зарплата штатных сотрудников и контрактников, гонорары экспертам и консультантам, необходимые отчисления с фонда оплаты труда. Помещение: оплата | Доноры и спонсоры проекта – денежный вклад Плата за участие (организационный или регистрационный взнос) |

| | |
|--|--|
| <p>аренды (покупки); коммунальные платежи. Оборудование, включая расходные материалы и обслуживание. Командировочные и транспортные расходы: стоимость билетов, суточные, стоимость проживания в гостинице и налоги с суточных, если необходимо.</p> <p>Расходы по возмещению затрат добровольцам: питание, проезд, страховка, средства индивид. защиты, аренда помещения. Публикации, издательские расходы: дизайн, вёрстка, редактирование, корректура, перевод, печать. минусом (III)</p> <p>Рассылка и связь: почтовые расходы, оплата телефона (стационарного и мобильного), факса, Интернет.</p> <p>Канцелярские товары и офисные принадлежности. Административные расходы.</p> <p>ИТОГО РАСХОДОВ (I)</p> | <p>Продажа сувенирной продукции</p> <p>Доход от сопутствующих услуг (копирование и т.д.)</p> <p>Доноры и спонсоры проекта - натуральный вклад</p> <p>ИТОГО ДОХОДОВ (II)</p> <p>ПРИБЫЛЬ, если с плюсом (II-I)</p> <p>ДЕФИЦИТ, если с минусом (III)</p> |
|--|--|

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА

Для реализации проекта неизбежно понадобятся разного рода ресурсы.

В широком смысле слова под ресурсами следует понимать материальные условия (или материальную среду), необходимые для реализации каких-либо социальных или экономических процессов, т. е. это то, что необходимо для осуществления любой деятельности и без чего эта деятельность не может быть успешно реализована.

Общее свойство ресурсов заключается в потенциальной возможности их участия в производстве и потреблении.

Ресурсы (от франц. *ressource* — вспомогательное средство), денежные средства, ценности, запасы, возможности; источники дохода в государственном бюджете.

Различают ресурсы экономические (материальные, трудовые, финансовые) и природные. (Большой энциклопедический словарь).

Ресурсы - источники и предпосылки получения необходимых людям материальных и духовных благ, которые можно реализовать при существующих технологиях и социально-экономических отношениях (Словарь по экономике и финансам).

Вот это определение мы и возьмем за основу, то есть посмотрим на РЕСУРСЫ, как на источники и предпосылки получения необходимых благ для реализации проекта.

Классификация ресурсов

С целью оптимизации путей мобилизации ресурсов необходимо придерживаться какой – либо классификации ресурсов.

Существует несколько подходов к анализу ресурсов. Традиционно их подразделяют на три основные группы:

- материальные ресурсы (капитал);
- человеческие ресурсы (трудовые), в том числе интеллектуальные ресурсы;
- природные (естественные) ресурсы.

Где:

Материальные ресурсы – это совокупность предметов, предназначенных для использования в процессе производства общественного продукта: сырье, материалы, топливо, полуфабрикаты, детали и т.д.

Человеческие ресурсы - это совокупность всех людей, так или иначе заинтересованных в результатах осуществляемой деятельности. Условно их разделяют на субъекты (кто действует) и на объекты (на кого направлена деятельность). При этом периодически может происходить переход из одной категории в другую.

Трудовые ресурсы – та часть населения страны, которая обладает физическим развитием, умственными способностями и знаниями, необходимыми для работы. Размеры трудовых ресурсов зависят от численности населения, режима его воспроизводства, состава по полу и возрасту. Основную часть трудовых ресурсов страны составляет ее население в трудоспособном возрасте, а также подростки и лица пенсионного возраста, способные трудиться.

Нематериальные ресурсы:

1. Информационные ресурсы. Своевременное получение полезной, нужной информации резко повышает конкурентоспособность, снижает затраты, увеличивает возможности.

2. Авторитет/репутация/имидж. Один из мощных нематериальных ресурсов, определяющий не только положение человека в обществе, но и отношение к любой территории.

3. Технологии. Что такого замечательного умеют делать ваши жители, чем можно гордиться, чему можно обучать других?

4. Культура – это огромный кладезь нематериальных ресурсов. Сюда относится история, традиции, обычаи, религия.

Это далеко не полная классификация ресурсов, при желании Вы можете добавить другие виды, например, такой ценный ресурс, как время. Вот только специалисты до сих пор не договорились, к какой категории его относить. Но самое главное для нас не перечень ресурсов и даже не их классификация, а способы получения недостающих ресурсов. И это главное

можно сформулировать одной фразой – доступ к материальным ресурсам осуществляется через нематериальные. Поэтому если Вы хотите получить доступ к финансам, привлечь инвесторов или квалифицированные кадры, то вам необходимо наращивать нематериальные ресурсы. Осваивать интернет, выстраивать человеческие отношения, формировать положительный имидж своей территории и собственную репутацию, осваивать новые технологии, возрождать традиции или создавать мифы и легенды. Других путей нет. Для более полного анализа ресурсов сообщества предлагаем рассмотреть следующую таблицу.

Классификация ресурсов

| Ресурсы | Внутренние | Внешние |
|-------------------------|--|--|
| Человеческие | Сюда могут быть включены сотрудники организации, члены организации и добровольцы, а также их знания, опыт, связи, личные качества, увлечения, которые могут быть полезны всей организации в целом. | Друзья, родственники, знакомые сотрудников организации; специалисты по различным вопросам, с которыми сотрудничает организация и другие потенциальные партнеры. |
| Материально-технические | Помещение, если оно принадлежит организации, офисное оборудование, мебель, иное оборудование, принадлежащее организации на правах собственности. | Все перечисленное в колонке «внутренних» ресурсов, если эти ресурсы не являются собственностью организации, доступны ей по мере необходимости или на правах долгосрочной аренды, а также переданные в оперативное управление |
| Информационные | Знания сотрудников организации, библиотечный фонд организации, видео-, аудиотеки, собственные базы данных, периодические издания и другие публикации, | Доступ к радио, TV, другим СМИ, интернет, базы данных других организаций, электронные рассылки, знакомство с людьми, владеющими информацией, |

| | которые издает организация | подписные издания, каталоги и т.д |
|-------------------|--|---|
| Имидж организации | Имидж организации в глазах собственных сотрудников и добровольцев, психологический климат внутри организации, финансовая и организационная устойчивость организации | Имидж организации в глазах партнеров и конкурентов, местного сообщества, местных властей и бизнеса, известность организации |
| Финансы | Членские взносы, учредительные взносы, доход от коммерческой деятельности организации, а также финансы, которые удалось привлечь (гранты, целевые средства из местного или федерального бюджета) | Потенциальные источники финансирования |
| Технологии | Технологии, которыми владеет Ваша организация или отдельные сотрудники | Технологии, которые применяются в третьем секторе или других секторах, которые можно перенять |

При реализации социального проекта вам понадобятся все виды вышеперечисленных ресурсов. И вы четко должны представлять, что кроме финансовых средств грантового конкурса, вы сможете привлечь в свой проект и где это можно взять. В этой связи важно грамотно выстроить партнерские связи, которые помогут наполнить ваш проект новыми квалифицированными кадрами, волонтерами, привлечь внешних экспертов, организовать материальную поддержку вашего проекта и др.

КОМАНДА ПРОЕКТА

Команда - это группа индивидов, которые распределяют между собой рабочие операции и ответственность за получение конкретных результатов. Члены команды взаимозависимы в работе, т.е. для достижения разделяемых целей они нуждаются в работе других членов.

Способы получения отдачи от проектной команды:

- подбирать подходящие кадры;
- давать им общую картину;
- доверять членам команды;
- проводить время с командой;
- ставить цели;
- уметь хорошо ладить с людьми.

Удачно созданная или самопроизвольно сформировавшаяся команда из совместимых, уважающих друг друга специалистов в процессе совместной работы и неформального общения достаточно быстро превращается в сплоченный жизнеспособный коллектив с общей целевой установкой, единой системой ценностных ориентаций, и как правило, с высоким профессиональным уровнем. В работе, на отдыхе, в совместных неформальных мероприятиях члены команды хорошо узнают друг друга, учатся взаимно уважать и учитывать сильные и слабые стороны каждого. Личностные способности различных членов команды в итоге обретают форму неформального ресурса команды, который она целенаправленно использует в различных ситуациях. Таким образом, в команде возникает, на основе добровольности и общего согласия, неформальное распределение между членами команды различных ролевых функций для решения различных ситуаций в благоприятном для команды направлении.

Для типовых, часто повторяющихся ситуаций в команде складываются стереотипы соответствующих ролевых распределений. Для спонтанных ситуаций команда оперативно определяет наиболее целесообразное ролевое распределение по принципу "у тебя лучше всех это получится". Выделяются три основных типа ролевого распределения в команде – в соответствии со следующими тремя разновидностями наиболее характерных и важных для команды ситуаций:

1. Профессиональная деятельность - для этого типа определяющим является место каждого члена команды в технологическом цикле основной профессиональной деятельности (производственной, управленческой, научной, гуманитарной); основные роли здесь вполне очевидны:

2. Взаимодействие с внешней средой - здесь ролевые функции определяются всей командой (и только командой!) в соответствии с наиболее выдающимися личностными характеристиками каждого члена команды.

3. Решение сложных проблем - здесь также ролевые функции определяются неформально в виде поручений членам команды в соответствии с их нестандартными способностями.

Важно отметить, что команда может возлагать на своего наиболее выдающегося в личностном плане члена команды не одну, а две и более ролевых функций, что естественно повышает его вес и влияние в команде.

Типичные ошибки, которые допускают организации при подаче заявок на финансирование из бюджета:

1. Есть нарушения формальных требований;
2. Проект «надуман». Нет анализа ситуации;
3. Проект типичен (уже были похожие);
4. Не прозрачный бюджет;
5. Мероприятия не соответствуют целям и задачам;
6. Результаты нельзя измерить и оценить;
7. Нет продолжения после завершения финансирования.