

ПЕРМСКИЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ПРАВООЩИТНЫЙ ЦЕНТР

<file:///C:/Users/Светлана/Desktop/ДИР СП/Написание%20заявок%20на%20гранты/ПРПЦ-ПГП %20 СОСТАВЛЕНИЕ%20ЗАЯВКИ%20НА%20ГРАНТ ,%20методическое%20пособие%20для%20некоммерческих%20организаций.html>

НОВЫЙ САЙТ ПРПЦ НА NEW.PRPC.RU

Составление заявки на грант

методическое пособие
для некоммерческих организаций

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
"СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР"
Ставрополь, 2000

СОСТАВЛЕНИЕ ЗАЯВКИ НА ГРАНТ

Глава 1. Что такое заявка на грант

Определение:

"Заявка на грант - это документ, который описывает план для достижения некоторого набора целей и задач в течение определенного промежутка времени в соответствии с требованиями грантодателя".

Говоря простыми словами, заявка на грант - это просьба / предложение о денежной поддержке какого-либо вида деятельности, направленного на достижение установленных целей, выполнение ряда мероприятий и задач, ведущих к определенному результату. Такие результаты могут быть описаны как конечный продукт того или иного рода, предоставленные услуги, льготы и т.д.

Типы грантов: Реализация проектов и программ Проведение мероприятий (конференций, симпозиумов и т.д.) Поездки, стажировки, обмены Профессиональное развитие Стипендии, пособия, премии Публикации Издательская деятельность Исследования, научные разработки, "Первый грант" Образовательная деятельность и т.д.

Для составления заявки лучше формировать команду. Если писать заявку будут 3 профессионала одного уровня и профиля, то они рискуют "утонуть" в идеях и их обсуждении. Нужны люди, талантливые в разных областях: "генератор" идей, человек, умеющий выстроить идею в виде рабочего плана и предусмотреть все детали и мелочи и человек, умеющий писать, т.е. изложить все это в форме заявки.

Основная идея проекта (в заявке - аннотации проекта)

кто

организация - цель деятельности, опыт, знания, ресурсы.

для кого

благополучатели - люди, жизнь которых улучшится в результате реализации проекта.

почему

проблемы благополучателей или внешние, препятствующие/тормозящие/оказывающие негативное воздействие

что хочет сделать

конкретные шаги по решению проблем

как

описание способов/методов решения проблем

что произойдет в результате

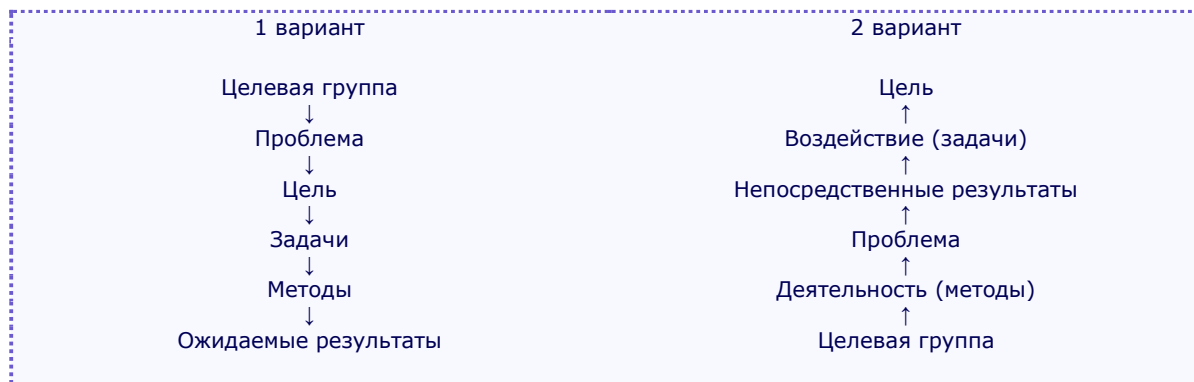
конкретные показатели того, что в результате решения проблем жизнь благополучателей улучшилась

сколько денег / ресурсов для это необходимо

Формулировка основной идеи является: отправной точкой каждой заявки на грант; самым дорогим элементом заявки; фундаментом, на котором строится весь проект; каркасом для описания задач и обоснования бюджета; краткой формулировкой того, что Вы предлагаете для решения поставленных задач и удовлетворения потребностей организации.

Для подготовки понятной, солидной и имеющей лучшие шансы на успех заявки на грант решающее значение имеет наличие в ней ясно сформулированной цели проекта и конкретных задач, которые предстоит решить для ее достижения. Заявка должна быть четко сформулированной, ясной, конкретной и логичной с первой до последней страницы.

Есть 2 варианта логики составления проекта:



Пример:

Идея:

"Мы хотим обеспечить пожилых людей горячим питанием"

кто - организация, ее опыт, ресурсы

для кого - лица в возрасте 80 лет и старше и больные, которым врач прописал домашний режим. (территориально - 1-2 микрорайона или жители всего города)

почему - данная категория нуждается в таком виде помощи / в городе отсутствуют службы, оказывающие такую услугу

как - 1 раз в день горячее питание будет привозить сотрудник /доброволец организации

что произойдет в результате - % людей, регулярно получающих горячее питание.

Мониторинг и оценка

Кто и как будет контролировать своевременность доставки горячего питания, обеспечивать обратную связь с благополучателями, как эта информация будет обрабатываться, анализироваться, как будет оцениваться деятельность по проекту.

Цель - улучшение здоровья пожилых людей в возрасте 80 лет и старше и больных, соблюдающих домашний режим.

Каждый проект - серия гипотез. При разработке проекта организация предполагает, что в результате определенных действий произойдет то или иное изменение. Весь проект должен быть построен на причинно-следственной связи: если сделать это, то произойдет следующее и приведет к определенному результату т.д.

Проблема
(решена полностью или частично,
вследствие чего изменилась ситуация и улучшилось положение благополучателей)



Цель
(Направлена на решение проблемы)



Окончательные результаты
(запланированные и незапланированные,
которые явились следствием выполнения мероприятий)



Воздействие
(которое произошло вследствие решения задач проекта и привело к определенным изменениям ситуации и
состояния целевой группы, на решение проблем которой направлен проект)



Промежуточные результаты
(запланированные и незапланированные)



Промежуточные результаты



Запланированный результат

(то, что должно произойти и реально происходит в результате этой деятельности)

Незапланированный результат



Деятельность
(мероприятия, действия, направленные на получение результата и выполнение задач)
внутренние факторы - внешние факторы
при планировании деятельности необходимо учитывать внешние факторы - условия, которые находятся вне
контроля исполнителя и которые могут оказать влияние на осуществление мероприятий, способствующих
выполнению задач и получению результатов



Ресурсы
Средства организации, партнеров и грантодателя,
необходимые для проведения мероприятий по проекту

На протяжении всего проекта организация:

ставит задачи в форме ожидаемых результатов
определяет пути оценки того, были ли получены эти результаты
постоянно сопоставляет фактическую работу с результатами
вносит корректировку, если данные показывают, что не удастся достичь ожидаемого результата.

Из чего состоит заявка:

Титульный лист
Аннотация
Презентация организации
Постановка проблемы / обоснование необходимости проекта
Цель
Задачи
Методы
Рабочий план
Ожидаемые результаты
Мониторинг и оценка
Дальнейшее финансирование / развитие проекта
Эффект проекта в долгосрочной перспективе
Бюджет
Комментарии к бюджету
Приложения

Заявка на грант - тщательно подготовленный документ, в котором:

1. Излагаются потребности людей и предлагаются решения серьезных общественных проблем.
2. В деталях описаны причины, по которым организации нужна финансовая поддержка.
3. Описаны проблема, цель, уникальные методы, которыми организация стремится решить проблему лучше, чем кто-либо другой.

4. Есть детальный план реализации данной деятельности.
5. Бюджет представляет собой не просьбу организации о денежной поддержке, а подробное разъяснение расходов, необходимых организации для выполнения проекта.
6. Документация, письма поддержки и приложения подтверждают кредитоспособность и надежность организации.

Глава 2. Заявка. Раздел за разделом

Большинство организаций - грантодателей требуют предоставления заявки по образцу. У каждого фонда есть разработанная структура заявки на грант, ограничения по объему каждого раздела, перечень документов и количество экземпляров, которые предоставляются в виде приложений. Независимо от формы и стандартного образца, в заявке, как правило, присутствуют следующие основные разделы:

Титульный лист (1 страница)

Хорошо составленная заявка начинается с титульного листа. Титульный лист содержит основную информацию об организации - исполнителе и проекте. Очень важно, чтобы вся информация поместилась на 1 странице.

Название программы, на которую подается заявка

(если организация подает заявку в определенную программу, например, "Гражданское общество", "Право", "Горячие точки", "Здоровье населения России").

Организация-заявитель

Название организации, подающей заявку, юридический адрес, фактический адрес, телефон, факс, электронная почта, банковские реквизиты.

Если реализация проекта предполагается двумя или более организациями, то в титульном листе необходимо отразить сведения обо всех организациях- участниках проекта.

Название проекта

Должно быть кратким, отражающим суть предполагаемой деятельности и привлекающим внимание. В скобках можно дать пояснение, например, "Защитим их права" (предоставление бесплатных юридических услуг вынужденным переселенцам).

Руководитель организации

Ф.И.О., должность, адрес, телефон, факс, электронная почта.

Руководитель проекта

Ф.И.О., должность, адрес, телефон, факс, электронная почта.

Бухгалтер проекта

Ф.И.О., должность, адрес, телефон, факс, электронная почта.

География проекта

Край/ город/ микрорайон города и т.д.

Сроки реализации проекта

Обязательно указать продолжительность и сроки (например, 6 месяцев (01.01.2000 - 01.06.2000)).

Полная стоимость проекта, запрашиваемая сумма, вклад организации

Полная стоимость проекта складывается из запрашиваемой суммы и имеющейся суммы (собственный вклад организации или средства, привлеченные из других источников).

Сведения о получаемых ранее грантах

Название фонда, номер гранта, название проекта.

Аннотация проекта

Важнейший элемент заявки - концентрированное изложение всего проекта. Большинство рецензентов вначале читают лишь аннотацию, к ней же обращаются при рассмотрении заявки и в том случае, если возникают спорные вопросы и сомнения во время обсуждения. Аннотация должна быть предельно ясной, сжатой, конкретной и выразительной.

Составные части аннотации проекта:

Название проекта.

Информация об организации.

Постановка проблемы.

Цель проекта.

Задачи проекта.

Методы.
Ожидаемые результаты.
Мониторинг и оценка.
География проекта.
Сроки реализации проекта.
Полная стоимость проекта, запрашиваемая сумма, вклад организации.

В аннотации следует показать уникальность проекта. Если это пилотный проект, то необходимо написать, как организация будет тиражировать созданную модель или приобретенный опыт. Здесь же можно подчеркнуть такие положительные моменты реализации проекта как увеличение членства, расширение географии деятельности организации и числа услуг (если это планируется).

В аннотации повторяются все части заявки (несколько предложений на каждую часть).

Презентация организации

Основная информация для этого раздела:

Дата регистрации.

Краткое описание организации, ее цели, задач, направлений деятельности и планов на ближайшие два года. Информация о достижениях и успехах организации, реализованных проектах (названия проектов, даты, цифры и т.д.).

Ресурсы организации (материальные, человеческие).

Опыт работы, достижения и наличие специалистов в области, на которую направлен проект.

Взаимодействие с другими организациями и структурами, занимающимися решением проблемы, на которую направлен проект.

Опыт сотрудничества с органами власти.

Опыт работы по грантам.

Учитывая ограничения по объему предоставляемой информации, в данном разделе следует перечислить все то, что имеет отношение к теме проекта и предполагаемым видам деятельности. У сильных и больших организаций, как правило, есть много направлений деятельности, проектов и программ. В заявку включайте только те, которые связаны с решением проблемы, на которую направлен проект. Если у организации есть достижения в других областях, и Вы считаете, что они могли бы стать весомым аргументом для экспертов в пользу организации, сделайте на них ссылку и саму информацию включите в заявку в виде приложения.

При описании организации очень важно уметь подчеркнуть ее сильные стороны: у одной НКО это опыт работы, большое количество членов, у другой - регион деятельности, добровольцы методические наработки, и т.д. Большим плюсом для организации является опыт работы по грантам и контакты с органами власти, последнее для доноров является свидетельством признания организации в местном сообществе.

Главное в данном разделе - это показать организацию с точки зрения опыта работы в области, заявленной в проекте, и способности реализовать проект подобного рода.

Постановка проблемы

Самый важный раздел заявки. В нем должна быть представлена проблема, на решение которой направлен проект и ее анализ. При формулировании проблемы необходимо обратить внимание на то, что проблемы - это отсутствие чего-то, что-то негативное, приносящее вред, то, что требует изменения. Покажите причины этого негативного явления и его последствия.

Изложение проблемы должно быть не простым описанием, а сжатым анализом ее причин. Организация должна продемонстрировать хорошее знание проблем и причин их возникновения (политические, законодательство, недостаточный объем услуг). Анализ этих факторов должен быть подтвержден количественными показателями, основанными на ранее проведенных исследованиях (необходимо использовать достоверные источники информации, например, данные Статистического управления, Миграционной службы, социологического опроса и т.д.). В хорошо составленной заявке обязательно присутствуют исходные данные - индикаторы, т.е. количественные и качественные показатели, которые являются точкой отсчета для измерения эффективности проекта.

Анализ проблемы должен быть убедительным: четко сформулирован, хорошо аргументирован и подкреплен информацией, статистикой, экспертной оценкой.

Организация должна показать актуальность проблемы для местного сообщества и региона, какие организации и структуры занимаются ее решением и собственный опыт работы. Если организация не единственная, которая работает в данной области, то важно объяснить, в чем заключается уникальность ее деятельности по сравнению с другими, не будет ли проект дублировать деятельность другой, возможно, более сильной, известной или успешной организации и почему именно этот проект будет способствовать более эффективному решению проблемы. Положительным моментом является опыт работы организации с другими некоммерческими организациями или структурами, которые призваны заниматься решением данной проблемы, и привлечение их к реализации проекта.

Опишите, предпринимались ли организацией попытки осуществить подобного рода деятельность и насколько успешными они оказались. Обязательно указать, как проект соотносится с деятельностью организации, ее миссией и задачами.

Именно в этом разделе нужно описать категорию благополучателей - целевую группу, на которую направлена деятельность по проекту и жизнь которых каким-либо образом улучшится в результате реализации проекта. Организация должна показать знание их проблем и наличие специалистов, которые будут работать с этой целевой группой.

В этом разделе Вы должны ответить на два вопроса: почему этот проект необходим, и какие проблемы он будет решать.

Цель проекта

Цель - общее описание предполагаемых результатов и ожиданий, наивысшая точка достижений, к которой стремится организация в ходе реализации проекта. Цель должна быть реалистичной и соотносится с проблемой, задачами, видами деятельности и бюджетом проекта. Предполагаемые цели должны соответствовать самому высокому уровню результата, т.е. существенно улучшить ситуацию, изложенную в описании проблемы. В то же время, цель должна быть реальной. Не включайте цели, воздействие от которых на ситуацию не могут быть количественно или качественно измерены.

Фактически цель - уникальное решение проблемы организацией, обладающей необходимыми знаниями, опытом, ресурсами, действия по устранению негативного явления или его причин.

На протяжении всего периода оценки проекта эксперты обращаются к цели проекта и проект в целом, и все его составные части рассматривают с точки зрения соответствия цели.

При формулировании цели обратите внимание на то, чтобы она соответствовала цели конкурса и миссии организации и была направлена на решение проблемы.

Задачи, которые предполагается решить для достижения поставленных целей

Задачи - конкретное описание того, что будет выполнено и достигнуто, частные результаты, этапы на пути к достижению цели. С точки зрения оформления текста заявки, задачи лучше формулировать и перечислять в виде списка, а не излагать и описывать в повествовательной форме. Задачи формулируются в виде утверждений о действиях в ориентированных на результат, основанных на эффективности работы и поддающихся измерению терминах. Если в проекте перечислен ряд задач, то все они должны быть связаны между собой и быть необходимыми и достаточными для достижения цели проекта.

Задачи могут быть нескольких типов: направленные на клиентов, касающиеся организации, региона, экономические, социальные политические и т.д.

Признаки хороших задач:

являются логическим следствием проблемы;
напрямую связаны с деятельностью по проекту и направлены на решение заявленной проблемы для достижения поставленной цели (причинно-следственная связь);
сформулированы четко и конкретно, выражены не общими словами, а в количественных и качественных индикаторах, которые могут стать показателями успешности выполнения проекта;
представляют собой конкретные промежуточные измеряемые результаты в ходе реализации проекта. Когда задача формулируется как результат, то она определяет конечный итог определенной деятельности: ... кол-во детей пройдет иммунизацию / провести иммунизацию ... детей. Задачи должны быть реалистичными. Подумайте, возможно ли решение поставленных задач в указанные сроки, выполнимы ли поставленные задачи заявленными ресурсами (материальными и нематериальными). Например, задача снижения уровня потребления наркотиков несовершеннолетними на 50% в 10 средних школах в течение 1года нереалистична.

Сформулировать задачи означает выразить способы и пути выполнения программы в терминах того, что предполагается совершить.

Методы реализации проекта

Один из самых объемных и подробных разделов заявки. Описание того, каким образом будет осуществляться проект. Обычно, это самая длинная часть заявки. Ей эксперты уделяют больше всего внимания, поскольку именно она дает представление о том, как организация планирует достичь цели проекта и позволяет оценить реалистичность бюджета (обоснованность затрат на определенные виды деятельности). В данном разделе описываются стратегия и методы достижения поставленных целей, а также механизм реализации проекта. Организация должна ответить на вопросы: каким образом будут достигнуты намеченные цели, как будут выполняться поставленные задачи, кто будет осуществлять их реализацию, какие ресурсы будут использованы. Самое главное - чтобы у эксперта не возникло никаких вопросов. Все виды деятельности, перечисляемые в методах, в большинстве случаев, довольно стандартны: оказание консультаций, проведение семинаров, круглых столов, выпуск бюллетеней, проведение конференций и т.д., поэтому единственный ключ к успеху данного раздела - детали. Если речь идет об обучении, то кто будет вести занятия (соответствует ли профессиональный и образовательный уровень этого человека заявленной теме), как Вы планируете оценить качество обучения, предусмотрены ли раздаточные материалы, кто будет

участниками семинаров, как они будут использовать полученные знания на практике и каким образом от этого изменится положение благополучателей?

Первое, на что обращают внимание эксперты - предполагается ли в заявке просто продлить действие существующих программ или в ней предусмотрено введение новых эффективных механизмов решения проблемы, географическое или тематическое расширение деятельности, числа благополучателей, услуг и т.д. Данный раздел идеален для описания нововведений и творческих путей выполнения деятельности. Это может стать "изюминкой проекта". Но, в то же время, все они должны быть оправданы, обоснованы и хорошо аргументированы, чтобы убедить экспертов в необходимости и положительном эффекте от их применения. Если проект направлен на использование моделей других стран - нужно обоснование (почему Вы уверены, что это "сработает" в наших условиях), расчет (учет внешних факторов и рисков) и т.д. Если проект пилотный, то важная составляющая его описания - тиражирование и воспроизводимость модели.

При описании методов необходимо обратить внимание на следующие моменты:

- соответствие стратегий и механизмов цели и задачам проекта;
- соответствие запрашиваемых и имеющихся ресурсов планируемой деятельности;
- соответствие деятельности заявленным результатам;
- опыт организации в проведении подобных мероприятий, профессиональные кадры и ресурсы;
- реалистичность мероприятий, учитывая временные рамки и бюджет;
- обоснованность привлечения специалистов, соотношение "внутренние ресурсы - приглашенные специалисты";
- инновационность / возможный риск;
- наличие механизмов тиражирования / воспроизведения модели (для пилотных проектов);
- направлены ли указанные в заявке виды деятельности на устранение причин проблемы или на следствие;
- определены ли различные функции и как они распределяются среди сотрудников и исполнителей проекта;
- если в заявке предусматривается сотрудничество с другой организацией или структурой, как распределены обязанности и ответственность каждой стороны;
- является ли это сотрудничество фактическим или только возможным, насколько прочно оно.

каким образом будет организована деятельность в рамках проекта с точки зрения управления, способов распространения информации и т.д.

В данном разделе самое главное - логика проекта: если будет выполнен вид деятельности А, это приведет к решению задачи №2. Или: какие виды деятельности направлены на решение задачи №1? Если предполагается более чем один вид деятельности, то являются ли они взаимосвязанными и направленными на создание синергии для выполнения задач проекта.

Календарный план

Подробное описание всех видов деятельности и мероприятий с указанием сроков. Сам по себе раздел простой, но вопросов может возникнуть к нему много. Основной критерий - соответствие цели, задачам и методам проекта, реалистичность, выполнимость. Неопытность организации просматривается в неумении распределить время на планирование, подготовительную работу, проведение самого мероприятия и оценку и отчетность. В заявке вряд ли должны быть все ответы на все вопросы, но достоверные и проверяемые ответы - на большинство (или на самые важные вопросы) - да.

При разработке этого раздела следует обратить внимание на следующие моменты:

- наличие плана - графика реализации проекта или поэтапного описания проекта (это можно сделать как в текстовом формате, так и в виде таблицы);
- реалистичность, выполнимость плана;
- наличие достаточного количества сотрудников и их профессиональный опыт; писание того, кто будет ответственным за проведение каждого мероприятия, каковы виды деятельности, какие ресурсы необходимы для его проведения;
- соответствие запрашиваемых и имеющихся ресурсов планируемой деятельности (количественные и качественные показатели)
- наличие критериев отбора участников или получателей услуг;
- возможность выполнения проекта в заявленные сроки.

Ожидаемые результаты

Конкретные результаты, которые предполагается достичь в ходе реализации проекта в количественном и качественном выражении. К описанию ожидаемых результатов необходимо подходить очень серьезно и ответственно, поскольку они являются критериями оценки эффективности проекта.

Основные характеристики:

- соответствие результатов цели, задачам проекта;
- измеряемость (количественные и качественные показатели)
- реалистичность результатов;
- выполнимость результатов

Ожидаемые результаты не должны быть слишком оптимистичны, что свидетельствует о переоценке позитивных факторов в среде.

Мониторинг и оценка проекта

Сильные и опытные организации используют мониторинг и оценку не только в рамках отдельных проектов, но и в текущей деятельности для определения прогресса. В полноценной заявке мониторинг и оценка присутствуют во всех разделах. Если требуется отдельный раздел, это должно быть уже обобщение отраженных в заявке моментов. Ценность отдельного раздела заключается в возможности отразить определенные методологии системы оценки, то есть, как и кем (организацией или независимым экспертом) будет проводиться промежуточная и обобщающая оценки, какова роль систем мониторинга в управлении проектом, и т.д.

В заявке план оценки должен быть хорошо разработан, описаны ее инструменты, критерии оценки должны быть адекватны результатам, количественные и качественные индикаторы (исходные данные для сопоставления) должны быть убедительными и обоснованными.

Основными вопросами для проверки правильности составления данного раздела заявки являются:

описан ли механизм оценки в целом;

предусмотрена ли система промежуточной оценки;

наличие внешней оценки;

каким образом будет оцениваться эффективность проекта, кто будет оценивать выполнение поставленных задач;

каковы критерии и механизмы, если анкетирование - примерные вопросы или образец анкеты;

какие данные для проведения оценки организация планирует собирать и каким образом их использовать;

методы контроля и оценки выполнения проекта, показатели, запланированные отчеты, частота посещений мероприятий;

Основной смысл этого раздела - показать как как будет осуществляться контроль над продвижением работы по проекту и соответствием деятельности цели и задачам.

Дальнейшее финансирование проекта

Обычно грантодающие организации изначально хотят получить гарантию того, что деятельность по проекту, который они поддержали, будет продолжена и по завершении финансирования. Для этого организация должна представить разработанный и реалистичный, учитывающий ситуацию в стране, план. В нем, в общих чертах, должно быть описано может ли быть продолжена деятельность в том же направлении по завершении гранта, как она будет обеспечена с финансовой точки зрения, каким образом предполагается использовать достижения и знания, полученные в ходе реализации проекта, как будет развиваться программа дальше. Если у организации есть определенные договоренности, соглашения с организациями, структурам на продолжение деятельности, то их следует перечислить.

Если проектом не предполагается продолжения деятельности по завершении проекта, нужно показать, как будут использованы знания, опыт, как изменившаяся ситуация повлияет на группу благополучателей и т.д.

Главная мысль этой части заявки - как и за счет каких средств предполагается продолжать деятельность по окончании финансирования, полученного в рамках данного конкурса.

Эффект проекта в долгосрочной перспективе

Как выполнение проекта повлияет на ситуацию в регионе, что изменится в результате реализации проекта.

Структура управления проектом (если требуется)

Этот подраздел должен содержать описание того, как будет осуществляться руководство проектом, квалификации основных исполнителей, структуру организации, обязанности персонала, формы контроля. Если проект партнерский, то включите описание распределения обязанностей и роль каждой из организаций - партнеров.

В нем должно быть отражено:

есть ли у организации опыт управления проектами и возможности успешно осуществить деятельность;

наличие опытного и подготовленного штата, опыт работы в данной области, профессиональная подготовка сотрудников;

опыт работы по грантам, аудит, мониторинг, отчеты другим фондом, умение управлять финансовыми средствами.

Организации с большим опытом обычно прилагают к заявке материалы, подтверждающие опыт организации в управлении проектами, чтобы убедить грантодателя в том, что он столкнется с сильной и опытной организацией. Новая организация может продемонстрировать, что она предприняла шаги по укреплению организации (указать на наличие бизнес-плана, плана развития организации, Совета попечителей или консультантов).

Основное в данном разделе - показать, что предлагаемые виды деятельности соответствуют имеющемуся управленческому опыту и возможностям организации, план реалистичен, у организации есть опыт управления проектами.

Дополнительная информация (если требуется)

Сюда можно включить информацию о наличии частей проекта, финансируемых из других источников с указанием источника финансирования, суммы или вклада (если вклад не в денежной форме).

Бюджет (смета проекта)

Этот раздел составляется после написания самого проекта. Для его составления необходимо собрать всю необходимую информацию: стоимость оборудования, размер гонорара тренера, если проектом предусматриваются командировки, то проезда, проживания в том городе, куда отправляется специалист, стоимость аренды и канцелярских товаров, услуг и т.д. Если Вы не можете дать точную стоимость, или не уверены, что она не изменится к моменту начала работы по проекту, укажите приблизительную и объясните, каким образом произведен расчет. Определите временные рамки бюджета. Шаг за шагом покажите, как будут использоваться средства на протяжении реализации проекта. Учитывайте возможные последствия инфляции и задержки с выплатой средств. Необходимо указать другие источники финансирования и вклад НКО. Просчитайте труд добровольцев, средства и услуги, которые Ваша организация или другая предоставляет бесплатно. Это все представляет собой расходы, которые организация бы несла, если бы они не предоставлялись бесплатно. Бюджет составляется обычно в долларах США или другой валюте, в зависимости от страны, которая предоставляет финансирование.

Бюджет отражает программную деятельность, его нельзя рассматривать отдельно от текста заявки. Если в бюджете предусмотрено большое количество поездок, приобретение дорогостоящего оборудования, и т.д. - это всего лишь отражение того, что обосновано и аргументировано в тексте заявки. Полноценная заявка должна приводить содержание к бюджету, а не наоборот. Если в заявке приведены все обоснования по привлечению дорогостоящей техники, бюджет это будет отражать.

Особое внимание эксперты обращают на то, насколько точно в заявке определяются затраты на те или иные виды деятельности. Не являются ли статьи чрезмерно "раздутыми", т.е. завышенными. Эффективен ли проект с точки зрения расходования финансовых средств. Если привлекается специалист из другого региона или города (например, Москвы) нужно обосновать - почему не местный, если приглашаются местные специалисты, соответствует ли заработная плата среднему уровню в регионе, если нет объяснить, на основании каких расчетов определена сумма. Если проект направлен на апробирование новых технологий и созданий моделей, какова будет себестоимость услуги, мероприятия. То, как используются организацией различные коэффициенты расходов (нормы суточных, средняя стоимость аренды помещения, гонорары специалистам, стоимость материалов и оборудования), свидетельствует о профессионализме организации, подающей заявку.

В бюджете важны аккуратность расчета, приведение обоснований, аргументов, подтверждающих документов, в то же время не следует "перегружать" бюджет деталями, предлагая такую степень прогнозирования расходов, которая не может быть выполнена. Это тоже показатель нереалистичного бюджета.

Наиболее распространенная ошибка НКО при составлении бюджета - несоответствие бюджета программной части, слишком затратная часть и неравномерность распределения расходов.

Как правило, бюджет составляется в соответствии с определенной формой и требованиями. Обычно бюджет состоит из следующих статей: "Персонал", "Административные расходы" (аренда помещения, транспортных средств, канцелярские товары, публикации, коммуникационные расходы, оплата юридических услуг, банковские комиссионные сборы, страхование, перевод и т.д.), "Командировочные расходы" (транспорт, командировочные расходы), "Оборудование".

Персонал

В этой статье отражается оплата труда штатных сотрудников и привлеченных специалистов, экспертов, консультантов. Иногда грантодающая организация устанавливает максимальный процент от суммы гранта, который может быть израсходован на данную статью (например, 10%). Если таких ограничений нет, то необходимо рассчитывать уровень заработной платы и гонорара в соответствии с процентом занятости по проекту. Отдельной статьей включаются обязательные налоги и отчисления с фонда оплаты труда. В том случае, если эти отчисления превышают 38,5%, необходимо предоставить информацию о том, из чего складывается эта сумма. Подоходный налог и отчисления в пенсионный фонд учитывается в сумме оклада или гонорара. В том случае, если штатный сотрудник, помимо определенной функции в проекте, проводит семинары или оказывает консультации, в бюджете отражается только одна позиция, а все виды деятельности учитываются при определении суммы заработной платы, и описываются в разделе "Обязанности по проекту".

Административные расходы Аренда помещений

Сюда может относиться как аренда офиса под деятельность проекта, так и помещений для проведения мероприятий (семинаров, круглых столов, выставок и т.д.). Необходимо указать систему расчетов: для аренды офиса это стоимость аренды 1 квадратного метра, общая площадь помещения и количество месяцев; для других мероприятий - стоимость аренды в час/день и количество часов/дней.

Канцелярские и расходные материалы для оборудования

Указывается наименование товара, количество, цена за единицу, общая сумма.

Приобретение учебных материалов или печатных изданий

Наименование издания и количество.

Почтовые и иные коммуникационные расходы

Необходимо показать расчет по месяцам и объему пересылки. Если предусматриваются средства на использование электронной почты и Интернет, то необходимо предоставить прайс-лист провайдера.

Банковские услуги

Указывается процент от суммы гранта в соответствии с договором с банком. Также необходимо представить тарифы банка.

Командировочные расходы

Необходимо показать, на какие поездки, и для каких участников проекта требуются средства. Стоимость проезда и проживания рассчитывается на основании фактической собранной информации, размер суточных определяется организацией самостоятельно на основании учетной политики. Если размер суточных превышает российские нормы, нужно учесть налоги с превышения норм суточных.

Оборудование

Большинство грантодающих организаций финансирует приобретение стандартного офисного оборудования, к которому относятся компьютер, принтер, факс, копировальный аппарат, сканер, телефон, модем. Эти требования обычно присутствуют в стандартном пакете документов для грантозаявителей. Если таких ограничений нет, и у организации существует потребность в покупке магнитофона, телевизора и т.д., все будет зависеть от того, насколько аргументировано и обосновано это в тексте заявки. Иногда фонды устанавливают процент или максимальную сумму для данной статьи или требования по стране-изготовителю.

Главный вопрос данного раздела - являются ли позиции бюджета отражением затрат по ведению деятельности, описанной в проекте.

Комментарии к бюджету

Описание статей расхода по бюджету должно включать подробное объяснение предполагаемых затрат. Зарплата основных исполнителей и консультантов проекта должна соответствовать резюме, профессиональному уровню и объему занятости по проекту. Если в рамках деятельности планируются командировки, необходимо объяснить количество и продолжительность. Стоимость аренды помещения должна включать стоимость арендной платы за квадратный метр и указание общего метража арендуемого помещения. Затраты на проведение мероприятий должны быть указаны из расчета стоимости на 1 участника. Если приобретается фотопленка, видеокассеты или любой другой товар, необходимо обосновать количество, стоимость и объяснить, для реализации какой части проекта, или какого вида деятельности они нужны организации.

Примечание:

Если в проекте заявлены обучающие программы (учебный курс, семинары, конференции), то необходимо представить подробный учебный план (программу), критерии и механизм отбора участников, резюме ведущих учебных курсов.

При составлении заявок на издание печатных материалов необходимо представить информацию о целевой аудитории, примерное содержание выпусков, тираж и план распространения.

Если реализация проекта предполагается совместно или с привлечением других организаций / структур, то необходимо представить информацию об этих организациях / структурах и подробно расписать те части проекта, которые будут ими выполняться.

Приложения

Сопроводительное письмо руководителя организации.

Копия Устава организации.

Копия свидетельства о регистрации.

Учредительный Договор (если есть).

Информацию о присвоении кодов в Госкомстате.

Информацию о банковском счете.

Копия баланса за последний отчетный период, проверенного налоговой инспекцией.

Отчет по аудиторской проверке (если проводилась).

Биографии (резюме) основных исполнителей проекта.

Информация об участниках проекта.

Письма поддержки (если имеются).

Материалы, подтверждающие опыт организации в данной деятельности (ксерокопии газетных материалов, аудио и видео материалы, печатные издания, брошюры, буклеты).

Глава 3. Проверка составленной заявки

В хорошо составленной заявке есть:

1. История организации, относящаяся к проекту и деятельности, описываемой в нем.
2. Информация о миссии организации и о том, как она соотносится с проектом.
3. Проблема, на решение которой направлен проект, и ее общественная важность.
4. Целевая группа / группы и какую пользу они получают от проекта.
5. Четкая формулировка цели / целей в одном предложении.
6. Точные измеряемые задачи, количество оказываемых услуг, для кого, в какой период времени, где - каждая задача - в одном предложении.
7. План действий для каждой задачи: что, как когда и кто выполняет. Описание методов.
8. Подробное изложение всех действий в хронологическом порядке.
9. Ожидаемые результаты прописаны через оценку.
10. Описание объема работы каждого исполнителя проекта, описание каждой позиции и квалификации человека, выполняющего этот вид деятельности.
11. Детальный бюджет, показывающий статьи расходов, имеющиеся ресурсы, запрашиваемую сумму и отражающий деятельность по проекту.
12. Детальное объяснение расходов по бюджету.
13. Приложения в виде прайс-листов и документов, подтверждающих расходы.
14. Письма поддержки, свидетельствующие об опыте организации в данном виде деятельности или об актуальности проблемы для местного сообщества.
15. Документы, подтверждающие способность организации реализовать проект.

Проверьте также заявку на:

Соответствие организации требованиям, которые предъявляются гранодающей организацией.

Соответствие проекта требованиям, которые определяют суть и объем предстоящей работы.

Соответствие проекта требованиям к форме заявке: оформление, объем, перечень документов, прилагаемых к заявке, количество экземпляров и условия подачи.

Характерные черты отвергнутых заявок:

Цель проекта не соответствует приоритетам программы или конкурса микрогрантов.

Миссия организации не соответствует деятельности, заявленной в проекте / организация не имеет опыта в данной области.

Плохо разработанный рабочий план выполнения проекта.

Технические ошибки.

Недостаточно деталей.

Бюджет проекта не соответствует / значительно превышает программную деятельность.

Характерные черты успешных заявок:

Организация консультировалась с фондом на стадии разработки проекта и выяснила все непонятные моменты.

Заявка точно соответствует всем требованиям фонда.

Заявка хорошо проработана и написана. У экспертов нет вопросов.

Из заявки видно, что организация хорошо знает проблему, целевую группу и имеет опыт работы в области, заявленной в проекте.

Задачи четко сформулированы, конкретны, логичны и поддаются измерению.

Бюджет (смета) проекта реалистичен и обоснован, затраты соответствуют программной деятельности.

Совместные проекты должны содержать следующую информацию:

Какова история партнерских отношений и как возникла идея проекта.

Какой вклад был внесен в разработку проекта каждым из партнеров, и какова их роль (как распределяются объем деятельности) в достижении цели проекта?

Почему для реализации проекта необходимо партнерство?

Каким образом участие в проекте будет способствовать достижению каждой из организаций -участников своей цели?

Глава 4. Как грантодающая организация рассматривает заявку

Любой фонд или грантодающая организация будет внимательно изучать заявку: как организация поставила цель и сформулировала задачи проекта, насколько сама НКО и ее деятельность соответствуют деятельности, заявленной в проекте. Доноры ожидают увидеть логическую связь между деятельностью и проблемой. То, насколько реалистично организация определила проблему, доказывает состоятельность НКО, а данные исследований - умение разрабатывать программы на основе анализа ситуации и потребностей. Особое внимание грантодающие организации уделяют рассмотрению резюме и информации об исполнителях проекта. Успешный проект требует компетентности людей для его воплощения в жизнь.

Обучающая сторона составления заявки на грант.

Будет просто замечательно, если организация сразу после написания первой заявки получит грант. Но этого, скорее всего, не произойдет. Если получен отказ, то можно поинтересоваться у донора о его причинах. Если проект понравился, но он недостаточно хорошо проработан, организацию могут попросить дать разъяснения по ряду вопросов или попросить доработать проект.

Если Вы получили категорический отказ, не отчаивайтесь. Начните поиск другого донора. Продолжайте поиск финансирования, пока не получите его. Доработайте проект, дайте его почитать посторонним людям, подумайте, все ли идеи изложены в нем четко и понятно. Продолжайте работать, пока не достигните своей цели, если Вы в нее действительно верите. Учитесь на своих ошибках. Не забывайте, что фонды часто отказывают даже людям, которые пишут хорошие проекты, но они никогда не теряли оптимизма. Пробуйте снова и снова!

Пример логической таблицы для составления проекта

Вопросы для заполнения

Составные части проекта	Объективные данные/ факты, подтверждающие формулировку	Внешние / внутренние факторы, предпосылки, предположения
Постановка проблемы 1. Почему возникла необходимость в реализации проекта? 2. Почему решение данной проблемы является приоритетной задачей для организации?	Какие источники информации, помимо Вашей организации, свидетельствуют о том, что проблема существует, ее важно решить и именно Вашей организации необходимо этим заниматься.	
Цель 1. Какова цель проекта, как она связана с решением проблемы? 2. Кто выиграет в результате продвижения к цели? Как действия, предусмотренные проектом, изменяют существующую ситуацию?	1. Как Вы будете оценивать в ходе реализации проекта достижение цели? 2. Каким образом организация - донор сможет убедиться на разных стадиях выполнения проекта в продвижении к цели? 3. Предусматривается ли проектом сбор данных, позволяющих измерить степень продвижения к цели?	
Задачи. Ожидаемые результаты 1. Какие конкретные результаты должны быть достигнуты во время выполнения проекта (конкретные изменения в положении группы людей, на решение проблем которых направлен проект, или в	1. Какие данные и показатели подтвердят выполнение поставленных задач? 2. Какие методы измерения результатов позволят проверяющему судить о степени выполнения работ по проекту?	Какие внешние события, условия или решения, находящиеся вне контроля организации, необходимы для того, чтобы выполнение поставленных задач способствовало продвижению к цели проекта и достижению запланированных

<p>окружающей их среде происходят по мере реализации проекта).</p> <p>2. Как выполнение поставленных задач приближает ситуацию к достижению цели проекта?</p> <p>3. Какие результаты (их характер и количественные измерители) необходимо достичь для выполнения поставленных задач?</p>	<p>3. Предусматривается ли проектом сбор данных, позволяющих контролировать и корректировать ход выполнения работ?</p>	<p>результатов приводило к выполнению задач.</p>
<p>Методы/ мероприятия, проводимые в рамках проекта</p> <p>Какие мероприятия необходимо осуществить исполнителям проекта для достижения результатов?</p>	<p>Почему выбраны именно эти методы?</p>	<p>Применение указанных методов (мероприятий) гарантирует получение запланированных результатов.</p>
<p>Ресурсы</p> <p>1. Какие ресурсы (кадры, товары, услуги) должны быть использованы для проведения мероприятий, намеченных в проекте?</p> <p>2. Из каких источников поступят эти ресурсы (организация-заявитель, партнерские организации, структуры, поддерживающие данную деятельность - власть, бизнес, другие фонды и т.д.)</p>	<p>1. На основании чего планируются уровень заработной платы и гонорара, стоимость оборудования, другие расходы по проекту?</p> <p>2. Какие показатели позволяют оценить эффективность использования средств?</p>	<p>1. Выделение ресурсов необходимо и достаточно для проведения мероприятий / применения указанных методов.</p> <p>2. Каковы возможные препятствия / проблемы/риски на пути применения запланированных методов.</p>