



## Организационно-методическое обеспечение оценки инициативных проектов негосударственных некоммерческих организаций Фондом президентских грантов в России

Юлия Владимировна Баталова

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,  
Москва, Россия, [batalova-yv@ranepa.ru](mailto:batalova-yv@ranepa.ru), <https://orcid.org/0000-0001-5581-5758>

**Аннотация.** В статье исследовано организационно-методическое обеспечение конкурсов социальных проектов негосударственных некоммерческих организаций, которые организуются с 2017 г. самым масштабным грантодателем России – Фондом президентских грантов. Используются элементы современной методологии социального проектирования, методы анализа научной литературы, статистического анализа, включенного наблюдения.

Результаты исследования: определены и охарактеризованы «узкие места» методики экспертизы, мониторинга и оценки социальных проектов, представляемых на конкурс Фонда президентских грантов, в том числе: неучет при оценке проектных заявок аффилиации некоммерческой организации, уровня ее текущего финансирования; неточности и «слабые звенья» в понятийном аппарате социального проектирования; методологически неверное толкование категории «оценка влияния»; формальный, не соответствующий сущности мониторинга подход к его организации; отсутствие четких критериев отбора и механизма ротации экспертов фонда; непродуктивность используемого доказательного подхода к выявлению лучших социальных проектов; неравномерность организации распределения грантовых средств по регионам России.

Аргументировано, что выявленные организационно-методические недостатки оказывают негативное влияние на количественные и качественные характеристики социального проектирования негосударственных некоммерческих организаций при поддержке Фонда президентских грантов, порождая проблемы технологизации грантрайтинга, формализации отчетности по полученным грантам, способствуя росту диспропорций в распределении средств ФПГ между организациями и регионами, тиражированию проектов – «двойников».

**Ключевые слова:** негосударственные некоммерческие организации, оценка, социальные проекты, фонд президентских грантов, эффективность социальных проектов, оценка влияния, мониторинг

**Для цитирования:** Баталова Ю. В. Организационно-методическое обеспечение оценки инициативных проектов негосударственных некоммерческих организаций Фондом президентских грантов в России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 4. С. 17–27. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-4-17-27>. EDN FBFGHF

## Organizational and methodological support for the evaluation of initiative projects of non-governmental non-profit organizations by the Presidential Grants Fund in Russia

Yulia V. Batalova

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia, batalova-yv@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0001-5581-5758>

**Abstract.** The article examines the organizational and methodological support for contests of social projects of non-governmental non-profit organizations, which have been organized since 2017 by Russia's largest grant-giver, the Presidential Grants Foundation. The elements of modern methodology of social design, methods of analysis of scientific literature, statistical analysis, included observation are used.

Research results: the "bottlenecks" of the methodology of expertise, monitoring and evaluation of social projects submitted to the Presidential Grants Fund competition are identified and characterized, including: failure to take into account the specifics of a non-profit organization, the level of its current financing when evaluating project applications; inaccuracies and "weak links" in the conceptual apparatus of social design; methodologically incorrect interpretation of the category "impact assessment"; a formal approach to its organization that does not correspond to the essence of monitoring; lack of clear selection criteria and a mechanism for rotating the fund's experts the unproductiveness of the evidence-based approach used to identify the best social projects; the uneven organization of the distribution of grant funds across the regions of Russia. It is argued that the identified organizational and methodological shortcomings have a negative impact on the quantitative and qualitative characteristics of social design of non-governmental non-profit organizations with the support of the Presidential Grants Fund, causing problems of technologization of grant writing, formalization of reporting on grants received, contributing to the growth of imbalances in the distribution of funds between organizations and regions, replication of «twin projects».

**Keywords:** non-governmental non-profit organizations, assessment, social projects, presidential grants fund, effectiveness of social projects, impact assessment, monitoring

**For citation:** Batalova Yu. V. Organizational and methodological support for the evaluation of initiative projects of non-governmental non-profit organizations by the Presidential Grants Fund in Russia. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2024;(4):17-27. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-4-17-27>. EDN FBFQHF

### Введение (актуальность)

Проектирование является предпочитаемым форматом проявления негосударственными некоммерческими организациями (далее – ННКО) конструктивных инициатив и одновременно наиболее динамично развивающейся сферой стимулирования этих инициатив государством и частными благотворителями.

Наиболее крупным государственным агентом поддержки проектов ННКО в нашей стране является Фонд-оператор президентских грантов по развитию гражданского общества (далее: ФПГ), который с 2017 г. во всероссийском масштабе на конкурсной основе выделяет гранты Президента Российской Федерации на реализацию социально значимых проектов ННКО, способствует развитию третьего сектора, благотворительности, добровольчества<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Цель Фонда президентских грантов [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai/public/>

Среди уставных целей ФПГ – не только поддержка проектов, но и повышение эффективности взаимодействия между ННКО и государством, расширение профессионально-экспертного потенциала, выявление и масштабирование успешных практик проектирования.

Учитывая изложенное, разработанная и корректируемая ФПГ методика и организация оценки проектных инициатив имеет огромное значение для стимулирования развития методологии, практики и культуры социального проектирования в современной России.

### **Цель и задачи**

Целью исследования выступает оценка влияния организационно-методического обеспечения конкурсов проектов ННКО Фондом президентских грантов на количественный и качественный уровень социального проектирования в России.

Задачи исследования:

1. Охарактеризовать действующее организационное и методическое обеспечение конкурсов президентских грантов с позиции основ теории управления и социального проектирования, а также с учетом специфики статуса ФПГ в системе государственной поддержки ННКО;
2. Определить, каким образом и в какой мере выявленные недостатки и «узкие места» организационно-методического обеспечения ФПГ влияют на количество социальных проектов, а также качество их разработки, реализации и оценки экспертами ФПГ.

### **Методы исследования**

В качестве методологии в данной статье использованы общепризнанные основы теории управления, разработки и реализации проектов, в том числе:

- 1) Понимание мониторинга как необходимого элемента системы контроля, состоящего в наблюдении за процессом достижения целей и задач проекта в ходе его реализации путем сопоставления фактических промежуточных результатов с запланированными; необходимость соблюдения принципов объективности мониторинга, его независимости от субъекта и объекта контроля [1];
- 2) Признание ограниченности доказательного подхода к выявлению лучших практик, в аспектах их формализации и масштабирования [2];
- 3) Понимание принципиального отличия сущности проектирования от деятельности по оказанию услуг. Проект направлен на достижение конкретных задач по качественному изменению состояния объекта в определенные сроки с ожидаемыми результатами, в то время как оказание услуг ориентировано преимущественно на постоянное совершенствование процесса их реализации;
- 4) Указание в числе обязательных критериев оценки проекта способности субъекта проектирования выбрать лучшую альтернативу из имеющихся, «гибко» управлять процессом и основными параметрами проекта в процессе его реализации;
- 5) Понимание сущности оценки влияния проекта как определения характера и степени долгосрочного (в трехлетней перспективе и далее) воздействия проекта на следующие параметры: состояние определенной в рамках проекта целевой группы (1); запланированные в рамках проекта цели и задачи (2), не охваченные проектом объекты, сферы и процессы (3); оценка влияния ориентирует социальный проект на стратегичность, вне зависимости от бюджета и сроков его реализации [3];
- 6) Признание в качестве необходимых критериев профессионализма эксперта (в том числе в вопросах социального проектирования) следующих характеристик: собственный опыт работы в области, подлежащей экспертизе [4, с. 48–59]; не менее 10 лет интенсивной экспертной работы; благоприятные условия для экспертной деятельности; достижение существенных признанных экспертным сообществом результатов в сфере экспертизы [5, с. 153–160].

Кроме того, исследуя влияние организационно-методического обеспечения деятельности ФПГ на состояние и развитие социального проектирования в России, необходимо учитывать факт организационной близости фонда к институтам государственной власти. С одной стороны, это позволяет статифицировать ФПГ как ключевой субъект политики стимулирования и поддержки социальных проектов ННКО в России [6], а с другой – дает основание предположить, что на деятельность фонда могут влиять различные группы давления в своих интересах [7].

**Результаты исследования**

Организационно-правовое обеспечение деятельности ФПГ представлено положениями о конкурсах<sup>1</sup>, методическими рекомендациями по подготовке заявок на конкурсы<sup>2</sup>, требованиями к использованию гранта<sup>3</sup>, а также документацией по организации оценки проектов<sup>4</sup>.

Положение о конкурсе разрабатывается ежегодно и содержит условия и порядок проведения конкурса среди НКО, которые «участвуют в развитии институтов гражданского общества». Такая трактовка сферы проектирования НКО выходит за рамки «социального обслуживания», очерченные Правительством РФ для организации государственной поддержки третьего сектора. Это существенно расширяет диапазон деятельности ННКО как субъектов выдвижения и реализации гражданских (социально-политических) инициатив.

В числе утверждаемых ФПГ грантовых направлений представлены практически все возможные сферы деятельности НКО. При этом, тематика направлений проектирования названа «примерной», что не исключает подачи НКО инициативы, не входящей в перечень ФПГ.

Вместе с тем, имеют равные права подать заявку на конкурс ФПГ как НКО, которые не входят в реестры социально ориентированных либо поставщиков социальных услуг, так и НКО, состоящие в данных реестрах и уже (возможно) получающие в приоритетном порядке от государства поддержку своей деятельности. Такая ситуация представляется несправедливой, поскольку, во-первых, уравнивает более обеспеченных ресурсами НКО с теми, кто только «стартует» в области социального проектирования, либо с теми, чьи заявки хронически не поддерживаются; во-вторых, потому что позволяет НКО, уже получающим господдержку своей деятельности, «упаковывать» часть своих уже финансируемых государством функций как новый проект.

Для ННКО разработаны обучающие модули с иллюстративными примерами и видеороликами, позволяющие авторам заявок адаптировать их под требования грантодателя в процессе подготовки<sup>5</sup>. Прослеживается логическая взаимосвязь между рекомендуемым форматом заявки и критериями ее оценки экспертами ФПГ. По результатам предыдущих и текущего конкурса ФПГ проводит аналитическую работу, направленную, в том числе, на выявление проблем оценки проектов, и корректирует свою политику.

Предоставленная ФПГ экспертам возможность оценивать поддержанные проекты путем выбора одного из вариантов (реализован успешно, удовлетворительно или неудовлетворительно), а также публикация отчетности о каждом проекте и заключения экспертов по тем из них, которые были оценены как неудовлетворительно реализованные, является несомненным достижением в развитии отечественной практики оценки социальных проектов – победителей прогосударственных конкурсов.

---

<sup>1</sup> Положение о первом конкурсе на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества в 2024 году. Утверждено приказом Фонда президентских грантов от 14 июня 2023 г. № 6 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/home/about/methodic-materials>

<sup>2</sup> Методические рекомендации по подготовке заявок на участие в первом конкурсе на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества в 2024 г.; Методические рекомендации по подготовке бюджета проекта в составе заявки на участие в первом конкурсе на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества в 2024 году; Шаблон заявки на участие в конкурсе на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/home/about/methodic-materials>

<sup>3</sup> Требования, предъявляемые Фондом президентских грантов к использованию гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/home/about/methodic-materials>

<sup>4</sup> Положение о порядке оценки результатов проектов победителей конкурсов на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Утверждено приказом Фонда президентских грантов от 15 сентября 2020 г. №17 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/home/about/methodic-materials>

<sup>5</sup> Обучайтесь, не отрываясь от добрых дел. Фонд президентских грантов: официальный сайт [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://обучение.президентскиегранты.рф/>

Вместе с тем, предлагаемый ФПГ алгоритм социального проектирования (и, соответственно, методика оценки заявок и результатов проектов) не лишен недостатков.

Во-первых, есть «слабые звенья» в понятийном аппарате методического обеспечения ФПГ.

Термин «социальный проект» в трактовке ФПГ содержит обязательные элементы, такие как: целедостижение, запланированные результаты, ограниченность временем, территорией, командой и бюджетом, направленность на решение актуальной проблемы. Однако, отсутствует акцентуация внимания на такой значимый аспект проекта, как его отличие от «рутинной» работы. Более того, ФПГ рекомендует: «Если у организации нет проектов, но она регулярно проводит программы и мероприятия, чтобы решить конкретные проблемы целевых групп, оформите текущую деятельность организации в полноценный проект со сроками, целями, задачами, мероприятиями, заранее запланированным результатом, партнерами и бюджетом и попробуйте подать на конкурс»<sup>1</sup>. Такая установка провоцирует обилие «поддерживающих» проектов от ННКО, которые занимаются регулярной деятельностью (как правило, это организации, оказывающие социальные услуги) либо хотят провести какое-либо знаковое мероприятие по итогам своей работы (фестиваль, съезд и т.д.), предполагающее большие затраты. По результатам проведенного автором анализа, за период деятельности ФПГ за 2019 – 2023 гг., число таких «поддерживающих» проектов составило приблизительно 75%. Представляется, что такая практика несколько искажает сущность проектирования, поскольку его предпочтительными целями традиционно признаются либо внедрение качественного новшества (инновационные проекты), либо масштабирование успешной деятельности (расширенные проекты).

В методических рекомендациях ФПГ по оценке заявки проекта приоритетное внимание уделено финансово-экономическим требованиям. Целевое, экономное, результативное расходование грантовых средств является основным условием грантодателя и трактуется в аспектах расходования грантовых средств исключительно на запланированную в заявке проекта статью расходов, а также достижения целей и задач проекта в указанные сроки с учетом запланированных затрат<sup>2</sup>. В то же время, в методических рекомендациях не обособляется значимый для социального проектирования критерий экономичности как способности исполнителя гранта выбрать и реализовать лучшую альтернативу достижения цели. Таким образом, методистами конкурса заложен «жесткий» подход к социальному проектированию, не позволяющий оперативно управлять грантовыми средствами в случае возникшей в ходе реализации проекта необходимости даже после запроса об этом оператора.

Такая установка не может не отразиться на результатах оценки поддержанных ФПГ проектов. Наиболее часто встречающейся формулировкой экспертных заключений на проекты, реализованные на оценку «удовлетворительно» и «неудовлетворительно», оказалось «нарушение обязательства организацией по своевременному предоставлению отчетности»<sup>3</sup>.

Во-вторых, дискуссионно предложенное методистами ФПГ толкование категории «оценка влияния». Используемая для характеристики данной категории терминология «более значимая цель и ожидаемые результаты, которых невозможно достичь в стандартные сроки реализации»<sup>4</sup> не раскрывает сущности воздействия, а также увязывает наличие эффекта влияния со сроком реализации проекта. Получается, что документация ФПГ не стимулирует ННКО, чьи инициативы имеют продолжительность менее 1,5 года, предусматривать в своих проектах эффект влияния. Это дестимулирует авторов проектов ННКО ориентироваться на стратегичность.

<sup>1</sup> Почему нет смысла подавать заявку, не имея проекта [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://поддержка.президентскиегранты.рф/Article/?id=65>

<sup>2</sup> Требования, предъявляемые Фондом президентских грантов к использованию гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества; Методические рекомендации по оценке заявок на участие в конкурсе на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/home/about/methodic-materials>

<sup>3</sup> "Точки роста" - детям из сельской местности. Региональная общественная организация "Федерация шахмат Псковской области" [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://оценка.гранты.рф/award/project/B905184D-04FC-4E56-9786-CB0413092EBA/about?activeTab=1>

<sup>4</sup> Раздел II Методические рекомендации по подготовке заявки на участие во втором конкурсе на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества в 2024 г. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/home/about/methodic-materials>

В-третьих, формальным и не соответствующим своей сущности является заложенный в организационно-методическом обеспечении ФПГ механизм мониторинга социальных проектов.

Мониторинг социального проекта упоминается в документации ФПГ. Так, п. 36 положения о порядке оценки результатов победителей конкурсов (далее: Положение о порядке оценки)<sup>1</sup> гласит, что ФПГ организует мониторинг проектов – победителей, в т.ч. с привлечением физических и юридических лиц, а также результатов таких проектов, включая социальный эффект. Однако, механизм привлечения сторонних наблюдателей к мониторингу проектов в положении о порядке оценки отсутствует. Согласно п. 37 Положения, поддержанные ФПГ проекты подлежат контролю, в том числе: мониторингу расчетных счетов, проверке отчетности (как правило, в электронной форме) и проверке иной информации<sup>2</sup>. Но порядок, процедуры и сроки проведения такого мониторинга в документации ФПГ не устанавливаются. Указано лишь, что мониторинг осуществляется работником ФПГ, путем сбора и сопоставления информации о достижении базовых показателей, предусмотренных договором о выполнении гранта. Базовыми показателями мониторинга считаются: уровень достижения ожидаемых количественных результатов проекта; уровень выполнения ключевых контрольных точек проекта; объем дополнительно привлеченных средств; количество благополучателей проекта; количество добровольцев, участвовавших в реализации проекта<sup>3</sup>. При этом, уровень реально достигнутых результатов в соотношении с запланированными в заявке показателями указывает сама НКО в аналитическом отчете по итогам реализации проекта (подтверждая это соответствующей документацией, фото или видеозаписями), а работник ФПГ лишь принимает эти заявленные значения, за исключением случаев, когда у него появляются доказательства о недостоверности представленной в отчете информации. Кроме того, рекомендация проводить мониторинг в течение трех месяцев после получения ФПГ итогового аналитического отчета (п. 15 Положения о порядке оценки) нивелирует саму сущность данного вида наблюдения, которое должно осуществляться в процессе реализации проекта. Все это формализует мониторинг, не способствуя его главной функции как объективного механизма оперативного сплошного наблюдения за процессом реализации проекта: вовремя выявить риски невыполнения проекта и обратить на них внимание как исполнителя, так и грантодателя.

Эти упущения в части организации мониторинга влияют на статистику реализации проектов, поддержанных ФПГ (см. табл. 1).

**Таблица 1 – Результаты оценки экспертами ФПГ поддержанных проектов (2019 – 2023 гг.)<sup>4</sup>**

Table 1 – The results of the evaluation of the supported projects by the FPG experts (2019 – 2023)

год	Проекты, получившие оценку «успешно реализованные»	Проекты, получившие оценку «удовлетворительно реализованные»	Проекты, получившие оценку «Неудовлетворительно реализованные»	Нереализованные проекты
2019	2438	557	83	35
2020	2704	630	92	27
2021	3362	725	148	30
2022	4937	960	321	46
2023	3301	1140	126	28

<sup>1</sup> Положение о порядке оценки результатов проектов победителей конкурсов на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Утверждено приказом Фонда президентских грантов от 15 сентября 2020 г. №17 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/home/about/methodic-materials>

<sup>2</sup> Положение о первом конкурсе на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества в 2025 году [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai/public/home/documents?tagId=9>

<sup>3</sup> П.24 Положения о порядке оценки результатов проектов победителей конкурсов на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Утверждено приказом Фонда президентских грантов от 15 сентября 2020 г. №17. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/home/about/methodic-materials>

<sup>4</sup> Составлено автором на основе открытых статистических данных Фонда президентских грантов.

Как видно из таблицы, количество успешно реализованных проектов за период 2019 – 2022 гг. увеличивалось, а в 2023 г. произошел резкий спад их числа. Это может быть объяснено как усилившимся со стороны ФПГ контролем за качеством реализации проектов, так и внешними неблагоприятными факторами, препятствовавшими эффективной и результативной реализации ННКО своих инициатив.

В то же время, за исследуемый период наблюдается устойчивый рост проектов, охарактеризованных как «удовлетворительно реализованные». Обращаясь к опубликованной на сайте ФПГ отчетности по таким проектам, в числе наиболее частых причин такой оценки можно отметить «недостаточное привлечение источников софинансирования проекта по сравнению с заявленным; неполное достижение обозначенных в заявке проекта целей».

Наиболее частыми причинами неудовлетворительной реализации ряда проектов, по данным экспертов и работников ФПГ, оказались: нарушение обязательства организацией по своевременному предоставлению отчетности; нарушение сроков реализации проекта; частичное достижение основных запланированных результатов проекта; недостоверность отчетной информации; неподтвержденность фактического оказания услуг, оплаченных за счет гранта; несвоевременный возврат суммы гранта, целевое использование которой не было подтверждено отчетностью; существенное завышение стоимости услуг; нарушение обязательств по целевому, экономному и результативному расходованию полученных от ФПГ средств.

Анализируя отчеты по неудовлетворительно реализованным проектам, можно обнаружить, что далеко не во всех случаях виноваты исключительно исполнители. Нередко нарушение сроков достижения целей проекта, а также недостижение определенных целей, происходило по причине изменения существенных внешних обстоятельств, изложенных в проектах.

Для более глубокого понимания причин отклонения исполнителей проекта от заявленных задач, несоблюдения сроков проектирования, невозможности привлечения всех запланированных средств необходимо проведение объективного внешнего мониторинга проектов во время их реализации.

В-четвертых, не конкретизированы критерии отбора экспертов ФПГ.

В соответствии с требованиями федерального законодательства об оценочной деятельности<sup>1</sup>, эксперт должен профессионально исполнять свои функции. Уточнение данной нормы осуществляется в рамках отраслевых актов, а также конкурсной документации. Согласно рекомендациям ФПГ, в состав экспертов конкурса входят специалисты, которые обладают значительным опытом и знаниями в определенной сфере социальной, культурной, общественной или научной деятельности, а также в сфере социального проектирования. Однако, каковы критерии этого «значительного опыта и знаний», в документации ФПГ не раскрываются. Кроме того, отсутствие в методическом обеспечении механизма ротации экспертов ФПГ может способствовать развитию проблемы предпочитаемого дискурса заявок (тех, которые нравятся экспертам благодаря определенным лингвистическим конструкциям, форме подачи материала и т.д.)

Данное обстоятельство может привести к поддержке т.н. заявок – «двойников» (перерабатываемых из года в год менее чем на половину для подачи на очередной конкурс). В процессе анализа автором поддержанных заявок на сайте ФПГ за 2019 – 2023 гг. было обнаружено 32 таких «двойника».

В-пятых, используется непродуктивный, по мнению автора, подход выявления лучших (успешных) практик при определении наиболее удачных (по мнению экспертов конкурса) проектов НКО.

Номинарование в число 100 лучших проектов, реализованных с помощью ФПГ, происходит по результатам рейтинговой оценки проектов по степени достижения количественных и качественных результатов, выполнению «контрольных точек» проекта, количеству привлеченных добровольцев и иных дополнительно привлеченных ресурсов, соблюдению требований к бюджетированию, уровню информационной открытости, а также масштабируемости проекта. Оценка проектной инициативы по последнему критерию никак не урегулирована на методическом уровне, что провоцирует субъективизм экспертов. Кроме того, отсутствует такой важный критерий «лучшего» проекта, как уникальность в сравнении с реализуемыми, что нивелирует сам термин «лучший» в отношении проекта.

В-шестых, методические рекомендации ФПГ не проясняют вопрос учета дополнительно привлеченных ресурсов (за исключением софинансирования), несмотря на высокий удельный вес данного критерия при оценке заявки и реализованного проекта. Это демотивирует НКО искать

<sup>1</sup> Ст. 3 Федерального закона от 29.07.1998 N 135-ФЗ (ред. от 14.02.2024) «Об оценочной деятельности в Российской Федерации».

реальные дополнительные источники финансирования проектных инициатив, кроме государственных ресурсов, таким образом, не содействуя их креативному фандрайзингу.

Данное предположение подтверждается путем анализа статистики о количестве и направлении инициативного проектирования НКО в рамках конкурсов ФПГ с 2017 по 2023 гг. (см. табл.2).

**Таблица 2 – Показатели деятельности ФПГ  
в отношении конкурсов президентских грантов (2017 – 2023 гг.)<sup>1</sup>**

Table 2 – Performance indicators of the FPG in relation to Presidential grant competitions (2017–2023)

Показатель	Год проведения конкурсов						
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Количество регионов, участвовавших в конкурсах ФПГ	68	70	70	71	74	78	78
Доля проектов НКО, зарегистрированных в Москве, в общем количестве поддержанных проектов, %	17	13	13	11	11	11	10
Доля проектов НКО, зарегистрированных в Москве, в общей сумме выделенных грантов, %	37	36	33	32	33	30	30

Анализ представленных в табл. 2 данных позволяет выделить организационную проблему стимулирования гражданских инициатив НКО посредством ФПГ – неравномерное распределение грантов среди субъектов РФ. Эта проблема вызывает существенные диспропорции в развитии третьего сектора по регионам России. Она может быть связана как с существенной разницей качества проектных инициатив НКО в различных субъектах России, так и с издержками, вызванными институциональной и организационной близостью «агента» – ФПГ к «принципалу» – субъекту государственной власти (лоббизм, коррупционные риски).

С 2021 г. на уровне ФПГ данная проблема начала решаться путем создания механизма финансирования президентских грантов в регионах России. Этот механизм учитывает: количество субъектов РФ, которые подают заявки на софинансирование; количество НКО и данного региона, участвовавших в конкурсе ФПГ; коэффициент софинансирования (для Москвы и Санкт-Петербурга этот коэффициент установлен в размере 0,5, тогда как для остальных регионов он составил 1,0).

Вместе с тем, в 2022 – 2023 гг. по-прежнему наблюдаются существенные диспропорции по концентрации поддержанных ФПГ проектов НКО в г. Москва, как в абсолютном, так и в стоимостном выражении.

Исследователи объясняют такую ситуацию различными обстоятельствами, в том числе: недостаточностью мер по выравниванию диспропорций в объемах выделяемых ФПГ грантов по субъектам Российской Федерации; неадекватностью системы оценивания грантовых заявок их качественным характеристикам; демотивацией НКО со стороны ФПГ искать дополнительное финансирование и диверсифицировать источники ресурсов.

Эти диспропорции проявляются не только на уровне регионов, но и внутри каждого из них. В числе причин этого выделяют: наличие сильных, конкурентноспособных участников в крупных городах региона; бюрократические трудности оформления заявки на грант; низкий уровень (или даже невозможность) софинансирования заявки в соответствии с требованиями ФПГ; недостаточная креативность команды НКО, низкий уровень компетенций в вопросах подготовки инициативных проектных заявок.

Показательно, что последнюю причину некоторые эксперты понимают не как качественное несоответствие команд НКО компетенциям проектирования, а как несовершенное овладение техникой грандрайтинга (англ. – технологии составления заявок) [8, с. 119]. Такая позиция может косвенно свидетельствовать о сохраняющейся проблематике преобладания формального подхода политики ФПГ в отношении экспертизы заявок НКО, провоцирующего среди организаций третьего

<sup>1</sup> Составлено автором на основе отчетов ФПГ об оценке результатов проектов победителей конкурсов ФПГ на развитие гражданского общества за 2017 – 2023 гг. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/open-data>



сектора развитие «искусства грантрайтинга» без содержательного совершенствования деятельности по инициированию и реализации проектов [9].

В итоге, даже при относительно большом объеме поступлений грантового финансирования в регион многие его территории оказываются недостаточно охваченными социально значимыми и важными проектами, реализуемыми НКО этих муниципальных образований [10].

### Выводы

С учетом изложенного, можно утверждать, что организационно-методическое обеспечение конкурсов социальных проектов является результатом и важным инструментом политики ФПГ в отношении стимулирования развития социального проектирования силами ННКО в современной России. «Слабые звенья» организационно-методического обеспечения порождают соответствующие риски, влияющие на количественные и качественные параметры социального проектирования (см. табл. 3).

**Таблица 3 – Эффективность конкурсного механизма поддержки Фондом президентских грантов инициативных проектов ННКО в России<sup>1</sup>**

Table 3 – The effectiveness of the competitive mechanism of the Presidential Grants Fund's support for NNCO initiative projects in Russia

Критерий организационно-методического обеспечения конкурса ФПГ	Оценка организационно-методического обеспечения ФПГ	Риск снижения результативности / эффективности конкурса	Оценка степени риска
Качество терминологии социального проектирования	Методологически неверное толкование отдельных терминов оценки	Отсутствие единого однозначного теоретически обоснованного понимания у авторов, экспертов и общественности базовых категорий социального проектирования	Высокий
Объем и полнота организационно-методической документации	Разработана в полном объеме (положение о конкурсе, рекомендации для экспертов и авторов заявок, регламент проведения конкурса)	Неурегулирование отдельных вопросов социального проектирования	Низкий
Требования к экспертам конкурса, механизм их отбора и ротации	Нечеткие, механизм отбора и ротации отсутствует	Снижение уровня профессионализма и компетентности экспертов; появление предпочитаемого дискурса заявки проекта (лингвистических, стилистических конструкций и т.д.); развитие искусства грантрайтинга	Высокий
Взаимосвязь между критериями оценки заявок и рекомендациями по их составлению	Прослеживается в методическом обеспечении конкурса	Заявки могут быть составлены по одним критериям, а их оценка проводится по другим критериям	Низкий
Рекомендации экспертам по оценке заявок	Разработаны; приоритетное внимание уделено финансовым аспектам проектирования	Различия в интерпретации экспертами критериев конкурса	Средний
Мониторинг проекта	Упомянуется в организационно-методической документации; проводится на усмотрение сотрудника ФПГ; возможно привлечение сторонних экспертов	Формальное и методологически неверное проведение мониторинга реализации проекта	Высокий

<sup>1</sup> Составлено автором/

Продолжение табл. 3  
Continuation of Table 3

Критерий организационно-методического обеспечения конкурса ФПГ	Оценка организационно-методического обеспечения ФПГ	Риск снижения результативности / эффективности конкурса	Оценка степени риска
Оценка результатов реализации проекта	Проводится: исполнителем проекта (самооценка); экспертами и работниками по результатам отчетности исполнителя проекта; общественностью путем отзывов на проект на портале ФПГ	Формальный подход к оценке результатов реализации проекта экспертами; возможность ангажированной оценки результатов реализованного проекта заинтересованными субъектами	Средний
Подход к анализу и формализации лучших практик	Доказательный; описательный метод представления лучших практик	Возможность ангажированного определения «лучших» практик, риски неэффективности их масштабирования, отсутствие исследований о неудачном опыте социального проектирования	Высокий
Возможность подать заявку, если деятельность или проект НКО уже поддерживается в текущий период	Предоставляется	Нарушение принципа справедливости при распределении грантов	Высокий
Учет организационно-правовой формы НКО при оценке заявок	Отсутствует	Нарушение принципа справедливости при распределении грантов	Высокий
Противодействие непропорциональному распределению средств по территориальному принципу	Механизм софинансирования в регионах; установление пониженных коэффициентов поддержки заявок для Москвы и Санкт-Петербурга	Нарушение принципа территориальной справедливости при распределении грантов	Средний

Привлечение статистики и анализ отчетов о реализации социальных проектов, поддерживаемых ФПГ в 2019 – 2023 гг., дают основание для вывода о необходимости профилактики / устранения выявленных рисков организационно-методического обеспечения ФПГ.

#### Список источников

1. Переверзева Е. С. Осуществление мониторинга эффективности реализации программ поддержки и проектов СО НКО как процесс реализации функциональных составляющих экономической безопасности // Региональные проблемы преобразования экономики. 2023. № 12 (158). С. 302–310. <https://doi.org/10.26726/1812-7096-2023-12>
2. Никитин А. С. Масштабирование успешных практик деятельности региональных управленческих команд в муниципальных образованиях России // Российское предпринимательство. 2017. Том 18. № 22. С. 3539–3554. <https://doi.org/10.18334/rp.18.22.38487>
3. Зайцев И. Д., Воложанина М. А., Караев А. А. и др. Социальные проекты: основные принципы и особенности // Социально-гуманитарные знания. 2024. № 1. С. 47–49. EDN: NFKQLM
4. Нассим Николас Талеб. Рискуюя собственной шкурой. Скрытая асимметрия повседневной жизни. М.: КоЛибри: Азбука-аттикс, 2024. 380 с.
5. Ларичев О. И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных Странах. М.: Логос, 2000. 296 с.

6. Мерсиянова И. В., Иванова Н. В. Партнерство государства и благотворительных фондов как стратегия повышения ресурсной обеспеченности некоммерческих организаций // Вопросы государственного и муниципального управления. 2018. № 1. С. 29–46.
7. Смирнов В. А. Эффективность грантовой поддержки российских социально ориентированных некоммерческих организаций (на примере Фонда президентских грантов) // Социологические исследования. 2020. № 9. С. 79–89. <https://doi.org/10.31857/S013216250009619-3>
8. Кобыльников В. П. Актуальные проблемы финансовой поддержки некоммерческого сектора региона (на примере предоставления «президентских грантов») // Проблемы развития территории. 2019. № 1 (99). С. 107–120. <https://doi.org/10.15838/ptd.2019.1.99.7>
9. Орлов П. А. Южноуральские НКО в конкурсах Фонда президентских грантов / XXII Уральские социологические чтения. Национальные проекты и социально-экономическое развитие Уральского региона. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Екатеринбург. 17 – 18 марта 2020. С. 123–125.
10. Тарасова А. Н., Ижик А. В. Грантовая поддержка проектов социально ориентированных некоммерческих организаций Свердловской области // Теория и практика общественного развития. 2021. № 11. С. 78–85. <https://doi.org/10.24158/tipor.2021.11.11>

### References

1. Pereverzeva E. S. Monitoring the effectiveness of the implementation of support programs and projects with NGOs as a process of implementing functional components of economic security. *Regional problems of economic transformation*. 2023;12(158):302–310. (In Russ.). <https://doi.org/10.26726/1812-7096-2023-12>
2. Nikitin A. S. Scaling up successful practices of regional management teams in Russian municipalities. *Russian entrepreneurship*. 2017;18(22):3539–3554. (In Russ.). <https://doi.org/10.18334/rp.18.22.38487>
3. Zaitsev I. D., Volozhanina M. A., Karaev A. A. and other. Social projects: basic principles and features. *Social and humanitarian knowledge*. 2024;(1):47–49 (In Russ.).
4. Nassim Nicholas Taleb. *Risking his own skin. The hidden asymmetry of everyday life*. Moscow: KoLibri: ABC-attics: 2024. 380 p. (In Russ.)
5. Larichev O. I. *Theory and methods of decision-making, as well as a chronicle of events in Magical Countries*. Moscow: Logos; 2000. 296 p. (In Russ.)
6. Mersiyanova I. V., Ivanova N. V. Partnership of the state and charitable foundations as a strategy to increase the resource provision of non-profit organizations. *Issues of state and municipal management*. 2018;(1):29–46 (In Russ.)
7. Smirnov V. A. The effectiveness of grant support for Russian socially oriented non-profit organizations (using the example of the Presidential Grants Fund). *Sociological research*. 2020;(9):79–89. (In Russ.). <https://doi.org/10.31857/S013216250009619-3>
8. Kobylnikov V. P. Actual problems of financial support for the non-profit sector of the region (on the example of the provision of "presidential grants"). *Problems of territory development*. 2019;1(99):107–120. (In Russ.). <https://doi.org/10.15838/ptd.2019.1.99.7>
9. Orlov P. A. South Ural NGOs in competitions of the Presidential Grants Fund. In: *XXII Ural Sociological readings. National project and socio-economic development of the Ural region. Materials of the All-Russian scientific and practical conference*. Yekaterinburg. March 17 – 18, 2020: 123–125. (In Russ.)
10. Tarasova A. N., Izhik A. V. Grant support for projects of socially oriented non-profit organizations of the Sverdlovsk region. *Theory and practice of social development*. 2021;(11):78–85. (In Russ.)

### Информация об авторе

Ю. В. Баталова – кандидат политических наук, доцент, начальник отдела организации защит диссертаций Управления аспирантуры и докторантуры РАНХиГС.

### Information about the author

Yu. V. Batalova – Cand. Sci. (Polit.), Associate Professor, Head of the Dissertation Defense Department of the Department of Postgraduate and Doctoral Studies of RANEPА.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 15.10.2024; одобрена после рецензирования 19.11.2024; принята к публикации 21.11.2024.

The article was submitted 15.10.2024; approved after reviewing 19.11.2024; accepted for publication 21.11.2024.