

Поговорим о трех блоках:

1. Миссия, видение, ценности
2. Цели, задачи
3. Открытость и прозрачность

#### 1) Миссия, видение, ценности

**Миссия** – это кратко сформулированная цель, ради которой организация существует. Миссия может быть и у проекта, если проект носит долгосрочный характер.

Фактически миссия должна отвечать на вопрос: какой вклад делает организация, чтобы изменить существующее положение дел и достичь своего видения (о видении расскажем чуть ниже)? Миссия – это то, что задает общий вектор деятельности и вдохновляет (сотрудников, доноров, волонтеров). Это стимул для людей приходить на работу; стимул для доноров давать деньги. Формулирование миссии общими силами помогает сплотить команду.

Какие признаки у миссии:

- она должна быть объемная, объяснять суть деятельности, компоненты этой деятельности и вашу целевую аудиторию;
- должна задавать направление на много лет вперед;
- должна содержать вызов, задачу, которая стоит перед всеми сотрудниками. Должна быть амбициозна и при этом выполнима;
- должна показывать ожидаемый результат и задавать основное направление работы;
- должна выделять организацию из числа других организаций (а что особенного мы делаем?)

При этом миссия – это 1-2 предложения в пределах одного абзаца, чтобы можно было её запомнить и легко воспроизводить.

Пример миссии Фонда «Со-единение»: стать проводником между миром слепоглухих и зрячеслышащих, разработать и объединить успешные решения и практики, дающие слепоглухим людям возможность самореализации, развития и интеграции в общество.

Миссия может включать дух ценностей организации, но не перечислять их.

**Ценности** – это моральные принципы, на которых строится работа организации. Они служат ориентирами при принятии решений и помогают сделать правильный выбор в спорных ситуациях, определить приоритеты. Это должны быть не абстрактные и очень хорошие слова, а то, что поддерживается в культуре организации.

Формулировка ценностей идет обычно через повествовательное предложение (глагол в настоящем времени). Например, мы верим, что... И обязательно короткая формулировка – главное слово (например, уважение, партнерство, взаимодействие, стремление служить). Желательно, чтобы было не больше 5 – иначе не запомнить.

Ценности Фонда «Со-единение»

- ✓ **Доброта (взаимопомощь/сопричастность).** Мы делаем доброе дело. Мы включаемся и приходим на помощь.

- ✓ **Ответственность (профессионализм/результативность).** Мы ценим то, что делаем. Мы нацелены на результат.
- ✓ **Любовь (семья/милосердие).** Мы умеем любить и сопереживать. Мы любим то, чем занимаемся. Мы за гармонию в работе и жизни.
- ✓ **Честность (искренность/доверие).** Мы честные и открытые. Мы доверяем нашим партнёрам.
- ✓ **Справедливость.** Мы верим в справедливость, построенную на совести.

Видение – это ясная картина будущего. Она может быть более объемной, чем миссия. Но опять же это конечная точка, к которой идешь. Условно – прекрасный мир, как было бы в нем, если бы у нас всё получилось и все работали на результат.

Видение отвечает на два вопроса. Что изменится в мире из-за нашей деятельности? Какова наша роль в этом?

## 2) Цели и задачи – зачем они?

Для начала надо определиться с проблемой, которую предстоит решать. Мы её обозначаем в миссии, а дальше расшифровываем в целях и задачах. По каким параметрам оценить проблему?

- Причины проблемы (почему возникла?)
- Масштаб (кого охватывает?)
- Серьезность (что будет, если не решать?)
- Актуальность (надо ли решать прямо сейчас?)
- Конкуренты/партнеры (кто уже решает?)

Затем определяем своё место на карте жизни. Для этого проводим SWOT-анализ (CBOT-анализ, от английского – strengths, weaknesses, opportunities, threats, т.е. сильные, слабые стороны, возможности и недостатки). Чертится табличка из четырех квадратиков. Вверху внутренние факторы (силы и слабости), внизу – внешние (возможности и угрозы).

Сильные стороны – какие материальные и нематериальные ресурсы есть. Что организация делает хорошо? В чем эксперт? Что считают сильными сторонами внешние люди?

Слабые стороны – что усилить? Что мы делаем плохо по сравнению с другими? На что жалуются люди в работе вашей организации? Чего бы вам самим хотелось избежать?

Возможности – внешние факторы, которые способствуют работе.

Угрозы – внешние риски, вне вашего контроля, но их надо учитывать.

Определили свое место, а дальше определяем целевую аудиторию проекта или организации. Т.е. четко понимаем, кому мы хотим помочь и чем. Что получают эти люди (это у нас уже в видении сформулировано отчасти и в миссии тоже есть)?

Дальше определяем цели. Цели должны быть в стиле SMART (произносится как «сма́рт» - от английской аббревиатуры - конкретная, измеримая, достижимая, значимая, ограниченная во времени)

Цель проекта в первую очередь должна быть достижимой. Есть масса социальных проблем, которые нельзя искоренить полностью: бедность, безработица, социальное неравенство, преступность и т.д. Ставя перед собой цель, важно отдавать себе отчет в том, что ее в принципе

можно достичь. Пусть это будет не глобальная цель, зато достигнув ее, вы улучшите жизнь хотя бы небольшой группы людей.

Цель должна логически вытекать из выявленной проблемы. Если связи “Проблема - Цель” нет, то нет смысла и в проекте. Кроме того, цель должна быть сформулирована так четко, чтобы не осталось возможностей для разночтений.

Измеримая цель - это та цель, результат которой можно измерить. Цель должна быть измеримой.

Цель проекта должна быть не просто достижима в принципе, но ее должно быть возможно достичь с помощью имеющихся у вас ресурсов, причем все затраты и издержки будут разумны и оправданы.

При постановке цели нужно четко понимать, когда вы сможете ее достичь. Социальный проект ограничен во времени, значит и его цель должна быть достигнута в определенные сроки и к определенному моменту.

Сформулировав цель проекта, нужно сразу установить показатели его успешности - ожидаемые результаты.

### **3) Отчетность и прозрачность**

Почему важны отчетность и прозрачность? Это формирование репутации, привлечение целевой аудитории проекта, привлечение ресурсов, привлечение партнеров, привлечение внимания к проблеме.

Помогает в этом следование стандарту информационной открытости (пример – как работает GuideStar) и ведение отчетности (обязательной и добровольной публичной финансовой и нефинансовой).

#### **Задания**

- a. Сделать SWOT-анализ своего проекта
- b. Сформулировать миссию организации/проекта
- c. Определить 1-3 смарт-цели для своего проекта