

FRI-110-2-SSH(S)-14

METHODOLOGICAL ASPECTS OF ACQUIRING PRACTICAL SKILLS IN DEVELOPMENT AND MANAGEMENT OF SOCIAL PROJECT

Chief assistant Prof. Daniela Yordanova, PhD

Department Business and Management,

“Angel Kanchev” University of Ruse

Phone: 082-888 520

E-mail: dyordanova@uni-ruse.bg

***Abstract:** The object of this paper is a research on methodologies that have practical skills gaining effect during the training in topic Social projects development and management. Social projects are specific share of public projects bringing sustainable benefits for different vulnerable groups. Key knowledge elements in project management includes identification of project ideas and potential funding, development of project proposal as well as management, monitoring, control and reporting. Results during the training may be provided by combination of two main approaches – PMBOK (Project management body of knowledge) of PMI (Project management institute) and PCM (Project cycle management) of European Commission. This training can be implemented by use of many published books and manuals. However, the challenge faced by trainers is development of practical skills in parallel with theoretical knowledge acquiring.*

***Keywords:** social projects, project management and development, methodology of training*

***JEL Codes:** A2, O10*

ВЪВЕДЕНИЕ

Проектното управление придобива все по-голямо значение като съвременна управленска практика. Неговата значимост се обуславя от два основни фактора в икономическата реалност на страната - наличието на редица възможности за финансиране на бизнес инвестиции и обществени инициативи със средствата на Европейските структурни и инвестиционни фондове (ЕСИФ) и необходимостта от прилагането на проектния подход в съвременните организации, работещи в условия на динамична среда, сблъскващи се с необходимостта от бързо адаптиране към промените (Andreeva, M. 2013, Aleksandrova, M. 2015).

Настоящият доклад има за цел да изясни методите, с които обучението по дисциплината „Разработване и управление на проекти в социалната сфера“ (РУСП) за студентите от бакалавърската програма по „Социални дейности“ на Русенския университет „Ангел Кънчев“ може да насърчи развитието на практически знания и умения, които да ги направят конкурентоспособни на пазара на труда и да улеснят професионалната им реализация. Задачите, чрез които ще бъде постигната целта са: (1) Изясняване на същността на понятието „социален проект“, (2) Изясняване на методиката на структуриране на дисциплината РУСП, (3) Изясняване на съдържанието на практическите задачи, поставяни на студентите, чрез които да се придобият практически умения.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Специфика на социалните проекти

Проектите, които организациите осъществяват могат да бъдат класифицирани според различни критерии, като един от водещите е какви ползи създават и към кого са насочени те. По този критерий проектите могат да бъдат разделени на частни и публични. Според Найденов (Naydenov, N., 2014.) основното разграничение между двата вида проекти е свързано с източника на финансиране. Когато бюджетът се финансира от публични средства, т.е. чрез безвъзмездна финансова помощ, проектът може да бъде определен като публичен, а когато се изпълнява на предприемачески принцип с частен капитал (собствен, привлечен или заеман) той е частен. Също така можем се каже, че публичните проекти се различават от частните (бизнес) проекти според целите, които си поставят. При публичните проекти се поставят обществено значими цели като насърчаване на заетостта, на конкурентоспособността на

бизнес, привличане на инвестиции в регион и др., докато при бизнес проектите предприемачът се стреми към постигане на фирмена цел (възвръщаемост на инвестиции, повишаване заетостта и качеството на персонала и т.н.).

Други основни различия между публичните и бизнес проектите се пораждат в цикъла на тяхното планиране и изпълнение. Например, при публичните проекти има редица особености, свързани с разработването на проектно предложение и изпълнението на вече финансиран проект. Разработването стартира при наличието на покана за кандидатстване (покана за представяне на проектни предложения), предлагаща възможност за финансиране на проектната идея. Проектът се разработва в съответствие с изискванията на финансиращата организация. Те са посочени в документ, на речен насоки за кандидатстване, в който са изяснени допустимите дейности, разходи, кандидати и партньори. Проектът се разработва във формуляр за кандидатстване с конкретно съдържание и трябва да се спази посочения срок за подаване на проектното предложение. Следват оценка на подадените проектни предложения по определена методика, класиране и подписване на договор за финансиране с избраните проекти. Изпълнението на публичните проекти се изпълнява според правилата на финансиращата програма, националното и европейското законодателство. Провеждат се тръжни процедури за доставки на стоки, услуги или строителство, съгласно Закона за обществени поръчки (ЗОП) или Закона за управление на средствата от Европейските структурни и инвестиционни фондове (ЗУСИФ) в зависимост от вида на бенефициента. Прилага се специфичен начин на документирание и отчитане на извършените дейности. При последните две стъпки наличието на административен капацитет за управление на публични проекти е много важно и те са сред основните предизвикателства пред организацията – изпълнител. Успешното управление на публични проекти е свързано с възстановяване на 100% от похарчените при изпълнението средства и това мотивира публичните организации да натрупват знания и да развиват екипи за управление на проекти.

Частните проекти от друга страна предполагат значително по-голяма гъвкавост при своето планиране и изпълнение. Предприемачът е свободен да осигури във всеки момент финансиране за своята инвестиция, да избере доставчици без да изготвя тръжна документация и да провежда тръжни процедури, процесът на управление и изпълнение на проекта не е обременен от излишни бюрократични изисквания и той сам определя обема на документооборота и взема решения за въвеждане на промени в проекта (за което при публичните проекти в някои случаи се изисква предварително одобрение от финансиращата организация.) В заключение може да се каже, че изпълнителите на бизнес проекти имат много по-голяма гъвкавост и ниско ниво на бюрократичност, но за сметка на това не използват възможността за безвъзмездна финансова помощ.

Със средствата от ЕСИФ се финансират основно 2 типа проекти: неинвестиционни и инвестиционни проекти.

Неинвестиционните проекти са известни също и като „меки“ проекти или проекти „от хора за хора“. При изпълнението на такива проекти се създават знания и умения, създават се контакти между отделни заинтересовани страни, разработват се стратегически документи за развитието на определен регион, организират се събития и др. Такива проекти се финансират от Европейски социален фонд.

Инвестиционните проекти са известни още като проекти, съдържащи „твърди“ мерки. Те се наричат още инвестиционни проекти, тъй като основната част от инвестициите в техните бюджети са предназначени за строително – ремонти дейности или доставка на ключово оборудване (строеж на магистрала, оборудване на производствено предприятие и др.). Такива са проектите, финансирани от Кохезионния фонд и Европейския фонд за регионално развитие.

В някои проекти са налице и двата вида разходи – за меки и твърди мерки. Те могат да бъдат определени като смесен тип проекти. В тях доставката на оборудване и/или ремонтните дейности са свързани със създаване на условия за изпълнението и осигуряване на устойчивост на резултатите от проекта (ремонт на дневен център за възрастни хора, доставка на шевни машини изпълнението на проект за социално предприемачество и др).

Проектите могат да имат различни целеви групи. Това са хората или организациите, чиито потребности са обект на проекта. Те имат общи характеристики, например гражданите на град, в който се ремонтира водопровод, фирми от текстилния бранш, на които се оказва помощ за насърчаване на износа, дългосрочно безработни лица, които получават квалификация и др.

На базата на изведените по-горе характеристики на проектите можем да приемем, че всички публични проекти, свързани с меки мерки, които осигуряват устойчиви ползи за различни уязвими⁵⁴ и маргинализирани групи в обществото са социални проекти.

Методика на структуриране на дисциплината „Разработване и управление на социални проекти“

Дисциплината РУСП представя пред студентите теоретичните основи на разработване и управление на проекти в областта на социалните дейности, представя добри практики и дава възможност на студентите да идентифицират и развият проектна идея. Съдържанието на дисциплината може да бъде базирано на два основни литературни източника – Цикъл за управление на проекти (Project cycle management - PCM), издаден от Европейската комисия (Europe Aid Project Cycle Management Guidelines) и Ръководство за система от знания за управление на проекти (PMBOK guide) на Института за управление на проекти. Какво би било полезно от комбинирането на тези два подхода в проектния мениджмънт? Основата на курса следва да е разработена на базата на PCM, като там, където е необходимо се добавят специфичните инструменти за успешен проектен мениджмънт с помощта на PMBOK.

PCM е разработен за нуждите на публичните проекти. При него формулирането на проекта е свързано с пълен и конкретен анализ на територията и на заинтересованите страни. Той включва елементи като оценка на потребностите на целевата група, разработване на дърво на проблемите и метода на логическата матрица (Couillard, J., Garon, S., & Riznic, J., 2009), който е в основата на повечето формуляри за кандидатстване, финансирани от публични фондове.

PMBOK е стандарт за управление на проекти в индустрията. Той описва установените норми, методи, процеси и практики, използвани за управление на проект с цел постигане на успешен резултат. В него са застъпени в много по-голяма степен елементи от планирането на проект като работна структура на задачите, определяне на контролни точки (milestones), оценка на продължителността, последователността и зависимостите между дейностите, методите мрежови график, на критичния път, на критичното звено, оценка на разходите и методи за управление и контрол на ресурсите на проекта.

Ползата от съчетаването помага на обучаемите да усвоят редица инструменти за добро планиране и управление на проекти.

Полезно допълнение към знанията, които предлагат двата подхода би било изучаването на софтуер за управление на проекти. Подходящ е софтуерът Microsoft project, който позволява лесно планиране на различни варианти на обвързване на задачите и разпределяне на ресурсите. Така студентите могат да изследват различни управленски решения, които в реална среда един

⁵⁴ Под уязвими групи се имат предвид групи, които са изправени пред по-висок риск от бедност и социално изключване от обичайния за населението. Етническите малцинства, мигрантите, хората с увреждания, бездомните, хората страдащи от зависимости, самотните възрастни и децата, лишени от родителска грижа често срещат затруднения като ниско образование, безработица или недостатъчна заетост, които могат да доведат до още по-голямо социално изключване. Тази дефиниция е дадена в речника на термините от сферата на социалната закрила и социалното включване, публикуван на интернет портала на Европейската комисия. Не е възможно да се направи пълен списък на уязвимите групи, тъй като неговото съдържание непрекъснато се променя заедно с промените в социално-икономическия контекст. Те включват: етнически малцинства хора, живеещи в бедност, безработни, хронично болни, нетрудоспособни и хора с увреждания, самотни родители, бременни жени, многодетни семейства с 3 и повече деца, деца, лишени от родителска грижа, включително деца, настанени в институции, бежанци, включително непридружени малолетни и непълнолетни, жертви на насилие, хора с ограничен достъп до публични услуги, изолирани групи. Изброените групи не са взаимно изключващи се и често дадено лице може да принадлежи към повече от една група. В такива случаи уязвимостта става още по-голяма.

проектен ръководител взема по отношение на основните параметри на проекта – време, качество разходи и обхват на проекта. Допълнителен довод за включването на софтуера в обучението е необходимостта от комплексни знания, заради навлизането на нови професии на пазара на труда и възможността за по-високо заплащане, което студентите могат да получат в бъдеще при по-висока квалификация (Nedyalkov, A., 2014). За провеждане на занятията е необходимо да се осигурят компютърна техника, лицензиран софтуер и качествен интернет достъп.

Съдържание на практически задачи, насърчаващи придобиване на практически умения

За да се постигнат устойчиви практически знания в процеса на обучение е необходимо в дисциплината да се предвиди изпълнението на практически задачи от студентите. Според Националната квалификационна рамка на Република България (NKR, 2012) завършващите специалност бакалавър следва да притежават разширени и задълбочени теоретични и фактологични знания, включително свързани с най-новите постижения, да владеят методи и средства за решаване на сложни задачи, като прилагат логическо мислене и проявяват новаторство и творчески подходи при решаване на нестандартни задачи. От завършилите се очаква да умеят да управляват екипи и ресурси, за вземат решения в сложни условия при влиянието на различни взаимодействия си и трудно предвидими фактори, да формулират и излагат ясно и разбираемо идеи, проблеми и решения, да събират, класифицират и интерпретират данни за решаване на конкретни задачи и да формират и изразяват собствено мнение по проблеми от обществен и етичен характер.

Разработването на проект създава умения за търсене на професионална информация работа в екип, презентация и говорене пред публика, (Doncheva, Yu., 2012). Познаването на стратегическите документи, политиките на държавата и ЕС, анализите на външната среда носят допълнителни ползи за ориентацията на студентите в обществените, икономическите, социалните и политическите процеси и придобиване на граждански и обществени компетентности (Kirova, M. 2019).

Подходящи за усвояването на учебния материал и натрупването на посочените по-горе умения и компетенции са следните практически задачи:

1. Запознаване с източниците на финансиране на социални проекти – Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, Норвежки финансов механизъм, Програма за развитие на селските райони 2014-2020 (работа с местни инициативни групи - МИГ). Работа с Единен информационен портал за Европейските структурни и инвестиционни фондове - <https://www.eufunds.bg/bg>. Работа с информационна система за управление и наблюдение на средствата от ЕС в България 2020 - <https://eumis2020.government.bg>.

2. Проучване на програмната рамка на социалните проекти – запознаване с националните стратегически документи, третиращи проблемите на целевите групи на социалните проекти и документите за планиране на регионално развитие – работа с портал <http://www.strategy.bg>, сайтове на общини и областни администрации.

3. Идентифициране на проектна идея чрез прилагане на методите, включени в учебния план – SWOT анализ, STEP анализ, анализ на заинтересованите страни и оценка на нуждите им по примерен социален проблем, идентифициран на предходен етап, при изпълнение на задача втора. Разработване на дърво на проблемите.

4. Избор на възможност за финансиране и запознаване с пакет документи за кандидатстване на база на знанията от задача едно.

5. Запознаване с формуляр за кандидатстване и подготовка на проектно предложение, според изискуемата структура, включително:

- Обосновка на нужда от проект описание на проблемите на целевата група
- Разработване на логическа матрица
- Разработване на работна структура на задачите

- Планиране на времетраенето
- Разработване на детайлен график на Гант. Определяне на контролни точки върху графика. Работа с Microsoft project.
- Планиране на необходимите ресурси. Разработване на график за използване на ресурсите.
- Разработване на бюджет. Разработване на график за използване на финансовите ресурси.

Разработването на проект би следвало да се извършва на групи от по трима студента, което би било оптимално при обема на зададената работа.

6. Разработване на план за управление на проекта – екип, план за мониторинг и контрол, отчитане на проекта.

7. Защита на разработеното проектно предложение.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Комбинирането на два теоретични подхода при структурирането на учебния материал позволява получаване на добра теоретична подготовка, съчетана с поглед върху практическото разработване и управление на социални проекти, финансирани от Европейските структурни и инвестиционни фондове.

Включването на знания за планиране на проекти чрез софтуер ще повиши допълнително конкурентоспособността на специалистите по разработване и управление на социални проекти. В малките общини един от основните проблеми е недостатъчният административен капацитет за разработване и управление на проекти и тези познания биха дали на завършилите възможности за бърз преход от висше образование към заетост.

Изборът на тема за проектно предложение би могло да стане и след посещение на подходяща структура на публичната администрация, запознаване с проблемите на целевите групи, с които тя работи и обсъждане на практически решения, които предстои да бъдат приложени. Подходящи партньори на университета биха бил Агенция за социално подпомагане, Дирекция Бюро по труда, общинска администрация, Държавна агенция за закрила на детето, Агенция за хората с увреждания, различни структури за предоставяне на социални услуги на територията на общината и неправителствени организации. Изследваният показват, че в община Русе представителите на местната администрация, неправителствения сектор и образователните институции имат много голям опит в подготовката и изпълнението на проекти, финансирани от ЕСИФ (Ivanova V., M. Kirova, 2017) и това би позволило на младите специалисти да натрупат добри практически знания и умения. В процеса на разработване на проектната идея студентите биха могли да ползват консултации за избрания проблем от представители на съответната организация. Положителните страни в този случай биха били в няколко посоки:

- за студентите – работа по реални практически проблеми и натрупване на знания и умения, запознаване с проблемите на целева група, с която ще работят в бъдеще, създаване на контакт с потенциален работодател и неговата организационната култура и подобряване на професионалната ориентация (Pencheva, M. 2009);

- за работодателя – получаване на свежи идеи и разработване на практическо решение с отчитане на конкретните потребности в организацията, привличане на потенциални бъдещи служители;

- за университета – повишаване на качеството на учебния процес, развиване на партньорски отношения с представители на практиката, получаване на обратна връзка за съдържанието на учебните програми.

По време на обучението е необходимо да се осигурят достатъчно консултации от преподавателя, като се обърне внимание на усвояването на теоретични знания, на умения за презентация на готовата разработка и създаването на контакти с потенциалните работодатели, според индивидуалния интерес на студента с цел неговата професионална ориентация и бъдеща професионална реализация.

REFERENCES

- Aleksandrova, M. (2015). Proektno upravlenie, proektno mislene i proektno deystvie. Sofiya: UNSS (**Оригинално заглавие:** *Александрова, М., 2015. Проектно управление, проектно мислене и проектно действие. София, УНСС.*)
- Andreeva, M. (2013). Proektno upravlenie, Veliko Tarnovo: Faber (**Оригинално заглавие:** *Андреева, М., 2013. Проектно управление. Велико Търново: Издателство „Фабер“*)
- Couillard, J., Garon, S., & Riznic, J. (2009). The Logical Framework Approach-Millennium. Project Management Journal, 40(4), 31–44. <https://doi.org/10.1002/pmj.20117>
- Doncheva, Yu. (2012) Vazmozhnosti i prilozheniya na usvoenite ot studentite kompetentsii v uchebnata distsiplina "Razrabotvane na sotsialno - pedagogicheski proekt". Nauchni trudove na RU - 2012, tom 51, seriya 6.2, Rusenski universitet, Pечатna baza pri Rusenski universitet, 156 – 159 (**Оригинално заглавие:** *Дончева, Ю. (2012) Възможности и приложения на усвоените от студентите компетенции в учебната дисциплина "Разработване на социално - педагогически проект". Научни трудове на РУ - 2012, том 51, серия 6.2, Русенски университет, Печатна база при Русенски университет, 156 - 159*)
- European Commission. (2004). Project cycle management guidelines.
- Ivanova V., M. Kirova. (2017), Evaluation of the Potential for Development of the Economic Cooperation in Euro-region Ruse-Giurgiu after the end of the Programming Period 2007-2013., Review of International Comparative Management, No 5, 502-514
- Kirova, M. (2019), Analysis of the external environment for development of tourism in the Ruse region, Conference proceedings International scientific conference "Modern Management Paradigms in the Continuous Change Context", Sofia, University of Chemical Technology and Metallurgy, pp. 277-282
- Natsionalna kvalifikatsionna ramka na RB, prieta s RMS № 96/02.02.2012 g. (**Оригинално заглавие:** *Национална квалификационна рамка на РБ, приета с РМС № 96/02.02.2012 г.*)
- Naydenov, N., (2014), Upravlenie na proekti, Ruse: „Avangard- print“ EOOD (**Оригинално заглавие:** *Найденев, Н., 2014. Управление на проекти, Русе: Издателство „Авангард- принт“ ЕООД*)
- Nedyalkov, A. (2014), Staffing Issues of Information Systems from the Viewpoint of Operations Management of Services, SocioBrains, No 1, pp. 155-164
- Pencheva, M. (2009). Organizational Culture in Business, Public and non Profit Sectors. *Revista de Management Comparat Internațional*, 10(2), 367-374.
- PMI, A. (2013). Guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). In Project Management Institute (Vol. 5).