

МУНИЦИПАЛЬНОЕ МОЛОДЕЖНОЕ АВТОНОМНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ИМЕНА»

---

А.А. Аксютин С.И. Дрейцер

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
СПЕЦИАЛИСТУ ПО РАБОТЕ С МОЛОДЕЖЬЮ ДЛЯ  
РАБОТЫ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ,  
ПОЛУЧИВШИХ ПОДДЕРЖКУ НА ГРАНТОВОМ  
КОНКУРСЕ “ТЕРРИТОРИЯ 2020”**

Методическое пособие

КРАСНОЯРСК 2018

А.А. Аксютин С.И. Дрейцер

Методические рекомендации специалисту по работе с молодежью для работы по реализации проектов, получивших поддержку на грантовом конкурсе «Территория 2020» [Текст]: методическое пособие/ А.А. Аксютин. — Красноярск: Организационный отдел ММАУ МЦ «Новые имена», 2018. — 31 с.

Методическое пособие предназначено для сотрудников молодежных центров, задействованных в содействии реализации проектов молодежных инициатив, поддержанных на грантовом конкурсе «Территория 2020». Пособие содержит подробные рекомендации о работе с проектной командой, условиях и регламентах реализации проектов, управлении ресурсами проекта, завершении проекта.

Аксютин А.А., 2018г.

## Содержание

Профессиональные роли специалиста по работе с молодежью для сопровождения реализации проекта.	4
Этапы реализации проекта и задачи специалиста по работе с молодежью на каждом из этапов.	6
Этап 1. Деловая встреча с командой проекта, установка на работу	6
Этап 2. Проведение официальных переговоров. Получение необходимых ресурсов.	11
Этап 3 Проведение плановых мероприятий.	15
Этап 4. Анализ результатов работы, рефлексия.	19
Анализ наиболее распространенных ошибок при управлении проектами	23
Приложения	31

## **1. Профессиональные роли специалиста по работе с молодежью для сопровождения реализации проекта.**

Реализация социального проекта полностью зависит от того, насколько успешно мы провели подготовительные работы, т. е. насколько сумели концептуально осмыслить проект, перевести концепцию в планы работ, финансового и ресурсного обеспечения проекта.

Для эффективной работы в рамках реализации социальных проектов специалисту по работе с молодежью необходимо точно понимать свою роль и позицию в этих проектах. Безусловно, вы заинтересованы в качественной реализации проекта, но поддержанный проект должен быть реализован проектной командой, не вами, иначе не произойдет должного педагогического и социального эффекта проектирования, например привитие, развитие и закрепление необходимых трудовых компетенций у проектной команды.

Специалист по работе с молодежью в реализации проектов должен сохранять три позиции:

1. Менеджер проекта — это специалист, отвечающий за успешное выполнение проекта: в указанные сроки, с необходимым качеством, при фиксированном бюджете, ограниченных человеческих ресурсах. Зачастую это административный руководитель функциональной проектной группы, который обеспечивает оперативное руководство и контролирует осуществление работ, проводимых в рамках проекта. В условиях постоянно меняющейся концепции особенно актуальными становятся готовность специалиста по работе с молодежью к непредвиденным поворотам событий и способность предугадывать, планировать и управлять изменениями. В бизнесе работа по проекту является своего рода искусством и требует умений, времени и сил.

Основная обязанность и ответственность специалиста по работе с молодежью как менеджера проекта — довести поддержанный проект до реализации в установленный срок, используя существующие ресурсы. В этих рамках специалисту по работе с молодежью необходимо построить план разработки, организовать команду, настроить процесс работы над проектом, обеспечить обратную связь между командами и молодежным центром, устранять помехи для команд, контролировать качество и поставку расходных материалов в срок.

Задачи менеджера проекта можно классифицировать следующим образом:

- **Тактические** — это решение каждодневных проблем проекта, устранение препятствий на пути команды проекта к цели реализации проекта.
- **Стратегические** заключаются в том, чтобы координировать общую цель проекта, путь к ней, а также скорость передвижения.

С другой стороны, задачи менеджера проектов можно объединить в 3 группы:

- достижение целей проекта (эффективное выполнение задач);
- достижение целей начальства и компании (финансовые показатели);
- достижение целей членов команды (мотивация, помощь в реализации личных целей, предотвращение конфликтов).

2. **Ментор** - это временный член команды проекта, исполняющий роль консультанта, помощника, но не такого же исполнителя, как и все остальные участники. Его задание - помогать проекту своими знаниями и опытом. Обычно, ментор не является постоянным участником команды. Этот специалист одинаково успешно может разобраться в любом вопросе, связанном с реализацией проекта, независимо от поставленной задачи. Ментор представляет собой не просто специалиста в отрасли близкой к конкретному проекту, это – эксперт, у которого есть практический опыт реализации проекта. В отличие от остальных участников команды, специалисту по работе с молодежью в рамках этой роли участия в проекте, необязательно отдавать все свое время проекту, ведь консультировать можно даже дистанционно.

3. **Тьютор** (англ. *tutor* — наставник) — исторически сложившаяся особая педагогическая должность. Тьютор обеспечивает разработку индивидуальных образовательных программ и сопровождает процесс индивидуализации и индивидуального образования. Другими словами специалисту по работе с молодежью в этой роли необходимо заниматься сопровождающей педагогикой. Педагоги, сопровождающие человека в действии, и называются тьюторами.

## **2. Этапы реализации проекта и задачи специалиста по работе с молодежью на каждом из этапов.**

В целом реализацию социального проекта можно разделить на 4 этапа:

1. Деловая встреча с командой проекта, установка на работу.
2. Проведение официальных переговоров. Получение необходимых ресурсов.
3. Проведение плановых мероприятий.
4. Анализ результатов работы, рефлексия.

### **Этап 1. Деловая встреча с командой проекта, установка на работу**

Главный ресурс в реализации социального проекта является проектная команда. Задача специалиста по работе с молодежью организовать команду, члены которой, в идеале, сочетают в себе как стремление помочь обществу, так и практический опыт общественной деятельности.

Цель установочной встречи заключается, в том, что команда проекта должна взять на себя главные функции в процессе реализации социального проекта, понимая то, как они должны быть выполнены. Они должны научиться искать выход из разных ситуаций, выполняя разные роли. Задача специалиста по работе с молодежью на этом этапе, ответить на интересующие вопросы по реализации проекта, а так же провести инструктаж по финансовым вопросам.

В том случае если уровень самоорганизации проектной команды невысок – вам необходимо распределить роли, функции и ответственности.

Для проведения встречи с командой проекта необходимо отработать несколько моделей включения в беседу и выхода из нее. Программирование всей беседы бессмысленно, заученность схем поведения создаст невыгодное впечатление у команды проекта, но начало и конец беседы важно отработать именно на уровне технологии. Каковы произносимые фразы и поведенческие действия (как сесть, как встать и т. д.) — это зависит исключительно от настроения проектной команды или ее представителя, их личных свойств, технологичным является сама обдуманность фраз и действий, готовность ими воспользоваться, если возникла некоторая напряженность, готовность от них отказаться, если ситуация развивается не по запланированному сценарию.

Отработка фраз, жестов, манеры вести беседу, как это делают люди, чей предмет деятельности непосредственно связан с ораторским искусством, производится на близких людях — в семье, с друзьями и т. п. Использование таких инструментальных средств делает беседу подконтрольной и позволяет завершить ее четким результатом. Кроме того, таким путем специалист по работе с молодежью психологически защищает себя от возможного отказа, от унижения, и других неприятных ситуаций.

Социальные работники во многих случаях имеют профессиональную подготовку к организации подобных переговоров. Технологии подобного рода разработаны для ведения бесед по «телефону доверия», для специалистов сферы продаж, маркетологов, политологов. Однако практика показывает, что довольно часто специалисты не опираются на свою профессиональную подготовку в сфере коммуникаций. Умея завязать контакт в очень сложных социальных условиях, они нередко теряются в переговорах по финансовым вопросам своих проектов и забывают, что умеют успешно решать коммуникативные задачи того же класса.

Отличительная особенность участников «Территории 2020» — внутренняя мотивация. Внутренняя мотивация рождается из желаний человека, которые исходят из внутреннего сознания. Но нередко случаются такие случаи, что у команды проекта создается впечатление, что реализация проекта полностью возлагается на плечи специалиста по работе с молодежью. В этом случае необходимо настроить команду и смотивировать на продуктивную работу

Что такое мотивация?

Мотивация — это процесс вдохновения и направления желаний другого человека к тому, чтобы он выполнял свою работу, получал удовольствие от того, что он делает, и стремился выполнять свою работу как можно лучше.

Кто должен быть в числе мотивируемых? Мотивировать следует всех и каждого участника проектной команды.

Кто должен осуществлять мотивацию? Специалист по работе с молодежью несет ответственность за мотивацию проектной команды. Однако, участники проектной команды также вполне могут осуществлять взаимную мотивацию.

Когда должна осуществляться мотивация? Мотивация может иметь место на всех стадиях проекта. Мотивацию проектной команды можно осуществлять в начале проекта, в течение проекта и по закрытии проекта.

Где должна осуществляться мотивация? Мотивацию можно осуществлять на встречах с проектной командой или на индивидуальной основе, при личной встрече или посредством общения в соц. сетях – в зависимости от обстоятельств.

Почему мотивация важна? Мотивация проектной команды является чрезвычайно важной частью проекта. Конечными целями проекта является соблюдение сроков, бюджета средств. Специалист по работе с молодежью как проектный менеджер знает, что для достижения этих целей он должен мотивировать проектную команду таким образом, чтобы они чувствовали вдохновение и стремление работать как можно лучше.

Если этого удастся добиться, то можно считать, что вы находитесь на верном пути к успеху проекта.

Через что может осуществляться мотивация участников социального проекта:

- Самоопределение
- Карьерный или личностный рост
- Участие в конкурсах и фестивалях
- Награждение (сертификаты, дипломы)
- Выход на областной и т.д. уровень.
- Возможность непосредственного общения с органами власти, известными людьми и т.д.
- Интересное общение, новые знакомства и т.д.
- Гранты
- Изменения окружающего мира

Теперь, после того как мы поговорили о пяти основных вопросах мотивации – «кто», «что», «когда», «где» и «почему» - мы переходим к вопросу «как» - как мотивировать команду? Успех проекта может ощутимо зависеть от мотивации команды проекта и общего «боевого духа» команды.



Необходимо, чтобы участники команды были вовлечены во все фазы проекта, а не в какую-то одну сферу деятельности. Вам необходимо интересоваться мыслями, идеями, предложениями участников команды, а так же давать обратную связь о том, как это может в дальнейшем повлиять на развитие проекта, что принесет проектной команде, это способно мотивировать людей на творческую деятельность и инициативу и, кроме того, может помочь в выработке и принятии решений. Вы должны понимать, что если не будете управлять командой эффективно, проект может столкнуться с перерасходом средств и срывом графика.

В работе по реализации социального проекта проектная команда нередко испытывает на себе давление с самых разных сторон, ей приходится принимать неординарные решения, рисковать. К этому должен быть готов каждый заинтересованный в реализации проекта, на практике в одних случаях начинается паника, в других дело ведется неумело, в третьих — когда надо быть новаторами, никаких новых идей в голову не приходит.

Жесткий контроль за работой проектной команды в условиях постоянного риска мало что даст, если не будет проводиться обучение проектной команды.

Обучение проектной команды может осуществляться различными методами. Среди них выделяются: беседы, групповое обсуждение, инсценировка ситуаций, управленческие игры, обучение на природе, моделирование, обучение с «погружением», ситуационный анализ и др.

Каждый из этих методов имеет свои достоинства и недостатки. Специфика социальных проектов подталкивает к широкому применению активных методов обучения, значение которых определяется тем, что, во-первых, обучающие и обучаемые взаимодействуют между собой, -во-вторых, что в обучении создается ситуация, близкая к реальной, в-третьих, что результат действия заранее не известен, он создается равноправным участием обеих сторон.

Отбор методов подготовки проектной команды определяется триединой задачей:

- развитием творческих способностей сотрудников;
- укреплением их психической устойчивости;
- формированием их деловых навыков.

Среди методов, направленных на развитие творческих способностей и на формирование деловых навыков проектной команды, особенно плодотворно могут повлиять такие упражнения как мозговая атака, синектика, деловые игры, создание фокальных объектов. В действительности они могут быть применены не только на начальной стадии работы, поскольку творческая и деловая составляющие сохраняют свое значение на всех стадиях жизненного цикла социального проекта.

Особо остановимся на вопросах укрепления и поддержания психологической устойчивости проектной команды.

Психологическая устойчивость — это целостная характеристика личности в ее отношении к стрессогенному воздействию трудных ситуаций. Очевидно, что многие из социальных проектов осуществляются в условиях, когда такого рода обстоятельства неизбежны. Психологическая устойчивость включает в себя способность выдерживать чрезмерное возбуждение и эмоциональное напряжение, возникающие под воздействием стрессоров, а также способность выдерживать без помех для деятельности высокий уровень активации.

В реализации проекта заняты разные по психологической устойчивости люди. Нередко тот, кто лучше всего подходит для дела, имеет большие трудности психологического характера. Чтобы преодолевать такого рода трудности, важно обучать проектную команду приемам повышения своей психической устойчивости.

Один из способов психологической защиты от стресса — метод самопрезентации. Он состоит в том, что участник проекта вырабатывает определенный образ, который и представляет в коммуникации с другими сотрудниками или в отношениях с партнерами по проекту. Только неопытный сотрудник может показать своим партнерам, что он переживает на самом деле и что он в действительности из себя представляет.

Эти и другие способы как бы тренируют участника проекта перед возможными стрессовыми ситуациями. Стресс может быть опасен для здоровья и для дела. Но его можно избежать или «обуздать», поставить на службу делу. Сформированные навыки поведения в сложной ситуации позволяют менять к ней свое отношение, и человек больше не считает ее такой уж сложной.

Неприятные события не должны становиться поводом для уныния инициатора социального проекта, нежелания что-то предпринять, чтобы

изменить положение в свою пользу. Общий настрой коллектива проекта на успех дела становится успехом всего дела.

Когда специалист по работе с молодежью организует процесс решения проблем, он не должен забывать обучать проектную команду самостоятельному решению этих проблем. Специалист дает рекомендации, а проектная команда фиксирует их. Но насколько правильно они поняли специалиста? Насколько правильно специалист понял суть конкретной проблемы? Удастся ли, применив рекомендации, добиться успеха? Будет ли проектная команда применять рекомендации или проигнорирует их, считая, что лучше специалиста понимает суть дела? В социальном проектировании, где нет более или менее отработанных схем организации деятельности для российских условий, применение консультирования ограничено

Вот мы и переходим к организационному механизму реализации проекта. В зависимости от характера и масштабов проекта необходимо понять, как вписать проект в текущую деятельность молодежного центра.

## **Этап 2. Проведение официальных переговоров. Получение необходимых ресурсов.**

После того как все подготовлено к реализации проекта, необходимо скорректировать его план реализации с учетом социальной ситуации, определить организации и лица, способные помочь в реализации проекта.

Необходимо точно определить, к кому обращаться за поддержкой проекта: навести нужные справки и вполне убедиться, что обращение имеет смысл и по деловым соображениям (Работают ли выбранные подрядчики и поставщики с бюджетными организациями, имеются ли у органа власти достаточные ресурсы для поддержки проекта — всего, или его ясно выделяемой части, или конкретных лиц, занятых в проекте; деловая репутация владельца средств и уважение к нему в обществе — на приемлемом уровне), и по личностным качествам (открытость к переговорам и т.д.). Пример оформления предложения о сотрудничестве в рамках реализации проектов победителей грантового конкурса представлен в приложении.

На данном этапе реализации предполагаются следующие действия: переговоры с деловыми партнерами, обсуждения совместных действий, акций, заключение договоров, составление партнерских соглашений о поддержке со стороны местных органов власти, общественных организаций, средств массовой информации, закупка расходных материалов, необходимых

для проведения мероприятий в рамках реализации проектов. Получение помощи со стороны поможет создать необходимые условия для реализации социального проекта. Важно, чтобы возникла дружественная, добрая, позитивная атмосфера доверия, которая поможет сотрудничать с государственными, общественными и частными организациями.

Организационно следует добиваться того, чтобы в решение вопроса о поставке расходных материалов (материальных запасов), а так же выполнения каких либо услуг для реализации проекта, было включено как можно меньше случайных людей: нужно выстраивать наиболее короткий путь к тем, кто непосредственно своей включенностью повлияет на успешную реализацию проекта.

К встрече с деловыми партнерами нужно тщательно подготовиться: составить план предстоящей встречи, определить, о чем бы вы хотели договориться, подобрать веские аргументы, чтобы убедить партнера в важности осуществления проекта, получении обоюдной выгоды от его реализации. Лучше заключить договор на более длительный срок, чтобы его не пришлось заключать еще раз. Договор обязательно должен быть оформлен в письменном виде в двух экземплярах, скреплен подписями партнеров пример договора представлен в приложении.

- для того чтоб заключить договор, представители проектной команды должны найти компанию которая работает по безналичному расчету с бюджетными учреждениями, узнать стоимость оказываемой услуги, взять реквизиты компании для составления договора и вместе с представителем компании уточнить техническое задание для договора.

Техническое задание – это характеристики, которыми должен обладать изготавливаемый предмет: материал, цвет, количество, размеры, способ изготовления и т.д.

- Далее представители проектной команды приносят реквизиты компании, а также описание технического задания специалисту по работе с молодежью, т.е. вам. Вы составляете договор в соответствии с нормами документооборота в вашем Молодежном Центре. После чего вы несете 2 экземпляра договора, подписанного с нашей стороны, в компанию, которая оказывает необходимые вам услуги.

- Компания подписывает договор, ставит печать на него со своей стороны и выставляет МЦ счет, где прописано, какие услуги она оказывает. Далее представитель проектной команды приносите этот счет и подписанный

со стороны компании договор, после бухгалтерия оплачивает договор в соответствии с условиями оплаты услуг.

- Оплата прошла и то, что вам изготавливали/печатали, и т.д. готово. Вы берете доверенность в бухгалтерии молодежного центра (см. приложение) и подписываете акт выполненных работ в 2-х экземплярах, подписанный со стороны МЦ, и идете в ту компанию, с которой заключали договор. Они вам выдают то, что должны были изготовить, подписывают и ставят печать в акте выполненных работ, а также отдают товарную накладную. Далее то, что было нужно вам изготовить для проекта, вы оставляете себе и обязательно отдаете подписанный акт выполненных работ и товарную накладную (как они могут выглядеть вы можете увидеть в приложении) в бухгалтерию.

### **Оплата услуг специалиста**

Если для реализации проекта необходима услуга какого-то конкретного человека (преподавателя для проведения мастер-класса, фотографа или компетентного члена жюри и т.д.), которому нужно за эту услугу заплатить. Необходимо получить копии следующих документов этого человека для составления договора:

- Паспорт (лицо+прописка)
- ИНН
- Страховое свидетельство
- Номер лицевого счета и реквизиты банка, где счет открыт (не номер карты!).

Далее после того как вы подготовите договор, это человек должен приехать в МЦ и подписать его.

Любые материальные средства, получаемые для осуществления проекта, нуждаются в учете. Для этого целесообразно вести таблицу учета материальных ценностей.

Далее поговорим о том как, происходит финансирование проекта, в случае если это не оплата услуг а покупка расходных материалов.

В соответствии с регламентом поддержки проектов, деньги не выдаются на руки, ваши расходы по проекту оплачивает молодежный центр.

Для вашего же удобства необходимо потратить ту сумму, которая записана в сертификате, до копейки.

Как приобрести то, что вам нужно для реализации проекта?

- Находите компанию, которая работает по безналичному расчету с бюджетными учреждениями и в которой можно купить то, что вам нужно
- Берете реквизиты молодежного центра (они есть в приложении к этому письму), идете в компанию и просите выставить вам счет для молодежного центра, на те товары, которые вы выбрали и вам их нужно купить.

В счете должны быть:

- реквизиты компании выставяющей счет,
- реквизиты МЦ
- наименование товара и его количество,
- общая сумма по каждому наименованию
- общая сумма счета,
- печать и подписи руководителя компании и бухгалтера.
- если товар облагается НДС (налог на добавленную стоимость), в счете есть графа с НДС. (пример такого счета в приложении)
- Если товар не облагается НДС, в счете должна быть строка: не облагается НДС. (пример такого счета в приложении)
- Далее вы приносите счет в МЦ и отдаете в бухгалтерию. Далее бухгалтерия его оплачивает в течение 3-х рабочих дней. Для того чтоб уточнить пришла ли оплата за товар можно позвонить в саму компанию и спросить указав номер счета, дату, и название МЦ.
- После того как оплата по счету прошла, нужно забрать купленный товар. Для этого вы берете доверенность на получение товара, забираете товар и закрывающие документы (счет-фактура и товарная

накладная, либо УПД – универсальный передаточный документ ( как выглядят данные документы вы сможете увидеть в приложении).

- Товар передается представителю проектной команды под подпись в акте приема передачи материальных запасов, пример можете увидеть в приложении

В том случае если реализация проекта подразумевает выдачу призов, тогда составляется ведомость выдачи призов (см. приложение)

После реализации проекта составляется акт списания материальных запасов

Это все инструкции о том, как и что нужно сделать в плане финансирования проекта. Если вы чего- то не поняли, или появились какие-то вопросы, свяжитесь со мной (контакты в конце письма).

### **Этап 3 Проведение плановых мероприятий.**

Выполнение плана требует объединения усилий всех участников проекта. Только дружному, сплоченному коллективу, действующему на основе взаимопомощи и взаимовыручки, по плечу решение сложных задач и проведение запланированных мероприятий. Не рекомендуется отступать от намеченных пунктов плана и сроков их реализации. Это может произойти лишь в исключительных случаях. Лучше все делать вовремя, чтобы избежать спешки и суеты. С другой стороны, любой план требует корректировки. Он может быть доработан и изменен с учетом новых обстоятельств. Поэтому нужно время от времени вносить изменения.

В технологии управления проектами принято выделять три вида контроля:

1. Предварительный контроль. Такой контроль осуществляется до фактического начала работ. Его назначение — заранее проверить, насколько проект обеспечен материально-техническими и финансовыми ресурсами, а также в каком состоянии его кадровое обеспечение.

2. Текущий контроль. Поскольку проект планируется осуществлять поэтапно, каждый из этапов имеет определенные показатели выполнения. Это позволяет контролировать ход работ, не дожидаясь финальной стадии реализации проекта. Показатели, которые подлежат контролю, характеризуют соответствие проекта его реальному исполнению по срокам,

расходам, ресурсам, качеству в чем может помочь таблица учета материальных ценностей .

3. Заключительный контроль. При завершении работ стоит задача дать интегральную оценку того, что достигнуто при реализации проекта в целом. С этой целью проводится заключительный контроль.

Все выделенные виды контроля находятся внутри проекта: их производите вы.

Контроль призван зафиксировать состояние проекта на заранее обозначенных этапах реализации, чтобы,

во-первых, убедиться в том, что дело идет, а не стоит,

во-вторых, принять корректирующие решения (а они почти всегда неизбежны из-за изменений внешней среды проекта),

в-третьих, зафиксировать назревающие проблемы, которые не могли быть должным образом оценены на этапе разработки проекта, и предусмотреть их своевременное разрешение.

Четкое, строгое, последовательное выполнение намеченных мероприятий приведет к воплощению в жизнь программы, достижению поставленных целей и решению социальной проблемы. Успех реализации проекта во многом будет зависеть от благоприятного к нему отношения общественности. Привлечение общественности должно происходить на всех этапах создания и реализации проекта. Но когда уже определены цели, задачи, содержание, формы и методы, оформлены планы, эта работа приобретает особое значение. Необходимо познакомить общественность с основными целями, идеями и содержанием социального проекта. Для этого могут быть использованы различные методы: оформление плакатов, листовок, фото- и видеоматериалов с применением элементов брендбука грантового конкурса “Территория 2020” а так же хэштегов #красноярск2020 #территория2020, встречи и беседы с местными жителями а так же лидерами мнений, привлечение средств массовой информации, специалистов, экспертов, работников государственных учреждений и организаций. Эффективное формирование положительного общественного мнения, привлечение единомышленников к сотрудничеству создаст необходимые условия для осуществления проекта.



Доведение информации до общественности возможно через СМИ, буклеты, электронные письма, отчеты и т.д.

Освещение хода реализации социального проекта в СМИ занимает особое место в оценке его успешности. Публикации в СМИ позволяют увеличить рост интереса к грантовому конкурсу со стороны молодежи, сделать вашу работу более прозрачной, что повысит уровень лояльности у целевой аудитории.

Однако социальный проект не является PR-проектом, несмотря на то, что он дает хороший информационный повод этому. Социальные проекты – это скорее, репутационный PR с целью выхода на более высокий уровень развития компании и возможности ее взаимодействия с более крупными институтами, такими как общество и власть. Подобная необходимость возникает при обострении конкуренции, в борьбе за кадры и при возрастании роли нематериальных активов/

### **РЕГЛАМЕНТ ПОДТВЕРЖДЕНИЯ реализации молодежных проектов (QPI по «Территории 2020») в рамках реализации соглашения по краевым субсидиям в 2017 году.**

Реализация проектов, реализованных в рамках соглашения по краевым субсидиям, подтверждается загруженными и одобренными паспортами и отчетами о реализации молодежных проектов (приложение 1,2 положения о конкурсе) на сайте «Территория 2020.рф». Ссылки на фотоматериалы в отчете **ОБЯЗАТЕЛЬНЫ** и размещаются в официальной группе молодежного центра «Вконтакте» отдельным постом об итогах проведения мероприятия с хэштегами #красноярск2020, #территория2020. Загрузка на сайт «Территория 2020.рф» осуществляется специалистами ММАУ «Центр продвижения молодежных проектов «Вектор» по итогам проведенных сессий конкурса «Красноярск 2020» (в 2017 году – 3 сессии), а также ежеквартальных протоколов о подтверждении реализации молодежных проектов.

Виды проектов:

1. Учитываются проекты, поддержанные на конкурсе «Красноярск 2020» в рамках регионального инфраструктурного проекта «Территория 2020» и реализованные на основании паспорта проекта, протокола поддержки, отчета о реализации в сроки установленные положением о конкурсе.

2. Проектами учитываются реализованные инициативы из журнала инициатив, поддержанные финансово или административно в случае если:

- это комплексная организация мероприятия, например: проведение выставок, концертов, фестивалей, серий (!) мастер-классов, семинаров, лекций, акций и т.д. Например: единичная инициатива «Мастер-класс «Выжигание» не является проектом. Инициатива «Курсовая работа по лазерной резке» не является проектом, предоставление стульев, мегафона и др. мелкого оборудования для проведения мероприятия не считается проектом.

Механизм и порядок подтверждения проектов из числа инициатив:

1. Ежеквартально до 1 числа месяца следующего за отчетным периодом молодежные центры направляют на адрес [vectormc@bk.ru](mailto:vectormc@bk.ru) паспорта и отчеты о реализованных проектах. Экспертная комиссия до 5 числа месяца следующего за отчетным периодом утверждает протоколом реализацию данных проектов. Скан подписанного протокола и инфосправка о реализации молодежных проектов направляется руководителю инфраструктурного проекта «Территория 2020». Полное Ф.И.О. участников проектных команд, контакты, дата рождения (!), а также ссылки на фотоматериалы **ОБЯЗАТЕЛЬНЫ**. Фото размещаются в официальной группе молодежного центра «Вконтакте» отдельным постом о проведенном мероприятии [#красноярск2020](#), [#территория2020](#)).

Исключение составляет 4 квартал - паспорта и отчеты о реализованных проектах направляются на адрес [vectormc@bk.ru](mailto:vectormc@bk.ru) до 10 декабря, экспертная комиссия утверждает протокол о реализованных проектах до 13 декабря, до 15 декабря 2017 года скан подписанного протокола и инфосправка о реализации молодежных проектов направляется руководителю инфраструктурного проекта «Территория 2020».

2. Квота среди молодежных центров распределяется прямо пропорционально утвержденному QPI на 2017 год (480 проектов в 2016 году). Согласно муниципальному заданию на 2017 год, всего 578 инициатив должно быть поддержано Молодежными центрами.

Рекомендации для исполнения плана реализованных проектов:

- поддержка большего числа проектов на конкурсе «Красноярск 2020», в том числе административно;

- отсутствие отказов от реализации проектов в рамках конкурса;

- мониторинг выполнения плана реализованных проектов согласно нарастающему проценту исполнения, а именно: 1 квартал – 25%, 2 квартал – 50%, 3 квартал - 75%, 4 квартал – 100%.

## **Обязанности победителей грантового конкурса перед Молодежным центром**

1. Приглашать сотрудника МЦ (меня) на мероприятия, проходящие в рамках проекта.
2. Освещать проект в социальных сетях и применять хэштеги #мцновыиеимена #территория2020 #красноярск2020.
3. Собрать списки всех участников проекта и по окончании проекта передать их в МЦ (форма регистрации участников в приложении).
4. По окончании проекта написать и сдать отчет о реализации проекта в МЦ (форма отчета в приложении).
5. Сформировать фотоотчет о реализации проекта и передать в МЦ (не менее 10 фотографий).

### **Этап 4. Анализ результатов работы, рефлексия.**

Важным шагом является анализ работы над проектом. Необходимо сделать сравнение поставленной цели и достигнутых результатов. Для этого нужно ответить на вопросы:

- Достигнута ли цель проекта?
- Каковы положительные и отрицательные последствия проекта? (Что получилось? Что не получилось? Почему?)
- Какой была атмосфера проведения социального проекта?
- Каким был вклад каждого участника проекта в общий результат работы?
- Чему научились в ходе реализации проекта?
- Что нужно изменить, чтобы реализация следующего социального проекта была более успешной?

### **Постановка стратегических целей**

По завершении работ над проектом необходимо осмыслить результаты проекта, подвести итоги и спроектировать дальнейшее развитие проекта, или же его окончательное завершение. А также какие ошибки и неприятности в ходе реализации следует учесть и предусмотреть в следующий раз. Для этого предлагается совместно с командой ответить на следующие вопросы:

Получен ли планировавшийся результат?

Достигнут ли он в полном объеме и на высшем уровне качества?

Что мешало осуществлению проекта и насколько успешно преодолевались препятствия?

Нужен ли был проект для решения проблемы, его вдохновившей?

Насколько сплоченной была команда проекта и можно ли с ней работать в новом проекте?

Стоит ли проект закрывать?

Вопросы эти затрагивают существо работы в проекте, они не могут не носить ценностного характера и вновь возвращают инициаторов к стадии замысла и разработки концепции.

Нередко проекты, которые планировались как краткосрочные, становятся долгожителями и обретают новые черты, опираясь поначалу на импульсы, которые привели проект к успеху, а затем и на традицию.

Значительная часть социальных проектов все-таки завершается без перехода в новую стадию, без какого-то продолжения. В этом случае в завершающей стадии должна быть произведена формальная ликвидация проекта.

В случае, если команда не планирует продолжать работу над проектом, он должен быть окончательно завершен (ликвидирован). Ликвидация проекта — это действия по прекращению всех вытекающих из него прав и обязательств (без их перехода в порядке правопреемства к другим лицам).

Прежде чем менеджеры проекта сложат с себя обязанности, они должны представить полный отчет о завершении работ по проекту тем, кто их нанял. Этот отчет считается принятым после соответствующего утверждения или при отсутствии претензий в течение определенного срока (обычно месяца со времени представления).

У молодежного центра могут остаться какие-либо расходные материалы, не использованные в процессе реализации проекта, и ими надо также распорядиться — продать, отдать в дар благотворительным организациям, списать по актам и т.п.

Лишь когда все административные дела улажены, расходные материалы списаны, команда проекта осмыслила полученный опыт, а также общественности объявлено о прекращении работы проекта, проект заканчивает свой жизненный цикл.

«Руины» проектов. Завершение работ по проекту может происходить в ситуации, когда специально созданные в его рамках материальные или нематериальные ценности не могут быть эффективно использованы для каких-то иных целей. Проблемы такого рода характерны как для проектов, имеющих большие масштабы, так и для небольших проектов. Например, «телефон доверия» легко может быть демонтирован, однако утрата этого проекта для тех, кто обращался к его поддержке в трудной жизненной ситуации, не восполняется другими средствами. Здесь также можно говорить о «руинах» проекта, хотя они не имеют материальной формы.

В случае, если после проекта остаются «руины» (неиспользуемая площадка, бесхозный «актив проекта», оборудованное помещение, и т.д.), на этапе завершения (ликвидации) проекта вы совместно с командой должны придумать, что дальше может происходить в рамках этих объектов, и кто это будет делать. Например, неиспользуемую площадку можно передать другому проекту для проведения на ней их регулярных мероприятий, актив проекта может стать молодежным объединением МЦ и продолжить этот проект самостоятельно на добровольных началах.

Незавершенные и неосуществленные проекты. Не все проекты, положенные на бумагу, переходят в стадию реализации «в материале». Немало проектов, осуществление которых было начато, по разным причинам не было завершено. Это естественное явление, и было бы менее естественным, если бы все проекты осуществлялись.

Причины неудач проектов частью проистекают из самой их сущности, а именно из того, что они предполагают решение тех или иных задач в условиях ограниченности ресурсов. Но есть, разумеется, и причины субъективного плана — как недостаточная готовность инициаторов проекта вести дело практически, так и недостаточная готовность людей принимать предлагаемый проект в качестве «своего» и полезного для общества.

Моральные вопросы реализации проектов. История знает немало примеров того, как задуманное с определенной целью социальное нововведение со временем, по мере изменения окружающих условий,

приобретает новое социальное назначение—прямо противоположное первоначальному замыслу.

Проблемы моральной ответственности инициаторов социального проекта остаются актуальными. Это теснейшим образом связано с двумя обстоятельствами.

Первое состоит в том, что любое социальное нововведение затрагивает интересы людей и может иметь как позитивные, так и негативные последствия (что мы уже не раз отмечали выше).

Второе обстоятельство — наше стремление самовыразиться в проекте. Делая его для других, мы делаем его прежде всего для себя. Здесь сталкиваются уровни личного и общественного, трудно соединимые в социальной теории и обладающие огромным числом взаимопереходов на практике.

Фактически социально-проектная деятельность оказывается мостом между различными уровнями реальности, между различными мирами, обладающими своими моральными эталонами. Такой мост (или переход) между уровнями, следовательно, оказывается путем к смене тезаурусов, предваряет эту смену и приобретает сложные отношения с моральными предписаниями.

Мы сталкиваемся с трудной проблемой морального выбора авторов проекта, которая не всегда получает ответ в категориях общепринятых моральных норм. Здесь социальное проектирование оказывается лицом к лицу со своей природой, которая выражается в установке на изменение общества. Социальная статика представляет мир как мозаику. Островки социальности могут сосуществовать на основах взаимного безразличия. Переводя социальную статику в динамическое взаимодействие, социальное проектирование нарушает и баланс сил, обеспечиваемый взаимным безразличием. На его место в островках социальности приходит внимание, а вслед за этим и оценка — положительная или отрицательная. На уровне иррационального общественного настроения или осознанного целенаправленного социального действия инновационный заряд начинает влиять на общество — но каково это влияние? Каковы моральные качества рождающейся ценности? Какой импульс дает наш проект для социальной динамики? Этот вопрос вы также должны обсудить с молодежным активом по завершении проекта.

В качестве итога данного пособия прилагаю таблицу с наиболее распространенными ошибками при управлении проектами.

**Таблица**

«Ошибки в управлении проектами в сфере молодежной политики»

№ п/п	Ошибка	Последствия	Решение
1	Недостаток компетентных сотрудников, отсутствие навыков работы. Над проектом работает неподходящий штат работников, который играет немаловажную роль.	Отсутствие компетентных людей, работающих над проектом, может привести к системным ошибкам, недостижению запланированных результатов и даже к его провалу.	Руководителям проектов необходима полная видимость навыков работы всех их сотрудников, включая консультантов, подрядчиков и работодателей. В этом могут помочь специалисты по управлению проектами, нужно лишь правильно распределить работу людей, назначить компетентного менеджера
2	Отсутствие опытного руководителя.	При отсутствии грамотного руководителя проекты могут быстро выйти из-под контроля.	Необходимо назначать руководителями проектов, людей прошедших необходимую аттестацию и имеющих реальный опыт также обладающих навыками тонкого общения с заинтересованными лицами. Руководители проектов должны иметь не только прочные профессиональные знания, но и хорошие коммуникативные и управленческие навыки.
3	Участники не следуют стандартам разработки и	Отсутствие методологии повышает риск	Методология управления проектами помогает вам осуществлять их

	реализации проектов.	срыва отдельных задач проекта, повторного выполнения одних и тех же работ, а в конечном итоге и выхода за рамки установленных сроков или бюджета.	эффективную реализацию и находиться в курсе всех мероприятий, сопряженных с выполнением проекта., для определения содержания и границ проекта, сроков выполнения его отдельных этапов, порядка распределения ресурсов и взаимодействия с заинтересованными лицами рекомендуется использовать повторяющиеся процедуры.
4	По мере реализации проекта в процесс вносятся дополнения.	Слишком большое количество процедур лишает проектную команду гибкости, а это вызывает разочарование у заинтересованных лиц.	Проявляйте гибкость и поддерживайте постоянную связь со спонсорами проекта и другими заинтересованными лицами.
5	Не отслеживаются изменения в процессе работы над проектом.	Бюджет проекта устойчиво растет. То же самое происходит и со сроками.	Необходимо следовать официальным запросам на изменение проекта. Индивидуальные потребности в изменении содержания (связанном, например, с реализацией дополнительных функций) должны находить отражение в соответствующих документах, а руководителю проекта следует оценить, какое



			<p>влияние эти изменения окажут на бюджет и сроки. Внесение изменений необходимо утвердить у спонсора проекта.</p>
6	<p>Отсутствие точной и актуальной информации о состоянии проекта</p>	<p>Нельзя управлять тем, что вы не можете оценить, в такой ситуации вам не удастся также координировать ресурсы и реагировать на изменения в содержании и границах проекта.</p>	<p>Программное обеспечение и использование информационных ресурсов сети интернет.</p>
7	<p>Игнорирование возникающих в процессе реализации проекта проблем.</p>	<p>В случае не оперативного реагирования на возникшие проблемы они будут сильнее обострятся и повлекут за собой еще большие проблемы. Все это отразиться в конечном итоге на результаты проекта.</p>	<p>Если вы допустили ошибку, все дальнейшее будет зависеть от того, насколько хорошо вам удастся ее исправить. Необходимо как можно раньше понять, где была допущена ошибка, и постараться привлечь к ее устранению как можно больше заинтересованных лиц</p>
8	<p>Неправильно установленные сроки реализации проекта.</p>	<p>Если четко не определены границы и содержание как с точки зрения бизнеса, так и со стороны специалистов, то</p>	<p>Неясные проекты — повод для обсуждения ситуации с заказчиками уточнения содержания планируемых задач и их ограничений.</p>

		<p>проект в конечном итоге может раздуться. Кроме того, у сотрудников не будет ясного понимания, что все-таки им необходимо для завершения проекта в заданные сроки, не выходя при этом за рамки бюджета и не обманывая ожиданий представителей бизнеса.</p>	
9	<p>Не уделяется внимание взаимозависимости проектов.</p>	<p>Проекты не существуют в изоляции. Как правило, они связаны с другими проектами, которые реализуются параллельно. И когда руководители проектов допускают просчеты при оценке зависимостей между различными задачами (например, если специалисты, принимающие участие в реализации одного проекта, вдруг срочно нужны для</p>	<p>При планировании реализации проектов необходимо учитывать зависимости между ними. А раскрыть эти зависимости вам поможет общение с заинтересованными лицами и диаграммы, описывающие ход реализации проектов.</p>

		<p>выполнения других работ), возникают задержки.</p> <p>Подобные простои могут негативно повлиять на все проекты.</p>	
10	<p>Не производится оценка рисков.</p>	<p>При реализации проекта возникают непредвиденные обстоятельства, что вызывает удивление персонала. И пока эти сотрудники пытаются справиться с неожиданно возникшими задачами, сроки реализации проекта отодвигаются.</p>	<p>В рамках планирования проекта проведите оценку рисков. С помощью мозгового штурма, в котором должны участвовать члены вашей команды, постарайтесь выявить факторы, мешающие реализации проекта или замедляющие ее ход, заставляющие расширять рамки ранее определенного бюджета, а также препятствующие выполнению сформулированных требований. Затем продумайте способы снижения указанных рисков.</p>
11	<p>Не отслеживаются изменения законодательства.</p>	<p>Время, деньги и тяжелый труд, связанный с реализацией проектов, могут быть потрачены впустую, если пользователи не примут новую технологию.</p>	<p>На этапе планирования проекта подумайте, где он может встретить сопротивление и как этого сопротивления избежать. Определите, на работу каких заинтересованных лиц новые возможности оказывают непосредственное влияние. Тщательно спланируйте</p>

			<p>потоки работ и изменения, вносимые в процессы. Ваша задача заключается в том, чтобы изменения не воспринимались негативно.</p>
12	<p>Незаконченность графика реализации проекта.</p>	<p>Участники проекта не знают, что и когда им нужно сделать, в результате чего сроки реализации проекта оказываются под угрозой.</p>	<p>самый быстрый способ составить график проекта — это определить все необходимые мероприятия (содержание и границы проекта, предъявляемые к нему требования, процедуры тестирования и внедрения) и конкретные сроки их выполнения в соответствии с окончательными сроками реализации проекта. Составить такие графики вам поможет программное обеспечение управления проектами.</p>
13	<p>Не предусматривается возможность увеличения сроков завершения проекта.</p>	<p>Не справляются с поставленными задачами, за ними закрепляется репутация людей, не умеющих завершать проекты в установленные сроки.</p>	<p>руководителям следует разъяснять генеральному директору, какие последствия реализация проекта в установленные руководством сроки повлечет за собой с точки зрения финансовых затрат и необходимых ресурсов. С учетом этих обстоятельств генеральный директор должен сам выбрать компромиссный вариант с приемлемыми затратами, содержанием и границами проекта и сроками его</p>

			реализации.
14	Отсутствует непосредственное общение с авторами проекта и заинтересованными сторонами.	Предложенная натуральная реализация не отвечает ожидаемым требованиям.	Взаимодействие в процессе реализации проекта должно отвечать интересам сторон. Всем заинтересованным лицам предлагается заранее раздать общий план реализации проекта в целом, начиная от изложения замысла и заканчивая процедурой развертывания. В этом обзоре должны быть особо выделены мероприятия, требующие взаимодействия с другими подразделениями. Кроме того, следует пояснить, для чего именно сотрудники-партнеры здесь нужны.
15	Недостаточная мотивация и/или информирование каждого из участников проекта.	Все проекты в в качестве основного ресурса используют человеческие ресурсы. Говоря проще, всю работу делают люди, участники проекта, все основные затраты идут на них, и успех проекта тоже на 90% зависит от людей. Учитывая это, трудно переоценить роль участников проекта	Поэтому одна из главных задач руководителя проекта – выстроить правильную мотивационную политику внутри проектной команды, для того чтобы добиться максимальной синергии, высокой эффективности общей работы, что, в свою очередь, приведет к успешному завершению всего проекта. <b>Виды мотивации</b> Виды мотивации, которые рассматриваются в этой статье, в общем,

		<p>со стороны подрядчика – консультантов и проектных менеджеров</p>	<p>соответствуют пирамиде Маслоу. Вот они:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Мотивация вознаграждением</li> <li>• Премирование (бонусы за результат)</li> <li>• Гарантия занятости</li> <li>• Повышение статуса</li> <li>• Профессиональный рост, получение проектного опыта</li> <li>• Чувство ответственности за результат</li> <li>• Чувство значимости личного вклада в общий успех</li> <li>• Удовлетворение от результата.</li> </ul> <p>Можно добавить к этому списку командные мотивирующие факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Чувство надежности в команде</li> <li>• Товарищество.</li> </ul>
--	--	---	---

Приложения:

- 1) Предложение о сотрудничестве для партнеров
- 2) Договор о сотрудничестве
- 3) Доверенность
- 4) Пример акта, счета фактуры и товарной накладной
- 5) Счет (с НДС и без НДС)
- 6) Ведомость выдачи призов
- 7) Таблица учета материальных ценностей
- 8) Форма регистрации участников
- 9) Отчет о реализации проекта.