



Егор Якорев

17 ШИБОК СОИСКАТЕЛЕЙ ГРАНТОВ

ЭКСПЕРТНЫЙ ОТЧЕТ О
ТОМ, ЧТО ДЕЙСТВИТЕЛЬНО
МЕШАЕТ НКО ПОЛУЧАТЬ
ПОДДЕРЖКУ НА СВОИ
ПРОЕКТЫ В ФОНДАХ

[#ГрантРайтеры](#)



© Образовательный проект «ГрантРайтеры» 2018

© Егор Якорев 2018

Использование материалов допускается только с разрешения автора.

ОТ АВТОРА

ПРИВЕТСТВУЮ, КОЛЛЕГИ!

Я очень рад представить вам этот короткий отчёт о типичных недочётах соискателей грантов.

Он составлен на основе моей практики грантрайтера, тренера, консультанта по общественным проектам и эксперта различных грантовых конкурсов от локального до всероссийского уровня.

Как показывает опыт, не смотря на все разнообразие направлений и форматов деятельности НКО и гражданский активистов, большинство допускает одинаковые по своей сути ошибки при подаче проектов на конкурсы. Причем это не зависит ни от региона проживания, ни от возраста соискателей, ни от тематики заявок. Все основные ошибки имеют чисто технологический характер.

Я это связываю с тем, что в России пока в целом ещё очень слаба школа социального проектирования, а многочисленные семинары и тренинги сводятся к тому, чтобы рассказать как «написать заявку на грант». Именно поэтому в заявках очень редко можно встретить качественный ответ на вопрос: «КАК добиться результата?»

Мышление в категории «проведение мероприятий», а не «осуществление социальных изменений» - это самая главная причина слабого проектирования и, следовательно, низкого качества грантовых заявок.

Данный отчёт будет полезен как «грантрайтерам-новичкам», которые только планируют своё первое участие, так и «бывалым проектировщикам», желающим подробнее разобраться в ремесле грантрайтинга и улучшить свой профессионализм.

Отчет разбит на 17 блоков для простоты восприятия. Часть материала я постарался представить как чек-лист, чтобы вам было удобно проверять свои заявки.

Уверен, что этот отчёт поможет вам избежать многих базовых (и не только) ошибок.

Используйте его по-полной!

Искренне желаю вам и вашим командам успехов.

Проектируйте! Выигрывайте! Делайте мир лучше!

С уважением, Егор Якорев

ОШИБКА №1



Неэффективное планирование работы по подготовке материалов

Имеет смысл начать с проблемы менеджмента процесса подготовки грантовой заявки, так как именно отсутствие качественного планирования работы приводит к ключевым проблемам.

НЕКАЧЕСТВЕННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТ ПО ГРАНТУ
ОБЫЧНО ПРИВОДИТ К ТОМУ, ЧТО АВТОРЫ НЕ УСПЕВАЮТ:

собрать весь необходимый материал;

поработать с лаконичностью и качеством изложения;

выявить и устранить грамматические ошибки;

качественно подготовить приложения (письма, презентации и прочее);

подать документы заранее, чтобы иметь время устранить выявленные фондом формальные ошибки (обычно фонды дают некоторый срок, в который еще можно что-то исправить);

провести качественную “самоэкспертизу” внутри команды;

заказать аудит или пройти серию консультаций у привлеченного эксперта.

В самых печальных случаях, грантрайтеры вообще не успевают подать проект в указанные сроки.

Соискатели забывают, что создание заявки - это тоже проект, который требует соответствующего подхода. Если эксперт видит плохо подготовленную заявку как результат труда команды, то у него не может возникнуть ощущение, что такая команда способна достигнуть заявленных результатов, если получит финансирование.

Логика тут проста - если вы не смогли даже хорошо подготовить презентацию, то как вам доверить создание позитивных социальных изменений?

ОШИБКА №2



Незнание документации грантодателя

Не смотря на то, что изучение конкурсной документации очевидно должно являться первым этапом подготовительной работы, пока сохраняется достаточно большой процент соискателей, которые вступают в конкурсную гонку, подробно не изучив “правила игры”.

Наиболее часто, это имеет следующие последствия:

- ✓ подаваемый проект не соответствует направлениям конкурса;
- ✓ организация не подходит под требования конкурса;
- ✓ допускаются критические ошибки при процедуре регистрации;
- ✓ допускаются критические ошибки при подготовке документации (устав, письма и прочее);
- ✓ неверно заполняются формы заявки (например, содержание одних полей вносится в другие);
- ✓ пропускаются или заполняются некорректно критически важные поля формы;
- ✓ производится запрос на финансирование, которое не допускается фондом;
- ✓ не соблюдаются требования по описательной части (например, в части разъяснения статей бюджета);
- ✓ производится некорректная коммуникация с сотрудниками фонда, что усложняет процесс решения проблемных вопросов.

Конечно, даже самое внимательное изучение и соблюдение конкурсной документации не дает гарантий на победу, но это дает уверенность, что проект:

- а) точно будет допущен к экспертизе (его не “снимут” за несоблюдение формальных условий);
- б) будет выглядеть более достойно, чем те, кто будучи допущенным по формальным признакам, совершил ошибки, которые будут выявлены на этапе экспертизы.

ОШИБКА №3



Нет фокуса на пользе людям

Как показывает анализ, чаще всего соискатели в описании проекта сосредотачиваются на том, насколько он «хороший и правильный», как он «соответствует направлениям какого-нибудь части государственной политики», «соответствует неким приоритетам», или насколько хорошей «организацией и опытной командой реализуется».

При этом, из материалов заявки практически невозможно найти ответ на главные вопросы:

что конкретно изменится в жизни конкретных людей?

почему это должно измениться?

как будут достигнуты такие результаты?

какова концепция решения?

и многие другие.

То есть фокус внимания грантрайтеров смещается от описания механизмов достижения конкретных позитивных социальных результатов в жизни конкретных людей к попытке убедить эксперта, что они «хорошие ребята».

В самых худших случаях, авторы проектов пытаются агитировать эксперта, вызывать у него чувство сострадания или прямо эмоционально давить на него, ошибочно полагая, что стратегия «у нас важная тема и вы просто обязаны нам дать грант» позволит получить необходимые баллы.

Скорее всего, такая ситуация складывается из-за того, что грантрайтеры неверно понимают суть участия в грантовом конкурсе, которая заключается в том, что им необходимо продать:

«проект» как технологию решения социальной проблемы,

«профессионализм» команды и организации,

«возможность доверять» государственные ресурсы как партнерам.

ОШИБКА №4



Реальное незнание объективной ситуации в своей сфере

Как показал опыт моей работы, лишь порядка 10-15% соискателей имеют глубокое представление о реальном положении дел в выбранной сфере деятельности, а именно:

- владеют актуальной информацией о состоянии проблемы на своей территории;
- на регулярной основе аккумулируют статистическую информацию о динамике проблемного поля;
- периодически самостоятельно проводят исследования и изучают итоги исследования коллег/конкурентов;
- анализируют, обобщают и аккумулируют собственные лучшие практики;
- работают над актуальностью и качеством технологий работы, а также проводят эксперименты;
- изучают общероссийские и мировые тенденции и практики.

В большинстве случаев, грантрайтеры опираются на свой собственный опыт («мы работаем 10 лет и видим это...») и личное мнение («мы убеждены, что...») о наличии той или иной проблемы, а также о ее причинно-следственных связях, динамике развития, негативных прогнозах и так далее. При этом, они не являются исследователями (в научном смысле) данной темы или признанными экспертами-практиками.

Это отражается на качестве обоснования социальной значимости, а именно:

- используются общие слова;
- нет подкрепляющих статистических данных;
- нет опоры на мнение авторитетных исследователей;
- описание носит эмоциональный, а не научно-рациональный окрас;
- не даётся представление о причинно-следственных связях и негативных прогнозах;
- не формируется четкая логика изложения.

Некачественное представление значимости и актуальности социальной проблемы естественным образом влечёт за собой логические ошибки в целеполагании, планировании и подборе инструментария для работы.

ОШИБКА №5



Пренебрежение детализацией софинансируемых статей бюджета

У соискателей пока ещё бытует ложное представление о том, что те статьи бюджета, которые они представляют как софинансируемые, не требуют детального описания. Обоснование носит примерно следующий характер: «Зачем тут подробности? Они им не нужны, так как они мы не просим на это денег».

Авторы проектов не учитывают, что бюджет проекта является целостным документом и воспринимается экспертом именно так. «Софинансирование» или «Запрашиваемая сумма» - это лишь предполагаемая модель финансирования расходов, которая отдельно оценивается во время экспертизы.

Не детализированные статьи софинансирования являются поводом для:

дополнительной проверки ценообразования с целью анализа адекватности формирования цены;

затрачивая дополнительного времени на изучение календарного плана,

примерной калькуляции необходимых затрат и сравнения с заявленным софинансированием;

предположений о попытке заявителя «приукрасить» свой вклад в проект через завышение объема собственных инвестиций.

Все это будет являться причинами для резкого снижения доверия эксперта к соискателям как к партнерам, а также существенно снизит воспринимаемое качество проекта.

ОШИБКА №6



Неподтвержденное софинансирование

К сожалению, в большинстве случаев софинансирование носит неподтвержденный характер. Как показывает практика - это более 70% заявляемого софинансирования.

Ключевыми причинами тут являются:

- отсутствие каких-либо документов, подтверждающих наличие у организации собственных средств (материально-технических или финансовых) в таком объеме;
- усугубляете предыдущий пункт тем, что организация может демонстрировать в заявке практически или полностью нулевые балансы и отсутствие любого имущества;
- отсутствие писем поддержки от партнеров или договоров с ними;
- предоставленные письма / договоры носят «рамочный» характер, а по их содержанию невозможно определить способы и объемы инвестиций;
- доказанный объем софинансирования меньше предполагаемого в бюджете.

Неподтвержденное софинансирование оказывает естественное и достаточно острое негативное влияние на воспринимаемое качество как всей заявки, так и организации-заявителя.

ОШИБКА №7



Отсутствие необходимых партнерств

Соискатели часто пренебрегают необходимостью полноценно спроектировать свою партнерскую сеть и заручиться соответствующей поддержкой, которая носит для проекта критический характер.

Например, организация планирует проводить занятия со школьниками во внеурочное время на территории самой школы. Такие мероприятия невозможны без санкции со стороны соответствующих органов администрации (управления образования, министерства и т.п.). В некоторых же случаях, занятий с детьми будут невозможны без разрешения их родителей или опекунов.

При этом, организация не прикладывает никаких документов, подтверждающих готовность этих субъектов оказать необходимую поддержку реализации проекта. Без таких документов, проект представляется невозможным к реализации, даже если у организации есть весь необходимый опыт. Причиной являются законодательные органическая о порядке деятельности общественных и иных организаций на территории общеобразовательных организаций и учреждений.

Учитывая, что любой социальный проект затрагивает несколько социальных систем, а позитивные и долгосрочные социальные изменения являются результатом взаимодействия и коллаборация таких систем, невозможными к полноценной реализации представляются проекты, которые не содержат документов, которые подтверждают такое сотрудничество:

- писем поддержки;
- разрешительных писем;
- соглашений / договоров о сотрудничестве;

и так далее.

ОШИБКА №8



Сложность изложения материала

Данная ошибка чаще всего выражается в следующих пяти видах:

- использование сугубо научного стиля изложения;
 - использование большого количества аббревиатур;
 - использование узко профессиональной терминологии;
 - использование жаргонных выражений и слов, характерных для конкретных субкультур;
 - использование в более чем 30% текста сложносочиненных предложений.
-

Сложность изложения чаще всего приводит к следующим нежелательным для соискателей явлениям в процессе экспертизы, которые негативно будут влиять на оценку:

эксперт принимает слишком заумный текст как “вызов” и начинает особо тщательно искать в нем логические, технологические и иные принципиальные несостыковки;

эксперт вынужден тратить больше времени на изучение материала, что приводит к утомляемости от конкретной заявки;

эксперт вынужден тратить больше своего временного и интеллектуального ресурса, что приводит к естественным негативным эмоциям как по отношению к проекту, так и в адрес авторов заявки;

эксперт может не до конца верно трактовать те или иные части изложенного материала, что приведет к неправильному восприятию всей заявки.

К сожалению, в некоторых случаях авторы могут допускать сразу 4 из 5 упомянутых выше видов ошибок. Такая комбинация делает текст практически невозможным к адекватному восприятию.

ОШИБКА №9



Не предоставлять детализированную технология проекта

Не смотря на то, что одним из ключевых элементов заявки (как продукта, который продается эксперту) является именно технология достижения результата, в подавляющем числе случаев, представляемые на конкурсы материалы не содержат подробного описания алгоритмов, методологий и используемого инструментария создания социальных изменений.

Более того, даже содержание календарного плана часто не отражает хотя бы подробностей проведения тех или иных мероприятий, что позволило бы эксперту более детально разобраться с тем, что планирует сделать соискатель, чтобы решить обозначенную в заявке социальную проблему.

Чаще всего в заявке представляется определенный набор мероприятий (иногда - одно мероприятие), обоснованность которого с точки зрения заявленных целей либо не очевидна, либо его целесообразность очевидно не обоснована.

Отсутствие у эксперта понимания предполагаемой к использованию технологии работы ведет не только к понижению соответствующего критерия (“логичность, обоснованность, реалистичность”), но и всех остальных критериев.

То есть, если эксперт не понимает как будет достигнут результат, он не может полноценно оценить качество команды, опыт организации и адекватность бюджета в целом, целесообразность некоторых расходов и так далее.

В такой ситуации эксперт будет склоняться к снижению оценки.

ОШИБКА №10



Низкая информационная активность

К данной ошибке можно отнести следующие явления:

- отсутствие или нерабочее состояние сайта организации или проекта;
- отсутствие активности или слабая активности в социальных сетях;
- отсутствие публикации о работе организации в СМИ и на интернет-порталах на территории осуществления деятельности организации;
- отсутствие в открытом доступе информации о руководстве организации;
- отсутствие в открытом доступе отчетности о деятельности организации;
- отсутствие отзывов благополучателей о пользе и качестве полученных услуг;
- отсутствие информационных продуктов организации, изготовленных по итогам реализации своих проектов и программ;
- нерелевантное содержание личных аккаунтов руководителей организации и команды проекта.

Для эксперта низкая информационная активность организации говорит о риске отсутствия у организации-заявителя:

достаточной интеграции в информационное поле на своей территории;

общественно-значимой деятельности, позитивно оцененной местным сообществом;

успешных практик работы;

налаженной коммуникации с местными сообществами;

необходимых для создания социальных изменений навыков информационной работы и продвижения;

организационной культуры, способствующей сбору, анализу и обобщению практик своей деятельности.

ОШИБКА №11



Слабая проработка бюджета

Не смотря на очевидную важность раздела с бюджетом проекта, на которую многократно указывают в своих рекомендациях и образовательных программах как сотрудники фондов, так и различные специалисты и тренеры, соискатели наиболее часто допускают следующие недочеты:

- бюджет не содержит всех очевидно необходимых расходов по проекту. Особенно часто это встречается в расчетах сопутствующих основным мероприятиям проекта процессам: рабочие переезды, размножение документации, доставка изготовленной продукции, мелкий монтаж и так далее. Из-за своей незначительности, соискатели как-бы «теряют» их в общей таблице, не придавая им особого значения. Это приводит к тому, что сумма таких расходов в итоге может составлять от 5 до 15 (в некоторых случаях - ещё больше) процентов от общего бюджета, что является существенным недочетом при оценке соответствующих критериев;
- слабая или некачественная калькуляция больших статей, либо отсутствие такой калькуляции. В этом случае для эксперта не представляется возможным оценить состав статьи и оценить ее целесообразность и адекватность;
- отсутствие комментариев к статьям. Это особенно критично для тех статей, которые подразумевают расходы на товары или услуги, которые можно было бы заменить более дешевым эквивалентом. Например, печать методического пособия тиражом 100 шт может стоить 15000 рублей. Физически ее смогут получить только 100 человек, тогда как электронный PDF-вариант данного материала можно было бы отправитькратно большему количеству лиц, либо конечный результат не изменился бы. Подобные бюджетные решения требуют подробного обоснования, чтобы у эксперта не складывалось впечатление в том, что авторы не думают об оптимальности и эффективности расходов;
- присутствуют статьи расходов, которые не имеют ни прямого ни косвенного отношения к реализации проекта (предполагаемые процессы не требуют данных затрат);
- технические параметры планируемой к приобретению / аренде техники существенно выше требуемых для проекта показателей (например, заявитель планирует купить ноутбук типа MacBookPro 2017 Core i7, 512SSD, 15" для ведения простых операций в «офисном пакете», хотя данный компьютер необходим для выполнения профессиональных операций с графикой и видео);

- ☑ статьи подразумевают покупку оборудования, хотя для нужд проекта было бы оптимально и рационально воспользоваться услугами по аренде;
- ☑ в расходах на штат проекта закладываются должности, которые не представлены в описании команды проекта;
- ☑ в расходах на штат проекта и в описании команды проекта должности носят различное название (иногда, подразумевающие совершенно разные функции);
- ☑ в описании команды проекта есть описание конкретных людей, но бюджет не предусматривает расходов на них;
- ☑ бюджет имеет несоответствие между расчетом статей и количественными показателями проекта (например, планируется 100 участников, но изготавливается 200 футболок);
- ☑ планируемые расходы явно завышены (не соответствуют средней рыночной цене);
- ☑ планируемые расходы необоснованно занижены (нет обоснования, почему поставщик товаров или услуг даёт цену ниже средней рыночной);
- ☑ расходы на конкретные статьи являются избыточными, то есть напрямую не влияющими на улучшение качества результатов (например, планируется нанять двух специалистов, хотя одного было бы вполне достаточно для реализации функционала).

Учитывая, что бюджет - это один из ключевых элементов оценки проекта, наличие указанных выше и других недочетов введёт к тому, что эксперт получает основания:

заподозрить в желании нецелевого использования средств;

сделать вывод о недостаточной компетентности команды в области финансового менеджмента;

усомниться в качестве проработки проекта;

сделать вывод о невозможности реализации какой-либо части или всего проекта;

и так далее.

В итоге, эксперт может быть вынужден признать заявку слишком «рискованным вложением» и даст отрицательное заключение.

ОШИБКА №12



Завышенное соотношение «стоимость / результат»

Для оценки адекватности ценообразования проектного предложения часто используется простая формула: «стоимость проекта / ожидаемый социальный эффект». Она позволяет понять, сколько денег планирует затратить соискатель на одного конкретного человека за весь период проекта.

Далее эксперт соотносит полученные цифры с предлагаемыми в заявке качественными показателями и сравнивает с аналогичными преодолениями на рынке.

Завышенное соотношение «стоимость / результат» может привести к тому, что эксперт:

сочтёт затраты на проект необоснованно завышенными;

воспримет это как попытку «заработать на разнице»;

сделает вывод о некомпетентности заявителей.

Пример из практики.

Экспертируя один из грантовых конкурсов, я столкнулся с проектом, который подразумевал проведение для 200 человек семинара по управлению проектами (проект был заявлен как образовательный).

По приложенной программе мероприятие должно было длиться 6 дней, два из которых - это заезд и отъезд, а ещё один - экскурсия с банкетом. Таким образом, непосредственно на обучение оставалось только 3 дня по 5 часов - итого 15 часов.

Стоимость проекта была порядка 5,5 млн рублей, что говорит о намерении авторов проекта затратить на одного человека - 27500 рублей. Конечно, это цена может быть соотнесена со стоимостью очного коммерческого бизнес-тренинга, но не на 15 часов.

Кроме того, против положительной оценки включились и другие факторы:

- авторы не представили программы и резюме экспертов, поэтому отечестве программы судить было невозможно;
- целевая аудитория не является «мультипликаторами», то есть полученные ими знания просто некуда применять на практике. Более того, мой опыт работы с представителями целевой аудитории проекта говорил об их низкой мотивации к такого рода обучению (за ненужностью);
- организация обучения для такой аудитории (в основном - студенты) могла бы строиться на дистанционном формате, что сократило бы издержки в десятки раз, но пропорционально увеличило бы количество образовательных часов;
- представленное описание мероприятия говорит о том, что образовательный элемент носит, скорее «досугово-развлекательный» характер, а не является ключевым процессом. Все эти и другие факторы в совокупности позволили сделать вывод, что за счёт средств гранта планировалось организовать хорошую, но очень дорогую «тусовку», где образовательный элемент был представлен для попытки обоснования социальной значимости.

Все это стало основанием для того, чтобы решительно отклонить заявку.

ОШИБКА №13



Отсутствие единой логики реализации (отдельные мероприятия)

Данная ошибка чаще всего допускается теми соискателями, которые стремятся за счёт средств гранта получить финансирование на свои существующие отдельные мероприятия (реже - запуск новых).

В таких заявках наблюдается критическое несоответствие элементов цепочки «проблематика - целеполагание - технология решения», а именно:

- мероприятия не взаимосвязаны между собой результатами, а также отсутствуют технологические связи (одно не является продолжением другого);
- работа ведётся с непересекающимися аудиториями, либо их пересечения не носят принципиальный характер для решения проблемы;
- весь объём мероприятий в совокупности не является механизмом решения указанной проблематики;
- исключение одного из мероприятий не ведёт к принципиальному изменению результативности;
- каждое в отдельности мероприятие не является инструментом достижения необходимого по объёму и качеству результата (социального эффекта);
- проект не содержит других, но очевидно необходимых для получения результатов мероприятий и/или отдельных решений.

Такие «наборы мероприятий» не только не несут трансформационного потенциала, но и в принципе не могут считаться социальными проектами, что в подавляющем числе случаев приводит к критически низким оценкам по соответствующим критериям заявки.

ОШИБКА №14



Применение откровенно устаревших и/или неработающих подходов

Как я часто говорю своим клиентам и студентам, когда мы рассматриваем их проекты и программы: «Если бы эти способы действительно работали, то в вашей сфере все проблемы давно были бы решены».

К сожалению, многие соискатели грантов используют в своих проектах методы / техники / подходы, которые в текущем времени не могут (возможно - и не могли) достигать необходимых качественных и количественных результатов для решения указываемой в заявке социальной проблемы.

Типичные примеры:

- развитие патриотизма через проведение забегов и эстафет;
- проведение информационной работы для молодёжи через газеты и радио;
- воспитание нравственности у подростков через проведение назидательных просветительских бесед;
- воспитание реального межкультурного принятия через проведение культурных вечеров с песнями, плясками и национальной кухней;
- профилактика асоциальных явлений с людьми, которые их не склонны совершить, либо уже имеют негативное отношение к такого рода поведению (убеждать убежденных);
- развивать предпринимательскую активность и мышление через вручение грантов и создание чрезмерно благоприятных (не соответствующим реалиям жизни) условий для развития;
- развивать формы общественного самоуправления и гражданской активности через создание прогосударственных и проадминистративных зависимых объединений;
- развивать массовый спорт через проведение соревнований среди тех, кто уже является посетителями спортивных секций или полупрофессиональными спортсменами;

- развивать навыки социального проектирования через обучение подготовки заявок на гранты;
 - широко популяризировать какое-нибудь явление через проведение узкой научной конференции с изданием 100 экземпляров сборника работ участников;
- и так далее и тому подобное.

Часто представляемые проекты имеют полностью неверные или не до конца эффективные концепции своих технологий («технологические ядра»), что для эксперта свидетельствуют о том, что:

команда проекта и организация не являются опытными специалистами в выбранной сфере;

команда и организация, не смотря на свой прежний опыт, не могут выделить наиболее эффективные практики и сфокусироваться на них;

разработчики не понимают, как на самом деле надо решать указанную проблему;

авторы не занимаются регулярным совершенствованием технологий своей работы, чтобы быть эффективными в меняющемся мире.

Все это ведёт не только к снижению соответствующих критериев, но и в целом серьезно подрывает доверие проверяющего эксперта к заявителям.

ОШИБКА №15



Попытка «притянуть за уши» актуальность проекта

Учитывая ключевую важность актуальности социальной значимости проекта для обоснованности целесообразности его поддержки, перед соискателями встаёт нелегкая задача по описанию данного раздела.

Здесь встречаются разные недочеты, большая часть из которых происходит или из-за незнания ситуации в деталях (об этом писалось выше), или неумении правильно и лаконично изложить мысли. Это влечёт за собой проблемы с целеполаганием и всей моделью декомпозиции, но в таком случае эксперт-добряк может сделать «скидку» на непрофессионализм в проектировании, увидев за представленными материалами реальное дело.

Нередко же приходится сталкиваться ситуацией, когда авторы откровенно «притягивают за уши» актуальность, чтобы обосновать желаемые мероприятия и бюджет на них:

- ссылаются на несуществующие статистические данные (либо искажают их с выгодой для себя);
- некорректно интерпретируют статистические данные, экспертные оценки или чьи-то авторитетные высказывания, пытаются произвести выгодную для себя логическую манипуляцию;
- приводят данные по несуществующим проблемам (просто придумывают проблемы);
- приписывают аудитории или сообществу параметры и свойства, абсолютно для них не характерные;

и так далее.

Такие намерения легко вычисляются опытным экспертом и немедленно пресекаются через снижение баллов по всем параметрам, чтобы не дать заявке получить проходного значения по сумме.

Соискателям не стоит забывать, что эксперт - это один из стражей интересов фонда (а именно - эффективности инвестирования денег), в задачу которого входит вычисление таких намерений и немедленного адекватного реагирования на них.

ОШИБКА №16



Некачественный выбор целевой аудитории

Как показывает практика, разработчики очень часто не уделяют должного внимания проработке целевой аудитории своих социальных проектов, ограничиваясь лишь общими описаниями.

Не смотря на то, что критерии целевой аудитории напрямую влияют на технологическое ядро проекта, подавляющее большинство соискателей допускают следующие недочеты:

- аудитория представлена только общей совокупностью (например: «молодежь и студенты») без детализации ее параметров: пол, возраст, социальный статус, культурная принадлежность и так далее. То есть проекты не учитывают критические параметры аудитории;
- не учитываются созависимые аудитории. Например, проект направлен на учеников средней школы, но авторами не учитываются такие аудитории как «родители учеников» или «классные руководители участников», хотя их влияние на главную целевую аудиторию является весьма значительным;
- приводятся аудитории, которые напрямую не являются объектами или субъектами проблемного поля;
- в качестве ключевой избирается аудитория, действия с которой не приведут к решению проблемной ситуации. Например, авторы заявляют о важности решения проблем межнациональных отношений, но подразумевают работу с теми, кто не является активным субъектом таких проблем (то есть планируют «убеждать убеждённых»);

- ☑ в качестве основной выбирается аудитория, которая по сути не является целевой аудиторией организации-заявителя (аудитория не знает, не доверяет и не воспринимает ее);
- ☑ предполагаемый объём аудитории критически мал для создания долгосрочных позитивных изменений. Например, организация заявляет о развитии студенческого самоуправления в вузе с 25000 обучающимся студентами, но проект подразумевает работу только с сотней первокурсников. Такой объём аудитории при верной технологии работы может создать позитивный эффект, но на уровне статистической погрешности, что в корне не изменит социальную среду.

При наличии таких недочётов, эксперт не может оценить адекватность избранных соискателем методов и подходов к работе, что часто вынуждает его склоняться к снижению оценки. Что на мой взгляд - абсолютно обосновано, так как некачественный выбор целевой аудитории - это серьёзная технологическая ошибка, которая влечёт за собой все остальные ошибки, прямо влияющие на качество конечного результата.

ОШИБКА №17



Некачественный состав и презентация команды

Соискателям не стоит забывать, что команда проекта - это тоже часть ее технологии. Качество команды напрямую влияет на оценку реалистичности реализации проекта. Тем не менее, пока ещё можно часто встретить следующие недочеты, которые приводят к существенному снижению итоговой оценки как по соответствующему критерию, так и по заявке в целом:

- ☑ предлагаемые кадры не имеют достаточной квалификации для реализации предполагаемого функционала;
- ☑ объём команды меньше или больше необходимого для обеспечения качества реализации проекта количества человек;
- ☑ в команде отсутствуют необходимые специалисты;
- ☑ в команде есть специалисты, функционал которых не нужен в проекте;
- ☑ описание проекта не содержит модель управления командой, либо такая модель не оптимальна (особенно это критично для проектов с большим составом команды);
- ☑ характер взаимоотношения с членами команды не определён бюджетом (сколько стоит их работа и на каких основаниях они участвуют в команде проекта);
- ☑ в команде проекта заявляются люди, участие которых вызывает сомнение (например, включаются знаменитые и/или очень дорогие эксперты, участие которых представляется просто нереалистичным для концертной организации-заявителя);
- ☑ финансовые взаимоотношения с членами команды противоречат закону о государственной и муниципальной службе (т.е. планируется нанять таких служащих);
- ☑ работа и/или оплата члена команды предполагает полную занятость, не смотря на то, что данный человек трудоустроен по основному месту работы в другой организации.

Все эти недочеты (нередко в проектах допускаются не менее 2-3 вышеописанных пунктов) создают впечатление о хрупкости или неэффективности конструкции команды проекта, что является одним из ключевых рисков для качественной реализации проекта и достижения заявленных результатов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ (ИЛИ НЕТ?..)

Ну что же, коллеги, вот мы и рассмотрели основные ошибки соискателей грантов.

Если вы хотя бы раз участвовали в грантовом конкурсе, то наверняка узнали себя. Как вы обратили внимание, ошибки носят чисто технологический характер.

Я всегда говорю своим ученикам и клиентам, что выигрышная стратегия - это чистая "математика", которая основывается на наборе баллов по соответствующим критериям конкурса. Но при всей своей простоте, такая стратегия требует немало-го профессионализма.

Само собой такая стратегия работает только в рамках "честных конкурсов". Под такими конкурсами я имею ввиду те, которые выстраивают свою оценку на основе объективной экспертизы проектного предложения, а не неких иных факторах принятия решений.

К сожалению, пока еще есть конкурсы, которые используют различные "предварительные договоренности", "взаимовыгодные условия" и тому подобные нечестные механизмы распределения денег, прикрывая это работой экспертных советов, комиссий и т.п. Когда меня спрашивают, что делать в таких случаях, я даю только один совет: "Если вы считаете для себя играть по таким правилам неприемлемым, то просто не участвуйте в таких конкурсах и ищите другие источники доходов".

В любом случае, ваша задача - разработать такую заявку, которая не может оставить объективных причин для ее низкой оценки экспертами. Если вы "выбиваете 10 из 10", стремясь победить экспертов "нокаутом", то шансы не получить ресурсы стремятся к нулю, так как либо никто не станет на себя ответственность за отклонение объективно качественного материала, либо вы всегда будете иметь моральное право потребовать от организаторов конкурса объяснения своего решения, или даже начать публичную дискуссию в интернете и СМИ об объективности такого конкурса.

Хочу еще обратить внимание вот на то, что для успешного грантраттинга, вам необходимо перестать воспринимать любые конкурсы грантов как "форму поддержки". Даже если это так позиционируют организаторы. Конкурс на деньги - это всегда борьба и противостояние лиц, стремящихся заполучить эти ресурсы. Поэтому не расслабляйтесь и всегда будьте готовы к этому. Побеждать будут сильнейшие и лучшие.

Прочитанный вами материал обозначил круг тех компетенций, который сегодня важно развивать в себе и своих командах или организациях. Любая ошибка - это непрофессионализм людей ее допустивших. Поэтому настоятельно рекомендую регулярно инвестировать в свою подготовку. Постоянно прокачивайте себя!

Проект "Грантрайтеры" - это ваш помощник. Я размещаю в нем полезные материалы, провожу обучение и консультации. Надеюсь, что мой опыт будет полезен вам, как и сотням других моих клиентов, успешно участвующих в грантовых конкурсах, реализующих социальные проекты и программы, развивающих свои НКО и общественные движения.

Подписывайтесь на проект: <http://vk.com/grantwriters>

#ГрантРайтеры #ГрантРайтинг #ПрофессиональноеДобро #ЕгорЯкорев

**КОЛЛЕГИ, БУДУ РАД ВАШИМ ОТЗЫВАМ,
ПРЕДЛОЖЕНИЯМ И КОММЕНТАРИЯМ!**

Мой контакты:

egor@yakorev.ru

<https://vk.com/EgorYakorev>

ОБ АВТОРЕ



Егор Якорев - консультант, эксперт в сфере общественных проектов и социальных технологий. Менеджер проектов. Автор обучающих программ и материалов для подготовки менеджеров общественных проектов, руководителей некоммерческих и студенческих организаций, органов власти, ответственных за реализацию социальной и внутренней политики.

Опыт работы в сфере общественных проектов - с 2004 года.

За время практики проведено более 600 мероприятий, проектов, программ, тренингов и выступлений от локального до международного уровня с общим охватом более 30 000 человек в более чем 35 регионах России.

В рамках проекта “ГрантРайтеры” через образовательные программы, консультации и аудиты активно помогает лидерам и активистам НКО создавать успешные заявки.

Подробнее портфолио: www.Yakorev.ru

Связь с автором:

 <https://vk.com/EgorYakorev>

 <https://Instagram.com/EgorYakorev>

 Email: egor@yakorev.ru

 Telegram / WhatsApp: [+79621790007](https://t.me/+79621790007)



**ДОБРО
ДОЛЖНО БЫТЬ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ**