**Конкурсный механизм как инструмент управления проектной деятельностью в социально ориентированных некоммерческих организациях**

**Аннотация.** Сегодня конкурсные технологии активно используются на региональном и муниципальном уровнях, позволяя реализовывать и поддерживать лучшие проектные решения социально ориентированных некоммерческих организаций. В статье рассмотрен конкурсный механизм в контексте повышения эффективности проектной деятельности. Проведен анализ подходов к организации конкурсов.

**Ключевые слова:** грант, конкурс практик,проект,социально ориентированный проект, лучшие практики, конкурсные технологии, критерии оценки.

В последние годы произошли существенные изменения в финансировании социальной сферы. Переход от финансирования процесса к финансированию результата, от финансирования организации (учреждения) к финансированию услуги и конкретного проекта актуализировал новые требования к качеству проектной деятельности социально ориентированных некоммерческих организациях (далее СОНКО). Проект кардинально отличается от текущей деятельности организации и сегодня управление сразу несколькими десятков проектов – обычная практика для СОНКО. Одним из действенных инструментов поддержанием их качества разработки и реализации выступает конкурсный механизм.

Нужно отметить, что конкурсные механизмы в социальной сфере (сфере образования, социальной поддержки населения, культуры) начали активно развиваться в конце 80-х годов. Данные технологии реализовывались через грантовые конкурсы, организаторами которых выступали благотворительные организации, зарубежные фонды. Гранты составили существенную долю в финансировании большинства общественных организаций. Данный тренд актуализировал необходимость формирования умений «писать» проекты, «понимать» особенности конкурсных механизмов. В данный период большой популярностью начали пользоваться курсы и тренинги, ориентированные на формирование умений подавать заявки на грант, обобщать результаты реализации проектов. В начале 1990-е гг. негосударственный некоммерческий сектор уже начал выступать носителем и двигателем проектных технологий, необходимость развития которых сейчас стимулируется государством (Постановление Правительства РФ от 31.102018 г. N 1288 "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" и др.).

С развитием органов местного самоуправления стали организовываться конкурсы социального заказа на региональном и муниципальном уровнях. Через них финансировались конкретные социальные проекты общественных организаций. Конкурсный механизм стал действенным механизмом стимулирования и поддержки некоммерческого сектора. По данным Т.Д. Ворониной в 2003 г. уже в 57 регионах была разработана и функционировала нормативная база, обеспечивающая поддержку проектной деятельности общественных организаций. [1. С. 46]. Среди пакета документов фигурировали постановления регионального правительства «О финансовой поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций».

Сегодня конкурсные механизмы не только стимулируют активность и создают конкурентную среду, но и позволяют повысить эффективность управления проектной деятельностью на всех уровнях управления и во всех сферах деятельности.

Неоспоримыми достоинствами конкурсных механизмов выступают:

- открытость конкурентной среды, способствующая улучшению качества оказания услуг населению и работы СОНКО в целом, поддержки лучших социальных практик;

- создание условий для апробации и внедрения инноваций в социальной сфере. Именно через конкурсы социальных проектов инициируются сегодня новые социальные услуги в области: профилактики социального сиротства и защиты детства, повышение качества жизни людей пожилого возраста; развития дополнительного образования, научно-технического и художественного творчества, массового спорта; пропаганды здорового образа жизни; охраны окружающей среды и т.д. Внедряются стандарты оказания социальных услуг. Количество конкурсов растет, например, в Томской области ежегодно проводится 7– 10 конкурсов социальных проектов, в которых могут участвовать организации всех форм собственности [1. С. 47].

- повышение эффективности размещения денежных средств государства и повышения качества проектной деятельности за счет целевого финансирования социальных проектов, имеющих четкие цели, алгоритмы их достижения, конкретные и проверяемые результаты, фиксированные сроки и прозрачное описание ресурсного обеспечения;

- создание среды для тиражирования наиболее эффективных решений и повышения оперативности их распространения;

- расширение возможностей для повышения статуса СОНКО за счет победы или участия в конкурсах;

- создание условий для кооперации СОНКО и налаживанию контактов между организациями (волонтерскими, добровольческими).

Необходимо отметить, что сегодня социально ориентированные некоммерческих организациях не только сами активно участвуют в конкурсах и осуществляют управление сразу пакетом проектов (это обычная практика), но и выступают их организаторами, получая субсидии и выделяя гранты другим некоммерческим организациям для реализации социально значимых проектов. Это актуализирует задачи повышения качества проектной деятельности и управления ею в СОНКО. В этой связи важно, что:

- проекты должны разрабатываться и реализовываться СОНКО не ради участия и победы в конкурсах, а ради оперативного решения актуальных проблем территории, населения. А значит цепочка действий СОНКО должна начинаться не с поиска конкурсов, а с фиксации проблемы. Затем – организация разработки проекта под ее решение и поиск гранта (или иного финансирования) для его реализации;

- по сравнению с концом 90-х гг. ситуация изменилась, что требует переформатирования управления проектной деятельностью в СОНКО и представления о качестве социальных проектов. Проект, рассматриваемый как совокупность взаимоувязанных запланированных и реализуемых мероприятий, предназначенных для достижения определенных целей с использованием установленных ресурсов (денег, оборудования и т.д.) в пределах некоторого периода времени, должен гарантировать получение значимых результатов в заданных условиях. Оригинальное, инновационное решение, предложенное в проекте, не всегда является оптимальным. Оно должно быть подходящим к текущей ситуации. Для оформления результатов должны быть определены механизмы (методики, технологии), использоваться схемы бизнес-процессов, являющиеся мощный инструмент управления проектом. В схемах бизнес-процессах к каждому блоку проекта осуществляется привязка задач, сроков, ресурсов, партнёров, кадров, выстраивается логистика. Управление проектами должно реализовываться через создание проектных офисов и внутренних конкурсов;

- критерии оценки проектов, используемые в конкурсах, должны гарантированно отсекать нереалистичные, мало результативные проекты.

Анализ критериев оценки, используемых в конкурсах социальных проектов, показывает их многообразие. Достаточно велик блок критериев, отражающий специфику грантодателей, например, в конкурсах волонтерских практик, организованных на базе единой информационной системы "Добровольцы России", важным критерием выступает использование регионом ресурсов единой информационной системы "Добровольцы России" (количество зарегистрированных в системе организаций и волонтеров).

Среди перечня конкурсных критериев можно выделить и обширный блок общих критериев и показателей:

**-** Влияние на региональное развитие, решение какой-либо задачи/проблемы.

**-** Обоснованность важности решения этой проблемы в регионе (муниципалитете).

**-** Жизнеспособность, потенциал для инвестиций (проект потенциально может существовать без грантовой поддержки).

**-** Системность проектного решения – не разовое мероприятие амбициозность идеи.

**-** Профессионализм команды проекта (профиль команды – реально ли запустить проект с имеющимися кадровыми ресурсами).

- Качество проработки идеи в соответствии с запросами потребителей (благополучателей).

- Адекватная/реалистическая оценка текущих ресурсов, рисков и ограничений.

Еще одним важным критерием выступает возможность тиражирования проекта в другие регионы и продуманность медиасопровождения тиражирования. Также экспертная комиссия часто оценивает социальный эффект и результативность проекта, положительную динамику качественных и количественных показателей решения проблем.

Итак, социально ориентированные некоммерческие организации решает общественно значимые (социальные) проблемы, предоставляя услуги, в которых заинтересованы потребители, либо предлагая меры, направленные на устранение барьеров, мешающих реализовывать потребности и интересы людей. Особенности проблемы и конкретной целевой группы благополучателей определяют содержание проекта, а эффективность проектной деятельности напрямую зависит от качества управления. Важную роль в повышении качества играет конкурсный механизм. Однако анализ конкурсной практики показывает, что потенциал конкурсных механизмов используется недостаточно. Исследователями фиксируется:

* Низкий уровень проектных и коммуникационных компетенций представителей некоммерческих организаций.
* Слабая информационная поддержка конкурсов.
* Незначительная динамика в росте общей финансовой поддержки социально значимых проектов некоммерческих организаций.
* Низкая результативность проектов при высокой временной и финансовой затратности.

Не все проблемы можно быстро решить. Например, низкий уровень проектных и коммуникационных компетенций требует серьезного повышения квалификации членов некоммерческих организаций по программам дополнительного образования. Однако достаточно большое колличество проблем решается правильным регламентированием конкурсных мероприятий, формализацией рутинных операций проектной и экспертной деятельности; повышением качества оценочных средств и расширением информационной составляющей в организации конкурсов.

1. Воронина, Т. Д. Конкурсные технологии как механизм повышения эффективности социальной политики // Вестн. Том. гос. ун-та. 2010. №330. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/konkursnye-tehnologii-kak-mehanizm-povysheniya-effektivnosti-sotsialnoy-politiki (дата обращения: 20.02.2020).
2. Прихожан, И.А. Управление социальным проектом [Текст]: практикум для некоммерческих организаций / Волгогр. ин-т гражданского общества, Центр гражданского образования. - Волгоград : Принт, 2009. - 232 с.
3. Материалы XVI международной научно-практической конференции «Эффективное социальное управление: вызовы, механизмы реализации, способы оценки». Сборник материалов конференции. – Курск: Издательство Курского института менеджмента, экономики и бизнеса, 2016. – 167 с.
4. Коротина Н.Ю., Абрамкина С.Р., Алдошенко Е.В. Особенности финансовой поддержки социально ориентированных проектов в муниципальном образовании // Социум и власть. 2019. №2 (76). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-finansovoy-podderzhki-sotsialno-orientirovannyh-proektov-v-munitsipalnom-obrazovanii (дата обращения: 20.02.2020).

