**Тема 6. Визначення цілей та завдань соціального проєкту. Учасники соціального проєкту**

**1. Визначення мети та цілей соціального проєкту.**

**2. Завдання проєкту.**

**3. Загальна характеристика учасників соціального проєкту.**

4. Партнерство в соціальному проекті.

**5. Команда соціального проєкту.**

**6. Аналіз стейкхолдерів соціального проєкту.**

**7. Залучення зовнішніх експертів до реалізації соціального проекту.**

**8. Залучення волонтерів до реалізації соціального проекту.**

**1. Визначення мети та цілей соціального проєкту**

Визначивши, на вирішення якої проблеми спрямований проект, потрібно сформулювати його мету і завдання. При визначенні цілі варто пам’ятати теоретичні засади формулювання цілей будь-якої діяльності. Згідно з ними, ціль (або мета) є ідеальним уявленням про результат майбутньої діяльності. Тобто ціль не є абсолютним передбаченням практичного результату, не ототожнюється з ним повною мірою. Ціль лише відображає міркування розробників проекту щодо того, яким в ідеалі мав би бути результат діяльності.

**Мета**– найбільш стислий і змістовний опис соціального проєкту.

Мета соціального проєкту може класифікуватися за різними критеріями в залежності від спрямованості та характеру бажаного впливу. Ось кілька можливих аспектів класифікації:

1. За соціальною сферою:

- соціальна підтримка – забезпечення допомоги та підтримки вразливим групам населення;

- освіта та розвиток – поліпшення доступу до якісної освіти, професійної підготовки та розвитку навичок;

- охорона здоров'я – забезпечення доступу до ефективної медичної допомоги та профілактичних заходів;

- економічна самодостатність – розвиток проєктів, спрямованих на збільшення можливостей для заробітку та підвищення економічної самодостатності.

2. За масштабом впливу:

- локальний рівень – вплив на конкретну територіальну громаду чи спільноту;

- регіональний рівень – розширений вплив на регіональному рівні;

- національний рівень – проєкти, спрямовані на вирішення соціальних проблем на національному рівні.

3. За тривалістю:

- короткострокові – проєкти, спрямовані на швидке поліпшення конкретної ситуації;

- середньострокові та довгострокові – орієнтовані на стійке зміцнення та розвиток соціальних систем.

4. За характером впливу:

- позитивний вплив – заходи, спрямовані на покращення певних аспектів соціального життя;

- превентивний вплив – заходи, спрямовані на запобігання виникненню соціальних проблем.

У разі, коли проєкт має декілька векторів, його мети можна класифікувати як:

1. Основні – тобто цілі, які є головними та ключовими для досягнення успіху проєкту. Вони визначають загальний напрямок та орієнтири проєкту.

2. Додаткові (вторинні) – тобто цілі можуть включати додаткові переваги, розвинення певних компонентів проєктів чи підсилювати подальший вплив.

Мета проекту повинна відповідати наступним критеріям: бути широкою, відображати загальні наміри, бути нематеріальною, абстрактною, такою, що не піддається безпосередньому вимірюванню, пов’язаною з визначеною проблемою (потребою). Формулюючи мету рекомендується використовувати наступну лексику: створити, вдосконалити, заснувати, надати, покращити, підвищити тощо.

Рекомендується включати до формулювання мети проєкту конструкції «яким способом» і «для кого». Йдеться про те, що слід визначати вирішення проблеми певної аудиторії як таке, що настало шляхом сукупності дій, запропонованих проєктом.

[Приклад: якщо проєкт спрямований на навчання співробітників органів місцевого самоврядування роботі з інформацією, то мета виглядатиме так: «підвищити кваліфікацію представників органів місцевого самоврядування у роботі зі зверненнями громадян ***(яким способом?)*** шляхом організації навчальних заходів ***(кому?)*** працівникам таких органів».]

Не слід плутати мету і завдання проекту. Перша – скоріше відповідає на запитання ЩО буде зроблено в результаті реалізації проекту, а завдання – ЯК це буде досягнуто. Мета проекту вказує на те, чого ви сподіваєтеся досягнути, а також розкриває ваші загальні наміри в проекті.

[Наприклад, «Покращити якість життя людей похилого віку в громаді …» буде виступати метою проекту. Завданнями проекту можуть бути «Запровадження додаткових соціальних послуг», «Вдосконалення медичних послуг», «Організація дозвілля людей похилого віку». Тобто все те, що дозволить покращити якість життя цільової групи.]

**Цілі соціального проєкту** – це конкретні, вимірювані та досяжні результати, які проект має досягти для вирішення конкретних соціальних проблем або задоволення потреб громади. Цілі визначають напрямок дій та визначають, які конкретні зміни повинні відбутися в результаті реалізації проєкту.

Основні елементи визначення цілей соціального проєкту включають (за технологію SMART):

1. Специфічність (Specific). Цілі повинні бути чітко сформульовані та конкретизовані, щоб кожен може зрозуміти, що саме має бути досягнуто.

2. Вимірюваність (Measurable). Цілі повинні бути вимірюваними, щоб можна було об'єктивно оцінити ступінь досягнення результатів.

3. Досяжність (Achievable). Цілі повинні бути реалістичними та досяжними в умовах проєкту, враховуючи наявні ресурси та обмеження.

4. Релевантність (Relevant). Цілі повинні бути пов'язаними з основними проблемами чи потребами громади, які потрібно вирішити.

5. Часовий характер (Time-bound). Цілі повинні мати конкретний термін виконання, щоб визначити строк досягнення результатів.

Цілі соціального проєкту можна класифікувати за різними критеріями в залежності від характеру та спрямованості:

1. За спрямованістю:

- соціально-економічні цілі спрямовані на покращення економічної ситуації та благополуччя громади;

- соціально-культурні цілі мають на меті зміцнення соціокультурного середовища, розвиток освіти, культури та традицій;

- соціально-медичні цілі направлені на поліпшення стану здоров'я та медичного обслуговування.

2. За способом впливу:

- профілактичні цілі спрямовані на запобігання виникненню соціальних проблем та негативних явищ;

- корекційні (реабілітаційні) цілі спрямовані на виправлення вже існуючих проблем та покращення ситуації.

3. За об'єктом впливу:

- індивідуальні цілі орієнтовані на поліпшення життя окремих осіб або сімей;

- групові цілі спрямовані на вирішення проблем груп населення чи певних громадських об'єднань;

- системні цілі мають на меті вплив на загальну систему або структуру суспільства.

4. За тривалістю впливу:

- короткострокові цілі орієнтовані на досягнення результатів протягом короткого періоду, зазвичай до 1 року;

- середньострокові цілі передбачають вплив та зміни протягом кількох років;

- довгострокові цілі спрямовані на досягнення важливих результатів у віддаленому майбутньому, можуть передбачати декади чи століття.

5. За географічною областю:

- локальні цілі спрямовані на розв'язання проблем та покращення ситуації в обмеженій географічній області;

- регіональні цілі орієнтовані на вплив у межах конкретного регіону чи області;

- національні або міжнародні цілі задаються з метою вирішення проблем на національному чи міжнародному рівні.

Класифікації цілей соціального проєкту можуть варіюватися в залежності від конкретного контексту та завдань соціального проєкту.

Цілі соціальних проєктів направлені на досягнення позитивних змін у суспільстві та поліпшення якості життя його членів. Серед розповсюджених цілей соціальних проєктів можна виділити наступні:

1. Розвиток соціальних сфер – проєкти спрямовані на покращення доступу до освіти, охорони здоров'я, культурних та розважальних можливостей для всіх верств населення.

2. Зменшення соціальної нерівності. Мета таких проєктів полягає в забезпеченні рівних можливостей та вигод для різних соціальних груп, включаючи людей з обмеженими можливостями, мігрантів, малозабезпечених та інші вразливі категорії.

3. Підтримка вразливих груп населення, включає заходи для поліпшення життя людей, які опинилися в складних життєвих обставинах, таких як бездомні, жертви насильства, люди похилого віку тощо.

4. Збереження та захист навколишнього середовища, тобто проєкти спрямовані на збереження природних ресурсів, зменшення впливу на довкілля та підвищення екологічної свідомості громади.

5. Підтримка підприємництва та зайнятості. Такі проєкти спрямовані на створення умов для розвитку місцевого бізнесу, створення робочих місць та підтримку підприємництва в громаді.

6. Забезпечення соціальної інтеграції. Мета полягає в зміцненні взаєморозуміння та толерантності, підтримці соціальних зв'язків та формуванні єдиної громадської ідентичності.

7. Розвиток інфраструктури та житлового фонду. Спрямовані на поліпшення умов проживання через розвиток інфраструктури, будівництво та реконструкцію житла. Описані цілі можуть варіюватися в залежності від конкретного соціального контексту та проблем, які необхідно вирішити в рамках проєкту.

**2. Завдання проєкту**

Завдання проєкту– це індикатори, досягнувши яких можна стверджувати, що мета проєкту досягнута. Мета проєкту носить узагальнюючий характер, тоді як завдання проєкту є «розшифровкою» мети, її компонентами.

Завдання – це короткі конкретні формулювання, що більш детально описують результати, які очікуються і в сукупності забезпечують досягнення мети.

Завдання проєкту – це поліпшення ситуації, яку ви описали у постановці проблеми, тому завдання повинні бути максимально конкретизованими, реалістичними та досяжними. Іншими словами – це конкретні події, які можна виміряти і без яких мета проєкту не може бути досягнутою. Це зміни, поліпшення ситуації, які відбуваються крок за кроком в міру реалізації проєкту. Необхідно визначити завдання, встановити планові кількісні та якісні показники цих змін.

Завдання – це способи вимірювання результатів, показники, які свідчитимуть чи зробили ми те, що збиралися зробити. Завдання визначається своєю конкретністю. Якщо мета є суттю вирішення однієї із найважливіших проблем, то завдання є однією із кількох складових розв’язання цієї проблеми. Зазвичай, для досягнення мети потрібно реалізувати декілька паралельних або послідовних завдань.

Завдання, як і мета, приносять найбільшу користь, коли вони чітко сформульовані і прямо відповідають вимогам технології SMART.

Загальні характеристики мети та завдань соціального проєкту:

1) відповідність цілям діяльності організації;

2) відповідність пріоритетам донора;

3) сукупність виконаних завдань має досягати мети.

Існує два типи завдань – продуктивні та якісні. Характерні ознаки продуктивних завдань:

- їх результатами є конкретні продукти – комп’ютерна база даних, бібліотека, інформаційно-консультативний центр тощо;

- продуктивні завдання перевіряється статистично – кількість людей, які пройшли перенавчання та отримали нову кваліфікацію в малому бізнесі; кількість будинків, підключених до системи очищення; кількість використовуваної води в літрах; кількість засіяних культур на гектар тощо.

Характерні ознаки якісних завдань:

- результатом виконання якісних завдань є «невловимі» речі – поліпшення знань, одержання нових навичок, придбання кваліфікації тощо;

- міра зміни якості може бути відчутна при спостереженні, виявлена при індивідуальному інтерв’ю, шляхом проведення опитувань тощо;

- кількісні результати якісного завдання не можуть бути обмежені тільки кількістю людей, що пройшли перенавчання, але повинні також ураховувати кількість людей, що реально працюють у тій сфері, для якої власне вони проходили перенавчання, використовуючи отримані знання.

Добре визначені завдання проекту мають відповідати на такі питання:

Що необхідно змінити?

Скільки змін необхідно зробити?

Де будуть відбуватися зміни?

Для кого ці зміни робляться?

Коли будуть відбуватися зміни?

Розробляючи завдання проекту, треба дотримуватися такої схеми міркувань: від загального – до часткового, від проблеми – до мети (загальних цілей) і завдань (конкретних цілей) та методів. Потім у зворотному напрямку, тобто здійснити перевірку того, чи буде виконання конкретних завдань служити досягненню цілей і розв’язанню сформульованої проблеми або її частини. У випадку виділення гранта в розмірі меншому, ніж передбачалося (може бути, у два й навіть три рази), ви повинні бути готові скоротити кількість завдань без змін загальної мети, спрямованої на вирішення проблеми.

Інші рекомендації для формулювань цілей і завдань:

|  |  |
| --- | --- |
| Не визначайте цілі та завдання через заперечення:  «не допустити руйнування пам’яток архітектури»; | Краще:  «зберегти пам’ятки архітектури»; |
| уникайте слів, що показують процес:  • підтримувати  • поліпшувати  • зменшувати  • підсилювати  • координувати  • перебудовувати  • сприяти | використовуйте слова, що означають завершеність:  • підготовити  • створити  • зменшити  • збільшити  • організувати  • встановити порядок  • надати доступ |

Важливо звертати увагу на відповідність завдань проекту сучасним підходам, їх ефективність та результативність. Наприклад, створення окремих класів для дітей з особливими потребами йде у розріз із концепцією інклюзивної освіти та буде розглядатися скоріше як позитивна дискримінація. З іншого боку, розміщений у мережі Інтернет інформаційний портал для людей похилого віку буде малоефективним, оскільки багато із них не мають доступу або не вміють користуватися мережею.

Як зазначалося, завдання проекту повинні піддаватися вимірюванню та оцінюванню. Цей процес може включати просте визначення кількості осіб, що отримають послуги в межах проекту, опитування людей, які отримали ці послуги, визначення змін, спричинених проектом.

**3. Загальна характеристика учасників соціального проєкту**

Учасники проекту – основний елемент процесу реалізації проекту. Залежно від типу проекту в його реалізації можуть брати участь від однієї до кількох десятків організацій. Кожна з них виконує певні функції, має певний ступінь участі у проекті й несе конкретну міру відповідальності за його реалізацію.

Основні учасники соціального проєкту:

а) *проєктувальник* – фізичні та юридичні особи, що розроблюють проєктно-кошторисну документацію;

б) *цільова аудиторія* (англ. target groups) – групи людей (учасники заходів, клієнти, отримувачі послуг та ін.), на яких буде здійснено безпосередній вплив у зв’язку з реалізацією основної мети соціального проєкту. У описі проєкту слід зазначити кількісні та якісні показники цільової аудиторії проєкту. Важливо вказати, яким чином Ви плануєте залучати цільові групи;

в) *кінцеві бенефіціари* (від. фр. benefice – прибуток, користь) – соціальні групи, категорії населення, що отримують користь, певні вигоди від реалізації проєкту в довгостроковій перспективі на рівні всього суспільства або його частини;

[Приклад: «Орієнтовно 3000 внутрішньо переміщених осіб отримають комплекс послуг соціального супроводу та будуть інтегровані до ОТГ …… області».]

г) *донори* – різноманітні організації, органи влади, фізичні особи, що надають фінансово-технічну допомогу для реалізації соціального проєкту. Рекомендується дуже уважно вивчити пріоритети і мотивацію донорів;

д) *партнери* – підтримувальні структури (органи влади, навчальні заклади, науково-інноваційні центри, фонди підтримки, виставкові центри, патентно-ліцензійні установи, рекламно-інформаційні, надавачі конференц-послуг, фандрайзингові платформи та ін.);

е) *команда*;

є) *стейхолдери*.

4. Партнерство в соціальному проекті

Беручи до уваги складність багатьох соціальних потреб, на задоволення яких спрямовані проекти, залучення партнерів є цілком природнім та обґрунтованим. У більшості випадків під поняттям партнер мається на увазі організація, яка виконує і несе відповідальність за діяльність у проекті згідно форми заявки та/або партнерської угоди; звітує перед основним (провідним) партнером; несе відповідальність за всі відхилення від графіку виконання проекту; несе матеріальну відповідальність перед основним партнером за нецільове використання коштів. Звичайно можуть залучатися організації, які не отримують фінансування в межах проекту. У такому випадку їх витрати покриває інша установа. В якості партнера можуть виступати організації різних форм власності, сфер діяльності та країн.

Зазвичай є два основні шляхи залучення партнерів до соціальних проектів. По-перше, і найчастіше, партнерами стають організації, з якими вже існує тривалий і позитивний попередній досвід співпраці. По-друге, існують спеціальні Інтернет ресурси, які дозволяють знайти відповідних партнерів залежно від сфери та регіону, де реалізується проект. Звичайно існують і інші способи залучення партнерів. Наприклад, можна запросити на зустріч або звернутися письмово до організації, яку потрібно запросити до партнерства.

Одним із проявів партнерства є так звані мережеві проекти, до виконання яких залучається значна кількість організацій, яких поєднує спільна територія, напрямки, методи, або цілі діяльності, спільна історія тощо. Подібні мережі можуть бути як формальними, так і неформальними. Останнім часом донорські організації всіляко заохочують подібні проекти, оскільки розглядають їх як ефективний засіб поширення досвіду та нових знань. Мережа, що базується на комунікації та довірі, є інструментом, який надає доступ до знань шляхом обміну досвідом. До сильних сторін мережевих проектів слід віднести можливість одержувати нові знання, доступ до нових можливостей, контакти з потрібними людьми тощо. Незважаючи на свої безумовні переваги, мережевий підхід до проектної діяльності несе і ряд ускладнень, а саме: зростання витрат, втрачання часу, підвищення ризиків. Успішність мережевих проектів в значній мірі залежить від навичок ефективної комунікації, особистих персональних контактів, досвіду та міцності самої мережі.

Ще більш тісним, структурованим і формалізованим різновидом партнерських відносин у проекті є консорціум. Проекти, які підтримуються в межах програм технічної допомоги ЄС, зазвичай передбачають утворення консорціумів для їх виконання. Під цим поняттям мається на увазі структурована і формалізована співпраця між двома і більше партнерами, які поділяють цілі проекту та відповідальність за його виконання. Партнери у консорціуму доповнюють один одного та мають спільний інтерес у вирішенні проблем, на які спрямовано проект. У більшості випадків таке об’єднання складається із сторін, які вже мають тривалий попередній досвід співпраці. Консорціум передбачає наявність управлінських структур та процедур, що відповідають типу і складності проекту.

З метою забезпечення координованої роботи різноманітних партнерів велику увагу слід приділяти налагодженню доброї комунікації та ретельному спільному плануванню. Повне розуміння партнерами природи співпраці та готовність працювати спільно знаходять своє відображення в угоді про створення консорціуму – документі, що має юридичну силу. Вона повинна включати наступні компоненти: технічне забезпечення (технічний внесок кожної сторони, доступні технічні ресурси тощо), комерційне забезпечення (питання конфіденційності, права власності на продукти чи послуги), організаційне забезпечення (створення, склад, процедури і повноваження спільних координуючих і керівних органів), фінансове забезпечення (спільний фінансовий план, спільні витрати, розподіл витрат, пов’язаних з управлінням проектом, фінансові відносини з третіми сторонами тощо), правове забезпечення (правові форми співпраці, тривалість дії угоди про співпрацю, вирішення суперечок, статус персоналу тощо).

**5. Команда соціального проєкту**

**Команда соціального проєкту** *–* це група осіб, що відзначається високою згуртованістю навколо спільних інтересів і цілей, високим рівнем довіри і взаємопідтримки, високим рівнем здатності до злагодженої спільної діяльності з реалізації проєктних цілей і завдань*.* Складається з:

1) керівник-лідер;

2) виконавці:

а) основної діяльності за проєктом;

б) інформаційно-комунікативних ролей;

в) фінансово-технічних тощо.

Переважно проектну команду складають керівник (менеджер) проекту, асистент (помічник) менеджера проекту, бухгалтер, консультант проекту (за необхідності), регіональні менеджери (якщо проект реалізується у кількох регіонах), залучені працівники (тренери, профільні фахівці, представники ЗМІ тощо). Склад і функції проектної команди залежать від масштабів, складності та інших характеристик проекту.

У описі команди проєкту слід визначити професійні ролі, виконання яких потрібне для проєкту, та визначити представників команди, відповідальних за їх виконання. Важливо забезпечити відповідність їхньої освіти, кваліфікації, досвіду тим ролям, виконання яких передбачається. У випадку відсутності у команди осіб з відповідним досвідом рекомендується визначити зовнішніх фахівців, залучення яких потрібне для успішного виконання проєкту.

Слід пам’ятати, що грантодавців цікавить підґрунтя мотивації (background) учасників проєкту, оскільки вже у цій частині можна виявити «випадкових», «кабінетних» заявників, які насправді не розуміють аудиторії проєкту та шляхів одержання конкретних соціально значущих результатів.

**Менеджмент людського ресурсу** у проекті є процесом координації людей, залучених до проекту. Він включає планування діяльності персоналу, його залучення (прийом на роботу), постановку завдань, оцінювання результатів роботи та звільнення після завершення проекту. Основними функціями менеджменту людських ресурсів є наступні: розробка плану з розвитку людських ресурсів, набір персоналу, оцінювання його роботи та звільнення по завершенні проекту.

План з розвитку людських ресурсів повинен включати наступні пункти: кількість необхідних працівників, інформацію (припущення) про необхідні витрати на персонал, визначення того, коли і на який час потрібний персонал, визначення необхідних спеціальних знань та навичок, вимоги до професійного рівня персоналу, визначення потреб у підвищенні кваліфікації (тренінгах) персоналу, вимоги щодо робочого місця та його обладнання, опис заходів із розбудови команди.

Процес залучення людських ресурсів передбачає визначення потенційних джерел поповнення персоналу, опис вимог (необхідних навичок) до потенційних працівників та відбір претендентів. Іншими словами, необхідно знайти потрібних людей, які володіють необхідними навичками, які є незайнятими на той період часу, коли це потрібно, за ті кошти, які є в наявності.

Оцінювання роботи персоналу включає чітке визначення критеріїв, безпосереднє оцінювання роботи, підвищення індивідуальної та командної функціональності. Основними критеріями для його проведення можуть виступати наступні: рівень задоволення клієнтів, якість, досягнення, продуктивність та ефективність, робота в команді.

Звільнення персоналу повинне базуватися на чіткому та прозорому плані. Основними цілями цього плану є, з одного боку, не допустити негативного впливу звільнення працівника на успішність проекту, а, з іншого – створити умови, щоб колишній член команди міг безболісно переключитися на іншу роботу.

**6. Аналіз стейкголдерів соціального проєкту**

**Стейкголдери проєкту** *–* це особи або організації, на яких проєкт може вплинути позитивно або негативно*.*

Аналіз зацікавлених сторін дозволяє:

- ***зрозуміти потреби*** тих, хто має відношення до проблеми;

- визначити тих, ***хто потенційно програє і виграє*** в результаті проєкту;

- виявити тих, у кого є ***інтереси, ресурси, здібності, можливості****,* необхідні для реалізації проєкту або впливу на нього;

- виявити тих, ***кого потрібно залучати*** до участі у плануванні і здійсненні проєкту;

- виявити і ***пом'якшити ризики***, у тому числі можливі конфлікти інтересів і очікувань сторін.

Квадрат аналізу зацікавлених осіб:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***вплив на проєкт*** | Великий вплив на проєкт, але низький рівень інтересу  **Зрозумійте та задовольніть інтерес**  – залучайте і консультуйтесь  – намагайтесь збільшити інтерес  – потенційне джерело ризику | Великий вплив на проєкт, високий рівень інтересу  **Ключові гравці**  – сфокусуйте зусилля на них  – залучайте в якості партнерів до проєкту та до процесу прийняття рішень  – мають бути завжди задоволені |
| Низький вплив на проєкт, низька зацікавленість  **Найменш важливі**  - забезпечуйте загальне інформування  - за можливості збільшуйте рівень зацікавленості | Низький вплив на проєкт, висока зацікавленість  **Приділіть увагу**  - залучайте там, де низькі ризики  - інформуйте, консультуйтесь  - потенційні союзники |
| ***Зацікавленість у проєкті*** | | |

Планування заходів із залучення зацікавлених осіб:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Заходи | | | | |
| Фаза проєкту | Інформувати | Консультуватися | Встановити партнерство | Залучити до рішень |
| Визначення проблеми |  |  |  |  |
| Планування проєкту |  |  |  |  |
| Реалізація і моніторинг |  |  |  |  |
| Підбиття підсумків |  |  |  |  |

Аналіз актуальних і потенційних учасників проєкту – неодмінна фаза розробки соціального проєкту. У такий спосіб встановлюються та уточняються конкретні кількісні та якісні параметри соціального середовища проєктних перетворень, потреби та інтереси всіх зацікавлених осіб. Завдяки цьому виникає можливість конкретизувати відповідні розділи проєкту, ініціювати конструктивний діалог і тим самим забезпечити успіх соціального проєктування.

**7. Залучення зовнішніх експертів до реалізації соціального проекту**

У багатьох випадках, з метою успішного виконання проекту, постає необхідність залучення зовнішніх (які не є членами команди) експертів. В цій якості можуть виступати тренери, наукові радники, експерти в певних галузях знань тощо. Їх залучення зумовлюється необхідністю отримати консультації, провести дослідження, втілити ноу-хау або провести тренінги. В якості експертів виступають люди, чиї знання, навички та вміння відповідають заявленим у проекті вимогам. Кваліфікація експертів підтверджується даними про них (CV, копії дипломів, сертифікатів, публікацій тощо). Послуги експертів надаються на підставі угоди про надання послуг, яка містить чітко визначене завдання та часові межі. На відміну від персоналу, який залучений до виконання проекту, експерти не отримують заробітної плати. Їх праця винагороджується гонораром, який розраховується погодинно або на певний відрізок часу.

**8. Залучення волонтерів до реалізації соціального проекту**

Значна кількість соціальних проектів передбачає залучення волонтерів. Існує цілий ряд причин скористатися безкорисною працею помічників, а саме: економія коштів, залучення необхідних чи нових умінь і навичок, привнесення нових ідей та енергії, посилення зав’язків із громадою. Однак участь волонтерів у проекті буде ефективною тільки за умов її ретельного планування. Воно передбачає визначення особи, відповідальної за їх діяльність, та розробку плану. Відповідальна особа займається набором волонтерів, координує їх роботу з персоналом проекту, організовує навчання волонтерів, координує їх роботу. План роботи з волонтерами включає обґрунтування їх залучення до проекту, опис завдань, які вони будуть виконувати, перелік основних вимог до волонтерів, порядок ознайомлення волонтерів із проектом, необхідне навчання для них, координацію їх роботи, принципи оцінювання роботи та заходи із заохочення. Значна частина донорських організацій вказує на необхідність чіткої фіксації роботи волонтерів.