

**Отчет об исследовании конкурсных процедур
при распределении региональных бюджетных субсидий
и реализации благотворительных программ
фондов и других организаций**

	Стр.
Введение	2
Методология	2
Ограничения исследования	3
Особенности и специфика региональных конкурсов	4
Некоторые эффективные практики и подходы в проведении региональных конкурсов	6
Ошибки и недоработки в конкурсной документации и грантовых процедурах	10
Особенности конкурсов частных и корпоративных фондов	14
Некоторые эффективные практики и подходы	15
Ошибки и недоработки в конкурсной документации и грантовых процедурах	16
Особенности конкурсов, проводимых Фондами местных сообществ	19
Основные рекомендации	21
Приложение	
Список рассмотренных региональных конкурсов на получение бюджетных субсидий для СО НКО	23
Список рассмотренных в исследовании конкурсов корпоративных и частных благотворительных фондов	23
Список рассмотренных конкурсов фондов местных сообществ	24

Введение

Представленное кабинетное исследование направлено на анализ конкурсных процедур, применяемых при распределении бюджетных субсидий для СО НКО (региональные конкурсы грантов) и при реализации благотворительных программ Фондов местных сообществ (ФМС), благотворительных фондов и других организаций, применяющих конкурсные механизмы.

Цель исследования – способствовать совершенствованию и повышению прозрачности механизмов проведения конкурсов.

Задачи исследования:

- Собрать и проанализировать информацию о конкурсных процедурах и конкурсной документации, регулирующей проведение конкурсов социальных проектов на получение субсидий из региональных бюджетов из различных регионов РФ (не менее 20 субъектов РФ).
- Собрать и проанализировать информацию о конкурсных процедурах и конкурсной документации, регулирующей проведение конкурсов корпоративных и частных благотворительных фондов и ФМС (не менее 12 фондов разного уровня и территорий, включая не менее 5 ФМС).
- Выявить эффективные практики и подходы в проведении грантовых конкурсов, которые могут быть рекомендованы к использованию другими организаторами конкурса.
- Выявить типичные ошибки и недоработки в конкурсной документации и процедурах, снижающие эффективность и прозрачность проведения конкурса.
- Представить для обсуждения результаты исследования и выработанные на их основе рекомендации экспертному сообществу и представителям грантодающих организаций.

Методология

В ходе исследования были проанализированы доступные конкурсные документы и процедуры 25 региональных конкурсов социальных проектов на получение субсидий из региональных бюджетов, проведенных в 2021-2022 годах, а также документы грантовых конкурсов Фонда президентских грантов (ФПГ), которые во многом стали модельными для региональных конкурсов.

Кроме того, были рассмотрены доступные материалы 12 конкурсов, профинансированных четырьмя частными и шестью корпоративными благотворительными фондами и компаниями за 2021-2022 годы, а также шести конкурсов Фондов местных сообществ, проведенных с 2015 по 2022 годы.

Выборка региональных конкурсов строилась рандомно, с учетом заданного минимального количества анализируемых конкурсов, необходимости разнообразия размера, географии и типа субъектов РФ. Поскольку сейчас в регионах доминирующую роль стали играть конкурсы, проводимые при софинансировании ФПГ, то в исследовании рассматривались именно они (за исключением двух московских конкурсов, которые носят самостоятельный характер).

Выборка корпоративных и частных благотворительных фондов и ФМС составлена в основном из тех организаций, у кого удалось найти информацию о проводимых конкурсах, но также с учетом известности и влияния данных конкурсов на сектор. В основном отбирались текущие конкурсы или проведенные в прошлом году, кроме конкурсов ФМС, информация про которые почти отсутствует. Автор исследования также опирался на собственный опыт экспертизы заявок многих грантовых конкурсов. Списки исследованных конкурсов даны в приложении.

Ограничения исследования

Ограничения данного кабинетного исследования естественны и связаны с задачами, поставленными перед исследователем. Изучалась в основном только документация рассматриваемых конкурсов, которая имеется в открытом доступе. Как отмечено в отчете, во многих конкурсах не представлена публично вся конкурсная документация, в частности, форма договора с получателями грантов, что не позволило лучше изучить финальную часть грантового процесса. И, конечно, практика проведения конкурсов и сопровождения победивших проектов часто значительно отличается от описанных в документах правил и процедур, что требует отдельного глубокого и качественного исследования. Тем не менее, некоторые примеры из реальной жизни тоже будут упомянуты.

Особенности и специфика региональных конкурсов

Особенности конкурсных процедур при распределении бюджетных субсидий для СО НКО в регионах страны связаны с нынешними попытками стандартизации и увеличения прозрачности этого процесса. Единые требования к нормативным актам, регулирующим предоставление субсидий, в том числе грантов в форме субсидий, определены постановлением Правительства от 18 сентября 2020 года №1492. Но **основную позитивную роль** в установлении общих стандартов для таких региональных конкурсов **играет Фонд президентских грантов**, конкурсы которого рассматриваются в качестве образца рекомендованной регионам практики.

С 2021 год ФПГ реализует программу софинансирования расходов на оказание поддержки некоммерческим неправительственным организациям в субъектах Российской Федерации. Эта поддержка осуществляется только на определенных условиях, которые во многом определяют порядок нынешнего распределения бюджетных средств для СО НКО в регионах Российской Федерации. Для получения гранта из ФПГ должен быть определен региональный грантовый оператор – НКО или орган исполнительной власти субъекта РФ. Сам процесс и условия софинансирования со стороны ФПГ определяются соответствующим Положением¹, в котором подробно изложены все базовые требования, выполнение которых необходимо для предоставления региону гранта.

В частности, прием заявок должен осуществляться в электронной форме и в срок не менее месяца, процесс проведения конкурса должен быть открытым и прозрачным, информация о конкурсе, о всех заявках должна быть размещена в определенном формате на электронной площадке, предоставленной Фондом президентских грантов в сети Интернет (<https://гранты.пф/data/grants/list?region=>) и на местном официальном информационном ресурсе. Там же должны быть опубликованы данные о всех победителях конкурса, протоколы заседаний коллегиальных органов, которыми оформлены решения, связанные с проведением конкурса, документы, регламентирующие процедуру оценки. В 2022 году на этих условиях гранты от ФПГ получил 81 регион на сумму почти 2 миллиарда рублей. Стоит отметить, что Москва проводит свои конкурсы для СО НКО самостоятельно, без финансовой поддержки из ФПГ, а значит она не обязана следовать модели ФПГ.

Между тем, **реальная картина с распределением грантовых субсидий для СО НКО в региональных конкурсах далека от идеальной**. Конечно, желательно, чтобы любой регион при организации конкурса учитывал местную специфику, выбирая тематические направления конкурса, определяя условия и ограничения финансирования СО НКО. И такую возможность Положение о софинансировании регионам даёт. Однако, в некоторых регионах местные власти отнеслись к организации конкурса формально, подготовив регулирующие документы, положения которых иногда даже противоречат друг другу. В других случаях документы, определяющие порядок предоставления региональных грантов, не отражают все требования, необходимые для прозрачного проведения конкурсов. К тому же бывает, что официально утвержденные положения и требования,

¹ Положение о софинансировании можно найти на сайте ФПГ <https://президентскиегранты.пф/public/regional-finance>

связанные с прозрачностью и открытостью конкурсных процедур, на практике не выполняются в полной мере.

Из-за недостатка информации в опубликованных документах бывает сложно оценить логичность и корректность процедуры экспертизы поступивших на конкурс заявок, порядок выявления победителей конкурса и предоставления отчета о выполненном проекте. Тем не менее, в некоторых регионах с большим опытом организации грантовых конкурсов, публикуется не только Порядок предоставления грантов или субсидий СО НКО, но и большой набор дополнительных документов, в качестве приложений к основному регламенту. Например, это относится к материалам конкурса 2022 года для СО НКО Костромской области (<https://костррома.гранты.пф/public/home/documents>). Организаторы двух московских конкурсов тоже предлагают для участников конкурса и экспертов подробные рекомендации и инструкции. Впрочем, большинство регионов только начинают работать по новой схеме и, будем надеяться, качество проведенных конкурсов вскоре улучшится.

Поскольку в региональных конкурсах для СО НКО речь идет о средствах бюджета РФ и регионов, их использование жестко и подробно регламентировано, что требует особого бюрократического языка для всех конкурсных документов. Поэтому многие **документы региональных конкурсов сложны для понимания и применения** некоммерческими организациями. Это еще одна специфика конкурсных процедур такого типа.

Количество конкурсов. Ситуация с конкурсами в разных регионах существенно отличается друг от друга, начиная с количества таких конкурсов. В большинстве регионов проводится один грантовый конкурс в год для СО НКО, причем иногда он носит узко тематический характер. Немало регионов, где ежегодно проводится несколько конкурсов, в том числе и по конкретной тематике. Во время пандемии в некоторых субъектах федерации местное руководство организовало дополнительные конкурсы для финансирования работы СО НКО, наиболее востребованных в это время. Такую гибкость можно только приветствовать.

Количество тематических направлений тоже может значительно меняться от региона к региону. Часто повторяется самый широкий набор тем, предложенный в конкурсах ФПГ, или дается ссылка на направления деятельности в законе о СО НКО. Из рассмотренных 23 региональных конкурсов (кроме Москвы) 15 включают большой список направлений, близкий к тематике, поддерживаемой ФПГ. В других случаях этот набор сужается, выделяются конкретные узкие темы, возможно в связи с приоритетами региональных властей или в зависимости от направлений работы местных НКО и их количества.

Участники конкурса. Участвовать в конкурсе могут СО НКО, в уставе которых упомянуто одно или несколько тематических направлений, названных в конкурсных документах. В каждом конкурсе заданы ограничения по срокам регистрации СО НКО, иногда от времени работы организации зависит сумма гранта, на которую претендует участник конкурса. Другие препятствия для участия в конкурсе носят стандартный характер и похожи на ограничения в конкурсах ФПГ. По крайней мере один из рассмотренных региональных конкурсов (Челябинская область) проводит широкий конкурс не только для СО НКО, но и для физических лиц, хотя со значительно меньшим бюджетом и только из регионального бюджета. Интересно, что все требования и условия участия, а также возможная тематика проекта сходны с требованиями и условиями для СО НКО.

Софинансирование. В региональных конкурсах к софинансированию относятся по-разному. В большинстве случаев обязательного софинансирования не требуется (как и в конкурсах ФПГ), но среди критериев оценки величина собственного или партнерского вклада учитывается. В других конкурсах софинансирование может быть обязательным – от самого небольшого до вполне значительного, как в Орловской области (не менее 25%).

Структуры, принимающие решения. В большинстве конкурсов есть уполномоченный орган, организующий конкурс, которым может быть местное министерство, администрация субъекта РФ или привлеченная для этих целей некоммерческая организация (республика Марий Эл, Челябинская область, ХМАО). Система принятия решений о поддержке проекта обычно многоуровневая: уполномоченный орган отбирает экспертов, формирует конкурсную комиссию, осуществляет предварительный контроль заявок на соответствие условиям конкурса. Эксперты проводят оценку допущенных на конкурс проектов, а сформированная по результатам экспертизы рейтинговая таблица рассматривается конкурсной комиссией (КК) или объединенным экспертным советом (ОЭС), как в Челябинской и Тюменской областях. При этом должностных лиц в составе КК или ОЭС не должно быть более 1/3, как это записано в Положении о софинансировании ФПГ. В некоторых конкурсах, однако, КК осуществляет как оценку всех заявок, так и подведение итогов конкурса.

Учет статуса ИОПУ. Новым трендом при оценке заявок, поданных на конкурс региональных грантов, является учет присутствия организации в перечне Исполнителей общественно полезных услуг (ИОПУ). В шести регионах заявки таких организаций получают преимущество, и их оценка либо увеличивается на несколько баллов, либо умножается на повышающий коэффициент. В Орловской области только организации ИОПУ имеют право представить долгосрочный проект.

Результаты проекта оцениваются организаторами конкурса количественно по ряду показателей и достаточно формально. Это могут быть: количество проведенных мероприятий, количество благополучателей, количество услуг (Тюменская область), количество участников, количество публикаций, количество волонтеров (Санкт-Петербург), софинансирование (Хабаровский край). Обычно отчетные количественные показатели определяются для каждого проекта отдельно, но бывают и общие нормы: в республике Адыгея в поддержанном проекте должно быть минимум 30 участников и 5 мероприятий; в республике Саха-Якутия – благополучателей не менее 50. Такие количественные показатели могут не отражать реальные результаты проекта. При недостижении показателей часть средств гранта должна быть возвращена.

Ежеквартальная финансовая отчетность. Это требование к грантополучателям связано с общей регламентацией расходования бюджетных средств и отражено в постановлении Правительства от 18 сентября 2020, упомянутом выше.

Некоторые эффективные практики и подходы в проведении региональных конкурсов

При анализе документов региональных конкурсов грантов в форме субсидий для СО КО были выявлены некоторые полезные практики и эффективные подходы, которые можно рекомендовать использовать при подготовке других конкурсов. Конечно, эффективность

конкурса в целом зависит от степени достижения той цели, которую конкурс ставит. Тем не менее, уместное использование выявленных успешных практик и представленных рекомендаций будет способствовать большей эффективности и прозрачности конкурсных механизмов любого конкурса. Полезными и эффективными можно считать такие практики, которые позволяют некоммерческим организациям четко понять все условия и требования к участникам конкурса, учитывают разнообразие их проектных идей, помогают участникам качественно подготовить заявку на конкурс, обеспечивают прозрачную процедуру независимой оценки заявок и способствуют успешной реализации проектов победителями конкурса.

Ясность изложения ключевых элементов и полнота конкурсной документации. Во многих конкурсах стало хорошей практикой представлять в основном регламентирующем документе смысл используемых в нем понятий. Полезно также отдельно разработать Рекомендации для экспертов конкурса, как и рекомендации по подготовке заявки для СО НКО, участвующих в конкурсе. Иногда в документах подробно расписывается содержание тематических направлений конкурса, чтобы конкурсанты одинаково с организаторами понимали, какая именно деятельность в проекте может быть поддержана. Столь же тщательно в некоторых документах представлены критерии оценки рассматриваемых заявок с подробным ранжированием каждого критерия по баллам, что значительно облегчает работу экспертов. В этом отношении примером для регионов послужили документы и практика конкурсов ФПГ.

Электронный формат приема и оценки заявок экспертами значительно и позитивно повлиял на эффективность проведения конкурсов. Такой формат облегчил для НКО участие в конкурсе, дал возможность расширить круг привлеченных экспертов, увеличил его открытость и доступность. К сожалению, в региональных конкурсах этот механизм не всегда работает четко и нуждается в усовершенствовании и отладке. Благодаря наличию единой платформы, объединяющей информацию о проводимых в регионах грантовых конкурсах, любому доступна информация о всех проектах, принявших участие в конкурсах, в едином формате «Паспорта проекта», который включает среди прочего краткое описание проекта, его цели и задачи, обоснование социальной значимости проекта, его географию и стоимость.

Долгосрочные проекты. Один из недостатков проектного финансирования состоит в том, что срок проекта обычно не превышает год, хотя в конкурсе ФПГ он может достигать 18 месяцев. Опыт показывает, что за короткий срок проекта достичь серьёзных социальных изменений сложно. Так появилась идея поддержки долгосрочных проектов по некоторым тематическим направлениям, которую реализовали в ФПГ и использовали, например, в конкурсе Челябинской области. Практика, однако, показала, что большинство участников конкурса не поняли, в чем специфика долгосрочного проекта, необходимость которого требует убедительного обоснования. Многие конкурсанты, привыкшие к краткосрочным проектам, решили, что трехлетний проект просто даёт возможность поработать со своей целевой группой три года вместо обычных полутора лет. По-видимому, для продвижения и разъяснения сути этой полезной идеи нужны дополнительные усилия организаторов конкурса.

Возможность консультаций и обучения для участников конкурса. Практика проведения консультаций, вебинаров и семинаров для конкурсантов упоминается в ряде регионов, что позволяет разъяснить наиболее сложные элементы и понятия конкурсной процедуры.

Например, в Свердловской области предусмотрена обязанность организаторов конкурса дать в письменном виде разъяснение по объявлению о конкурсе в течение 4 дней. В Челябинской области разработан понятный и доступный курс по социальному проектированию для СО НКО, проводились многочисленные вебинары по подготовке заявки на конкурс.

Работа с экспертами. Состав экспертов и качество проводимой экспертизы заявок являются ключевыми элементами, от которых зависит успех конкурса. Процедура отбора экспертов в конкурсных документах обычно не описана, но хорошей практикой является предварительная работа с экспертами, их обучение, что пока, похоже, применяется редко (Мордовская республика). В документах некоторых региональных конкурсов предусмотрена возможность отстранения эксперта за недобросовестные оценки заявок. Идея правильная, хотя пользоваться таким правом надо аккуратно – всё же эксперт процессуально независимая фигура.

***Кстати.** Следует обратить внимание на мониторинг экспертных оценок, который использует ФПГ. Такая практика позволяет в оперативном режиме отследить наиболее серьезные и очевидные процедурные нарушения в оценках экспертов и принять меры по их исправлению. Полезно недобросовестному эксперту предоставить аргументированные доказательства явных нарушений установленной процедуры оценки и попросить внести исправления. Кроме того, можно ограничить такому эксперту количество заявок, поручить оценку менее масштабных проектов или уравновесить его/ее экспертизу оценками более надежных специалистов. А на следующий конкурс особенно нерадивых лучше не приглашать.*

Оплата работы экспертов. Из документов конкурса очень редко можно понять, оплачивается ли работа экспертов конкурса. Между тем, для качественной оценки заявки, представленной на региональный конкурс требуется немало времени, в среднем не менее часа на одну заявку по оценке некоторых организаторов конкурса. Если работа эксперта не оплачивается, то сложно ожидать от него качественной работы. В ряде регионов, где оплата экспертов предусмотрена, это хорошо понимают (Камчатский край, Челябинская область, московские конкурсы и др.).

***Кстати.** У организаторов конкурса есть соблазн привлечения экспертов для оценки проектов pro bono, используя свой административный ресурс. При этом сроки для оценки заявок могут устанавливаются самые жесткие. В одном из регионов эксперту нужно было бесплатно оценить 149 заявок за пять дней. Понятно, что сделать такую работу качественно невозможно даже за деньги.*

Описание процедуры принятия решения о победителях конкурса. К сожалению, в документах многих региональных конкурсов процесс и процедура принятия решения о проектах, получающих финансирование, описаны общими словами, и часто участники конкурса лишь узнают итоговый результат, не понимая, как он получился. Тем ценнее опыт тех регионов, где такой процесс представлен достаточно подробно. Например, право конкурсной комиссии частично пересматривать оценки экспертов и менять рейтинг заявок в некотором интервале довольно подробно изложено в конкурсных документах Московского конкурса «Москва – добрый город» и конкурса для СО НКО в ХМАО.

Случайное распределение заявок экспертам. От того, кто и каким образом распределяет заявки по экспертам, во многом зависят качество и объективность результатов конкурса. Действительно, если знать особенности работы и качество оценки проектов теми или иными экспертами, то даже без специального влияния на эксперта, одним лишь расчетливым распределением заявок можно получить как более строгую, так и более мягкую оценку отдельного проекта. Именно поэтому в некоторых региональных конкурсах (Республика Марий Эл, Республика Адыгея, Московский конкурс «Москва – добрый город»), как и на конкурсах ФПГ первоначальное распределение заявок проходит случайным образом.

Веса критериев. В достаточно масштабных региональных конкурсах полезно использовать для критериев оценки заявок коэффициенты их важности или значимости. Эта практика применяется в конкурсах некоторых регионов (Алтайский и Ставропольский край, Костромская, Тюменская, Новосибирская области и др.), а также в конкурсах ФПГ. Такое ранжирование критериев оценки позволяет учитывать специфику региона, гибко учитывать значимость тех или иных элементов проекта, в том числе в зависимости от его масштаба. Для конкурсов с небольшим числом участников и с ограниченным набором основных критериев весовые коэффициенты можно и не вводить.

Практика информирования экспертов о заявках прошлых лет. Такая практика полезна для регулярно проводимых конкурсов, она помогает экспертам видеть и изучать проектную историю организации-заявителя. Эта возможность уже присутствует при экспертизе заявок в конкурсах ФПГ. В региональных конкурсах субсидий такую историю заявок можно увидеть, например, в Московском конкурсе «Москва – добрый город» или в конкурсе Челябинской области, но со временем эта практика, похоже, распространится и на другие регионы.

Информация о результатах конкурса. Если данные о всех проектах, участвующих в конкурсе, легко получить, поскольку они обязательны к публикации на единой платформе в едином формате, то разобраться, почему та или иная заявка не была поддержана, бывает очень сложно. О том, что организаторы не обязаны сообщать о причинах отклонения заявки, говорится в регулирующих документах большинства конкурсов, что совпадает и с практикой. Однако, организаторы имеют возможность опубликовать результаты конкурса с оценками экспертов по каждому из критериев, что поможет заявителям понять, что же в заявке было описано недостаточно убедительно. В конкурсе республики Саха-Якутия баллы по критериям не оглашаются, но направляются в личный кабинет заявителя. Жаль, что такая практика встречается редко.

***Кстати.** В одном из региональных грантовых конкурсов оценки по отдельным критериям не публиковались, но было показано суммарное количество баллов у победителей, которых оказалось 36. Странно, что при десятибалльной системе оценки 4 заявки получили по 736 баллов, 19 заявок заработали 728 баллов, а 13 – 720 баллов. Посмотрев на такие результаты, очень хочется понять, как они получились и увидеть оценки победителей по каждому критерию.*

Возможность корректировки параметров проекта в ходе его выполнения. Опыт показывает, что ни один проект не может быть реализован полностью так, как он был

задуман. Жизнь нередко вносит свои изменения в хорошо продуманные планы и бюджеты, и события последних лет наглядно это продемонстрировали. Поэтому, полезно предусмотреть в договоре гибкий и несложный в реализации механизм внесения изменений в график мероприятий и бюджет проекта, дать возможность грантополучателю в ряде случаев продлить срок выполнения проекта без лишней бюрократии. Примеры некоторых региональных грантовых конкурсов показывают, что найти разумные решения можно и в случае очень регламентированного бюджетного финансирования. Например, возможности для корректировки мероприятий и бюджета подробно описаны в конкурсе Республики Марий Эл. Конкурс в Хабаровском крае допускает «перераспределение средств субсидии между направлениями расходов в пределах не более 25% от суммы» сокращаемого направления без заключения дополнительного соглашения. Там же подробно перечислены обстоятельства, препятствующие реализации проекта и дающие возможность продления его срока.

***Кстати.** Как отмечают участники конкурсов, на практике многие из них сталкивались с задержкой сроков заключения договоров и выплаты пожертвований, в связи с чем у НКО возникает необходимость корректировать планы и бюджеты грантового проекта. При этом часто приходится писать огромное количество объяснений, запросов на согласование и т.д. Другая беда – внезапные и срочные запросы о предоставлении разнообразной информации о проекте со стороны донора или меняющиеся требования к отчетности, что создаёт немалую административную нагрузку на организацию (см. исследование КАФ: <https://www.cafrossia.ru/storage/files/file-201.pdf>).*

Ошибки и недоработки в конкурсной документации и грантовых процедурах

Обычно структура и содержание конкурсной документации у большинства региональных конкурсов соответствуют общим требованиям, изложенным в Положении о софинансировании, разработанном ФПГ. Тем не менее, у организаторов конкурса остается немало возможностей для творческого конструирования грантовых процедур в соответствии с местными интересами и региональной спецификой. Пока это получается не у всех, а исследование конкурсной документации показывает, что эффективность и разумность ряда региональных подходов и практик вызывает немалые сомнения.

Срок работы организации. Как правило, величина гранта, на получение которого СО НКО может претендовать зависит от длительности работы организации. В ФПГ участвовать в конкурсе могут организации, существующие не менее 6 месяцев, что даёт шанс недавно созданным НКО получить государственную поддержку. В большинстве региональных конкурсов такой подход поддерживается, а кое-где участвовать в конкурсе могут даже только что созданные организации. Однако в нескольких регионах требуется, чтобы организация была зарегистрирована не менее года назад. Такое ограничение на региональном уровне не кажется разумным.

Что можно финансировать из средств гранта. Организаторам конкурса сложно предположить заранее, какого типа затраты могут потребоваться для реализации проекта. В некоторых конкурсах, однако, документация содержит закрытый перечень допустимых затрат, который в лучшем случае завершается пунктом: «Прочие расходы, необходимые для реализации проекта». Исчерпывающий перечень допустимых затрат

для масштабного конкурса вряд ли имеет смысл. Запланированные расходы должны лишь четко соответствовать содержанию заявки и способствовать эффективному выполнению проекта. При этом, могут быть перечислены недопустимые в данном конкурсе виды расходов, что вполне естественно для любого конкурса.

Предельная сумма гранта и общий бюджет конкурса. Иногда организаторы конкурса не указывают, каков общий бюджет конкурса и предельную сумму поддержки, что может вызвать сложности при оценке заявок. В региональных конкурсах максимальная сумма гранта может варьироваться в зависимости от масштаба проекта и опыта организации, но она должна быть задана, иначе объективность проведения конкурса может вызвать сомнения. Например, в одном из субъектов РФ, где конкурс проводился без указания предельной суммы гранта и общего распределяемого бюджета, было зарегистрировано всего 6 заявок, из которых пять оказались победителями и получили существенную поддержку, исчерпав, видимо, весь бюджет конкурса. При этом в числе пяти победителей были две заявки от одной организации, что, впрочем, разрешалось по условиям конкурса.

Квотирование конкурсного бюджета по тематическим направлениям. Такая практика была использована в одном из рассмотренных региональных конкурсов, но ни к чему хорошему она не привела. Заранее организаторам конкурса невозможно спланировать, какое количество заявок будет представлено по каждому из направлений. В результате по некоторым направлениям сильные проекты не смогут быть поддержаны, а по другим средства окажутся не распределенными и их придется возратить в бюджет или проводить дополнительный конкурс.

Недостаточно проработанные критерии оценки заявок. Подробно расписанные и понятные экспертам и заявителям критерии оценки заявок обычно демонстрируют высокое качество конкурса. Используемые критерии, их количество, также, как и тематика конкурса, должны учитывать специфику региона, приоритеты региональных властей и структуру некоммерческого сектора. Во многих регионах используются критерии, разработанные в ФПГ, также, как и форма заявки, что неплохо, хотя специфика региона теряется. В других же случаях регионы используют свои критерии оценки заявок, сформулированные нередко общими словами, что мешает экспертам дать объективную оценку проекту. Чаще всего при конструировании критериев оценки возникают две ошибки. Бывает, что один критерий объединяет сразу несколько критериев или разных характеристик проекта, часть из которых может быть хорошо представлена в заявке, а другие требуют низкой оценки. Например, если в критерии объединены уровень софинансирования и перспективы дальнейшего развития проекта. В этом случае эксперту может быть сложно поставить оценку по такому критерию. Другая распространенная ошибка состоит в том, что сформулированные критерии могут не найти своего отражения в структуре заявки, то есть в формате заявки не будет предусмотрено место для представления данного критерия. Например, в критерии требуется оценить квалификацию и опыт членов команды, а в заявке просят указать только фамилию и должность ключевых участников проекта.

***Кстати.** Один из наиболее произвольно трактуемых критериев – это критерий инновационности проекта. Опыт показывает, что эксперты очень часто понимают его по-разному, и оценки инновационности рассматриваемого проекта могут варьироваться от самой высокой до очень низкой. Сложности в оценке добавляет тот факт, что часто в самой форме заявки отсутствует раздел, где соответствие этому критерию может быть описано. С другой стороны, ожидать инновационности от большинства вполне полезных и эффективных проектов было бы наивно.*

Возможность сокращения бюджета проекта. В большинстве региональных конкурсов предусмотрена возможность сокращения (корректировки) бюджета проекта на стадии его рассмотрения. Экспертам при оценке заявки даётся возможность предложить сокращение затрат, которые они считают завышенными или необоснованными, что вроде бы логично. Но дальше появляются две проблемы. Если мнения по поводу сокращения бюджета у экспертов расходятся (кто-то предлагает сократить одни статьи бюджета, кто-то другие, а третий эксперт вообще не видит необходимости в сокращении), то как учесть в итоге все эти разные рекомендации? Правильнее всего Конкурсной комиссии проанализировать все экспертные мнения по бюджету, оценить их обоснованность и откорректировать бюджет с учетом проведенного анализа. Однако, при большом количестве заявок такой процесс потребует значительного времени и ресурсов. Поэтому, например, в одном из региональных конкурсов предлагается «рекомендуемый размер гранта по каждой заявке определять как среднее арифметическое размеров грантов, указанных каждым экспертом», что совсем лишено логики. В другом конкурсе регулирующий документ разрешает исключать из бюджета «необоснованные затраты». Другая проблема в том, что значительное сокращение бюджета проекта может потребовать существенной корректировки содержания заявки. Конечно, заявители могут ее переписать, но это уже будет другая заявка, которая требует новой экспертной оценки. Поэтому в ряде региональных конкурсов, как и в конкурсе ФПГ, корректировка бюджета не рекомендуется, а завышенный бюджет проекта получает негативный комментарий и низкую оценку по соответствующему критерию.

Ограничения на бюджет проекта. При конструировании конкурса у его организаторов нередко возникает желание некоторым образом отрегулировать структуру бюджета проектов. Это связано с опасениями, что за счет гранта авторы заявки будут решать свои проблемы, а не проблемы целевой аудитории. Так появляются ограничения на структуру бюджета проекта. В некоторых конкурсах мы видим лимиты на оплату труда, на приобретение оборудования, на административные расходы. Особое подозрение вызывает фонд оплаты труда и зарплаты отдельных специалистов. Есть пример, когда вообще запрещается платить зарплату команде проекта из средств гранта. Однако, на практике проекты и организации встречаются очень разные, и для некоторых из них подобные ограничения могут быть убийственны. И тогда инициаторам проекта приходится либо отказываться от участия в конкурсе, либо выкручиваться, придумывая искусственные способы обойти такие запреты. Между тем, грамотная экспертиза заявки всегда выявит необоснованные диспропорции бюджета, а внешние ограничения структуры бюджета могут только помешать эффективному выполнению проекта.

Самовыдвижение экспертов. Качественных экспертов, оценивающих конкурсные заявки, найти не просто. Сейчас, когда оценка проходит в основном в дистанционном режиме, можно привлекать экспертов со всей страны, в том числе и наиболее опытных. В большинстве конкурсов состав экспертов определяют его организаторы или Конкурсная комиссия с учетом репутации и опыта приглашаемых специалистов. Но в некоторых регионах применяется практика самовыдвижения экспертов, когда претендовать на эту роль может любой, кто имел опыт оценки социальных проектов, получил высшее образование, и заполнил анкету. Подобная практика может привести к значительному

снижению качества экспертизы, поскольку отбирать экспертов по результатам самопрезентации рискованно. К тому же опытные, известные эксперты в таком самовыдвижении обычно не участвуют.

Проходной балл конкурса часто выявляется по результатам экспертизы поступивших заявок и зависит от величины бюджета конкурса и предельной суммы гранта. Действительно, заранее сложно определить качество полученных заявок, а значит понять, какое количество баллов будет достаточно для победы. Да и бюджета конкурса может не хватить для финансирования всех проектов, получивших проходной балл, или, наоборот, деньги останутся и Конкурсной комиссии придется либо менять проходной балл, либо корректировать оценку экспертов. Еще сложнее может оказаться ситуация, если проходной балл определен отдельно по каждому направлению конкурса. В одном из региональных конкурсов в такой ситуации весь бюджет не был потрачен, и организаторам пришлось вновь перераспределять оставшиеся средства по направлениям. Еще одним минусом такого подхода является его косвенное влияние на объективность экспертной оценки. Если эксперт видит, что симпатичный ему проект не дотягивает по баллам до победы, он может пересмотреть свои оценки и в итоге поставить заявке проходной балл. Впрочем, заранее установить величину победной оценки допустимо, если бюджет конкурса можно варьировать, сам конкурс проходит уже много лет, а состав экспертов и проходной балл в среднем за это время почти не менялись.

Особенности конкурсов частных и корпоративных фондов

География и масштаб конкурсов. Корпоративные фонды часто организуют конкурсы социальных проектов в городах присутствия компании, что вполне естественно. Конкурсы эти обычно проводятся ежегодно, условия проведения и тематика меняются редко. Конкурсы частных фондов географически более разнообразны, они могут включать как несколько регионов, так и носить всероссийский характер. Обычно конкурсы такого типа имеют небольшой бюджет, а поддержанные проекты – локальный масштаб за исключением некоторых конкурсов крупных частных фондов

Качество документации. Конкурсы этой категории доноров менее регламентированы, чем те, что проводятся на бюджетные средства. Однако, конкурсные документы готовят в том числе и юристы фондов и компаний, что может сказаться на усложненном языке документов и излишних требованиях к участникам конкурсов. И всё же у частных фондов и корпораций регламентирующие документы обычно более понятны, разнообразны и логичны, чем документы многих региональных конкурсов субсидий. Конкурсы на местном уровне, в регионах присутствия компаний обычно используют упрощенный вариант документации и требований по всем параметрам: меньше сроки проектов, суммы бюджета, набор критериев, проще форма заявки. Конкурсы федерального уровня иногда применяют некоторые подходы к оценке проектов, используемые в ФПГ.

Участники конкурса. Кроме некоммерческих организаций в конкурсах фондов и компаний нередко могут принимать участие - муниципальные и государственные учреждения, органы территориального общественного самоуправления (ТОС), инициативные группы, а иногда и физлица. Расширение состава участников конкурсов связано с тем, что в небольших городах, где не хватает некоммерческих организаций, решением многих социальных проблем занимаются специализированные муниципальные учреждения и инициативные группы.

Тематика конкурса. В конкурсах на территориях присутствия компаний обычно представлен большой спектр социальной тематики, нередко отражающий специфику территории и приоритеты донора – от благоустройства территории и ЗОЖ до проектов по культуре и образованию. Другие конкурсы обычно носят узко тематический характер. Исключение составляют крупные частные фонды, у которых есть программы федерального уровня и более широкой тематики.

Разнообразие подходов в организации конкурса. Поскольку многие конкурсы этой категории проводятся достаточно регулярно, у большинства доноров уже сложился свой стиль, свои особенности и подходы. Кто-то делает акцент на обязательности партнерства в проекте, другие используют институт наставничества, который неплох, как идея, но не всегда оказывается эффективным. Появляются дополнительные требования к заявителям, связанные с предварительной подготовкой к участию в конкурсе или готовностью к последующему обучению и сетевому взаимодействию в случае победы. Процесс отбора лучших проектов иногда организован в два этапа, например с публичной защитой и с возможностью доработать проекты, попавшие в финал. При публикации результатов конкурса доноры этой группы редко показывают рейтинг победивших заявок, ограничиваясь их перечнем и, иногда, кратким содержанием проекта.

Некоторые эффективные практики и подходы

В целом конкурсные документы этой категории доноров демонстрируют творческий подход к организации конкурсов, предлагают практики, которые способствуют большей эффективности проекта. Нередко конкурсы проводятся в партнерстве с опытными некоммерческими организациями, ресурсными центрами, которые имеют подобный опыт и хорошо знают специфику своих регионов. Большинство конкурсов используют онлайн технологии при заполнении заявки и их оценке экспертами.

Четкость описания процедур и понятий. Как уже говорилось, уровень подготовки конкурсной документации у доноров очень разный. В ряде конкурсов некоторые важные понятия и процедуры описаны общими словами, что не способствует прозрачности конкурсного процесса. Тем важнее обратить внимание на случаи, когда отдельные существенные элементы регламента представлены в документах подробно и вполне исчерпывающе. В частности, детально описаны требования по работе с персональными данными (конкурс фонда Абсолют-помощь), суть конфликта интересов и соблюдения конфиденциальности (конкурсы Фонда Потанина, Тинькофф банка); представлены регламенты при замене руководителя или реорганизации, а также уважительные причины неисполнения договора (Фонд Потанина). В документах многих конкурсов включен раздел, где представлен смысл используемых в описании понятий, что полезно для понимания конкурсных процедур.

Чек-лист по формальным признакам участия в конкурсе. Полученные на конкурс заявки обязательно проходят предварительную проверку на формальное соответствие условиям конкурса. В некоторых случаях требований довольно много и такая проверка может занимать значительное время. Фонд Потанина в своих конкурсах предусмотрел в форме заявки чек-лист по формальным признакам участия в конкурсе, который значительно упрощает процедуру проверки. Кроме того, такой чек лист может помочь на этапе подачи заявки ограничиться официальными заверениями организации о её соответствии условиям конкурса и не требовать предоставления копий множества подтверждающих документов, что в итоге окажется бессмысленным для организаций, проигравших конкурс. А победители вполне могут прислать требуемые документы до заключения договора.

Дополнительные требования к заявителям. Ряд доноров используют практики, стимулирующие проведение подготовительного этапа проекта, что позволяет дополнительно проверить уровень востребованности проекта и степень готовности команды к его выполнению. Например, Фонд Тимченко в конкурсе «Солидарные сообщества» требует от участников осуществить предпроектное исследование ресурсов и потребностей территории и предлагает инструкцию, как это сделать. В одном из конкурсов Фонда Потанина участникам предлагается пройти процесс самооценки, разработанный в фонде, а Тинькофф банк в заявке на конкурс просит описать, что уже было сделано по проекту.

Конкурсы проектов, направленных на развитие организации. Чаще всего известные нам конкурсы грантов предполагают финансирование проектов, нацеленных на решение социальных проблем целевой аудитории. Однако, в последнее время стали появляться конкурсы, направленные на развитие самих организаций-заявителей, на поддержку их уставной деятельности. Часть из них носила закрытый характер, когда заявка на конкурс

подается по приглашению организатора. Пока конкурсы такого рода редки, хотя и очень востребованы. В 2020-2021 года в сложный период пандемии их проводили, например, фонд Потанина, КАФ, Фонд «Свет». В исследовании представлены два подобных конкурса: конкурс фонда Потанина для финансирования оперативных нужд наиболее профессиональных НКО, оказывающих услуги уязвимым группам населения, и конкурс Тинькофф банка. Важно отметить, что для конкурсов такого рода нужен другой набор критериев оценки проекта и даже другой формат заявки, описывающий больше потенциал развития организации.

***Кстати.** Недавно губернатор Костромской области заявил, что у НКО «есть ряд направлений деятельности, которые надо выводить из системы грантов и переводить на субсидии». Имеются в виду постоянные субсидии, как помощь государства организациям, выполняющим особые социальные общественно значимые задачи. Конечно, отбирать такие организации тоже важно на конкурсной основе по определенным критериям.*
(см. <https://www.asi.org.ru/news/2022/06/07/kostromskaya-obl-deti-angely-subsidii/>)

Образовательный аспект конкурсов. Проведение конкурса некоторыми частными фондами (Фонд Потанина, Фонд «Искусство, наука, спорт», Фонд Тимченко) используется как возможность повысить квалификацию организаций, победивших в конкурсе через серию встреч грантополучателей, через образовательные вебинары и школы. Такая практика, хотя и требует дополнительных затрат, позволяет повысить эффективность выполняемых проектов. Например, в конкурсе компании «Норникель» до 10% от запрашиваемой суммы гранта можно потратить на подготовку отчета о проекте, а также на проведение мониторинга и оценку социального воздействия проекта. Такой подход демонстрирует важность для донора наличия оценки результатов выполняемого проекта, что стимулирует организацию развивать у себя систему оценки своей деятельности.

Гибкий подход к реализации проекта. В нынешних условиях большой неопределенности практически неизбежны корректировки сроков, мероприятий и бюджета проекта. И тут важно, чтобы донор гибко и с пониманием относился к соответствующим просьбам грантополучателя. И такие примеры есть. Например, Фонд Потанина в конкурсе для профессиональных НКО предусмотрел возможность для получателя гранта самостоятельно корректировать статьи бюджета до 20%-30% и срок проекта до 3 месяцев. В этом отношении частные и корпоративные фонды более гибкие, чем организаторы региональных конкурсов по распределению бюджетных средств, что вполне объяснимо.

Ошибки и недоработки в конкурсной документации и грантовых процедурах

Ряд недостатков и недоработок в документации региональных конкурсов, описанных выше, характерен и для документов конкурсов частных и корпоративных доноров. Например, это касается закрытого перечня допустимых затрат и недостаточно проработанных критериев по оценке заявок. Кроме того, в конкурсах частных фондов и корпораций публикуется довольно скудная информация как об участвующих в конкурсе проектах, так и о победителях конкурса, в отличие от подробных данных, которые мы видим сейчас в региональных конкурсах. Дополнительно можно отметить еще несколько проблемных подходов, встречающихся в конкурсах этого типа.

Неполный и несовершенный пакет документов. В конкурсной документации обычно представлено положение о конкурсе, но весь нужный пакет регламентирующих документов публикуется редко. У многих доноров не описана форма заявки, она была доступна только участникам конкурса во время, отведенное для подачи заявки. Часто в пакете документов не хватает рекомендаций для экспертов и заявителей, отсутствует положение о Конкурсной комиссии. Очень редко описывается процедура оценки заявок экспертами, условия проведения дополнительной экспертизы проекта, процесс принятия решения Конкурсной комиссией о победителях конкурса. Возможно, что некоторые документы напрямую рассылаются участникам и экспертам конкурса, но это значит, что они недоступны для общественного анализа. Иногда формат заявки требует предоставления большого количества дополнительной информации, которую заявителям не просто заполнить. При этом, не всегда понятно, зачем эта информация, как её используют эксперты или организаторы.

***Кстати.** В объявлении о конкурсе и/или в положении о конкурсе обязательно должны быть представлены критерии оценки заявки, что организаторы некоторых конкурсов забывают делать. Что бы не было написано в заявке, в её разделах, эксперты будут оценивать написанное в соответствии с разработанными критериями. И авторы заявки должны понимать, на что эксперты будут обращать внимание, что будут искать в описании проекта. Это особенно важно, если в форме заявки нет раздела или пункта, в котором предусмотрено описание какого-либо из критериев.*

Приоритет будет отдан... В некоторых конкурсах кроме описанных критериев, по которым заявка оценивается экспертами, говорится, что «преимущество получают заявки, которые...», и далее перечисляется еще один набор параметров, наличие которых в проекте хотели бы видеть организаторы конкурса. При этом, нигде в документах не сказано, каким образом эти преимущества должны быть учтены экспертами или Конкурсной комиссией при оценке заявки. Получается, что эти приоритеты сформулированы, но, по сути, работать не будут. Наверное, было бы правильнее включить эти дополнительные факторы в число критериев (может быть, с другими весами) или подробно описать для экспертов, как их нужно учитывать.

Ограничения в структуре бюджета. Нередко в документах конкурса задаются определенные ограничения на структуру бюджета, что мы видели и в региональных конкурсах. Где-то ограничивается размер зарплаты, административные расходы, или говорится, что каждая статья не должна превышать определенную долю бюджета. Понятно, что подобные ограничения лимитируют проектные возможности, а также влияют на содержание проекта. В некоторых небольших тематических конкурсах, с конкретными задачами ограничения бюджета могут быть оправданы. В частности, если участники конкурса – инициативные группы, то предполагается, что они работают как волонтеры. Наверное, допустимы ограничения административных или непредвиденных расходов. Но в больших конкурсах жесткие ограничения на определенные статьи контрпродуктивны, поскольку структура бюджета должна диктоваться содержанием проекта, а не организаторами конкурса.

Выбор неудобной системы оценки критериев. Балльная система оценки заявок по определенным критериям может быть очень разной, в частности она зависит от масштабов конкурса. Если заявок не слишком много, оценка проекта экспертом может быть неформальной и состоять из краткой рецензии и рекомендаций. Однако для более масштабных конкурсов, с десятками, а иногда и сотнями заявок процесс оценки должен быть формализован. В конкурсах, которые мы рассматриваем, в основном использовалась десятибалльная система оценки, сходная с системой, применяемой в ФПГ. Она удобная для больших конкурсов и даёт возможность учесть как качество критерия, так и личное мнение эксперта. Встречается также хорошо всем известная по школе пятибалльная и даже трехбалльная системы оценки. Хотя трехбалльная система (2-да; 1-что-то среднее; 0-нет) кажется наиболее простой и используется она обычно в небольших локальных конкурсах, для экспертов трехбалльная система наиболее неудобная и трудная для использования. Поскольку отличное соответствие критерию или полное отсутствие его встречаются довольно редко, чаще всего речь идет о промежуточной оценке, которая иногда не позволяет эксперту сделать различие между заявками среднего уровня. В результате появляется много претендентов с одинаковым итоговым баллом, а значит снижается объективность процесса выбора победителей.

***Кстати.** Случается, что среди конкурсных заявок, оцениваемых экспертами, попадаются такие, которые очевидно слабы, описание проекта, по сути, отсутствует и не подчиняется никакой проектной логике. Такие проекты обычно получают очень низкие оценки и в число победителей не попадают. В некоторых конкурсах организаторы предлагают эксперту в такой ситуации сразу ставить нулевую оценку всему проекту, не вникая в содержание остальных критериев. Вряд ли это можно назвать хорошей практикой, хотя жизнь эксперту она явно облегчает. Дело в том, что мнение одного эксперта может не совпасть с позицией другого, к тому же эксперт может ошибиться в оценке качества заявки. Так что даже в очевидной ситуации эксперту стоит рассмотреть все разделы заявки и выставить баллы по каждому из критериев.*

Неформальные, оценочные требования к проекту. В каждом конкурсе есть формальные требования к участникам конкурса. Обычно заявки проверяются на соответствие им перед передачей на экспертную оценку. Однако, иногда среди формальных требований к заявке встречаются неформальные, похожие скорее на критерии оценки заявки и требующие экспертного участия. Например, это может быть требование к квалификации специалистов проекта, наличие современных методик при работе с целевой группой, опыт организации и др. Такого смешения требований стоит избегать.

Особенности конкурсов, проводимых Фондами местных сообществ

В 2021 году в стране, согласно исследованию «Местная филантропия в России» Благотворительного фонда развития филантропии «КАФ», около 80 фондов работали по модели Фондов местных сообществ (ФМС)². Один из основных заявленных механизмов работы ФМС – грантовые конкурсы по поддержке небольших локальных проектов и местных инициатив. Однако, найти информацию о работе большинства ФМС очень сложно, поскольку многие фонды не имеют своих сайтов. На некоторых доступных сайтах о конкурсах не упоминается, а там, где информация о них есть, нередко речь идет о конкурсах, проводимых крупными частными фондами или компаниями в партнерстве с ФМС. Как показало упомянутое выше масштабное исследование Благотворительного фонда развития филантропии, «современным трендом для фондов [местных сообществ] стала ориентация на крупное грантовое финансирование, которое возможно получить в Фонде президентских грантов и ряде крупных частных фондов и компаний»³. Действительно, крупные ФМС часто являются местными операторами больших конкурсов и программ других фондов (Фонда Потанина, Фонда Тимченко, коммерческих компаний). Флагманский конкурс «Деревенька моя», который проводил фонд «Содействие», в последние годы вовлек 350 территорий в 10 регионах страны⁴, но и он был реализован на средства ФПГ. Часть собственных конкурсов ФМС либо проходила уже несколько лет назад, либо носила очень специальный характер, как, например, конкурс театральных рецензий («Первоуральск – 21 век») или конкурс военной песни и конкурс стихотворений и рисунков (Саянский ФМС). В итоге, в данном исследовании анализу подверглись шесть конкурсов ФМС, проведенных на местные средства, но в разные годы – с 2015 по 2022.

Документация. В конкурсных документах ФМС, набор которых как правило минимален, присутствует существенно меньше формальных регламентаций и юридических определений. Хотя бывают исключения, форма заявки обычно довольно простая, порой в ней даже не хватает основных разделов, таких как цель проекта, задачи, основные результаты, хотя в критериях оценки они упоминаются. Встречаются нечеткие, плохо разработанные критерии, по которым экспертам сложно что-то оценивать, иногда не описаны формальные процедуры оценки, которые лишь подразумеваются. Создаётся ощущение, что большинство конкурсов носит неформальный характер, когда организаторы и участники хорошо знают друг друга, а решение о поддержке может приниматься без лишней бюрократии.

Источники финансирования конкурсов. Исследованные конкурсы имеют очень разные источники финансирования, включая средства бизнеса и фонд целевого капитала. В основном речь идет о мини-грантах (от 500 рублей) для поддержки мини-проектов. Иногда конкурсы объявлялись при отсутствии бюджета на финансирование победивших проектов. В одном случае (ФМС Ангарска) средства на финансирование трех проектов были найдены после проведения конкурса через технологию «Круг благотворителей». Остальные победившие заявки в ожидании поддержки отправились в банк проектов. В конкурсе стипендий Фонда Шелехова победителей отбирают сами доноры, физические лица – учредители стипендий.

² <https://www.cafrussia.ru/news/5881>

³ Исследование «Местная филантропия в России», Благотворительный фонд развития филантропии, 2022, стр.5.

⁴ Там же, стр.25.

***Кстати.** Опыт организации конкурсов показывает, что на уровне местных сообществ мини-гранты оказываются наиболее эффективными. Часто авторы инициатив опираются при их реализации в основном на энтузиазм команды и местные ресурсы. По сути, полученный мини-грант является формой внешнего признания ценности заявленного проекта, важным стимулом, воодушевляющим команду добиться заявленного результата.*

Участники конкурсов. Участвовать в конкурсах ФМС может довольно широкий круг благополучателей. В зависимости от специфики конкурса он включает некоммерческие организации, инициативные группы, физические лица, муниципальные учреждения, ТОСы.

Процесс работы с заявителями. Конкурсы, объявленные ФМС, в какой-то степени носят «домашний» характер. Организаторы могут помочь заявителям составить заявку, проконсультировать. Нередко в процедуре предусмотрена публичная защита проекта, от которой может зависеть судьба заявки. Правда процедура такой защиты в документах обычно не описана. В межрегиональном конкурсе «Деревенька моя» 2020 года обязательным условием участия в конкурсе являлась «поддержка местной общественности», подтвержденная Протоколом собрания жителей территории.

Основные рекомендации **по совершенствованию процедуры грантовых конкурсов**

Некоторые рекомендации для организаторов грантовых конкурсов можно легко сформулировать при рассмотрении отдельных разделов отчета в зависимости от типа и масштаба конкурса. Посмотрите на опыт коллег и подумайте, какие технологии и подходы стоит у них позаимствовать для более качественной организации и проведения вашего конкурса. Ниже даны наиболее общие, но важные рекомендации, которые могут оказаться полезными любым донорам.

- Стоит разработать, используя лучший опыт коллег, и опубликовать возможно полный пакет конкурсных документов, который, как минимум должен включать положение и объявление о конкурсе, форму заявки, положение о конкурсной комиссии или экспертном совете, рекомендации для экспертов и участников конкурса.
- Необходимо стремиться к максимальной открытости и понятности конкурсных процедур, четкости и адекватности критериев оценки заявок, к простоте и ясности формата описания проекта. Результаты конкурса должны быть опубликованы, причем для масштабных конкурсов с указанием рейтинга победителей и краткого содержания проекта.
- Проектируя конкурс стоит предусмотреть электронный формат подачи и оценки заявок, а потом совершенствовать его. Такой формат уже показал свою эффективность, он позволяет расширить число участников конкурса, круг привлекаемых экспертов, повысить качество оценки заявок.
- При конструировании и запуске грантового конкурса разумно предусмотреть в его бюджете оплату работы привлекаемых экспертов, что особенно важно для масштабных конкурсов. С одной стороны это признание важности экспертной роли в конкурсной процедуре, с другой - серьёзный стимул для повышения качества экспертизы конкурсных заявок.
- Требования как к запрашиваемым у заявителей документам, так и к отчетам получателей грантов должны быть разумными и минимально необходимыми. Организаторы конкурса, запрашивая от участников любую информацию должны всегда понимать, для чего она затребована и как будет использована. Важно, чтобы приоритетом было удобство для участников конкурса, а не для его менеджмента и учредителей.
- Для поддержки организаций, уже имеющих хорошую репутацию и многолетний опыт эффективной деятельности, разумно отходить от проектного подхода и выделять на конкурсной основе средства для развития таких организаций, для поддержки их уставной деятельности. Срок подобной поддержки тоже может быть увеличен.

- Любой конкурс – это еще и образовательный процесс как для участников, так и для его организаторов. Консультации, вебинары, тренинги для заявителей, для экспертов, а также, при необходимости, дополнительные образовательные мероприятия для победителей являются очень полезной практикой.
- В масштабных конкурсах лучше использовать многоуровневую систему принятия решений о победителях. При этом, возможная корректировка экспертных оценок конкурсной комиссией должна быть лимитирована, четко регламентирована и обоснована.
- Полезно в конкурсах стимулировать софинансирование со стороны заявителя и его партнеров. Это подчеркивает партнерский характер сотрудничества между донором и благополучателем. Кроме того, участники конкурса должны научиться видеть в проекте свой собственный вклад и уметь его показывать.
- Следует аккуратно относиться к уменьшению бюджета заявки. Любые сокращения бюджета должны быть убедительно обоснованы и не вести к изменению содержания проекта, его результатов.
- Изначальные внешние требования организаторов конкурса к структуре бюджета проекта часто бывают контрпродуктивны. Введение любых таких ограничений должно быть обосновано и понятно как организаторам, так и участникам.
- Набор критериев для оценки проекта обычно диктуется задачами конкурса, отражает требования к проекту и к квалификации проектной команды. Важно, чтобы при оценке разные критерии не смешивались друг с другом и чтобы информация по каждому из них находила отражение в содержании заявки.
- Выбранная организаторами бальная система оценки заявок зависит от масштаба конкурса, количества рассматриваемых заявок. Она должна быть достаточно точной, чтобы обеспечить экспертам адекватный инструмент для выявления реальных победителей.
- У победителей конкурса должна быть возможность без лишней бюрократии вносить небольшие корректировки в бюджет проекта без увеличения его общей суммы, а также продлить при необходимости срок проекта.

Приложение

Список рассмотренных региональных конкурсов на получение бюджетных субсидий для СО НКО

1. Республика Адыгея (конкурс для СО НКО 2022 года);
2. Алтайский край (конкурс для СО НКО 2022 года);
3. Белгородская область (конкурс для СО НКО 2022 года);
4. Воронежская область (конкурс для СО НКО 2022 года);
5. Республика Дагестан (конкурс для СО НКО 2022 года);
6. Камчатский край (конкурс для СО НКО 2022 года);
7. Кемеровская область (конкурс молодежных проектов 2022 года);
8. Костромская область (конкурс для СО НКО 2022 года);
9. Республика Марий Эл (конкурс для СО НКО 2022 года);
10. Мордовская республика (конкурс для СО НКО 2022 года);
11. Москва (гранты мэра Москвы 2021 года);
12. Москва (конкурс «Москва – добрый город» 2021 года);
13. Мурманская область (конкурс для СО НКО 2022 года);
14. Новосибирская область (конкурс для СО НКО 2021 года);
15. Орловская область (конкурс для СО НКО 2022 года);
16. Псковская область (конкурс для СО НКО 2022 года);
17. Санкт-Петербург (конкурс на проведение фестивалей и конкурсов в сфере молодежной политики в 2022 году);
18. Республика Саха-Якутия (конкурс грантов главы республики для СО НКО 2022 года);
19. Свердловская область (конкурс для СО НКО 2022 года);
20. Ставропольский край (конкурс для СО НКО 2022 года);
21. Тюменская область (конкурс для СО НКО 2022 года);
22. Хабаровский край (конкурс для СО НКО 2022 года);
23. Челябинская область (второй конкурс для СО НКО 2021 года);
24. Чеченская республика (конкурс грантов для СО НКО в области культуры 2022 года);
25. Ханты-Мансийский автономный округ – Югра (конкурс грантов губернатора 2022 года).

Список рассмотренных в исследовании конкурсов корпоративных и частных благотворительных фондов

1. Благотворительный фонд «Абсолют-помощь» (конкурс 2021 года);
2. Компания «Газпром нефть» (конкурс «Родные города» 2021 года);
3. Благотворительный фонд «Искусство, наука и спорт» (конкурс «АРТ-ОКНО» 2021 года);
4. Компания «Металлоинвест» (конкурс «Вместе с моим городом» 2021 года);
5. Компания «Норильский никель» (конкурс «Мир новых возможностей» 2022 года);
6. Благотворительный фонд Владимира Потанина (конкурс «Креативный музей» 2022 года);
7. Благотворительный фонд Владимира Потанина (конкурс «Точка опоры» 2022 года);
8. Корпоративный благотворительный фонд «Вклад в будущее» (конкурс «Добрый новогодний подарок» 2021 года);

9. Корпоративный благотворительный фонд «Система» (конкурс «Система добрых дел» 2021 года);
10. Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко (конкурс «Хоккей без барьеров» 2022 года);
11. Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко (конкурс «Солидарные сообщества» 2022 года);
12. Компания «Тинькофф Банк» (конкурс «Поддержка бюджет» 2022 года).

Список рассмотренных конкурсов фондов местных сообществ

1. Фонд развития города «Новый Ангарск» (конкурс социально значимых проектов 2020 года);
2. ФМС г. Пензы «Гражданский союз» (конкурс минигрантов «Твоя инициатива» 2020 года);
3. ФМС «Первоуральск – 21 век» (конкурс грантов и минигрантов 2017 года);
4. Благотворительный городской фонд г.Рубцовска «Развитие» (конкурс 2015 года);
5. Благотворительный фонд развития города Тюмени (конкурс социальных проектов «Время спорта» 2021 года);
6. Благотворительный фонд Григория Шелехова (XIV конкурс именных стипендий для молодежи «Есть выбор» 2022 года).