**Розробка Концептуальної ноти проекту (практичні рекомендації)**

Отримання гранту →відповідність вимогам конкурсу

→дотримання процедур

Процес отримання гранту

1. Подання Концептуальної ноти.
2. Подання повної форми заявки.

У цих рекомендаціях буде розглянуто заповнення Концептуальної ноти.

**Подання Концептуальної ноти:**

* презентація проблеми, на якій зосередиться ваш проект;
* формулювання цілей проекту;
* визначення цільових груп, які отримають користь від проекту;
* планування результатів проекту (що ви очікуєте виконати протягом терміну реалізації проекту);
* опис діяльності (дії, заходи), яку ви плануєте здійснити;
* визначення обсягу фінансування, який ви будете запитувати від ґрантової програми.

Проект має вирішувати конкретну проблему у конкретній сфері!

**І Ідентифікація та точне визначення проблеми:**

* аналіз ситуації та вибір ключової проблеми для проекту;
* кого чи чого стосується ця проблема?
* яким є масштаб проблеми? Наскільки це велика проблема, як її можна вирішити?
* Відповідність проекту рішення проблеми параментам донорської програми.

Формулювання проблеми визначає негативну ситуацію, процес чи тенденцію, а також нестачу, обмеження чи незадоволену потребу.

**ІІ Аналіз зацікавлених сторін**

Зацікавлені сторони - особи чи інституції, які можуть – безпосередньо чи опосередковано, позитивно чи негативно – впливати на проект, чи бути під впливом проекту.

Зацікавлені сторони треба ідентифікувати, - для декого з них варто запланувати спеціальні заходи у рамках проекту. Маєте також згадати про ті зацікавлені сторони, які можуть бути опонентами реалізації проекту, коли будете робити визначення ризиків та припущень.

Визначить важливість людини чи інституції, вирішить як їх залучити у найбільш ефективний спосіб чи нейтралізувати потенційно важливі майбутні перешкоди з їхнього боку.

Після класифікації та ранжування Зацікавлених сторін, проаналізуйте їх інтерес, спроможність та мотивацію. Подумайте про те, які заходи (яку іншу діяльність) можна було б передбачити з їх залученням задля нормальної реалізації проекту.

**ІІІ Визначення цільових груп та кінцевих бенефіціарів**

Цільова група - група людей чи структур, на які проект матиме безпосередньо позитивний вплив.

Кінцевий бенефіціар - той, хто отримає користь від проекту у довгостроковій перспективі на рівні усього суспільства чи окремого прошарку населення.

Питання для ідентифікації цільової групи:

* На кого спрямований ваш проект?
* Хто отримає користь від проекту, та якою мірою він на них вплине?
* Чи знають реципієнти про ваш запланований проект? Якої вони думки про проект?
* На кого вплине ваш проект, чиї потреби ви берете до відома, коли думаєте про проект?

**IV Аналіз проблеми**

Аналіз проблеми – це:

- підтвердження того, що вона справді існує;

- ідентифікація додаткових проблем, які напряму пов’язані з основною проблемою у конкретній сфері;

- визначення проблем, важливих для бенефіціарів, які існують у контексті планування проекту на даний час;

- сортування проблем для створення структури причинно-наслідкових відносин під назвою «Дерево проблеми».

Дерево проблем - візуалізація проблем у вигляді діаграми (схеми) щоб допомогти проаналізувати та прояснити причинно-наслідкові зв’язки. Його побудова починається з центральної проблеми, далі визначаються всі інші проблеми, які асоціюються з основною. Далі визначаємо причинно-наслідкові зв’язки між ними.

Правила побудови Дерева Проблем:

- в кожній графі Дерева Проблем має бути позначена тільки ОДНА проблема;

- проблеми повинні бути реальні, а не ґіпотетичні;

- уникайте, тою мірою що це є можливим, визначення проблеми у формі заперечення її вирішення (наприклад, немає інформаційного центру);

- переконайтеся, що послідовність причин та наслідків є коректною, - тобто, проблеми-наслідки випливають з проблем-причин;

- проводьте повторні консультації щодо інформації про проблеми.

Уникайте таких помилок:

* визначення є занадто загальними та неконкретними;
* відсутність комунікації із зацікавленими сторонами;
* наголос на заходах та готових рішеннях.

**V Визначення цілей**

Перетворення негативних тверджень Дерева Проблем на позитивні дасть змогу сформулювати якісні визначення цілей.

Дерево цілей – це візуалізація проблем у вигляді діаграми (схеми) з метою сприяти аналізу та визначенню причинно-наслідкового зв’язку

Центральна проблема перетворюється в ціль, рівні вище – на загальну мету, а рівні нижче – на результати.

Ціль повинна відповідати критеріям SMART:

* чітка;
* вимірювана;
* досяжна;
* відповідає проблемі;
* обмежена у часі.

Будь-яка зміна на Дереві Цілей вимагає відповідних змін на Дереві Проблем.

**VІ Визначення стратегії проекту**

Стратегія проекту – це напрям проекту, який забезпечує успіх та виживання проекту.

Треба уважно проаналізувати усі окремі альтернативні стратегії (окремі «гілки» Дерева Цілей) та обрати ключову для проекту.

Критерії для вибору: пріоритети політики, бюджет, людські ресурси, терміновість, соціальна прийнятність і т.д.

При аналізі можливих стратегій визначте, яка з них:

- найкраще узгоджується з державною політикою реґіонального розвитку;

- відповідає вимогам конкурсу;

- містить лише реалістичні, досяжні цілі;

- відповідає потребам бенефіціарів проекту;

- є високоефективною (забезпечує досягнення цілей мінімальними фінансовими витратами);

- базується на наявних людських та фінансових ресурсах;

- забезпечує сталі результати.Щоб вам обрати стратегію, треба ще раз подивиться на кожну гілку та дати собі відповіді на наступні запитання:

- Чи є проект у межах наших повноважень? (Наприклад, місцева влада не має впливу на прикордонну інфраструктуру, хоча вона і розташована на їхній території);

- Чи є цільовий сектор/тематика (наприклад, енергетика, транспорт, водопостачання, і т.д.) те, чим ваша організація займається на постійній основі?

- Чи має ваша організація належний досвід та знання у обраній сфері?

- Чи має ваша установа достатню спроможність виконувати цей конкретний проект: наявність персоналу, матеріальних та технічних ресурсів?

- Чи існує реалістична можливість досягнути цілей проекту протягом визначених термінів (мінімум 18 та максимум 30 місяців)?

- Чи відповідають цілі вашого проекту цілям Програми „Підтримка політики регіонального розвитку в Україні” та умовам цього конкурсу?

- Чи враховує ваш проект вимоги політики донора з таких питань як захист навколишнього середовища та інтереси соціально вразливих груп населення?

Важливо, щоб ви дали відповідь „так” на всі запитання.

«Гілки», що залишаються, перетворюються на стратегію розвитку.

Аналіз стратегії дасть відповіді на наступні запитання:

- Які проблеми/цілі будуть опрацьовані?

- Який набір очікуваних результатів має вищу вірогідність бути досягнутим та призведе до сталого зиску?

- Який варіант є більш ефективним та економічно вигідним?

- Як проект скористується напрацюваннями минулих та поточних ініціатив у цьому секторі?

- Чи можливі додана вартість та синергія?

Після вибору стратегії слід закінчити аналіз зацікавлених сторін: внесіть у таблицю інформацію по кожній із зацікавлених сторін, та ретельно проаналізуйте їх ставлення до проекту.

**VІІ Досягнення цілей проекту**

Створення Дерева Цілей та Дерева Проблем та наступний аналіз альтернативних стратегій дозволяють вам обрати стратегію проекту.

Потрібно визначити загальну мету проекту.

Загальна Мета - загальний вплив у широкому контексті щодо розвитку, у який проект робить внесок – на національному чи галузевому рівні (передбачається зв’язок з контекстом вироблення політики чи галузевою програмою).

Загальна мета – це більш широка мета, досягненню якої сприятиме проект. Зазвичай вона буде досягнута через певний час після закінчення проекту. Вона демонструє, чому проект є важливим для суспільства з точки зору довгострокової користі та надбань. Вона показує, як ваш проект кореспондує з програмою та пріоритетами регіонального розвитку.

Ви розробили загальну мету, зараз треба визначити цілі.

Конкретна Ціль/ Конкретні Цілі - підсумкові позитивні наслідки щодо розвитку при закінченні проекту – більш конкретно, очікуваний зиск для цільової групи/груп.

Цілі мають бути досягнуті наприкінці проекту. Вони відображають основну проблему проекту, та представляють собою довгостроковий зиск та переваги для бенефіціарів та цільових груп. Вони напряму пов’язані з проблемами чи потребами цільових груп та кінцевих бенефіціарів.

Досягнення цілей проекту має сприяти досягненню загальної мети проекту.

Конкретні цілі безпосередньо не пов’язані з наданими послугами (продуктами), вони безпосередньо пов’язані з використанням цих послуг (продуктів) бенефіціарами та показують, як цільові групи/кінцеві бенефіціари використовують продукти вашого проекту, що зазвичай проявляється у змінах поведінки чи розуміння певних питань (наприклад, підвищена обізнаність, отримані нові вміння, практичні вміння і т.д.).

Результати - безпосередньо відчутні результати (продукти та послуги) проекту, які значною мірою є під контролем керівництва проекту. Результати проекту мають бути гарні. Всі результати, які анонсовані, мають бути досягнуті на останній день проекту.

Досягнення цілей та внесок у досягнення мети потребують певних дій, результатом яких будуть практичні результати/продукти поточної діяльності проекту, результативні наслідки проекту та впливи. Продукти поточної діяльності проекту та результативні наслідки проекту це задоволені потреби, усунені перешкоди на шляху процесу регіональого розвитку відповідно до цілей проекту. Це досягається впровадженням проектної діяльності з використанням наявних ресурсів (гроші, персонал, обладнання і т.д.).

Результати проекту складаються з результатів/продуктів діяльності проекту та результативних наслідків проекту.

Результати/продукти діяльності проекту - результати/продукти діяльності проекту є безпосередніми помітними та відчутними результатами (певні продукти та послуги), які створює проект, та які значною мірою є під контролем керівництва проекту.

Результативні наслідки проекту - результативні наслідки проекту – це результати (ефекти), які слідують за вихідною продукцією проекту у процесі його реалізації, це наслідки продуктів поточної діяльності проекту.

**VІІІ Бюджет проекту**

Вимоги та критерії щодо формування бюджету проекту (обсяг, валюта, рівень співфінансування, прийнятні витрати тощо) залежать від конкретної донорської програми.

При складанні бюджету слід пам’ятати, що він має бути реалістичним, економічно ефективним, та включати витрати, які:

- понесені виключно протягом терміну реалізації проекту (оплачуються тільки рахунки, виставлені після підписання контракту та на протязі часу до закінчення проекту. Жодні витрати щодо розробки/підготовки проектної пропозиції не можуть бути закладені у бюджет (переклад на англійську мову, оплата праці зовнішніх експертів із розробки проектів, додатковий аналіз технічної документації і т.д.);

- необхідні для реалізації проекту;

- відповідають вимогам чинного податкового та соціального законодавства;

- є розумними, належними та обґрунтованими, такими, що відповідають вимогам належного фінансового менеджменту, особливо у частині економії та ефективності.

Донорська організація може визначити перелік так званих „неприйнятних витрат”, тобто витрат, які ви не маєте права включити до бюджету. Наприклад, боргові зобов’язання та проценти по них, можливі втрати чи майбутні зобов’язання, купівля транспорту, ремонт будівлі, кредити третій стороні тощо.

При складанні бюджету:

1. Оцінюйте витрати на основі запланованих дій.

2. Всі витрати партнерів мають оцінити партнери.

3. Зробіть огляд усіх витрат проекту, включно з очікуваним грантом, а також можливостями щодо співфінансування (наприклад, персонал вашої організації, який працює над проектом, але не отримує гроші з ґранту), чи інші джерела (державне/регіональне фінансування).

**ІХ Сталість проекту**

Сталий проект продовжить бути корисним для цільових груп й кінцевих бенефіціарів також після свого закінчення. Такий проект, ймовірно, матиме відчутний вплив на цільові групи, а також мультиплікаційний ефект, що означає, що його можна легко копіювати та повторювати. Питання сталості є дуже важливим для донора, відповідно, його варто ретельно проаналізувати та презентувати у вашій Концептуальній ноті.

При аналізі сталості слід узяти до уваги чотири базових елементи:

- фінанси (показати, як діяльність буде продовжена після закінчення фінансування з бюджету проекту);

- інституції (показати, як структури, що забезпечують діяльність, працюватимуть наприкінці проекту, та чи результати проекту будуть розглядатися бенефіціарами як власні);

- рівень секторальної політики (там, де це може бути застосовним);

- екологія (там, де це може бути застосовним).

Фінансова сталість стосується майбутнього фінансування діяльності та результатів проекту. Треба подумати (та представити це у Концептуальній ноті), як продукти та послуги проекту будуть доступні не тільки протягом терміну реалізації проекту, але і після того, як закінчиться фінансування проекту. Чи буде профінансована проектна діяльність після проекту (наприклад, хто фінансуватиме майбутні тренінги, обслуговування структур, створених проектом, - скажімо, інформаційного центру, і т.д.).

Інституційна сталість стосується того, як ви зможете забезпечити майбутнє ставлення бенефіціарів до результатів проекту як до „власних”. Чи будуть вони здатні, наприклад, користуватися медичними послугами у лікарні, яку облаштували у рамках проекту. Чи відповідають надані знання та технології існуючим потребам, культурі, традиціям, та чи здатні будуть бенефіціари адаптуватися та підтримувати технологію, яку вони отримали від проекту. Чи достатньо було навчено людей, які вміють використовувати обладнання, чи зможуть забезпечити у майбутньому обслуговування цього обладнання без допомоги проекту.

Сталість на рівні секторальної політики (де це може бути застосованим) стосується структурного впливу проекту. Наприклад, чи буде результатом проекту покращення нормативно-правової бази, кодексу поведінки, методики і т.д. Чи будуть реалізовані рекомендації, розроблені завдяки дослідженням та оцінкам, напрацьованим у рамках проекту, хто отримає від цього користь.

Екологічна сталість стосується впливу проекту на навколишнє середовище. Наприклад, у випадку інфраструктурного проекту вам треба довести, що він не зашкодить жодним чином екології, а навпаки, - принесе користь.

Високоякісні проекти це такі, які забезпечують сталість власних результатів й впливу для кінцевих бенефіціарів проекту.

**Поради щодо написання Концептуальної ноти:**

- чітко слідуйте інструкціям „Форми ґрантової заявки” та „Інструкції щодо заповнення Концептуальної ноти”;

- використовуйте рекомендовані розмір паперу та шрифти;

- точно дотримуйтесь рекомендованої кількості сторінок;

- дотримуйтесь необхідного порядку та послідовності викладення матеріалу;

- надавайте вичерпну інформацію по кожному запитанню;

- ясно презентуйте інформацію;

- використовуйте відповідну термінологію проектного менеджменту;

- вживайте просту, зрозумілу мову;

- намагайтесь зацікавити людину, яка оцінюватиме ваш документ;

- будьте точні та конкретні. Уникайте жаргонізмів та технічної мови;

- використовуйте просту термінологію, зрозумілу для кожного, а не тільки для фахівців певної галузі;

- якщо потрібно забезпечте високоякісний переклад Концептуальної ноти.