



# Оценка заявок в рамках грантовых конкурсов: проблемы и решения

Материалы к онлайн-заседанию №41

23.01.2025

Проект «Созвездия оценки»



Альянс #PROOCENKA

[www.proocenku.club](http://www.proocenku.club)

[administrator@proocenku.club](mailto:administrator@proocenku.club)



*Клуб PROOCENKU – это постоянно действующая онлайн-дискуссионная площадка для всех, кто интересуется оценкой (ежемесячно с 11.06.2021)*

## Основные принципы обучения взрослых (андрагогика)

- Опыт как источник знаний. Каждый участник привносит свой уникальный опыт, который становится основой для обмена знаниями и взаимо-обучения.
- Практическая направленность. Взрослые стремятся к такому обучению, которое имеет непосредственное отношение к их жизни или работе.
- Участие обучающихся в планировании. Взрослые могут участвовать в определении содержания обучения на основе своего опыта и потребностей.

# Альянс PROOCЕНКУ

Онлайн-клуб – это инициатива Альянса PROOCЕНКУ.

Цель Альянса – развитие оценки в социальной сфере, встраивание оценки в деятельность организаций.

Создатели Альянса PROOCЕНКУ:

- РБОО "Архангельский Центр социальных технологий "Гарант"
- ООО «Компания «Процесс Консалтинг»
- Фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив»

# Экспертная оценка заявок. Что уже обсуждали на заседаниях клуба.

- Оценка замысла проекта (14.04.2022)
- Нужен ли этический кодекс для экспертов грантовых конкурсов? (14.03.2024)



Альянс #PROОЦЕНКУ

О клубе

Регистрация на ближайшее заседание

Информация

Контакты

Архив

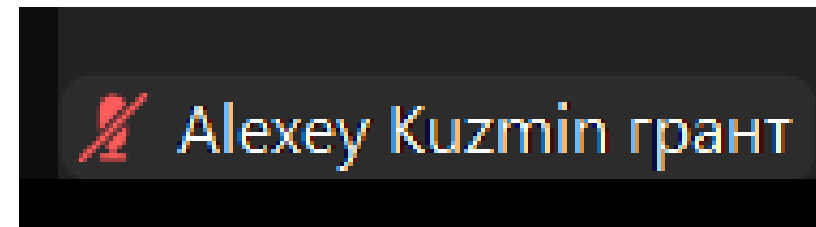
administrator@proocenku.club

**Клуб**  
**PRO**  
Интересно

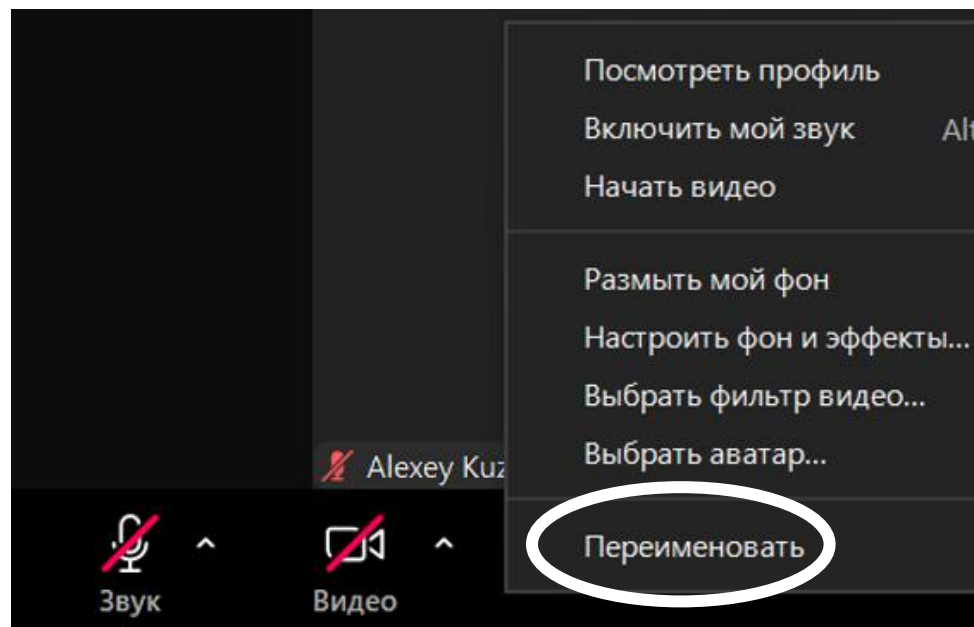
Наши основные за  
социальной сфере

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ  
ФОНДА  
ПРЕЗИДЕНТСКИХ  
ГРАНТОВ

Просим представителей грантодающих организаций и операторов грантовых конкурсов добавить к своему имени слово «грант»

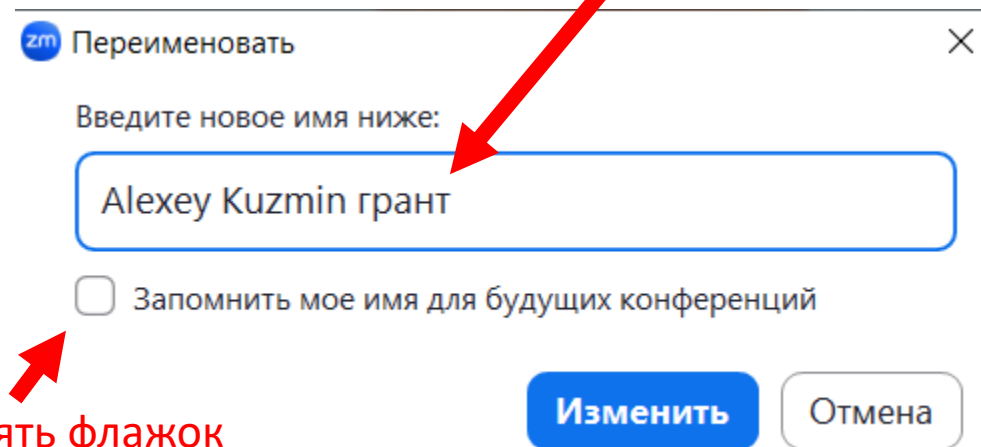


1. Кликнуть правой кнопкой по имени в левом нижнем углу экрана



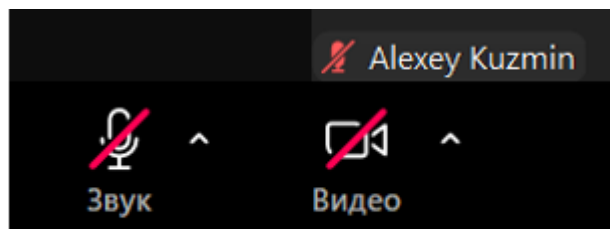
2. В выпадающем меню выбрать «Переименовать»

3. Снять флажок



4. Добавить слово «грант»

5. Нажать кнопку «Изменить»



# Вопросы к обсуждению

1. Какие сложности, связанные с оценкой заявок, возникают у экспертов грантовых конкурсов? Как они эти сложности преодолевают?
2. Какие сложности возникают у грантодающих организаций и операторов грантовых конкурсов в связи с оценкой заявок? Как они эти сложности преодолевают?
3. Что пишут о проблемах с оценкой заявок у нас и за рубежом? Какие пути решения предлагают?

Какие сложности возникают у вас в связи с оценкой заявок?  
Как вы эти сложности преодолеваете?



Представители грантодающих  
организаций и операторов грантовых  
конкурсов



Эксперты грантовых конкурсов  
(и примкнувшие к ним  
участники заседания)

# Какие сложности возникают у вас в связи с оценкой заявок? (группа грантодающих организаций)

- Общая необязательность многих экспертов и отсутствие деловой культуры общения (не отвечают на запросы)
- Безответственность или необязательность экспертов в соблюдении сроков оценки заявок
- Разное качество проверки заявок
- Не всегда внимательно вчитываются в рекомендации (используют опыт из других конкурсов)
- Путают оценку заявки и оценку репутации организации
- Формулировки критериев оценки и баллы (теоретические раскладки мало работают)
- Качество работы экспертов
- Где найти хороших экспертов
- Оплата экспертов (бюджет ограничен)
- Добрый/злой эксперт
- Разное понимание критериев (зависит от организаторов конкурса – избегать двоякого толкования)
- Контроль работы экспертов (сложно организовать)
- Больше заявок, чем ожидалось (не справляемся)
- Технические проблемы – интерфейс, устойчивая связь
- Не учитывают специфику конкурса
- Молодые эксперты иногда начинают «умничать», демонстрируя свои знания (злые эксперты)
- Проблема субъективизма или отношения к теме, подходам и пр. Особенно в конкурсах в сферах образования и соц.услуг
- Высокая занятость экспертов – сложность перестройки и настройки на новый конкурс
- Относительно небольшой круг экспертов, особенно в малых городах
- Не всегда эксперты обладают необходимым минимумом специфических знаний
- Копирование предлагаемых выражений или расшифровок критериев
- Слишком краткий или огромный комментарий
- Проблема обучения экспертов и со-настройки экспертов
- Шаблоны заявок не всегда соотносятся со спецификой конкурса и его целями
- Не всегда понятна цель конкретного конкурса
- Учет специфики/со-настройки – чтобы эксперты уловили приоритеты донора
- Этические моменты. Формулировка комментариев и заключений не всегда корректная.
- Договорные взаимоотношения не всегда отрабатываются экспертами.
- Конфликт интересов – редко, но бывает, что эксперты не сообщают. Сложно отследить.
- Часто эксперты говорят, что не стали писать, т.к. сразу расшифруют меня.
- Должен ли я пользоваться знаниями об организации, которые не из заявки?
- Красивая заявка, а содержания нет. Формально проходит, но понятно, что за ней ничего не стоит.
- Нарушение условий конфиденциальности экспертами – кто что про заявку сказал.
- Не всегда понятна логика постановки баллов. Без комментария. Качество комментариев экспертов не всегда на уровне.
- Часто, когда эксперты из социальной сферы оценивают проекты, они не смотрят на проект с т.зрения бизнес-процессов и результатов.
- Разработка критериев оценки заявок – сложная история и ресурсоемкая.
- Необходимость ротации круга экспертов?
- «Популизм» экспертов при оценке заявок малых конкурсов
- Две крайности: либо супер, либо очень плохо... Аргументов не хватает.
- При практически одинаковых комментариях оценки сильно отличаются



# Как вы эти сложности преодолеваете? (группа грантодающих организаций)

Проблема со-настройки эксперта и организатора грантового конкурса (грантодающей организации), а также про качество работы эксперта. Возможные решения:

- Проведение пробных экспертиз (ФКИ регулярно делает)
- Пробные – только на командах новых экспертов и подробно обсуждаем результаты
- Общая встреча онлайн – обсуждаем (но не все приходят)
- Системность работы – привлечение экспертов на этапе разработки критериев

# Группа экспертов (1)

Сложности	Преодоление сложностей
- заявки записаны смутно и неконкретно, критерии не все указаны	- свои суждения, на свой страх и риск, прописание комментариев, связь с оператором, фонды должны совершенствовать свою деятельность
- заявки написаны не совсем полноценно	- дать комментарий по заявке
- возникает конфликт, когда оцениваешь по критериям, а понимаешь, что заявка хорошая	- когда есть четкий образ, есть процедура, проверять в источниках, искать следы в источниках
- похожесть заявок, трудно отразить в балльной системе	- поиск других источников, общение с грантодающей организацией
- попадаются заявки великолепные, а в бюджете расходы не о том, писал опытный эксперт, а в бюджетном разделе провалы	- снижать оценку за бюджет, что бы заявка была непроходная, не хватает способа решения проблемы, описания организации
- отсутствие проблемной логики, логически не связано последовательность действий	- в комментариях прописывать
- этическая проблема про бюджет, очень трудно понять всю картину целиком	
- заявки написаны хорошо, но оказывается, что происходит в итоге обратное, не будет решать проблему	
- существует много возможностей написать хорошую заявку (речь идет о искусственном интеллекте), а реализовать её не будет возможностей	
- подход к написанию целей и задач разные в разных фондах	
- если фонд сфокусирован на большом охвате заявок- здесь один подход, а в других фондах с маленьким количеством заявок другой подход	
- не всегда понятно, что хочет тот или иной фонд, что бы эксперт соответствовал желаниям фонда	
- как выставлять баллы по критериям, где идет продолжение заявок, снижают баллы	
- во многих фондах процесс принятия решений не видно по заявкам	
- грантовые организации не всегда технически обеспечивают возможность оценки эксперту	- только общение с грантодающей организацией

# Группа экспертов (2)

Какие сложности, связанные с оценкой заявок, возникают экспертов?	Как они эти сложности преодолевают?
Территориальная специфика, в том числе ограничения	Консультируемся у грантоператоров, ищем материалы по территории и спрашиваем о материалах местные РЦ Смотрим на доказанную актуальность проблемы Можем учитывать в бюджете (например, невозможность аренды оборудования или очные мероприятия и т.д.)
Политические и законодательные аспекты	Можно отказаться как эксперт о оценки заявки
Информационная открытость и не полная представленность информации об организации	Смотрим на все альтернативы и учитываем, оценивая опыт и людей Смотрим в заявке именно указанные ресурсы при анализе открытости Указываем в комментариях
Сложность с идентификацией реального заявителя, бывает завуалировано Трудно понять – НКО или муниципальные нужды	Приходится искать дополнительную информацию, пересечения в занятости и должностях. Опираемся на метод.рекомендации Добавить в комментарии, то есть связь с гос. или иными структурами
То, о чем не говорят при консультациях с грантодателями, но при оценке учитывается как приоритеты	При оценке конкурса можно рекомендовать изменение критериев, положения и т.д.
Не учтены приоритеты, не соответствует приоритетам специфика группы	Вообще внимательно читать заявителям приоритеты – порой это все-таки есть в положении, хотя и не присутствует в критерии
Сложные аспекты оценки и не понятны компетенции тех, кто за это отвечает	Оцениваем по критериям
Несоответствие разных частей или другие люди пишут или ИИ, в итоге получаются противоречия, хотя именно нарушения логики нет	Отклоняем
Есть проекты, где имеются гостребования или нормы. В заявке могут быть несоответствия этим требованиям и даже хороший проект будет не в рамках требований или не предусмотрены требования	Проверяем нормативные акты и требования и в комментарии пишем, что заявитель не учел и будут риски, которые не проработаны
Хорошая заявка вроде бы, но чего-то не хватает и есть сомнения в том, что стоит поддерживать. Это сложно сразу сформулировать.	Думает долго над формулировками, не закрываем сразу заявку.
Не в тех разделах написали, поэтому логика есть, но перепутано местами и сложно сопоставить с критериями.	Пишем в комментариях

# Группа экспертов (3)

Платформа, на которой проводится оценка, далеко не все пользуются платформой ФПГ, и не всегда своя платформа – это удобная вещь. Трудно искать заявку, осваивать платформу, очень неудобно, надо приспособливаться. И начала избегать неудобные платформы

Платформа – заказчик всегда прав, зависит от возможностей заказчика... Тут выбор эксперта, пользоваться или нет неудобной платформой.

Как показывает практика заявитель требует от грантозаявителя, которые не оцениваются в экспертизе, например «Как вы дружите семьями?», грантодатель хочет каких-то дополнительных сведений, но они не связаны с критериями... Запрашивают сведения, а критериев под это нет. И зачем тогда эксперту искать и анализировать эту информации

Деятельность грантополучателя лицензируемая, а лицензии нет. Получается, что нельзя допускать, если в заявке планируется такая деятельность... Как быть... Я пишу комментарии, что лицензии нет. Сложно принимать решение сообщать или нет. Сложная ситуация

Вопросы лицензионной деятельности должны решаться на техническом этапе оценки заявки, в ходе технической экспертизы

А еще подают заявку на деятельность, которой нет в Уставе. Надо в техническую оценку включить, а сообщать надо. Эксперт не может этого пропускать...

Про Устав, опасность есть и для НКО, дальше проверки Минюста...

Устав – чисто юридический момент, НКО не в праве заниматься деятельностью неуставной, это техническая проверка, должен провести грантодатель, донор.

И еще про Устав – нельзя закрывать на это глаза, это правовой нигилизм, и это опасно для НКО, донор должен это включить в техническую экспертизу с участием юриста, иначе и для грантодателя получат сложности

Использование платформы ФПГ – оценивались региональные конкурсы, с небольшим денежным размером, и масштабность здесь не очень адекватный критерий, 97 т. Руб. Он в данном случае не работал – критерий масштабность. А шаблон остается прежним. То есть надо учитывать специфику конкурса, адаптировать стандартную платформа.

Мы мечемся между внутренними убеждениями и тем, что хочет донор. Лицензии на деятельность нет, а деятельность нужная и полезная, но что хочет донор. Если прошла техническую экспертизу, значит эксперт может ориентироваться уже на деятельность и не беспокоимся. Важно решение грантодателя, донора

Инновационность. Разное представление в экспертном сообществе об этом, очень разные мнения и доноров, и самих экспертов. Предложение инновационность в отдельный конкурс, просто убрать этот критерий из массовых конкурсов. Тут не стоит слепо использовать платформу ФПГ. Регионалам надо это учитывать.

Сложность - узнать/погрузиться в специфику региона . специфика региона влияет на запрос от заявителя (заявку) соответственно надо учитывать при оценке.

Еще про инновационность... Вызывает внутреннюю борьбу... ФПГ объяснил, чтобы организация сама объяснила, инновационность – это про развитие деятельности организации, заявитель сам должен выделить различия с предыдущими проектами и программами организации, то есть больше про новизны и новые компоненты и нюансы... То есть не вполне про уникальность глобально

Больше про региональные конкурсы – экспертам предлагают погрузиться в большое количество материалов, избыточной, просят резюме посмотреть, видео посмотреть. Именно по требованию грантодателя, зачем смотреть на это? Грантодателю надо отказаться от таких требований...

Что пишут о проблемах оценки  
заявок на гранты у нас и за рубежом

# Написание грантов и экспертиза заявок на получение грантов как сомнительная исследовательская практика



«Большая часть государственного финансирования исследований в настоящее время распределяется через экспертную оценку проектных предложений.

В этой статье мы утверждаем, что такие системы финансирования стимулируют и даже заставляют исследователей отступать от **пяти ценностей**, каждая из которых является центральной в общепринятых научных этических кодексах»

<https://f1000research.com/articles/10-1126/v2>

# 5 ценностей и принципов исследователей

- **Обоснованность** подразумевает, что ученые должны иметь возможность объяснять и обосновывать свои заявления и действия.
- **Честность** обязывает ученых быть точными, прозрачными и ясными во всех своих коммуникациях. Исследователи нарушают эту ценность, когда фабрикуют или фальсифицируют данные, когда представляют результаты вводящим в заблуждение образом и когда недостаточно открыто говорят о неопределенности своих заявлений.
- **Беспристрастность** означает, что исследователи не позволяют своим личным мнениям, интересам, предпочтениям, предрассудкам или интересам органов, заказавших их работу, влиять на их решения и суждения. Напротив, решения и суждения исследователей должны служить целям науки.
- **Ответственность** требует от исследователей принимать во внимание интересы общества. Исследователи должны тратить свои ресурсы на исследования, которые приносят пользу обществу, не нарушают этические принципы деятельности с участием людей и животных и должным образом смягчают возможный вред и риски.
- **Справедливость** подразумевает, что ученые должны проявлять должное уважение ко всем, с кем они взаимодействуют в научном контексте, и в достаточной степени признавать работу других. Это касается взаимодействия с коллегами-учеными, а также взаимодействия с участниками экспериментов, читателями научных публикаций, административным персоналом, студентами и спонсорами.

<https://f1000research.com/articles/10-1126/v2>

# Альтернативы

- Модифицированная лотерея среди коротких проектных предложений <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC4959526/>

«Учитывая неопровержимые доказательства того, что текущий процесс отбора грантов не является ни справедливым, ни эффективным, мы предлагаем вместо этого двухэтапную систему, в которой (1) достойные заявки определяются путем экспертной оценки коллегами и (2) решения о финансировании принимаются на основе компьютерной лотереи».

- Распределение средств поровну среди ~ 60% заявителей, формально отобранных по принципу «за прошлые заслуги» без экспертизы заявок <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0183967>



# Как ученые распределяют деньги на фундаментальную науку в России

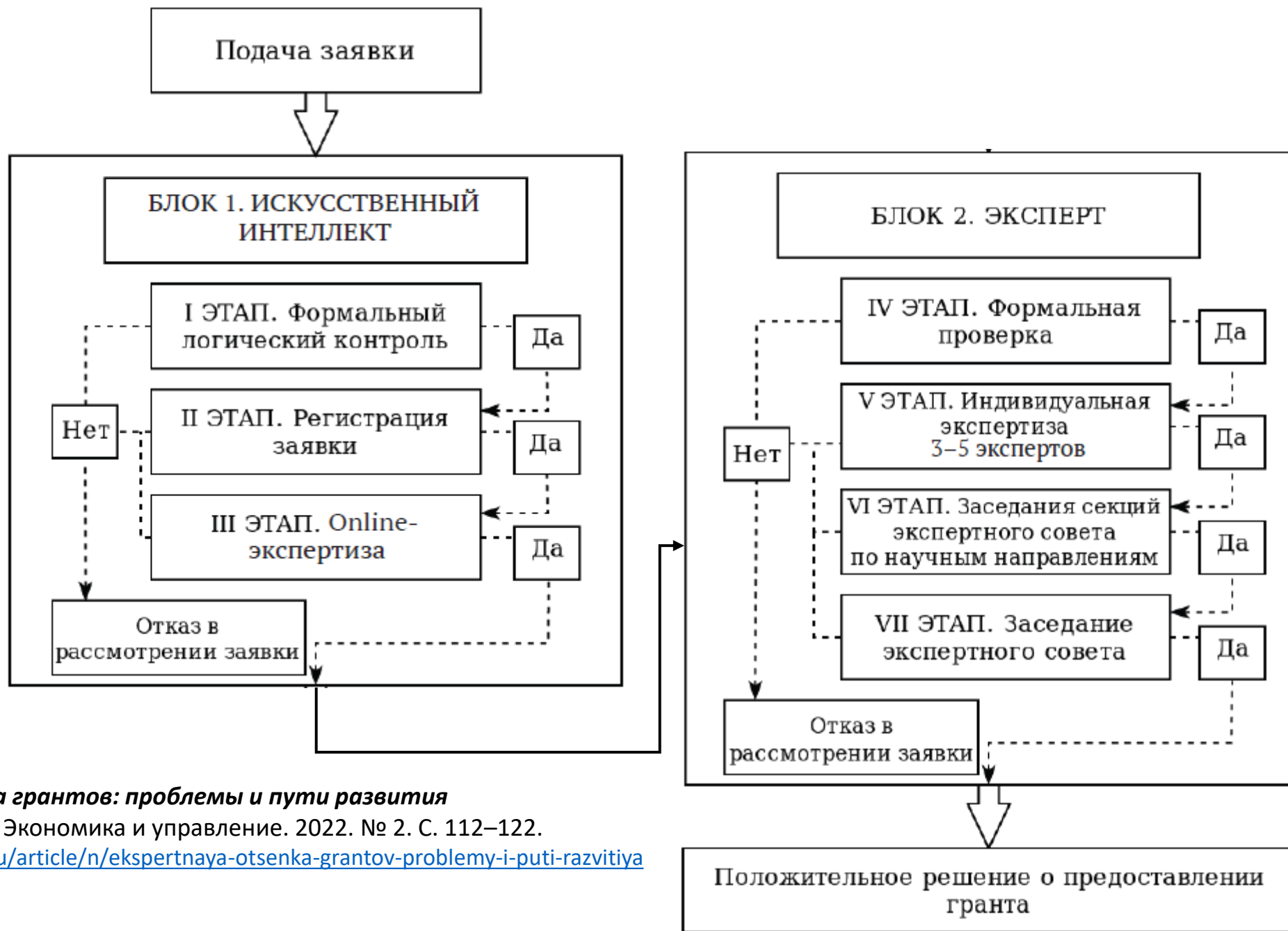
«Распределение средств, выделяемых на науку через фонды и гранты, происходит *не вполне объективно*.

Но проблемы здесь связаны даже не с произволом чиновников, а с представителями научного сообщества, внутри которого существуют установки распределять средства по знакомству или по личному отношению: «Это такие хорошие люди, как им можно не дать денег?»

И это говорит о том, что с независимой экспертизой этим деньгам можно найти более адекватное применение»

[https://www.gazeta.ru/science/2014/07/16\\_a\\_6116337.shtml](https://www.gazeta.ru/science/2014/07/16_a_6116337.shtml)

[https://rscf.ru/news/interview/evgeniy\\_imyanitov\\_granty\\_ne\\_dlya\\_geniev\\_a\\_dlya\\_rabotayushchikh\\_na\\_khoroshem\\_urovne\\_uchenykh/](https://rscf.ru/news/interview/evgeniy_imyanitov_granty_ne_dlya_geniev_a_dlya_rabotayushchikh_na_khoroshem_urovne_uchenykh/)



Бубнова Е.Ю.

*Экспертная оценка грантов: проблемы и пути развития*

Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2022. № 2. С. 112–122.

<https://cyberleninka.ru/article/n/ekspertnaya-otsenka-grantov-problemy-i-puti-razvitiya>



**European Research Council**  
Established by the European Commission

«Экспертная оценка — не идеальная, но все же лучшая система, которая у нас есть»

<https://erc.europa.eu/news-events/magazine-article/peer-review-not-perfect-still-best-system-we-have>

# С какими проблемами сталкиваются эксперты при оценке грантовых заявок НКО

«Как-то один коллега представил, какими были бы наши ответы на заявки на гранты, если бы нам, некоммерческим организациям, было позволено быть полностью и предельно честными. Вот некоторые из этих честных ответов, с благодарностью коллегам по отрасли, большинство из которых, как и следовало ожидать, предпочитают оставаться анонимными...»

**Инновационность** – никогда ранее пробовали, обосновать не можем толком.

**Административные расходы** – Притворяемся, что нам много не надо.

**Устойчивость** программы после окончания гранта – Форменный караул!

**Партнерства** – Письма поддержки в последнюю минуту. Возможно, выпьем вместе, если грант не получим...

**Для чего, на самом деле, нужны деньги** – Если честно, то аренду оплатить.

**Какие будут эффекты на уровне сообщества** – За такие деньги? Это хорошая шутка!...

<https://nonprofitaf.com/2018/02/answers-on-grant-proposals-if-nonprofits-were-brutally-honest-with-funders/>

Какие проблемы с экспертной оценкой заявок НКО на получение грантов отмечают зарубежные грантодающие организации?

- Неоднозначность критериев оценки
- Субъективность и предвзятость экспертов
- Низкая согласованность оценок экспертов
- Сложность оценки междисциплинарных проектов
- Недостаточная прозрачность процесса
- Сложности с привлечением квалифицированных экспертов и перегрузка экспертов
- Ресурсозатратность процесса для грантодателя

Примеры публикаций в контексте грантмейкинга:

<https://www.fluxx.io/blog/solving-the-challenges-of-grantmaking-addressing-the-pain-points-of-grantmakers>

<https://nfpresearch.com/blog/five-key-challenges-funders-grantmakers-charity-sector-research>

# Некоторые из предлагаемых решений

- Установите четкие критерии оценки
- Используйте шкалы для количественной оценки на основе установленных критериев
- Хорошо проработайте процесс оценки
- Привлекайте экспертов с разным опытом и взглядами
- Поощряйте прозрачность и коммуникацию: поддерживайте открытую коммуникацию с заявителями на протяжении всего процесса оценки. Предоставление конструктивной обратной связи по предложениям, даже тем, которые не были отобраны для финансирования, способствует позитивным отношениям и помогает НКО улучшить будущие заявки.
- Учитывайте контекст
- Вовлекайте представителей ключевых заинтересованных сторон в процесс оценки для сбора различных точек зрения и дополнительных данных.
- Вкладывайтесь в обучение экспертов и заявителей

Примеры публикаций с возможными решениями:

<https://blog.submittable.com/grant-review-committee/>

<https://www.healthra.org/gam/the-review-committee/>

# 9 главных ошибок и недоработок при организации грантового конкурса

Ошибка № 1: слишком долгий срок работы организации

Ошибка № 2: слишком строгие ограничения по использованию средств гранта

Ошибка № 3: не указана предельная сумма гранта и общий бюджет конкурса

Ошибка № 4: квотирование конкурсного бюджета по тематическим направлениям

Ошибка № 5: недостаточно проработанные критерии оценки заявок

Ошибка № 6: возможность сокращения бюджета проекта

Ошибка № 7: ограничение на бюджет проекта

Ошибка № 8: самовыдвижение экспертов

Ошибка № 9: внедрение проходного балла в конкурсе

Группа НКО «Гарант», <https://dzen.ru/a/ZapGXl9FE0q6dPwL>