

УДК 658.51

М.Д. Гнедчик, Н.В. Кошкарёва

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика
М. Ф. Решетнева, г. Красноярск, email: natalya.coshkareva@yandex.ru

СОВЕРШЕНИСТВОВАНИЕ УСЛУГИ СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ И УЧАСТИЯ В РЕГИОНАЛЬНОЙ ГРАНТОВОЙ ПРОГРАММЕ

Ключевые слова: социальный проект, социально-ориентированная некоммерческая организация, цикл Деминга, грантовая программа, сеть процессов.

Рассматривается услуга разработки социального проекта и участия в конкурсе региональной грантовой программы социально-ориентированной некоммерческой организации. Предлагается совершенствование данной услуги с применением процессного и риск-ориентированного подходов, цикла Деминга-Шухарта. Представлена разработанная сеть процессов оказания услуги, предложения по регламентации процесса оказания услуги, структура регламента. Определены показатели для оценки процесса, периодичность оценки показателей, методы сбора и расчета показателя, ответственные за сбор данных и оценку показателя, формы регистрации результатов контроля. Предложено применение цикла PDCA для управления процессом. Выявлены возможные риски недостижения целей процесса и мероприятия по снижению их появления. По результатам оценки оказываемой услуги выявлены имеющиеся несоответствия и предложены подходы для их устранения.

M.D. Gnedchik, N.V. Koshkareva

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology, Krasnoyarsk,
email: natalya.coshkareva@yandex.ru

IMPROVING SOCIAL DESIGN SERVICES AND PARTICIPATION IN THE REGIONAL GRANT PROGRAM

Keywords: social project, socially oriented non-profit organization, Deming cycle, grant program, network of processes.

The service of developing a social project and participation in the competition of the regional pomegranate program of a socially oriented non-profit organization is being considered. It is proposed to improve this service using process and risk-based approaches, the Deming-Shewhart cycle. The developed network of service delivery processes, proposals for the regulation of the service delivery process, the structure of the regulation are presented. Indicators for the evaluation of the process, the frequency of evaluation of indicators, methods for collecting and calculating the indicator, those responsible for collecting data and evaluating the indicator, forms for registering control results are determined. The use of the PDCA cycle for process control is proposed. Possible risks of failure to achieve the goals of the process and measures to reduce their occurrence are identified. Based on the results of the assessment of the service provided, the existing inconsistencies were identified and approaches were proposed to eliminate them.

Население предъявляет все больший спрос к получению разнообразных и качественных социальных услуг. Государственная монополия в данной сфере была прервана принятием в 2008 г. «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года», введением в 2010 г. понятия «социально ориентированная некоммерческая организация (СОНКО)» и принятием в дальнейшем соответствующих нормативно-правовых актов [1–6].

Расширение списка поставщиков социальных услуг за счет представителей

малого и среднего бизнеса позволяет существенно повысить эффективность использования бюджетных ресурсов, расширить спектр оказываемых услуг, ускорить процесс выхода на рынок инновационных социальных технологий и услуг, внедрить клиентоориентированный подход во все отрасли социальной сферы, снизить стоимость социальных услуг [7].

Государственная грантовая поддержка некоммерческого сектора социальных услуг ежегодно увеличивается, растут численность социальных проектов и объемы финансирования. Основным

грант-оператором, распределяющим государственные средства на конкурсной основе среди НКО, является Фонд президентских грантов (зарегистрирован 07.03.2017). Фонд реализует программу предоставления грантов Президента РФ, в том числе через софинансирование поддержки общественных инициатив, оказываемой органами исполнительной власти субъектов РФ (региональными операторами). В 2021 г. 84 субъекта РФ осуществляли реализацию Комплекса мер по обеспечению поэтапного доступа СОНКО к бюджетным средствам, выделяемым на предоставление населению услуг в социальной сфере по пяти основным направлениям: «социальная защита и социальное обслуживание», «образование», «культура», «охрана здоровья граждан», «физическая культура и спорт», а также 42 субъекта РФ – по направлению «молодежная политика». Общий объем средств, переданных в 2021 г. субъектами РФ 4,5 тыс. СОНКО составил более 50,38 млрд. рублей (в 2020 г. – 38,1 млрд. рублей распределены между более чем 4,5 тыс. СОНКО, в 2019 г. 44,5 млрд. рублей были распределены между 5,8 тыс. СОНКО) [8]. СОНКО получают также гранты частных фондов и корпоративных грантодателей.

Если грантовая поддержка является для СОНКО базовой, то организация тратит значительные ресурсы для их получения (например, привлекает экспертов и специалистов для написания заявок на гранты) [9]. В связи с этим одной из востребованных НКО услуг является услуга информационно-методического сопровождения и оказания консультативной помощи при написании социальных проектов и грантовых заявок с целью получения финансовых и иных ресурсов на реализацию проекта от грантодателя, а также оформления поэтапной и итоговой отчетности реализации социального проекта.

Цель исследования

В качестве цели исследования определено применение процессного и риск-ориентированного подхода к процессу оказания услуг разработки социального проекта и участия в конкурсе региональной грантовой программы.

Материал и методы исследования

Объектом исследования выступает СОНКО – Фонд поддержки социально-экономического развития, спорта, туризма и культуры (далее – Фонд), включенный в реестр поставщиков социальных услуг. В качестве материалов были использована информация предоставленная объектом исследования, нормативно-правовая документация и информационные материалы региональной грантовой программы. Основные методологические направления: процессный и риск-ориентированный подход, цикл PDCA.

Результаты исследования и их обсуждение

Одной из целей рассматриваемой организации является оказание консультационных услуг написания качественных и конкурентоспособных проектов для участия в конкурсах социальных проектов региональной грантовой программы.

Качество услуги и удовлетворенность заказчиков зависит от своевременных и надлежащим образом выполненных процессов ее оказания. Поэтому первым этапом исследования нами была построена сеть процессов оказания услуги разработки социального проекта и участия в конкурсе региональной грантовой программы (рис. 1).

Уже на этапе построения системы процессов были выявлены следующие несоответствия: отсутствует документальное оформление обязанностей сотрудников; не регламентирован порядок обмена информацией в процессе выполнения работ; не определены и не оцениваются показатели процесса оказания услуги, не всегда осуществляется обратная связь с заказчиками, получение отзывов и претензии.

В том числе для устранения выявленных несоответствий следующим этапом совершенствования оказываемой услуги является распределение обязанностей, регламентация хода и сроков выполнения процесса, определение необходимых ресурсов и обеспечение ими. Штатный состав объекта исследования участвующий в оказании услуги включает председателя совета фонда, исполнительного директора, методиста проектного офиса. Владелец процесса является исполнительный директор.

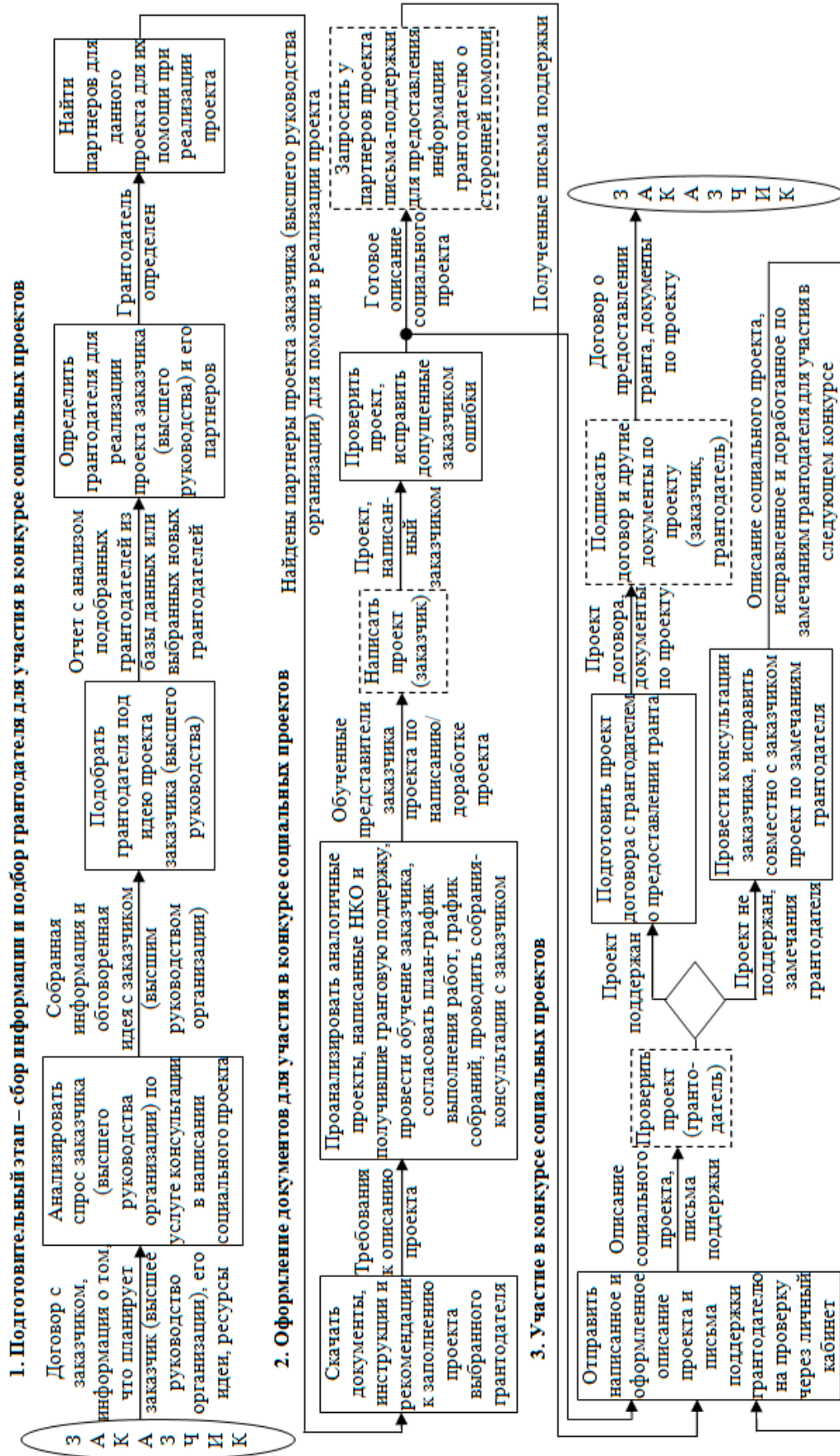


Рис. 1. Сеть процессов оказания услуги разработки социального проекта и участия в конкурсе региональной грантовой программы

Таблица 1

Показатели для оценки услуги разработки социального проекта и участия в конкурсе региональной грантовой программы

Показатель	Периодичность оценки, метод сбора и расчета показателя	Ответственные за измерение / сбор / расчет показателя	Результат контроля (в каком документе и форме хранится)
1. Знание методиком проектного офиса и заказчиком рекомендаций и их соблюдение по написанию проекта.	До (оценка методиста) и после операции «Обучение заказчика» посредством листа опросчика.	Исполнительный директор, методист проектного офиса.	Листы опросники.
2. Количество, форма и результаты проведенных собраний с заказчиком.	Согласно графику собраний. Информация о проведении собрания – форме (онлайн в программе Zoom, оффлайн), времени и результатах собрания предоставляется руководству сообщением в чат Фонда в мессенджере по окончании собрания.	Председатель правления, исполнительный директор.	Запись собрания в программе Zoom (онлайн). Записи в личных блокнотах всех присутствующих на собрании (оффлайн). Электронный журнал собраний с заказчиком.
3. Отсутствие задержек и переноса сроков выполнения этапов процесса.	Сроковый контроль по плану-графику выполнения работ. Отчет руководству по окончании каждого этапа сообщением в чат Фонда в мессенджере.	Исполнительный директор, председатель правления.	Записи в столбце выполнено плана-графика выполнения работ.
4. Трудозатраты на выполнение работ по проекту.	Ведется подсчет времени (в часах) затраченного каждым участником процесса на выполнение работ по проекту (отдельно по основным операциям).	Исполнительный директор, методист проектного офиса.	Отчет о ходе и результатах выполнения работ по договору с заказчиком.
Показатель	Периодичность оценки, метод сбора и расчета показателя	Ответственные за измерение / сбор / расчет показателя	Результат контроля (в каком документе и форме хранится)
5. Качество написания и оформления описания социального проекта.	По готовности разделов, всего описания социального проекта отправка методистом проектного офиса на проверку по электронной почте.	Исполнительный директор.	Отметка в столбце замечания по проекту плана-графику выполнения работ. Лист с замечаниями. Личный кабинет на сайте грантодателя.
6. Процент социальных проектов получивших грантовую поддержку. Размер одобренного гранта.	По результатам проведения конкурса и анализа списков победителей конкурса социальных проектов. Сравнение запрошенной суммы грантовой поддержки и размера одобренного гранта.	Исполнительный директор.	Отчет о ходе и результатах выполнения работ по договору с заказчиком.
7. Оценка оказания услуги заказчиком.	Оценка отзывов и претензий заказчиков в ходе реализации и по результатам оказания услуги. Анкетирование заказчика.	Исполнительный директор, методист проектного офиса.	Отчет о ходе и результатах выполнения работ по договору с заказчиком.

Разработанный регламент описывает цель и задачи процесса; требования к входу (информации от заказчика и грантодателя) и выходу (описание социального проекта, письма поддержки партнеров) процесса; диаграмму потоков операций процесса, отражающую последовательность их выполнения и исполнителей каждой из них; текстовое и/или табличное подробное описание каждой операции с указанием срока ее выполнения; перечень документированной информации процесса и порядок управления ею (в приложении к регламенту приводятся формы / шаблоны заполнения унифицированных форм); показатели для оценки хода выполнения, результатов процесса и удовлетворенности заказчика (табл. 1).

Для организации управления выбранной услугой и процессом ее оказания применим цикл PDCA (англ. «Plan-Do-Check-Act» – планирование-действие-проверка-корректировка).

Этап планирования включает определение целей процесса, оценку возможностей и рисков, связанных с достижением целей; планирование мер, принимаемых в отношении рисков и возможностей; определение целевых значений показателей для оценки функционирования и достижения целей процесса, его результативности и удовлетворенности потребителей; обеспечение реализации плана действий (доведение целей, целевых значений показателей до сотрудников, мотивация их достижения).

В ходе исследования были определены следующие риски недостижения целей процесса и мероприятия по снижению их появления:

1) риск – отсутствия партнеров проекта со стороны заказчика, решение – привлечение партнеров Фонда под данный проект;

2) у грантодателя под идею проекта заказчика нет активного конкурса – пересмотр идеи заказчика под схожие цели другого грантодателя;

3) проблемы с оборудованием и программным обеспечением – приобретение нового оборудования и программного обеспечения;

4) проблемы с электричеством и/или интернетом – своевременное или досрочное выполнение этапов процесса, тогда недолгосрочное отсутствие связи

и возможности работать не вызовет срыва сроков социального проектирования.

5) несвоевременная отправка проекта грантодателю в связи с необходимостью пересматривать и переделывать много информации в проекте, за счет наличия серьезных ошибок – поэтапный контроль написания проекта заказчиком, строгое соблюдение графика выполнения работ и графика собраний-консультаций с заказчиком, при разработке графика заложить на проверку проекта больше времени.

Этап проверки включает определение методики мониторинга, измерения, анализа и оценки, необходимых для обеспечения достоверных результатов показателей процесса (см. табл.); сбор фактической информации о выполнении запланированных работ и достигнутых результатах и целях; сопоставление целевых значений показателей с фактической информацией; анализ план-фактных отклонений, выявление факторов, препятствующих достижению целей процесса.

В рамках совершенствования управления процессом был разработан порядок обмена информацией, содержащий, в том числе отчетную информацию о ходе выполнения работ, разработаны формы регистрации результатов контроля (см. табл. 1).

Этап корректировки (совершенствования) направлен на принятие решений о последующих действиях по результатам контроля – изменения в процессе оказания услуги, в ресурсном обеспечении, корректировка показателей и методов контроля и мониторинга процесса, корректировка плана, воздействия на сотрудников.

По результатам реализации первого цикла Деминга в применении к одному из разрабатываемых совместно с заказчиком социальных проектов были поставлены следующие цели для совершенствования: минимизация ошибок при составлении проектов; повышение компетентности персонала; увеличение вовлеченности персонала; снижение издержек, в первую очередь трудозатрат за счет планирования и организации процесса оказания услуги; регулярная оценка и повышение удовлетворенности потребителей. Все изменения, которые вносятся в процесс оказания ус-

луги по ходу его выполнения, должны быть спланированы, документированы, и должен проводиться анализ внесенных изменений.

Выводы

Применение на практике процессного подхода и риск-ориентированного подхода позволяет, в первую очередь, понимать процессы оказания услуги и организовывать управление ими. Построение сети взаимосвязанных процессов,

регламентация хода выполнения процесса и внедрение в процесс управления услугой цикла PDCA, дальнейшая оценка рисков (негативных событий, влияющих на результаты процесса и удовлетворенность заказчика) позволит Фонду совершенствовать свои процессы, а оценка затрат на процессы (в том числе в случае наступления рисков событий) может стать основой для повышения эффективности деятельности организации.

Библиографический список

1. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (с изм. и доп.).
2. Федеральный закон от 05.04.2010 № 40-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций» (с изм. и доп.).
3. Указ Президента РФ от 08.08.2016 № 398 «Об утверждении приоритетных направлений деятельности в сфере оказания общественно полезных услуг» (с изм. и доп.).
4. Постановление Правительства РФ от 27.10.2016 № 1096 «Об утверждении перечня общественно полезных услуг и критериев оценки качества их оказания» (с изм. и доп.).
5. Постановление Правительства РФ от 30.07.2021 № 1290 «О реестре социально ориентированных некоммерческих организаций» (с изм. и доп.).
6. «Комплекс мер по обеспечению поэтапного доступа негосударственных организаций, осуществляющих деятельность в социальной сфере, к бюджетным средствам, выделяемым на предоставление социальных услуг населению, на 2021–2024 годы» (утв. Правительством РФ 11.12.2020 № 11826п-П44).
7. Печковская Н. П. НКО как поставщики социальных услуг // Архангельский центр социальных технологий «Гарант». 2014. 91 с.
8. Доклад о реализации мер по обеспечению поэтапного доступа негосударственных организаций, осуществляющих деятельность в социальной сфере, к бюджетным средствам, выделяемым на предоставление социальных услуг населению, за 2021 год. [Электронный ресурс]. URL: <https://nko.economy.gov.ru/Public/NewsPage/Details.html?id=195> (дата обращения: 18.12.2022).
9. Немгирова С. Н. Анализ современного состояния некоммерческого сектора: региональный эмпирический срез // Вестник ИКИАТ. 2021. №1 (42). С. 51-60.