

ТЕМА 7 МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗДОБУТТЯ ГРАНТІВ

ЩО ТАКЕ ПРОЕКТ

Перш за все треба визначитись, що ми розуміємо під поняттям «проект».

Слово «проект» є одним із найбільш уживаних у пресі, виробничій діяльності і навіть у побуті. Сьогодні проектний підхід формує стиль життя людей багатьох розвинених країн. Цей стиль починають прищеплювати з дитячих садків і шкіл. Разом з тим переважна більшість користувачів проектного управління сьогодні не мають чіткого уявлення про моделі, методи, інструменти і технології цієї сфери діяльності. Очевидним нині є висновок про необхідність професійного підходу до проектного управління як до інструменту, який дозволяє ефективно вирішувати і великомасштабні завдання розвитку економіки країни в цілому, і окремого виробництва, і проблеми розвитку невеликих територій, окремих сільських громад.

У сучасному розумінні проект представляє певне завдання з визначеними вхідними даними і потрібними результатами, які обумовлюють спосіб його вирішення. Сьогодні не існує єдиного загальноприйнятого визначення терміна «проект». Одним із найбільш вдалих ми вважаємо визначення Світового банку:

Проект — це комплекс заходів, які здійснюються для досягнення чітко визначених цілей впродовж відведеного часу і за допомогою призначених на це фінансових ресурсів (бюджету).

Управління проектами (*project management*) допомагає планувати і управляти проектами будь-якого типу, використовуючи динамічний план, — план, який надає реалістичну модель очікуваної поведінки проекту.

Керівництво проектною діяльністю (*project governance*) включає організаційну структуру, прийняті в організації процедури і правила управління проектами, портфелями проектів та програмами, що об'єднують адміністративний менеджмент і управління проектами.

Як співвідносяться між собою поняття «проект» та «програма»? Програма відрізняється від проекту орієнтацією на певну великомасштабну ціль, яка має міжвідомчий або міжгалузевий характер. У той же час, проект, як правило, має більш високий рівень інноваційності, є більш структурованим. Крім того, у проекту обов'язково мають бути визначені терміни початку та закінчення (програма може мати початок і не мати терміну закінчення, наприклад, постійно діюча програма соціального страхування).

Отже, характерними особливостями проекту, що відрізняють його від інших видів діяльності, є:

- орієнтованість на ціль;
- визначена тривалість;
- неповторність;
- високий ступінь складності, що викликає необхідність координування його заходів;
- необхідність залучення визначених фінансових коштів, а також певних людських, матеріальних та інших ресурсів.

Як ми розуміємо перелічені вище характеристики проекту?

Орієнтованість на ціль

Проект спрямований на досягнення певної поставленої мети, тобто він є не лише сукупністю реалізованих заходів, наприклад, кількості проведених семінарів. Надзвичайно важливо, щоб ці заходи допомагали досягти конкретної мети, яку ви перед собою поставили. Такою метою може бути, наприклад, вдосконалення механізму надання адміністративних послуг жителям територіальної громади. У такому випадку семінари виступатимуть засобами досягнення цієї мети.

Визначена тривалість

Проект становить певну цілісність, обмежену в часі. Він має визначену дату початку, визначений період тривалості, а отже, й визначену дату закінчення. Заплановану мету ми повинні досягти впродовж відведеного на це часу, тому реалізація проекту вимагає значної організаційної майстерності. У проектах з надання міжнародної технічної допомоги дуже суворо підходять до питання дотримання термінів. Якщо встановлено, що дата завершення проекту, наприклад, 1 липня,

то це означає, що після цієї дати ви не можете витратити з бюджету проекту жодної гривні. Якщо ж, незважаючи на це, ви витратите гроші після цього терміну, то їх ніхто не компенсує, і ви будете змушені компенсувати витрати з бюджету власної організації (або територіальної громади).

Неповторність

Ця характеристика означає, що проект є чимось винятковим, що це не рутинна діяльність, яка вже неодноразово виконувалася. Наприклад, не буде проектом щоденна робота державних службовців щодо вирішення питань, з якими звертаються громадяни. Це робота, яка повторюється, до того ж вона належить до типових завдань органу публічної влади. Натомість проект — це комплекс заходів, які в даній конфігурації ще не мали місця, хоча, можливо, багато з них й виконувалися окремо. Саме такий комплекс дій має бути неповторюваним, а не окремі дії самі по собі.

Наприклад, ви вже проводили певні семінари для працівників органів виконавчої влади, але тепер плануєте створити цілий навчальний цикл, і саме цей цикл семінарів має визначену мету. Це винятковий комплекс заходів, бо до цього часу такого циклу ще не проводили.

Високий ступінь складності

Проект складається із багатьох тісно пов'язаних між собою заходів. Такі заходи проводяться у певній не випадковій послідовності, їх необхідно проводити згідно із запланованим графіком, у визначений час. Як правило, у процесі реалізації проекту бере участь значна кількість осіб, а також зовнішні установи, підприємства або організації, що ще більше ускладнює процес управління проектом.

Кожен проект має свій власний виділений бюджет, колектив виконавців, обраних для реалізації проекту, а також відповідні матеріальні ресурси. Не можна виконувати проект без попереднього визначення і забезпечення цих засобів.

Окрім наведених, можна додати й такі риси проекту:

- однозначне визначення цільових груп і кінцевих бенефіціарів (фізичних або юридичних осіб, які отримують певні вигоди у результаті реалізації проекту);
- чітко визначені знаряддя координації, управління і фінансування;
- наявність системи моніторингу та оцінювання;
- відповідне фінансове та економічне обґрунтування, з якого має бути зрозуміло, що користь від реалізації проекту переважає витрати на нього.

Оскільки проект від свого початку до моменту закінчення проходить різні стани, які називають етапами або фазами (у свою чергу кожен етап може поділятися на підетапи), то в проектному менеджменті використовується таке поняття, як життєвий цикл проекту.

***Життєвий цикл проекту** — це модель, яка відображає хід виконання проекту в часі, визначаючи його фази та їх характеристики від моменту ініціювання розробки до її завершення. Цикл проекту використовується як інструмент, який допомагає в управлінні проектом.*

Існують різні підходи, які описують цикл проекту.

За методикою, розробленою Європейською Комісією, цикл проекту поділяється на 5 фаз:

1. **Програмування** — протягом цієї фази розробляються програмні основи для реалізації проектів.
2. **Ідентифікація** — це фаза, яка включає в себе аналіз таких складових:
 - яку проблему ми хочемо вирішити;
 - до досягнення якої мети ми прагнемо;
 - які заходи для цього ми плануємо запровадити;
 - хто є зацікавленими сторонами даного проекту.
3. **Формулювання** — це фаза, на якій формулюємо проект, плануємо його структуру, заходи, хід, засоби і бюджет.
4. **Запровадження** — це фаза, на якій реалізуємо наш проект.
5. **Оцінювання (евальвація)** — це фаза, на якій оцінюємо результати проекту, підсумовуємо його

і робимо висновки, які згодом можемо використати під час розробки наступних проектів.

Таким чином, цикл замикається: остання фаза нашого проекту є одночасно першою (стартовою) фазою наступного циклу чергового проекту (рис. 1).

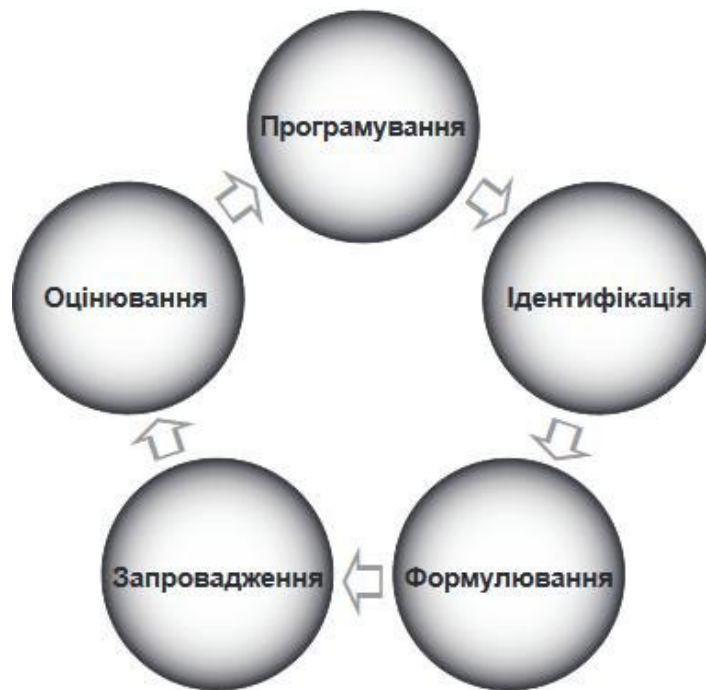


Рис. 1. Життєвий цикл проекту

ВСТУП ДО ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Впродовж останніх десятиліть міжнародними донорами розроблено процедури та методологічні принципи щодо підготовки проектів та управління ними. Дотримання цих процедур не є обов'язковим для тих, хто подає заявки на здобуття гранта. Проте їх застосування, а завдяки цьому і використання досвіду попередників, зменшує ризик допущення помилок, які виникають на етапі написання проекту, тим самим підвищуючи шанси на отримання коштів для його реалізації.

Як стверджують досвідчені грантрайтери в США та Західній Європі, для досягнення успіху в пошуку фінансової підтримки необхідно:

- орієнтуватися в процесі подачі заявок на одержання грантів;
- знайти придатні фінансові джерела і провести їх аналіз;
- за допомогою професійно складеної заявки переконати донора в тому, що фінансувати необхідно саме вас.

Проект, який заслуговує фінансування, має бути:

- **ясним і чітким** — містити точні описи видатків, на які потрібне фінансування, та опис робіт, що будуть виконуватися вашою організацією;
- **достовірним** — містити фактичні матеріали: таблиці, якщо потрібно, схеми та інші матеріали (може виникнути необхідність у попередньому дослідженні, щоб оцінити потреби, а також можливе ставлення людей до того, що пропонує ваша організація);
- **важливим** — як для вашої організації, так і для розв'язання тієї проблеми, на яку даний проект спрямований. Довгостроковий ефект від проекту може бути додатковим привабливим чинником;
- **ефективним** — результат проекту має приносити суттєву суспільну користь;
- **реалістичним** — пропонувана робота має бути здійсненою. Необхідно оцінити наявні (або очікувані) ресурси, а також те, наскільки запланована діяльність їм відповідає;
- **економічним** — мати високий результат при малих витратах «донора»;
- **актуальним** — по можливості сприяти вирішенню нагальних соціальних проблем сьогодення;
- **відповідати інтересам донора** та його благодійній політиці.

Ваш проект потрібно розглядати із двох точок зору. По-перше, проект має бути зрозумілим для зовнішнього сприйняття експертами, які повинні оцінити його за цілою низкою показників, що традиційно використовуються для цього фахівцями-оцінювачами. Основними показниками при оцінці проектних заявок звичайно є:

- актуальність проблеми;
- зрозумілість і логічність викладу;
- реалістичність, доцільність і раціональність запропонованого рішення;
- обґрунтованість і економічність запропонованих видатків;
- досяжність, соціальна значимість, стабільність очікуваних результатів та ін. З іншого боку, проект має сприяти розв'язанню конкретної соціальної проблеми.

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПРОБЛЕМ

У людей, які вас оточують, є безліч проблем. Про якісь проблеми люди можуть згадувати щодня (наприклад, погані дороги чи відсутність освітлювання в населеному пункті). Про інші можуть навіть не здогадуватись (погіршення якості ґрунтів). Деякі з цих проблем мають вирішуватись громадою, а деякі — місцевою чи центральною владою. Ці проблеми можуть мати різний масштаб — від локального (забезпечення змістовного дозвілля підлітків певного села) до глобального (погіршення озонового шару).

Але у всіх цих випадках проблемна ситуація відображає стан справ, який вас не задовольняє і який ви бажаєте виправити. Саме для цього ви розробляєте проект і шукаєте для його реалізації необхідні ресурси.

Неможливо належним чином розробити проект, що враховує реальні потреби громадян, не провівши аналізу існуючої ситуації. Досить часто аналіз проблем робиться недостатньо глибоко або не проводиться зовсім. Подібне відбувається тоді, коли ті, хто займається плануванням, вважають, що проблема їм відома, і не прагнуть витратити час і зусилля на «безглузді» дослідження.

Чітко поставлена проблема може бути визначена за допомогою таких основних аспектів або характеристик.

Сутність або зміст. Слід визначити, із чим існуюча ситуація порівнюється та на якій підставі, описати різні симптоми проблеми.

Організаційна або географічна локалізація. Де була виявлена проблемна ситуація? Наскільки вона поширена?

Тимчасова перспектива. Як довго існує проблема? З якою періодичністю з'являється, в які строки або періоди? Які тенденції її розвитку?

Абсолютна і відносна величина. Наскільки серйозною і важливою є проблема в абсолютних величинах? Якої кількості людей вона стосується? Як і на що вона впливає? Наскільки і для кого вона важлива? Хто і що отримає від її вирішення?

Наслідки. Особливо слід наголосити увагу на можливих негативних наслідках бездіяльності, тобто, до чого може призвести нерозв'язання даної проблеми?

Спроби вирішення проблеми. Ким вже приймалися спроби вирішити дану проблему? Що було зроблено? Які результати отримано?

Для подання успішної проектної заявки вам необхідно спочатку відповісти на ці запитання. У цьому вам можуть допомогти публікації в ЗМІ, офіційні звіти аналітичних установ та органів публічної влади, результати соціологічних досліджень (фокус-групи, анкетування, опитування) тощо.

АНАЛІЗ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

У 80-х роках минулого століття у теорію і практику управління Р. Фріманом (*R. Freeman*) було введено поняття «зацікавлені сторони» (англ. — *stakeholders*). Таким чином, автор поняття хотів звернути увагу на необхідність врахування в управлінській діяльності різних груп інтересів.

Під час фази «Ідентифікація» важливо зібрати думки представників усіх основних зацікавлених сторін, оскільки досить часто існуюча ситуація сприймається різними людьми чи соціальними групами по-різному. Одна людина або група людей рідко мають повне уявлення про проблему, на розв'язання якої повинен бути спрямований проект. Важливо вислухати всі зацікавлені сторони, що мають різну інформацію для кращої оцінки ситуації.

Зацікавленими сторонами є окремі особи, групи осіб або установи, інтереси яких стосуються проекту. Якщо результат виконання проекту є для зацікавлених сторін позитивним, вони можуть розглядатися як потенційні партнери, учасники проекту. Але можливим є також варіант розвитку подій, при якому ефект від впровадження проекту буде для зацікавлених сторін негативним.

Зацікавлені сторони — це особи чи організації, які можуть безпосередньо чи опосередковано, позитивно чи негативно впливати на проект або відчувати його вплив (це офіційне визначення, прийняте Європейською Комісією).

Інакше кажучи, зацікавлені сторони — це всі особи чи інституції, які мають певний інтерес / зацікавленість чи то в успіху, чи то в невдачі вашого проекту, або можуть вплинути на проект у певний спосіб. Вони є або вашими союзниками, партнерами, або, інколи, опонентами, які можуть створити перешкоди реалізації проекту (якщо ви не змогли їх ефективно залучити / задіяти).

Вам слід пам'ятати про них у процесі планування, оскільки вони можуть відігравати важливу роль у проекті. Зацікавлені сторони треба ідентифікувати — для деякого з них варто запланувати спеціальні заходи у рамках проекту. Ви маєте також згадати про тих, хто може бути опонентами реалізації проекту, коли будете робити визначення *ризиків та припущень* (про це йтиметься далі).

Для ефективного управління проектом важливо врахувати зацікавлені сторони проекту, їх інтереси і можливості впливу. Мета аналізу зацікавлених сторін полягає у прорахунку їх реакцій на проект (позитивних і негативних), розробці протидій на негативні реакції і заохочення до участі в проекті.

Для кожної групи зацікавлених сторін виробляється своя комунікативна стратегія — від простого інформування у ЗМІ до залучення до діяльності. **Спілкуючись із зацікавленими сторонами**, можна отримати впевненість, що вони знають, що ви робите, і повністю розуміють вигоди від проекту. Це за необхідності **запорука активної підтримки** вашого проекту.

Комунікативна стратегія — це плановий і цільовий процес комунікації організації з її визначеним суспільним оточенням.

Ми розрізняємо основні та другорядні зацікавлені сторони.

Основні зацікавлені сторони — це (у нашому випадку) установи, підприємства, організації та фізичні особи, які будуть брати участь у проекті.

Другорядні зацікавлені сторони — особи та установи, які не беруть безпосередньої участі у проекті, але пов'язані з ним різноманітними інтересами. Це, наприклад, можуть бути органи влади сусідніх територіальних громад, зацікавлені у результатах проекту.

Виявлення та аналіз зацікавлених сторін має супроводжуватися пошуком відповідей на такі запитання:

- 1) На кого проект може мати вплив?
- 2) Хто може впливати на проект? Чия активна підтримка має істотне значення для успіху проекту?
- 3) Хто може допомогти у процесі реалізації проекту?
- 4) Хто може вбачати у проекті загрозу для своїх інтересів?
- 5) Кого бажано залучити до участі у проекті?

Наприклад, до зацікавлених сторін умовного проекту з розвитку зеленого туризму можна зарахувати:

- жителів територіальної громади;
- певні структурні підрозділи районної державної адміністрації;
- органи місцевого самоврядування вашого району;
- органи місцевого самоврядування сусідніх громад;
- засоби масової інформації;
- підприємців, які здійснюють свою діяльність на території району;
- туристичні фірми регіону тощо.

Після визначення і згрупування зацікавлених сторін необхідно провести аналіз їх передбачуваної поведінки та характеру участі у проекті за такими критеріями:

- характеристика окремих зацікавлених сторін із суспільної та організаційної точок зору (їх соціальний статус, ступінь зорганізованості);
- інтереси та очікування зацікавлених сторін;
- стосунки між окремими групами зацікавлених сторін, зіткнення інтересів зацікавлених сторін, що позначається на ризиках проекту;
- сильні і слабкі сторони зацікавлених сторін;
- їх потенційний внесок у проект;
- висновки і рекомендації для проекту — які заходи слід провести щодо окремих зацікавлених сторін, яку комунікативну стратегію обрати.

Для структурування інформації щодо зацікавлених сторін рекомендуємо користуватись формуляром, розробленим на основі моделі, запропонованої польськими фахівцями.

Після завершення збору та обробки достатньої кількості інформації настає час зустрічі зацікавлених сторін, яка проводиться у вигляді засідання робочої групи й має на меті подальшу ідентифікацію проблем і початок процесу розробки проекту. На цьому етапі варто замислитися, чи правильно (точно і конкретно) визначені проблеми. Можливо, ви хотіли б повернутися на початок і прописати проблеми по-іншому або додати деякі нові.

Приклад формуляра для аналізу зацікавлених сторін

Зацікавлені сторони (або їх групи)	Важливі для проекту характеристики зацікавлених сторін (суспільно-політичні, соціально-економічні, демографічні тощо)	Інтереси та очікування щодо проекту	Сильні і слабкі сторони (доступні засоби і кошти, знання і досвід; існуючі та потенційні відносини між зацікавленими сторонами, можливість їх використання з метою розширення перспектив проекту)	Можливий вплив на проект (форми підтримки щодо проекту з їх сторони)	Наслідки і висновки для проекту (заплановані дії зацікавлених сторін, стратегія взаємодії з ними)
1. ОСНОВНІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ					
1.1					
1.2					
2. ДРУГОРЯДНІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ					
2.1					
РОБОЧІ ПРИМІТКИ					

ПОШУК ПОТЕНЦІЙНИХ ДОНОРІВ

Після того як ви ідентифікували проблему та провели аналіз зацікавлених сторін, перед вами постає завдання підібрати донорів, які з найбільшою ймовірністю зможуть профінансувати саме ваш проект.

На практиці існує декілька класифікацій донорів, які можна систематизувати так:



Рис. 2. Класифікація донорів

За видами допомоги, що надається, донори поділяються на тих, хто:

- надає гранти;
- виділяє стипендії на навчання;
- здійснює експертну (консультативну) допомогу;
- надає технології, обладнання тощо.

За сферою інтересів донори поділяються на вузькоспеціалізовані (здійснюють підтримку в чітко визначених сферах діяльності, наприклад, Всесвітній фонд боротьби зі СНІДом, Глобальний екологічний фонд) та універсальні (пріоритетами діяльності яких є різноманітні суспільні проблеми).

За територіальними межами дії донори бувають національними та міжнародними. Хоча нас у цьому посібнику більш цікавить міжнародна технічна допомога, не варто забувати й про вітчизняних грантодавців. Тим більше, що українські організації в рамках власних програм і великих проектів можуть здійснювати так зване *субгрантування*. Таким чином працює, наприклад, Український фонд соціальних інвестицій, який на конкурсній основі перерозподіляє кошти, отримані від іноземних фінансових організацій.

За джерелом капіталу виділимо такі основні групи міжнародних донорів, які доступні для здобувачів з України: міждержавні організації, урядові, суспільні та корпоративні донори. Розглянемо ці групи докладніше.

Міждержавні організації. До цієї групи донорів належать установи Організації Об'єднаних Націй (ПРООН, ЮНІСЕФ, Світовий банк тощо) та Європейського Союзу (Європейська Комісія, Рада Європи, ОБСЄ та ін.).

Урядові донори. Це можуть бути грантові програми окремих закордонних органів влади (Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Федеральне міністерство економіки і технологій Німеччини (BMWi), Канадське агентство міжнародного розвитку (CIDA) та ін.) або посольств певних країн в Україні (США, ФРН, Норвегії тощо).

Такі донори у своїй діяльності регулюються законодавством власних країн і звичайно відрізняються неабиякою часткою бюрократизму у своїй роботі, тому інколи може скластися враження, що спілкування з ними займає занадто багато часу і сил.

Суспільні донори (public funds) можуть бути як національними (наприклад, німецькі фонди політичних партій — Фонд К. Аденауера, Фонд Ф. Наумана та ін.), так і міжнародними (наприклад, PHARE — Програма демократії, Вишеградський фонд). Вони будуються відповідно на фінансових надходженнях з однієї або декількох країн. Ці донори зобов'язані постійно звітувати перед тими, на чий гроші вони існують, — перед платниками податків, а гранти вони надають переважно «стабільним» організаціям, тобто тим, у кого за плечима солідний досвід успішної реалізації громадських проектів.

Корпоративні донори (corporate foundations), такі як IBM Foundation, Інститут нетрадиційного газу компанії «Шелл» та ін. реалізують програми соціальної відповідальності великих компаній.

Приватні фонди (private funds) створюють окремі особистості. До цієї категорії належать донори різного обсягу і характеру діяльності — від таких великих міжнародних організацій, як Міжнародний фонд «Відродження» Дж. Сороса та Фонд Рокфеллера до невеликих сімейних фондів, наприклад Фонд Кнута й Аліси Валенбергів, і фондів особливого призначення, таких як Фонд Раскоба заохочення католицької діяльності.

Для написання заявки у такий фонд потрібно менше часу і зусиль; крім того, вони звичайно ухвалюють рішення щодо субсидування в більш короткий термін. На жаль, брак інформації про деякі приватні фонди ускладнює одержання допомоги від них.

Виходячи з класифікації донорів, вам необхідно знайти «свого» грантодавця, який допоможе вам у вирішенні суспільної проблеми.

Основні характеристики донора, на які у першу чергу слід звернути увагу при виборі грантодавця:

- напрямки фінансування;
- географія інтересів;
- тип одержувачів грантів;

Розглянемо ці параметри докладніше.

Напрямки фінансування — найбільш загальні сфери діяльності. Наприклад, наука (природничі, соціальні, фундаментальні дослідження), екологія та охорона природи (території що підлягають особливій охороні, охорона видів, боротьба із забрудненнями), демократичні реформи (перетворення в економіці, розвиток третього сектора), медіакомунікації, культура, мистецтво та ін.

Як правило, грантодавець фінансує проекти чітко визначеної тематики (або на постійній основі, або в рамках конкретної програми фінансування). Не слід посилати заявку на створення заповідника у фонди, що спеціалізуються на проблемах допомоги людям похилого віку.

Географія інтересів — регіони, в яких донор фінансує певні ініціативи. Незважаючи на те, що більшість донорів у світі діє на локальному рівні та фінансує проекти лише у своїй країні, багато грантодавців оголосили про свій інтерес до Східної Європи (або країн колишнього СРСР) та України. Втім, нас можуть зацікавити й донори, що мають міжнародні програми.

Тип одержувачів грантів. Різні джерела фінансування та програми в рамках цих джерел, як правило, обмежують тип одержувачів грантів, наприклад, індивідуальні дослідники, студенти, неурядові організації, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути тощо.

Більшість донорів не надає коштів органам державної влади та органам місцевого самоврядування. Також учасниками грантових конкурсів майже ніколи не бувають політичні партії, релігійні організації, профспілки. Найчастіше реципієнтами можуть бути громадські об'єднання та благодійні організації, дуже рідко — органи самоорганізації населення, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків та ініціативні групи.

Крім оголошених донором обмежень, бажано вивчити, кому і які гранти донор видав за останні кілька років. Вивчення прецедентів дозволяє з'ясувати пріоритети даного джерела фінансування і не лише втриматися від марних звернень до безперспективних грантодавців, але й краще підготувати дієві пропозиції до перспективних.

Щоб вирішити, чи варто подавати заявку конкретному донору, корисно з'ясувати також щорічний обсяг дарувань (пожертв), кількість виданих грантів, їх розміри та інші дані, за допомогою яких можна заздалегідь зробити висновки щодо реальності шансів заявників.

Значна частина донорів підтримує в основному вже відомі їм організації, що можна легко з'ясувати, вивчаючи прецеденти видачі грантів за останні роки. Деякі донори воліють видавати «стартові гранти» (*seed money*) організаціям, які починають нові проекти, і не підтримують ті самі організації протягом низки років. Багато донорів позитивно ставляться до надання грантів «у складчину» (*matching grants*), тобто за умови, що хтось ще одночасно профінансує той самий проект. Інші грантодавці, навпаки, вимагають, щоб підтримані ними проекти не фінансувалися більше ніким.

Відомості про те, які організації (проекти), подібні вашим, одержали фінансування у певного донора, можуть бути достатньою основою, щоб зібрати більше інформації про цього грантодавця.

Потрібна вам інформація про грантодавців звичайно доступна на офіційному сайті та у будь-якому описі діяльності донора. Зв'яжіться з донором для отримання його довідника та будь-яких інших матеріалів (річні звіти, інформаційні матеріали, періодичні видання). Це можна зробити по телефону, через e-mail, факсом, або листом.

Цієї інформації може бути недостатньо, щоб вирішити, до яких донорів треба звертатися, але її буде достатньо, щоб не звертатися до тих з них, де проект не пройде за оголошеними критеріями.

Отже, обираючи донора, ви маєте врахувати безліч параметрів. Із усього списку постарайтеся вибрати максимальну кількість донорів, звузити це коло можна й пізніше. Наприклад, якщо ви шукаєте кошти на проведення регіональної конференції щодо питання екологічної просвіти дітей, то перша вибірка буде включати фонди, які фінансують екологію, освіту, зміни в суспільстві, роботу з дітьми, співробітництво державних і громадських організацій тощо.

ХАРАКТЕРИСТИКИ ГРАНТОВИХ КОНКУРСІВ

Визначившись із переліком найбільш прийнятних для підтримки вашого проекту донорів, необхідно докладно ознайомитись з умовами надання ними фінансової допомоги. Щоб запобігти виникненню ситуації, коли ваш проект буде відхилено через недотримання формальних вимог, перед написанням заявки треба уважно вивчити особливості грантових конкурсів, особливу увагу приділяючи наведеним нижче характеристикам.

Географія конкурсу. Грантодавець може оголосити конкурс для певних регіонів України. Так, наприклад, у більшості програм прикордонного співробітництва можуть брати участь лише ті області, які межують з країнами ЄС. Географічні обмеження можуть стосуватися й окремих районів у межах однієї області. В деяких випадках конкурси проводяться лише для сільської місцевості, або, навпаки, — для міст певного розміру (наприклад, з населенням не менше 50 тис. жителів).

Тип одержувачів грантів. В умовах будь-якого конкурсу завжди чітко визначається, хто може брати в ньому участь, тобто від кого може подаватися проектна заявка — від громадських об'єднань, вищих навчальних закладів, засобів масової інформації, органів місцевого самоврядування, ОСББ, ініціативних груп тощо.

У конкурсах для громадських організацій донор може висунути додаткові вимоги до здобувачів грантів, якими можуть бути, наприклад, конкретні типи НДО (молодіжні, жіночі, фонди громад тощо), час існування організації, наявність досвіду реалізації проектів міжнародної технічної допомоги та ін.

Тому представникам органів публічної влади, починаючи роботу над проектом, варто відразу пошукати партнерську громадську організацію, від якої й буде подаватися проектна заявка. При цьому бажано, щоб з такою організацією було підписано угоду про співпрацю.

Втім, інколи заявки вимагаються від цілих консорціумів з організацій, які мають представляти різні регіони України. У деяких конкурсах обов'язковою умовою участі є наявність організації-партнера з країн ЄС, США або Канади.

Пріоритети конкурсу. Напрямки надання донорами міжнародної технічної допомоги конкретизуються у пріоритетах конкретних конкурсів.

Уважно прочитавши оголошення про конкурс, спробуйте визначити, чи можливо в рамках даного конкурсу вирішити соціальну проблему, яка вас турбує.

Не засмучуйтесь, якщо на перший погляд визначені донором пріоритети вам не підходять. Спробуйте розглянути їх під іншим кутом зору. Пошукайте можливий зв'язок між вашим проектом та цими пріоритетами. Нетривіальний підхід допомагає, наприклад, у рамках конкурсу з гендерної проблематики відремонтувати вуличне освітлення (оскільки темрява на вулицях населеного пункту обмежує права жінок на вільне пересування у вечірній час), а в межах конкурсу зі створення нових соціальних послуг можна відремонтувати дитячий оздоровчий табір (інноваційна соціальна послуга при цьому полягає у використанні нових методик профілактики девіантної поведінки неповнолітніх під час дитячого оздоровлення). А такий напрямок конкурсу, як розвиток громадської активності взагалі дозволяє залучити громаду до будь-якої суспільно-корисної діяльності.

Терміни подання заявки (deadline) та підведення підсумків конкурсу. Зверніть увагу на строки подання заявки грантодавцю. Зарубіжні організації звичайно досить суворо відносяться до дотримання цих строків.

Частина донорів проводить постійно діючі конкурси. Це означає, що проектні пропозиції приймаються у будь-який час (аж до вичерпання виділеного на поточний рік бюджету). Експертні комісії збираються за потребою і розглядають наявні запити.

Багато хто розглядає проекти один раз у квартал, деякі — щомісяця, проте більшість грантодавців визначає конкретні терміни, коли завершується прийом заявок на даний конкурс. У цьому випадку треба відслідкувати, чи донор вимагає, щоб заявка потрапила до нього в офіс не пізніше визначеного часу, чи достатньо поштового штемпеля на пакеті з документами.

Також слід розуміти, що від оголошення результатів конкурсу до моменту, коли кошти потраплять на рахунок вашої організації, може пройти кілька місяців, і враховувати цей факт при плануванні своєї діяльності.

Розмір гранта та розмір власного внеску. В оголошенні про конкурс зазвичай вказуються його загальний бюджет, а також максимальний, в деяких випадках — і мінімальний розмір гранта. Це пов'язано з тим, що багатьом донорам, особливо державним агентствам, часто буває не вигідно присуджувати гранти менше певної суми у зв'язку з великими бюрократичними витратами на їх розгляд і супровід.

Знання загального бюджету конкурсу і максимального розміру гранта дозволяє приблизно визначити кількість організацій, які можуть отримати підтримку, та оцінити власні шанси на перемогу.

Зазначимо, що чим більший розмір гранта, тим вищими є вимоги до організацій, які прагнуть його здобути.

Важливим стримуючим фактором виступає розмір власного внеску, який може сягати від 10 до 50%, адже жоден донор не прагне профінансувати 100% бюджету проекту. Власний внесок організації-заявника та залучені з інших джерел кошти мають продемонструвати серйозність намірів пошукача та вагомість його заявки. Якщо умови конкурсу не вимагають суто грошової форми власного внеску, до нього можна зарахувати, наприклад:

- вартість робіт, які будуть виконуватись в рамках реалізації проекту членами вашої організації та волонтерами;
- вартість оренди приміщень, оргтехніки та транспортних засобів, які є в розпорядженні вашої організації та будуть використовуватись при реалізації проекту;
- вартість витрат на мобільний зв'язок та Інтернет тощо.

Термін реалізації проекту. Найбільш поширеними є конкурси для середньострокових проектів — від 3 до 9 місяців. Рідше проводяться конкурси, які залишають на реалізацію до 3-х місяців.

Донори, як правило, не фінансують довгострокові проекти. Якщо проект не може бути виконаний за рік, то він має бути розбитий на окремі стадії. Причому заявки на наступні стадії пишуться вже після реалізації попередньої.

Види діяльності, що фінансуються. У деяких випадках у рамках певного конкурсу донор може фінансувати чітко визначені заходи. Наприклад, грантодавцем може бути підтримане здійснення таких видів діяльності, як проведення конференцій (семінарів, тренінгів), досліджень (польових, лабораторних, експедиційних), видання (періодичні, разові), навчальні заходи та ін.

Грантодавці можуть відмовлятися фінансувати деякі статті видатків, найчастіше — непрямі видатки та/або оплату праці.

ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА ГРАНТРАЙТИНГУ

Де шукати інформацію про грантові конкурси?

У першу чергу – на офіційних сайтах донорських організацій. Рекомендуємо створити власну базу даних грантодавців і час від часу перевіряти їх сайти. З цих джерел ви можете отримати безліч корисної інформації про вже реалізовані та нові програми міжнародної технічної допомоги, про зміни у грантовій політиці та ін.

У збірнику **КАТАЛОГ ОРГАНІЗАЦІЙ-ДОНОРИВ** розміщеному на сайті Полтавської обласної ради на посиланням: <http://www.oblrada.pl.ua/grant/catalog.pdf> наведено достатньо повний перелік міжнародних донорських організацій, які працюють (або готові працювати) в Україні.

Регулярний моніторинг сайтів донорів, з одного боку, дозволить вам бути в курсі головних новин, а з іншого — потребує багато часу. В останньому випадку можна скористатись послугами багатьох сервісних організацій, які збирають, обробляють та розповсюджують інформацію про грантові конкурси. Серед подібних агрегаторів відмітимо такі інформаційні джерела.

Зарубіжні ресурси з фандрейзингу

Якщо ви добре володієте англійською мовою і бажаєте отримувати ексклюзивну інформацію зі світу грантрайтингу, можете скористатися такими Інтернет-ресурсами:

<http://foundations.org> — каталог грантодавців, який ведеться з 1995 року;

<http://fundraisinginfo.com> — один із провідних світових постачальників інформації про фандрейзинг для недержавних організацій;

<http://www.efc.be> — European Foundation Centre (EFC) — міжнародна асоціація суспільних та корпоративних донорів;

<http://www.guidestar.org> — міжнародний портал для некомерційних організацій.

Сайти органів публічної влади в Україні

Багато центральних органів виконавчої влади розміщують інформацію про проекти і програми міжнародної технічної допомоги. Серед них можна відзначити Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (<http://www.me.gov.ua>), Міністр регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства (<http://www.minregion.gov.ua>), Міністерство молоді та спорту України (<http://dsmsu.gov.ua/index/ua>), Міністерство інфраструктури України (<http://mtu.gov.ua/>).

Департамент підвищення конкурентоспроможності регіону Харківської обласної державної адміністрації (<http://compet.1gb.ua/ukr/granti-ta-programi>) здійснює щотижневу розсилку актуальної інформації про грантові конкурси, на сайті Вінницької обласної асоціації органів місцевого самоврядування (<http://sq.vn.ua/>) в розділі Гранти розміщується зведений моніторинг грантових програм, на сайті Департаменту міжнародного співробітництва та регіонального розвитку Вінницької обласної державної адміністрації (<http://www.dmsrr.gov.ua/>) в розділі Зовнішньоекономічна діяльність, пункт Міжнародні програми та організації є інформація про Актуальні гранти, проекти та програми, на сторінці Департаменту регіонального розвитку Черкаської ОДА у Facebook (<https://www.facebook.com/drr.ck.gov.ua>) розміщується інформаційний бюлетень з актуальними конкурсами та грантами.

Портали українських недержавних організацій.

Великий обсяг корисної інформації можна знайти на сайті Ресурсного центру «Гурт» (<http://gurt.org.ua/>) та інформаційному порталі некомерційних організацій України «Громадський простір» (<http://www.prostir.ua/>).

Також інформація про гранти, конкурси розміщується на сайті "Велика ідея" (<https://biggggidea.com/>), на сайті Всеукраїнської асоціації сільських та селищних рад (ВАССР) (<http://vassr.org/>).

Інформація про навчання, стажування розміщується на сайтах: "Platforma" (<http://platfor.ma>), Портал з управління знаннями "Knowledge portal" (<http://www.kp.org.ua/>), "Mladinfo" (<http://www.mladinfo.eu/>), "Unistudy" (<http://unistudy.org.ua/short-term/training/>). Відділ академічної мобільності КНУ імені Тараса Шевченка розміщує інформацію про стипендії для навчання (<http://mobility.univ.kiev.ua/>).

Грантові пропозиції від Європейського Союзу розміщуються англійською мовою на сайті Європейської Комісії (<http://ec.europa.eu/>) (European Commission/International Cooperation and Development/Funding/Funding/Calls for proposals & Procurement notices).

Детальна інформація про найважливіші гранти Європейського союзу розташована на сторінці (<http://welcomeurope.com/>), де представлені понад 450 європейських програм фінансування, а також методологія підготовки проектів, які б відповідали вимогам ЄС.

