

Белорусская республиканская общественная организация
«Объединенный путь»

**ВЗЯТЬ
ДЕНЬГИ**

Т Д Д Е

М о з ы р ь
ООО ИД «Белый Ветер»
2 0 0 3

УДК 06.047
ББК 336:061.2
Г26

С о с т а в и т е л ь И. М. Чирко

Где взять деньги / Сост. И. М. Чирко. — Мозырь: ООО ИД «Белый Ветер», 2003. — 24 [4] с.
ISBN 985-447-930-7.

Издание знакомит читателей с возможными источниками финансирования для общественных объединений и основными принципами написания заявки на получение гранта.

**УДК 06.047
ББК 336:061.2**

Издание поддержано Программой Европейской Комиссии TACIS

ISBN 985-447-930-7

© БРОО «Объединенный путь», 2003

ПРЕДИСЛОВИЕ

Центр развития общественных объединений Белорусская республиканская общественная организация «Объединенный путь» (БРОО «Объединенный путь») представляет Вашему вниманию издание «Где взять деньги», которое познакомит с возможными источниками финансирования для общественных объединений и принципами написания заявки на получение гранта.

Публикация издания осуществлена благодаря финансовой поддержке Программы Европейской Комиссии TACIS в рамках проекта «Найди свой путь!».

Надеемся, что информация, помещенная в данном издании, будет полезной не только для общественных объединений, но и для представителей государственного сектора, бизнес-структур, зарубежных благотворительных организаций.

Если Вы интересуетесь деятельностью общественных объединений Беларуси, посетите первый информационный глобальный ресурс — Портал белорусских общественных объединений <http://www.ngo.by>, где Вы сможете познакомиться с национальными, региональными и международными новостями из жизни общественных объединений, анонсами событий и мероприятий в третьем секторе, объявлениями о программах грантов, а также найти много другой полезной информации.

Адрес БРОО «Объединенный путь»:

220037, Минск,

Беларусь

Тел.: (+375 17) 230 32 76, 230 80 54

Факс: (+375 17) 230 80 54

E-mail : uwb@ngo.by; uwb@user.unibel.by

<http://www.ngo.by>

ГЛОССАРИЙ

Грант (grant) – это безвозмездная субсидия, предоставляемая на конкурсной основе организации, инициативной группе или индивидуальному лицу для выполнения конкретной работы.

Грант общего назначения выделяется на поддержку деятельности организации и используется на покрытие административных расходов и т. п.

Целевой грант предоставляется под реализацию конкретного проекта или программы.

Частичный/сопутствующий грант (matching grant) — это часть денег, которые необходимы для реализации проекта. Грант предоставляется при условии, что есть еще и другой источник финансирования.

Заявитель/грантосоискатель (grant-seeker) — организация или частное лицо, которые подают заявку на грант. Как правило, в благотворительные и государственные фонды за поддержкой обращаются организации, выполняющие проекты, которые не принесут прибыли ее членам (исполнителям проекта, владельцам).

Заявка/проектное предложение (proposal) — письменное обращение заявителя в фонд с просьбой о выделении гранта.

Донор/грантодатель/фонд¹ (donor/grantmaker/foundation) — частное лицо или организация, рассматривающие заявки на грант и предоставляющие гранты.

Поиск финансирования/фандрайзинг (fundraising) — деятельность некоммерческой организации, базирующаяся на ее уникальной миссии и стратегии. Организация использует эффективные и продуктивные способы получения ресурсов, необходимых для реализации ее программ и достижения стоящих перед ней целей, обеспечивает желаемую удовлетворенность дарителю (источнику ресурсов) и в конечном результате укрепляет благополучие общества в целом.

Программа финансирования — свод условий, определяющий следующие параметры: направления деятельности; возможные получатели грантов; финансируемые виды работ, возможные статьи расходов в проекте; порядок и сроки предоставления заявок, сроки их рассмотрения

Проект (project) — это комплекс взаимосвязанных работ, для выполнения которых выделяются соответствующие ресурсы и устанавливаются определенные сроки.

Письмо-запрос (letter of inquiry) — письмо, содержащее краткие сведения о деятельности организации и той финансовой поддержке, которую она хочет получить. Письмо-запрос присылается с целью выяснения того, насколько фонд заинтересован в рассмотрении официального запроса.

¹ Под термином «фонд» (*foundation, fund*) здесь и далее подразумевается любая организация, которая распределяет деньги между людьми (организациями), приславшими свои заявки на конкурс, выбрав из них те, которые наиболее соответствуют условиям программы фонда.

Задачи (objectives) — конкретный эффект, достигнуть которого требуется в ходе выполнения проекта. Задачи и результаты поддаются количественной оценке. Из раздела должно быть ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие положительные изменения произойдут в ныне существующей ситуации.

Постановка проблемы (обоснование потребностей) — конструктивная интерпретация проблемы, нацеленная на ее решение; доказательство общественной надобности, побуждающее к действию.

Методы/методология (methods/methodology) — определенные способы деятельности на каждом этапе в стратегии достижения цели и решения задач.

Бюджет (budget) — это план действий по привлечению и расходованию финансовых ресурсов в определенный период времени.

Непрямые расходы (indirect costs) — расходы, не связанные с реализацией проекта, но тем не менее необходимые для нормального функционирования организации и успешного выполнения ее задач.

Резюме/автобиография (curriculum vitae) — биографические и анкетные данные участника проекта.

Сопроводительное письмо (cover letter) — краткое заявление, в котором описывается суть заявки, важность и значимость предлагаемого проекта и его одобрение руководством организации-заявителя.

Письмо поддержки (letter of support) — официальное заявление от государственных учреждений, различных организаций и частных лиц, одобряющее деятельность организации-заявителя или предлагаемый проект.

Крайний срок подачи заявок (deadline) — последняя дата приема документов на конкурс (большинство фондов распределяет средства на основании периодических или разовых конкурсов, хотя другие фонды готовы принимать и рассматривать заявки по мере их поступления).

ВОЗМОЖНОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УСТАВНЫХ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ ОБЩЕСТВЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ

Прежде чем перейти к составлению заявки, рассмотрим кратко существующие источники финансирования общественных объединений. Их можно разделить на две группы: зарубежные донорские организации и местные источники.

Зарубежные донорские организации

В роли доноров могут выступать государственные учреждения разных стран, международные организации, частные благотворительные фонды, коммерческие структуры, религиозные, научные и другие общественные некоммерческие организации, а также частные лица. Наиболее часто приходится иметь дело с фондами разных типов и целевыми государственными программами.

Государственные доноры — государственные фонды и программы, получающие средства из бюджета своего государства. Например, Агентство по международному развитию США (USAID), программы Европейской Комиссии (ТАСИС и др.) и др.

Это самые бюрократичные и требовательные доноры. Такие фонды предоставляют подробное описание программ и подробные формы заявок; процедура же рассмотрения заявок государственными донорами довольно длительная и бюрократичная. У этих доноров наиболее строгие требования к оформлению отчетности по проекту. Часто такие фонды дают достаточно крупные суммы денег и нанимают субподрядчиков для их дальнейшего распределения. К государственным фондам мы также часто приравниваем их субподрядчиков: такие организации, как ISAR, Альянс Международного Партнерства «Каунтерпарт» (CAP) и др. Субподрядчики распределяют средства по организациям-заявителям, уменьшая все недостатки государственных фондов, сокращая сроки рассмотрения заявок, уменьшая бюрократичность и т. д.

Частные доноры — это фонды, некоммерческие организации, получающие средства от частных граждан (пожертвования) либо корпорации (коммерческие фирмы), а также частные лица. Частные доноры не столь требовательны к оформлению заявки и отчетности по сравнению с государственными донорами.

Существует несколько типов частных благотворительных фондов

Независимые фонды (independent foundations), как правило, организуются частным лицом, семьей или несколькими лицами (фонд МакАртуров, Фонд Форда), а затем существуют на дивиденды с вложенного капитала. Такие фонды обычно имеют четко определенный список приоритетных направлений и набор стандартных критериев отбора заявок. Они редко меняют свою политику и приоритеты, ведь политика таких фондов определяется его основателем, которого нередко уже нет в живых, и последователи обязаны придерживаться пожеланий, оставленных им в завещании. Фонды формируют советы, которые затем рассматривают заявки и выносят решения о финансировании. В частных фондах возможно получение финансирования «вне конкурса», т. е. фонд может

не принимать никаких обращений и сам запрашивать заявки у организаций, отобранных экспертами фонда. Тем не менее, некоторые частные фонды могут быть также весьма требовательны к составлению заявок.

Ассоциированные/корпоративные фонды (associated foundations) финансируются из средств компании (коммерческой организации), с которой они ассоциированы. Примерами могут быть Xerox Foundation, Apple, Hewlett-Packard и другие. Обычно такие фонды предоставляют гранты в области, совпадающей со сферой интересов корпорации. Решения о выдаче грантов принимаются советом, в который входят представители руководства компании. Важная особенность корпоративных фондов: нередко они предоставляют гранты продукцией самой фирмы. В нашей стране такие фонды практически не ведут деятельность.

Необходимо отметить, что западная помощь с каждым годом сокращается. Это побуждает общественные объединения активнее осваивать местные ресурсы, ведь благотворительные фонды — это не единственный доступный источник финансирования.

Местные источники

Членские взносы и вступительные взносы. Путь не новый, но в нынешней экономической ситуации взносы не могут быть большими, а потому достаточного финансирования не предоставят. Порядок, срок и размер вступительных и членских взносов определяется уставом или протоколами заседаний высшего либо руководящего органа общественного объединения. Членские взносы могут быть годовыми, месячными, квартальными и т. д.

Хозяйственная деятельность общественного объединения. Общественные объединения могут вести хозяйственную деятельность, направленную на решение уставных целей и задач, не только непосредственно сами, но и через учреждаемые ими предприятия. При осуществлении самостоятельной предпринимательской деятельности общественные объединения приравниваются к субъектам хозяйствования и попадают под действие законодательства о предпринимательской деятельности.

Участие в государственных целевых программах. Получение государственного финансирования в рамках конкретной программы, как это делают научные учреждения. Средства поступают из государственного бюджета через соответствующие госучреждения (министерства, комитеты и т. д.), которые контролируют их целевое использование.

Сбор пожертвований может быть целевым, направленным на конкретное мероприятие или на уставные цели и задачи общественного объединения.

Сбор пожертвований организуется различными способами: с помощью адресных обращений (как к частным лицам, так и к организациям), во время специальных мероприятий и т. д. Пожертвования должны поступать на расчетный счет общественного объединения.

Частные пожертвования — самый сложный, но и, возможно, самый перспективный источник финансовой стабильности общественного объединения. Важно только помнить, что человека недостаточно убедить в вашей полезности, нужно еще сделать сам акт пожертвования максимально удобным и значимым для него.

Вам необходимо знать как можно больше о содержании и важности работы вашей организации, о проблеме, которую она решает, и быть готовым ясно и коротко ответить на возможные вопросы.

Существуют и другие способы собрать деньги — массовая рассылка писем с просьбой о пожертвовании, обращение через средства массовой информации, когда есть возможность попросить помощь у большого числа людей и организаций. Распространяйте информацию о себе среди других организаций, ведь чем больше людей знают о вас что-либо хорошее, тем вам легче и работать по вашим программам, и собирать деньги. Например, к письму с просьбой о пожертвовании можно приложить копию статьи о вашей организации, если такая имеется, либо письмо уже существующего спонсора или уважаемого в вашем городе человека (политика, спортсмена, деятеля культуры и т. д.) с положительной оценкой вашей деятельности.

Некоторые коммерческие компании начинают финансировать благотворительные программы и мероприятия, и вы можете рассчитывать как на получение целевого пожертвования, так и на *спонсорские средства*. В последнем случае спонсор получает определенную коммерческую выгоду от взаимодействия с вашей организацией (например, бесплатную рекламу). Зачастую компании бывает легче предоставить вам свои товары (бесплатно или с большой скидкой) или оплатить какие-то ваши счета, чем выделить деньги.

Если вы получили пожертвование, старайтесь поддерживать этот контакт. Не стесняйтесь напоминать о себе: посылайте вашим жертвователям поздравления с общественными или их личными праздниками (если вы о них знаете), регулярно информируйте их о своих успехах и достижениях.

Если вы получили деньги, то должны, разумеется, представить донорам подробный отчет, на что они потрачены. Кроме того, не забудьте рассказать о ходе выполнения проекта и поблагодарить тех, кто вас поддержал.

Ресурсные центры общественных объединений — общественные объединения, которые бесплатно оказывают информационную, техническую, консультационную и другую поддержку. Например, БРОО «Объединенный путь», которая работает по четырем направлениям деятельности (консультации, информация, тренинги, техническая помощь), предлагая свою поддержку белорусским общественным объединениям по всей республике. Подобную поддержку оказывают и некоторые белорусские фонды².

Поиск и выбор потенциальных доноров

Участие в конкурсах на получение гранта от зарубежных доноров (фондов) имеет свою специфику. Прежде чем посылать заявку, внимательно изучите информацию о фонде, чтобы определить, совпадают ли интересы фонда с дея-

² В соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь **фондом** признается не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов, преследующая социальные, благотворительные, культурные, образовательные или иные общественно полезные цели.

тельностью, которая должна получить финансирование. Если интересы не совпадают, остановитесь — фонды завалены неуместными заявками.

Выбирая потенциального грантодателя, необходимо учитывать следующие параметры: география, тематика, виды работ, типы поддержки, тип (статус) получателей грантов, сроки подачи заявок, язык обращения.

География

Большинство фондов и других источников финансирования ограничивают свою деятельность определенными частями света, регионами, странами, областями или районами. Это может касаться и места реализации проекта, и местоположения организации, выполняющей проект. Но следует помнить и о том, что если деятельность интересующих вас фондов не жестко ограничена конкретными странами (континентами), то не ставьте на них крест только потому, что они никогда еще не выдавали гранты на проекты на территории новых независимых государств, т. е. бывшего СССР.

Тематика

Как правило, благотворительный фонд финансирует проекты строго ограниченной тематики. Она определяется уставными документами фонда. Описать все финансируемые фондами направления и темы проектов невозможно. Основные среди них — наука, техника и развитие новых технологий, искусство, культура и религия, образование, становление гражданского общества, защита прав человека, благотворительность, экология (к данной тематике можно отнести научные, образовательные, технические и другие проекты, объединенные целями изучения взаимодействия человека с окружающей средой, охраны окружающей среды, создания оптимальных условий для жизни людей), женское движение и другие. Направления деятельности часто пересекаются, и конкретный проект может быть отнесен к разным тематикам. В таком случае круг потенциальных доноров расширяется.

Виды работ

Фонды часто ограничивают виды работ, которые они готовы финансировать. Вид работ определяется мероприятиями, которые предполагается осуществить, и результатами проекта. Перечислим основные виды работ, по которым вы сможете классифицировать свой проект:

- исследования;
- создание реального продукта (например, издание журнала, разработка компьютерной программы, открытие школы и т. д.);
- подготовка и проведение форумов (семинаров, конференций, собраний, выставок и т. д.);
- индивидуальные и групповые поездки, стажировки, командировки (обеспечение переездов, проживания, питания, обучения, трудоустройства и т. д.).

Типы поддержки

Донорские организации предоставляют поддержку в разных формах, которые могут быть жестко регламентированы уставными документами.

Основные типы донорской поддержки:

- прямое финансирование — непосредственное предоставление безналичных денежных средств. Прямое финансирование всегда целевое: в договоре

о гранте всегда четко указано, на какие цели могут использоваться выделенные средства.

— техническая помощь — предоставление техники, оборудования, мебели в безвозмездную аренду или постоянное пользование.

— информационная и консультационная поддержка — бесплатное предоставление литературы, подключение к сети Интернет, предоставление консультаций по различным вопросам, проведение обучающих мероприятий.

— оплата обучения, стажировок, командировок — непосредственная оплата донорской организацией обучения или стажировок студентов, специалистов общественных объединений, ученых и т. д.

— гуманитарная помощь — помощь, включающая различные формы прямой благотворительности.

Тип (статус) получателей грантов

Большинство доноров ориентировано на поддержку соискателей, отвечающих конкретным требованиям. Бесполезно подавать заявку в фонд, если он, согласно уставу, не поддерживает заявителей вашего типа. Основные типы заявителей:

— частное лицо или группа частных лиц (например, научный, трудовой, творческий коллектив);

— общественные объединения (non-governmental organisation);

— некоммерческие организации т. е. организации, которые в соответствии с уставом не получают прибыли от деятельности либо используют ее только на уставную деятельность и не распределяют ее в виде дивидендов. Эти организации также называют «неприбыльными» — non-profit. К некоммерческим организациям, в соответствии с законодательством Беларуси, относятся фонды, религиозные организации, общественные организации (объединения) и др;

— научные, культурные, образовательные учреждения;

— религиозные организации (существуют узкоспециализированные фонды, которые поддерживают только заявителей данного типа);

— коммерческие организации — самая малочисленная группа грантополучателей. Основная цель их деятельности — получение прибыли.

Чтобы решить, стоит ли подавать заявку в данный фонд, полезно выяснить и ежегодный объем, и количество полученных грантов, их размеры и другие данные, по которым можно косвенно судить о шансах заявителей. Любой источник финансирования характеризуется средним размером, верхним и нижним пределами выдаваемых грантов. Многим фондам, и особенно государственным учреждениям, зачастую бывает невыгодно присуждать гранты меньше определенной суммы в связи с большими бюрократическими издержками по их рассмотрению. Но если фонд указывает максимальную сумму предоставляемых грантов, бесполезно запрашивать большую сумму.

Значительная часть фондов предпочитает поддерживать в основном уже известные им организации, что вы легко выясните, изучая прецеденты выдачи грантов за последние годы. Некоторые фонды предпочитают выдавать «стартовые гранты» организациям, начинающим новые проекты, и не поддерживают одни и те же организации в течение ряда лет. Кроме того, существуют фонды, которые намеренно не объявляют о конкурсах грантов и не проводят их.

Эти фонды сами предлагают подать заявку тем, кого хотят финансировать. Обычно они финансируют те организации, деятельность которых им хорошо известна.

Большинство фондов предпочитают выдавать гранты «в складчину» (сопутствующие гранты), то есть при условии, что кто-то еще одновременно профинансирует тот же проект. Другие фонды, напротив, предпочитают, чтобы поддержанные ими проекты не финансировались больше никем. Знание того, что проекты, сходные с вашими, получили финансирование в определенном фонде, может быть достаточным основанием, чтобы собрать больше информации об этом фонде. Лишь проанализировав всю имеющуюся информацию, можно принимать решение подавать заявку.

Редко кому удается найти фонд, который идеально «подходит» к подготовленному (задуманному) проекту. Чаще всего приходится корректировать проект в зависимости от интересов фонда или предлагать фонду профинансировать ту часть проекта, которая соответствует его критериям.

Сроки подачи заявок

Значительная часть фондов распределяет средства на основании периодических или разовых конкурсов — выясните точную дату крайнего срока подачи заявок. Другие фонды принимают заявки и рассматривают их по мере поступления. У таких фондов есть определенный график заседаний, на которых рассматриваются заявки.

Язык обращения

Иностранные фонды, имеющие представительства в Беларуси (Программа ТАСИС, Фонд Евразия и др.), как правило, принимают заявки, написанные на русском/белорусском или английском языке. Но даже в этом случае лучше не рассчитывать на переводчиков фондов и подавать заявки на двух языках. Региональные представительства по странам СНГ тоже принимают заявки и обращения на русском и английском языках, независимо от того, где они находятся — в Москве, Киеве или другом городе. Представительства фондов в США и Европе принимают заявки на английском и/или на языке страны, в которой они расположены.

Большинство представителей общественных объединений считают, что существует всего лишь несколько фондов-грантодателей, а на самом деле их тысячи. Где же можно получить информацию о существующих фондах и методах обращения к ним? Самым надежным и оперативным источником информации является Интернет.

На Портале белорусских общественных объединений www.ngo.by размещена База данных фондов-грантодателей, которые ведут свою деятельность на территории Беларуси, и методические материалы по написанию заявок на финансирование. Подробные сведения о программах финансирования от конкретного донора можно найти на его веб-сайте. Обычно подобная информация расположена в рубрике «Часто задаваемые вопросы» (Frequently Asked Questions).

Необходимую информацию можно почерпнуть также из годовых отчетов, бюллетеней и буклетов, списка грантовых программ, пресс-релизов, рекомендаций по заполнению и подаче заявок и других документов, публикуемых фондом, а также из различных справочников, издаваемых зарубежными и белорусскими общественными объединениями. Из списка грантовых программ,

который часто включают в годовой отчет, можно также получить ценную информацию. Данный список указывает на типы организаций, которые фонды планируют поддерживать, и средний размер их грантов.

Первоначальное обращение в фонд

Выбрав несколько потенциальных источников финансирования, о которых вам уже многое известно, можете обращаться к ним с предложениями. В документах фондов обычно указывается наиболее приемлемая форма обращения. Некоторые фонды требуют предоставления полной заявки, соответствующей заданной форме.

Если из имеющихся у вас материалов о фонде неясно, как в него обращаться, то можно предпринять следующие шаги:

- направить в фонд **письмо с просьбой** прислать информацию о программах грантов, его годовой отчет и формы заявок;
- **позвонить в фонд** и объяснить суть проекта;
- **встретиться** с представителями фонда.

Многие фонды предпочитают сначала получить **письмо-запрос** (letter of inquiry) с кратким изложением проекта и описанием заявителя.

Письмо-запрос — наиболее распространенная и надежная форма обращения. С одной стороны, оно заставляет вас сформулировать суть вашего проекта, с другой стороны, если вы вслед за письмом позвоните в фонд или посетите его офис, основа для конструктивного диалога будет уже заложена. Письмо-запрос, кроме руководителя проекта, подписывает глава организации, чем подтверждается, что руководство поддерживает проект, а это важно для получения гранта. Письмо-запрос ни к чему вас не обязывает, его можно разослать сразу в несколько фондов.

Письмо-запрос должно:

- быть кратким (1—3 страницы);
- объяснить, почему вы обратились именно в этот фонд (используйте свои знания о фонде);
- кратко описать организацию;
- ясно объяснить необходимость данного проекта и суть проблемы;
- содержать информацию о задачах, ожидаемых результатах, методах и стоимости выполнения проекта;
- убедительно объяснить причины, по которым, как вам кажется, фонд должен поддержать проект.

В ответ на письмо-запрос фонд либо попросит вас прислать полную заявку на финансирование, либо предложит встретиться с вами, либо пришлет вежливый отказ. Ответ обычно приходит через 1—3 месяца.

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ НАПИСАНИЯ ЗАЯВКИ НА ПОЛУЧЕНИЕ ГРАНТА

Заявки на гранты, подаваемые в частные фонды и в государственные организации, обычно различаются по форме. Частные фонды обычно просят прислать сначала короткое письмо (на 1—2 страницах, с изложением сути вашего проекта) в качестве первичной заявки. Во многих случаях в дальнейшем вам потребуется прислать полную версию проекта.

Источники государственного финансирования почти всегда требуют заполнить, помимо самой заявки, определенное число стандартных форм. Заявка, составленная для подачи в государственный фонд, как правило, длиннее, чем направляемая в частный. В своих рекомендациях к составлению заявок фонды указывают желательное число страниц и последовательность изложения. Довольно часто государственные учреждения в своих указаниях подробно описывают критерии оценки каждого раздела проекта. Если вам предложено ограничить ваш проект десятью страницами, напечатанными через один интервал, не печатайте его через два интервала, думая, что это улучшит впечатление. Скрупулезно следуйте правилам, иначе впечатление неизбежно будет неблагоприятным. Кроме того, заявки в госучреждения могут содержать особые бланки, например, бланк титульного листа с указанием названия проекта, фамилий исполнителей, запрашиваемой общей суммы, числа людей, вовлеченных в проект, и т. д. Таким образом, заявки в частную и государственную организацию очень разнятся по оформлению.

Мы предлагаем универсальную форму для написания заявок. Данная форма позволяет включить в заявку практически все возможные пункты, встречающиеся в заявках в государственные или частные фонды, хотя для подачи в конкретный фонд, возможно, придется переставить части заявки и несколько сместить акценты. В любом случае, инструкции, предлагаемые вашему вниманию в этой брошюре, помогут оценить, содержит ли ваша заявка все необходимые данные, насколько связно они изложены, позволят вам лучше организовать работу над проектом. Они могут послужить стандартом для оформления вашего проекта и в том случае, если интересующий вас фонд не выслал вам никаких инструкций на этот счет (так часто бывает в случае частных фондов). Но если фонд имеет заявку установленного образца, следуйте указаниям фонда.

Как правило, заявка состоит из следующих разделов:

1. Титульный лист.
2. Аннотация заявки (краткое содержание заявки).
3. Презентация организации-заявителя (введение).
4. Постановка проблемы (обоснование потребностей).
5. Цель и задачи.
6. Рабочий план проекта и методы (методология).
7. Бюджет и пояснение бюджета.
8. Ожидаемые результаты проекта.
9. Мониторинг и оценка.

10. Будущее финансирование.

11. Приложения.

К заявке обычно прилагается *сопроводительное письмо* — краткое (2—3 абзаца) заявление, подписанное руководителем организации-заявителя. В письме кратко формулируется суть заявки, обосновывается актуальность и значимость предлагаемого проекта.

Помните, что сама заявка должна иметь понятную и логическую структуру. Все части заявки должны быть связаны между собой. При составлении заявки не злоупотребляйте специфичными терминами. Текст должен быть ясным и понятным.

Внимание: в начале своей работы над проектом вам необходимо четко определить его идею. Идея проекта — это общий смысл будущей деятельности грантополучателя.

Титульный лист (Cover page)

Титульный лист — это визитная карточка проекта. Даже если грантодатель и не требует наличия титульного листа, желательно и для организации-грантодателя, и для самого грантополучателя его представить. Эта часть заявки занимает одну страницу и содержит всю необходимую для донора информацию. На титульном листе располагаются, например, следующие пункты:

— **название проекта:** оно должно быть запоминающимся. Название может быть достаточно общим, например: «Найди свой путь!», или может содержать подзаголовок, например: «Найди свой путь! Повышение роли общественных объединений Беларуси в обеспечении социальной стабильности». Название проекта должно соответствовать его содержанию — пишите название не под тему конкурса, а в соответствии с сутью проекта.

— **организация-исполнитель:** название организации(-ий), выполняющей (их) проект, ее (их) адрес, телефон и номер расчетного счета. В этом же разделе отдельной строкой указывается организация-заявитель, если это не одна и та же организация, и/или поддерживающая организация.

— **руководитель проекта:** указывается Ф.И.О., звание, должность, адрес, телефоны, номер факса, адрес электронной почты и т. д. Руководитель отвечает за выполнение проекта и несет ответственность перед донором. Также следует указать автора проекта, если он не является руководителем проекта.

— **география:** указывается место реализации проекта (город, область, страна и т. д.).

— **срок выполнения проекта:** даты реализации и продолжительность работы по проекту в месяцах.

— **стоимость проекта:** здесь указывается требуемый объем финансирования проекта (обычно в долларах США). Кроме того, нужно указать полную стоимость проекта (включая ваш собственный вклад и средства, полученные из других источников).

Не забудьте о таких важных пунктах, как печать организации и подпись руководителя.

Аннотация заявки (Summary)

Аннотация (резюме заявки) — краткое, не более 1 страницы, изложение проекта, повторяющее все части полной заявки. Это одна из важнейших частей заявки. Большинство рецензентов вначале читают лишь аннотацию, и, если она нравится, переходят к чтению полной заявки. Поэтому аннотация должна быть предельно ясной, сжатой, конкретной и выразительной.

Если заявка небольшая (3—5 страниц), то резюме в один абзац прямо на титульном листе, вероятно, будет достаточно. В случае более объемной заявки аннотацию полезно поместить на первой странице, сразу за титульным листом. Из нее должно быть понятно: кто вы, каков масштаб вашего проекта, какая сумма вам необходима и сколько вы просите (всю сумму, только часть, сумму для покрытия определенной части расходов, некоторое добавление к необходимой вам сумме). Эту информацию, возможно, даже лучше написать в сопроводительном письме. Не забудьте указать цели и задачи проекта, методы, которые вы предполагаете использовать, сроки выполнения. Пусть из каждого последующего раздела заявки в аннотацию попадет 1—3 предложения. Пишите аннотацию в последнюю очередь, когда все последующие разделы уже написаны. Это позволит максимально четко описать проект.

Презентация организации (Introduction)

В этой части заявки вы более подробно рассказываете о вашей организации. Часто гранты выдаются, исходя из репутации организации-заявителя, а не только из оценки качества самого проекта. Как правило, фонды предпочитают иметь дело с известными им и надежными партнерами.

В этом разделе необходимо доказать, что вы действительно в состоянии эффективно распорядиться средствами и справиться с проектом. Вы должны убедить донора, что ваша организация имеет достаточный опыт и квалифицированных сотрудников для выполнения данного проекта. Ваша цель при написании этой части заявки — завоевать доверие донора. Поскольку у разных доноров разные требования, то и выбирать доноров надо по их возможной заинтересованности в организациях типа вашей и в проектах, сходных с вашим. Используйте эту часть заявки для обоснования связи между своими интересами и интересами донора.

Раздел «Презентация организации» должен содержать следующую информацию:

- миссия вашей организации;
- цели и задачи организации;
- дата создания организации, как развивалась, каковы ваши финансовые ресурсы;
- структура организации;
- целевые группы (на кого направлена ваша деятельность, кто получает прямую и/или косвенную выгоду от нее);
- уникальность вашей организации: сведения о том, в чем вы были первыми в стране, в регионе, в вашей области интересов;

— ваши наиболее значительные достижения или, если организация создана недавно, достижения создателей или сотрудников на месте их прежней работы;
— реализованные проекты.

Внимание: не пишите о неудачах или трудностях вашей организации, т. е. о том, что может вызвать сомнения у донора в вашей способности реализовать проект.

Иногда можно добавить:

— информацию о ваших партнерах (примеры успешного партнерства с другими организациями в ходе реализации проектов, связанных с вашими целями и задачами);

— прецеденты финансовой поддержки, получаемой вами из источников помимо фонда, в который вы обращаетесь, с приложением писем поддержки. (Этот пункт особенно важен: очень часто фонды выделяют сначала небольшой пробный грант, а затем, если все в порядке, оказывают более серьезную поддержку.)

Из «Презентации» должно быть понятно, кто написал заявку и кто будет выполнять проект. Донор ожидает увидеть четкую и обоснованную связь между спецификой деятельности вашей организации и сформулированной проблемой. Таким образом, «Презентация» должна логически подводить к разделу «Постановка проблемы».

Рекомендуемый объем: до 1 страницы.

Постановка проблемы (Problem Statement)

В этой части заявки необходимо документально подтвердить существование **проблемы**, которая побудила вас приступить к разработке проекта, с которой организация собирается работать с помощью финансов грантодателя.

Донор не захочет финансировать решение проблемы только вашей организации, его задача — способствовать решению проблемы, существующей в обществе. Не нацеливайтесь на решение глобальных, всеобъемлющих проблем. Ограничьтесь той конкретной, которую можно решить в указанные сроки и за те средства, которые вы собираетесь привлечь в рамках своего проекта.

Формулировка проблемы сжато характеризует ситуацию, которая требует изменения. Однако изложение проблемы должно выходить за рамки простого описания. Например, «уровень тяжких преступлений возрастает на 10% с 2000 года». В этом изложении должен быть представлен сжатый анализ различных факторов, которые, по мнению организации-заявителя, «явились причиной» проблемы. Представляемый анализ обычно выделяет факторы, на которые необходимо обратить особое внимание. Такие факторы обычно можно разделить на несколько категорий: несовершенное законодательство, недостаточное или неэффективное обеспечение выполнения законов, неинформированность граждан и непонимание проблем обществом, отсутствие технических навыков, отсутствие надлежащих организаций и структур, отсутствие моральных или духовных ценностей и стимулов.

В эту часть заявки, кроме анализа, можно включить следующее:

— статистические данные, подтверждающие масштабы проблемы;

- цитаты из документов программ ООН и государственных учреждений, прессы;
 - результаты исследований, оценки специалистов;
 - результаты анкетирования, опросов, которые проводила ваша организация;
 - информация о той части общества, которая испытывает негативное влияние сложившейся ситуации;
 - описание причин, вызывающих данную проблему;
 - описание негативных последствий, которые вызовет наличие проблемы, если не будут приняты меры для ее решения;
 - география проблемы;
 - описание методики, использованной для определения проблемы;
 - сведения о других организациях, которые занимаются этой же проблемой.
- Итак, ваши задачи при составлении раздела «Постановка проблемы»:
- подтвердить насущность проблемы с помощью подробной демографической, статистической информации, которая поможет донору составить представление о ее масштабах и актуальности;
 - показать динамику проблемы;
 - логически связать задачи, выполняемые вашей организацией, с проблемами, которые вы собираетесь решить;
 - четко определить весь круг проблем, над которыми вы собираетесь работать;
 - убедить донора в том, что ваши задачи можно решить в реальный срок с имеющимися ресурсами, потратив определенную сумму;
 - быть реалистичным: не пытаться решить все глобальные проблемы в ближайшие сроки.

Рекомендуемый объем: 0,5—1,5 страницы.

Цели и задачи проекта (Goals and Objectives)

Цель и задачи проекта логически вытекают, в свою очередь, из поставленной проблемы.

Цель — это утверждение, воплощающее в себе общий результат, которого вы хотели бы достичь, выполняя проект. Главная задача этого утверждения — показать тип проблемы, с которым имеет дело проект. Этим и отличаются цели от задач.

Цель формулируется 1—2 предложениями. При написании цели удобно пользоваться следующей схемой: «Целью проекта является... (отглагольное существительное, например, развитие, сохранение, распространение и т. д.) путем/через/с помощью/посредством... (способ реализации проекта: проведение конференции, серии семинаров; создание обучающей программы, какой-либо службы и т. д.)».

Пример 1.

Цель проекта: обеспечение оптимального развития студенческого самоуправления в Беларуси и Украине путем передачи опыта и знаний представителями наиболее развитых органов самоуправления Украины во время

специализированного четырехдневного семинара-тренинга «Организация работы Студенческого совета».

Пример 2.

Цель проекта: повышение конкурентоспособности инвалидов на рынке труда путем создания и организации работы Центра поддержки инвалидов.

Как видите, цели трудно измерить. Следовательно, организация должна обозначить более **определенные задачи** для проекта, который финансируется через грант.

Задачи — измеряемые возможные изменения ситуации, которую вы описывали в разделе «Постановка проблемы». Это конкретный эффект, которого требуется достигнуть в ходе выполнения проекта. Задачи поддаются количественной оценке. Из раздела должно быть ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие положительные изменения произойдут в ныне существующей ситуации. Задачи должны быть реалистичными и формулироваться предельно четко. Задачи — это те результаты, которые можно увидеть и каким-то образом измерить.

Формулируя задачи, используйте критерии SMART:

S — specific — конкретность

M — measurable — исчисляемость

A — area-specific — территориальность

R — realistic — реалистичность

T — time-bound — определенность во времени

Избегайте несовершенных форм глаголов, которые показывают процесс (например, улучшать, усиливать, содействовать). Используйте слова, которые означают завершенность (например, увеличить, укрепить, подготовить).

Пример.

Задачи проекта:

1. Подготовить группу активистов по вопросам функционирования органов студенческого самоуправления в количестве 40 человек (10 — из Украины и 30 — из Беларуси), которые будут представлять различные белорусские и украинские учебные заведения.

2. Издать и распространить материалы семинара-тренинга «Организация работы Студенческого совета» (тираж 1000 экземпляров).

Именно в разделе, описывающем задачи проекта, чаще всего обсуждаются **бенефициарии**. Бенефициарии (благополучатели/целевая группа) — это те люди, чья жизнь каким-то образом улучшится с помощью проекта. Опять же, в этом разделе допустимо преувеличение. Очень важно, чтобы заявка четко определяла, что подразумевается под бенефициариями проекта. Например, проект, который стремится заставить правительство принимать более строгие меры по контролю над загрязнением окружающей среды промышленными предприятиями, может заявить, что его бенефициариями будут миллионы людей, благодаря снижению промышленных выбросов в воздух, которым мы все дышим.

Методология и рабочий план проекта *(Methodology and Summary Chart of Key Activities)*

В данном разделе описывается то, что вы планируете сделать, чтобы выполнить задачи. Этот раздел часто занимает самое больше место в заявке, ведь он подробно описывает, **что** будет сделано, **кто** будет осуществлять действия, **как** они будут осуществляться, **когда** и в **какой последовательности**, **какие ресурсы** (исполнители, помещение, оборудование и др.) будут привлечены. Обычно этому разделу уделяется больше всего внимания при написании заявки хотя бы потому, что именно осуществление видов деятельности дает представление о требуемом бюджете.

Описывая методы, вы должны обосновать ваш выбор. Напишите, насколько избранные вами методы уникальны/современны. Донору важно знать, что вы исследовали поле деятельности и убедились, что предлагаемая деятельность не проводится кем-либо другим, однако не ограничивайтесь словами «единственный в регионе», «первая попытка реализовать», «нам неизвестно о существовании подобного...» и т. д. Важно подробно описать «изюминки» проекта, его отличие от имеющихся программ (в том числе и государственных). Демонстрируя свое знакомство с аналогичными работами и объясняя свой выбор используемых средств, вы доказываете свою компетентность во всех разделах заявки.

Вы должны достаточно подробно описать те виды деятельности (мероприятия), которые необходимы для получения желаемых результатов с помощью имеющихся и запрашиваемых ресурсов.

Виды деятельности могут включать такие знакомые пункты, как выпуск бюллетеней, проведение конференций, семинаров, учебных занятий и предоставление консультаций и технической помощи и т. п. Включите в этот раздел список обязанностей сотрудников проекта, программы семинаров (тренингов, конференций и т. д.), описание планируемой к изданию литературы и т. д.

Не забывайте, что предложенные виды деятельности должны иметь четкую и возможную причинную связь с поставленными задачами. Донор должен суметь найти в заявке подтверждение следующему: **если** проводится деятельность **А**, **то** задача **Б** будет выполнена.

Помимо перечня всех мероприятий, вы можете также проиллюстрировать данный раздел календарным или рабочим планом. План можно либо вставить непосредственно в раздел, либо поместить в приложении.

Рабочий план — таблица мероприятий проекта с указанием их последовательности, кратким описанием, сроками их выполнения и ответственного лица. Эта таблица может быть оформлена следующим образом:

№	Мероприятие	Месяц проекта	Ответственное лицо	Стоимость мероприятия	Результат
1
2

Графа «результат» не является обязательной, но вы можете ввести ее для наглядности, чтобы показать связь данного раздела со следующим.

Хорошо составленные рабочий план и временной график помогут равномернее распределить нагрузку, оценить, насколько реально определены временные рамки отдельных мероприятий, отобразить последовательность их выполнения, а в дальнейшем проконтролировать осуществление проекта.

Рекомендуемый объем: 1 — 4 страницы.

Бюджет проекта (Budget)

Бюджет или смета расходов, возможно, самая главная часть заявки. Бюджет должен быть хорошо проработан и объяснен. Раздел обязательно должен включать **общую стоимость** проекта и **запрашиваемую у фонда сумму**.

Разные фонды предъявляют разные требования к составлению бюджета. Частные фонды обычно запрашивают менее подробные сведения, чем государственные.

Составляйте бюджет после того, как напишите проект. Бюджет должен иметь достоверную и проверенную финансовую информацию. Определите срок действия бюджета. Часто фонды предпочитают оплачивать примерно 70—90% расходов по проекту. Остальная часть должна быть найдена в других источниках (другие фонды, коммерческие организации, ваши собственные денежные и неденежные ресурсы и т. д.). Покажите эти источники финансирования. Если ваша организация использует собственное помещение или транспорт для выполнения проекта, то включите их стоимость в бюджет проекта как собственный взнос. Сюда могут быть включены средства и услуги, предоставляемые на безвозмездной основе, например, работа волонтеров. Помните: на суммы, эквивалентные труду добровольцев, налоги в фонд заработной платы не начисляются!

Прежде чем начинать распределять деньги по статьям бюджета, необходимо внимательно изучить налоговое законодательство и особенности финансовой отчетности, чтобы не оказаться в ситуации, когда половина полученных денег уйдет на непредусмотренные налоги и выплаты. Идеальным вариантом, в данном случае, является привлечение в качестве консультанта специалиста, оплата услуг которого закладывается в бюджет (например, зарплата бухгалтера). Обычно бюджет составляют в долларах США или Евро.

Бюджет должен быть расписан по статьям:

— *оплата труда* (зарплата штатных и внештатных сотрудников, гонорары, оплата разовых услуг консультантов по договору, обязательные налоги и страхование (без подоходного налога);

— *основные прямые расходы* (аренда помещения, оборудование, офисные расходные материалы, услуги связи, типографские расходы, канцелярские товары и т. д.);

— *командировки* (проезд, суточные, проживание в гостинице);

— *непрямые расходы* (если имеются).

Укажите размер вкладов в натуральной форме (добровольный труд), а также уже изысканные средства из других источников в долларовом эквиваленте, включите детальное описание каждой из статей бюджета.

Если будете запрашивать оборудование, закладывайте в бюджет не самое дешевое, чтобы не изыскивать средства на приобретение новой детали к нему

для усовершенствования и не просить вновь более совершенную модель. Но и не просите слишком дорогую модель, потому что все «усовершенствования» в дорогих машинах не пригодятся вам, и донор сможет это легко увидеть из вашего «Рабочего плана». Закладывайте в проектное предложение то, что действительно вам поможет выполнять задуманное, и представьте хорошее обоснование, почему, например, этот компьютер, а не другой, необходим для реализации проекта. В приложение включите ценовой лист некоторых компаний, которые занимаются продажей оборудования в Беларуси.

Обычно бюджет проекта представляет собой следующую таблицу:

Категория бюджета	Цена единицы	Количество единиц	Продолжительность	Полная сумма	Имеющаяся сумма	Требуемая сумма

Многие доноры предпочитают, чтобы оклады были сопоставимы с таковыми в других организациях, аналогичных вашей. Составляя бюджет, поинтересуйтесь уровнем заработной платы в других организациях, выполняющих работу, подобную вашей. Сопоставьте описание рода деятельности, квалификационные требования и обязанности работников этих организаций с вашими требованиями.

К разделу «Бюджет» прилагают пояснения. Секция «Пояснения к бюджету» содержит список всех ресурсов, необходимых для проведения планируемых мероприятий; отвечает на вопросы: сколько денег требуется от грантодателя, из каких источников будут получены все остальные ресурсы, требующиеся для выполнения проекта, и на что они будут потрачены.

Ожидаемые результаты (Expected Results)

Это очень важный раздел. Здесь описываются те ожидаемые изменения в обществе или в какой-либо конкретной ситуации, которые произойдут в результате осуществления проекта. Составить этот раздел вам поможет столбец «Результат» в «Рабочем плане проекта». В ожидаемых результатах должны быть указаны простые способы проверки того, куда пойдут деньги донора.

Результаты могут быть выражены с помощью *количественных и качественных показателей*.

К *количественным показателям* можно отнести тираж изданий, количество часов (дней) проведенных семинаров, количество обученных людей и прочие цифры и факты.

Качественные показатели должны быть обоснованы. Нужно показать, как можно будет оценить эффективность вашего проекта после его завершения и на какие критерии успеха при этом опираться.

К *качественным показателям* можно отнести следующие: как и по каким признакам можно будет определить, что ситуация улучшилась; насколько стабильны (жизнеспособны) будут эти изменения; в какой мере потребность

бенефициариев будет удовлетворена и как повлияет проект на их дальнейшую жизнь; ожидаете ли вы, что сама целевая группа примет участие в реализации проекта и т. д.

Покажите *влияние результатов* проекта на общество: что нового внесет ваш проект в общественную жизнь; возможно ли реализовать ваши методики в другом месте; будут ли в процессе реализации проекта собраны сведения и проведены исследования, представляющие определенную общественную ценность: если да, то как вы планируете обеспечить доступ к этим материалам представителей заинтересованных групп и т. д.

Не фантазируйте, будьте «приземленными» и конкретными в формулировках, например:

— В течение первого года работы мастерской 240 инвалидов будут обеспечены протезами.

— Появится возможность трудоустроить не менее 10 инвалидов.

— Будут созданы необходимые условия для самореализации инвалидов.

Рекомендуемый объем данного раздела: до 1 страницы.

Мониторинг и оценка (Monitoring and Evaluation)

Включение в заявку плана оценки вашего проекта необходимо по двум причинам.

Во-первых, чтобы оценить степень эффективности работы в целом и понять, насколько удалось достичь поставленных целей. Подобное действие называется оценкой результатов.

Во-вторых, может возникнуть необходимость получить сведения о ходе проекта, осуществлении различных его этапов, чтобы можно было откорректировать проект непосредственно в ходе выполнения. Такая оценка называется оценкой хода работы, или мониторингом.

Все это даст вам возможность по завершении проекта отчитаться перед донором о проделанной работе и затраченных средствах.

Один из способов достичь более объективной оценки — попросить постороннюю организацию сделать оценку за вас. Эта организация может сама предложить план оценки, подходящий для представления донору как часть вашей заявки. Это не только обеспечит более объективную оценку, но и повысит доверие к вам.

По окончании вашего проекта, в процессе оценки результатов, вы должны будете определить:

— насколько достигнуты цели проекта;

— насколько по окончании проекта изменилась ситуация, описанная в разделе «Постановка проблемы»;

— не имел ли ваш проект какого-либо важного неожиданного положительного или отрицательного эффекта;

— правильно ли были подобраны методы достижения цели проекта;

— что способствовало успеху проекта, а что мешало достижению цели.

Мониторинг («оценка хода работы») — это система фиксирования хода проекта. Руководитель проекта должен осуществлять текущий контроль за реа-

лизацией этапов проекта, следить за соблюдением графика работы и соответствием деятельности проекта поставленной цели.

Важно выстроить план мониторинга уже в заявке и начать оценку проекта с самого начала реализации проекта. Работы по мониторингу могут быть внесены в рабочий план проекта.

Возможные методы мониторинга:

- анкеты;
- графики;
- отчеты;
- опросы;
- регистрационные журналы;
- списки участников мероприятий.

Задачи мониторинга:

- оценка промежуточных результатов;
- своевременное выявление трудностей и несоответствий;
- выработка рекомендаций по их устранению.

Кроме персонала проекта, донор также может осуществлять мониторинг: посетить место реализации проекта, проверить качество оказываемых услуг и готовой продукции и т. д.

Отчетность.

Донор, который поддержит вашу заявку, будет требовать от вас отчетов на различных этапах выполнения проекта. Отчеты можно разделить по содержанию: на программные (описательные) и финансовые, а по времени предоставления: на промежуточные (квартальные, полугодовые, годовые) и итоговые. Отчеты составляются в соответствии с требованиями, содержащимися в договоре о выделении средств. Итоговый отчет, характеризующий степень достижения целей и выполнения задач, представляется в установленный срок по завершении проекта. Информация из отчета может быть использована фондом в публичных документах, а также в специальных тематических отчетах, направляемых в другие организации.

Финансовая отчетность обычно ведется в соответствии с законодательством государства, в котором находится организация-грантополучатель. Кроме того, фонды указывают свои требования к финансовому отчету, часто достаточно подробные.

Раздел «Мониторинг и оценка» должен отвечать следующим требованиям:

- наличие плана оценки достижения целей;
- наличие плана оценки и корректировки работы в процессе выполнении проекта;
- четкие критерии оценки;
- указание того, кто будет проводить оценку и как эти люди (организации) будут отбираться;
- должны быть представлены методы отбора данных и способы анализа;
- должна быть указана форма отчетности.

Рекомендуемый объем: 1—2 страницы.

Будущее финансирование проекта (Future Funding)

Запомните: ни один донор не будет финансировать вашу деятельность бесконечно. Организации-грантодатели хотят с самого начала иметь гарантию того, что достойная деятельность, поддерживаемая их финансированием, продолжится и после завершения проекта, или организация, чей персонал был обучен в рамках проекта, не распадется через шесть месяцев.

Эта часть заявки должна соответствовать следующим критериям:

- представлен конкретный план финансирования в будущем;
- описывается, будут ли получены средства из других источников;
- заявитель минимально полагается на дальнейшую поддержку донора;
- имеются рекомендательные письма и письма поддержки.

Однако в определенных ситуациях упор на жизнеспособность не имеет смысла. Некоторые виды деятельности, если с их помощью были успешно достигнуты цели проекта, должны прекратиться или значительно измениться по мере изменения ситуации. Также верно, что не все созданные организации должны продолжать существование до бесконечности. Как и коммерческие предприятия, некоторые организации выполняют определенную функцию или удовлетворяют определенную потребность, а затем «рынок» меняется, и организация растворяется.

Рекомендуемый объем: 0,5—1 страница.

Приложения (Supplements)

Как правило, фонды сами указывают, что именно им хотелось бы видеть в приложениях к заявке. У разных фондов эти требования часто совпадают. Составителям заявок полезно всегда иметь под рукой стандартный набор документов, которые могут потребоваться при подаче проектного предложения. Приложений необязательно должно быть много, важно чтобы они подтверждали то, о чем вы пишете в заявке: актуальность проблемы, серьезность и известность вашей организации и т. д. Приложения к заявке в частные фонды должны быть краткими. Однако приложения к заявке в государственные фонды могут быть длиннее самой заявки.

В большинстве случаев к заявке прилагают следующие документы:

1. Материалы, описывающие организацию-заявителя. Они могут включать подробное описание организации, примеры прежних проектов, подборку цитат из прессы о прежней деятельности, подборку финансовых документов.
2. Копии документов о регистрации организации (свидетельство о регистрации и устав).
3. Резюме исполнителей проекта.
4. Список должностей и должностных обязанностей персонала
5. Обоснование необходимости закупки оборудования и других ресурсов.
6. Бюджет организации (на текущий или будущий финансовый год).
7. Письма поддержки от государственных учреждений, местных властей, авторитетных общественных деятелей и/или организаций, спонсоров, одобряющих данный проект или деятельность организации-заявителя в целом. Пись-

ма-поддержки должны убедить донора, что поддерживающая организация знакома с деятельностью заявителя, одобряет ее и считает целесообразным выделение финансовых средств. Текст такого письма может подготовить заявитель и предоставить его в поддерживающую организацию.

8. Договоры о партнерстве (если ваш проект партнерский, приложите документальное подтверждение того, что партнер готов вместе с вами реализовать данный проект).

9. Копия последнего годового отчета.

10. Список фондов, в которые вы подали эту же заявку.

Если вы получили грант, **не забудьте поблагодарить грантодателя! Упомяните донора в прессе или печатных изданиях, демонстрируя таким образом свою признательность и благодарность.**

Подписывая контракт о выделении гранта, помните, что вы несете моральную и юридическую ответственность за его выполнение. Неисполнение требований и условий грантодателя, касающихся отчета или оценки работы, может привести к созданию отрицательной репутации вашей организации и вашей деятельности.

Вам отказали в предоставлении гранта — это еще не повод расстраиваться. Даже самые успешные организации время от времени ошибаются. Возможно, ваш проект отклонили не по причине несостоятельности идеи, а из-за ограниченного числа выделяемых грантов. Другой причиной отказа может быть необходимость в доработке идеи или формулировок. Вы можете узнать в фонде, почему ваша заявка не была профинансирована, чтобы в следующий раз не совершать тех же ошибок. Можно попросить сотрудников фонда прокомментировать вашу заявку и высказать предположения по совершенствованию. Постарайтесь проанализировать причины отказа и продумать, как еще можно улучшить вашу заявку. Упорные и настойчивые люди добиваются своих целей!

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Frame J. D.* Managing Projects in Organisations. San Francisco, California, 1995.
2. *Hummel J. M.* Starting and Running a Nonprofit Organisation / University of Minnesota Press, 1998.
3. *Graham R. J., Englund R. L.* Creating an Environment for Successful Projects. San Francisco, California, 1997.
4. Guidebook to Proposal Writing in CEE and the Former Soviet Union / The Institute for Local Government and Public Service. Budapest, 1995.
5. *Norton M., Eastwood M.* Writing Better Fundraising Application / Directory of Social Change, 1999.
6. *Orlich D. C.* Designing Successful Grant Proposals / Association for Supervision and Curriculum Development. Alexandria, Virginia, 1996.
7. *Блу П. Н.* Заявка на грант: точка зрения эксперта по оценке: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://db.ngo.ru/vlib.nsf/>.
8. *Вайнер В. Л.* Горячая десятка инструментов российского фандрайзера: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://db.ngo.ru/vlib.nsf/>.
9. Где и как найти деньги / Ассоциация поддержки гражданских инициатив «Ковчег», Одесский благотворительный фонд «Дорога к дому». Одесса, 2003.
10. *Грин Ч. Т., Грин И. К.* Как составить успешный проект. Шаг за шагом: Пер. с англ. NGO Centres-Riga, 1997.
11. *Даушев Д.* Заявки пишем, да воздастся! [Электронный ресурс]. — Режим доступа: www.ngosnews.ru.
12. Как писать заявку на грант / Гомельский ресурсный центр общественных объединений при Гомельском областном отделении Белорусского комитета «Дети Чернобыля». Гомель, 1998.
13. Как просить деньги на некоммерческие проекты у благотворительных фондов (в помощь пишущим заявки на гранты) / Педагогическое объединение «Радуга». М., 1996.
14. Как просить деньги, не падая в обморок! Пер. с англ. Благотворительное общество «Невский Ангел», 1995.
15. Материалы тренингов Школы развития локальных ресурсов, проводимых Фондом Князей-Благотворителей Острожских. Ровно, июнь 2003.
16. Материалы тренинга «Поиск финансирования и написание заявки», проводимого Творческим Центром «Каунтерпарт». Мн., март-май 2000.
17. Основы фандрайзинга и процесс соискания грантов / Центр поддержки ассоциаций и фондов SCAF, Консалтинговый центр NGO FUTURES. Мн., 1999.
18. Секреты гранта / Учебно-консультационное агентство «Интерстандарт». Киев, 1996.
19. Эффективное развитие общественной организации / БРОО «Объединенный путь». Мн., 1998.
20. Як пісаць прапанову / Foundation for Education for Democracy. Варшава, 1998.

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	3
ГЛОССАРИЙ	4
ВОЗМОЖНОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УСТАВНЫХ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ ОБЩЕСТВЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ	6
Зарубежные донорские организации	6
Местные источники	7
Поиск и выбор потенциальных доноров	8
Первоначальное обращение в фонд	12
ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ НАПИСАНИЯ ЗАЯВКИ НА ПОЛУЧЕНИЕ ГРАНТА	13
Титульный лист (Cover page)	14
Аннотация заявки (Summary)	15
Презентация организации (Introduction)	15
Постановка проблемы (Problem Statement)	16
Цели и задачи проекта (Goals and Objectives)	17
Методология и рабочий план проекта (Methodology and Summary Chart of Key Activities)	19
Бюджет проекта (Budget)	20
Ожидаемые результаты (Expected Results)	21
Мониторинг и оценка (Monitoring and Evaluation)	22
Будущее финансирование проекта (Future Funding)	24
Приложения (Supplements)	24
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	26

Справочное издание

ГДЕ ВЗЯТЬ ДЕНЬГИ

С о с т а в и т е л ь

Чирко Инна Михайловна

Редактор *Т. Д. Прокопенко*

Технический редактор *С. Е. Жингилевич*

Корректор *С. П. Кузьмина*

Художник *О. Ф. Еременко*

Распространяется **БЕСПЛАТНО**

Сдано в набор 07.10.2003. Подписано в печать ???.?.2003. Формат 60x84 1/16. Бумага офсетная № 1. Гарнитура «Таймс». Печать трафаретная. Усл. печ. л. 1,63. Уч.-изд. л. 1,7. Тираж 1000 экз. Заказ ????

ООО ИД «Белый Ветер». Лицензия ЛВ № 20 от 30.07.1997. 247760, г. Мозырь, ул. Советская, 198. Отпечатано в ООО ИД «Белый Ветер». Лицензия ЛП № 329 от 04.01.1999. 247760, г. Мозырь, ул. Советская, 198. Тел./факс (02351) 2-51-03, 2-51-22. e-mail: office_ww@tut.by