

# ФАНДРАЙЗИНГ – ПОИСК СРЕДСТВ ДЛЯ ОБЩЕСТВЕННЫХ ИНИЦИАТИВ



**Ирина ШЕИНА,**  
главный библиотекарь  
Областной научной  
библиотеки

Иногда людям, далёким от наших реалий, невдомёк, чем занимаются библиотеки. Те, кто не относит себя к книжечкам, и даже некоторые пользователи уверены, что наши учреждения — явление архаическое,rudиментарное, что проще работы библиотекаря не бывает, что наши функции заключаются только в том, чтобы выдать книги и, приняв их обратно, поставить на полку. Разумеется, я не стану сейчас никого убеждать в многогранности, сложности и важности нашего труда. В профессиональном издании это было бы скорее забавно, нежели полезно. Сегодня хочется рассказать об одном из направлений нашей деятельности, которое многим представляется «китайской грамотой», доступной только специально обученным и сильно продвинутым профи. А именно — о фандрайзинге.

Хроническое недофинансирование библиотек и одновременно предоставление им некоторой хозяйственной самостоятельности нацелили их руководство на привлечение дополнительных средств.

Само слово «фандрайзинг» повергает новичков в некий священный трепет. А между тем это обыч-

## • РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОСТАВЛЕНИЮ ГРАНТОВЫХ ЗАЯВОК

ный и всем знакомый поиск средств, которым мы, при наших зарплатах, на бытовом уровне занимаемся постоянно. Но одно дело — изыскивать средства на что-либо лично для себя, и совсем другое — постараться уговорить незнакомых людей обеспечить финансирование деятельности, в которой они мало что понимают. Для этого нужны верная оценка своих способностей и потребностей, умение убеждать и возможность обращения к потенциальному «донору». Именно эти навыки и доступ к необходимой информации позволяют некоторым сотрудникам библиотек делать то, чем они вполне обоснованно гордятся в дальнейшем.

Привлечь дополнительные инвестиции в сферу, которая не является очевидно актуальной и жизненно необходимой, — чрезвычайно сложная задача, и тем приятнее осознавать свои достижения. В качестве примера эффективной деятельности по фандрайзингу можно привести успехи нашей Калининградской областной научной библиотеки, которая регулярно принимает участие в различных грантовых конкурсах и программах, заключает договоры об аренде, информационном и ином сотрудничестве с различными организациями, ищет (и находит!) спонсоров, оказывает дополнительные платные услуги.

Каждое из этих действий заслуживает отдельного описания, однако в данной статье мы ограничимся участием в грантовых конкурсах. При этом рассмотрим примеры как положительного, так и отрицательного характера.

Разумеется, можно было бы написать только о своих победах, и тогда читатели пришли бы к убеждению, что нам всё легко даётся. Или подумали бы, что мы скрываем какие-то важные детали, без которых получить грантовую поддержку

## ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ

невозможно. Мы не скрываем ничего. Говорим честно и открыто: невозможно выжить с помощью только лишь грантовых средств. Необходим поиск и других источников финансирования. Если кто-то утверждает обратное или пытается убедить всех в том, что действует исключительно за счёт грантовой поддержки, можно с уверенностью заявить о его неискренности и неполноте предоставляемых сведений. Хотя бы потому, что, во-первых, подавляющее большинство такого рода программ предполагает софинансирование проектов. От получателя гранта требуется обычно от 25 до 75 (а иногда и до 90) процентов собственных вложений или дополнительно привлечённых средств из других источников. Во-вторых, грантодатели финансируют только те организации, в деятельности которых лично заинтересованы по каким-либо причинам. Эта заинтересованность может быть чисто деловой, но она в любом случае присутствует. В-третьих, получатели грантов вынуждены перестраивать основную деятельность, подгоняя её под условия предлагаемых программ. Трудно ожидать, что она полностью будет совпадать с требованиями грантовой программы. Следовательно, грантополучатель должен брать на себя дополнительные обязательства. А это, в свою очередь, возможно только при наличии свободных ресурсов. В-четвёртых, составление заявок осуществляется, как правило, за полгода-год до предполагаемых действий. Их рассмотрение длится несколько недель, в течение которых претендент ничего (!) не знает о своих шансах на получение средств, но вынужден заранее готовить ресурсы для ведения проектной деятельности на случай положительного решения. И последнее. Грантополучатель, вступая в финансовые отношения, принимает на себя дополнительные обязательства не только на время выполнения проекта: они оказываются пролонгированными. Любая грантовая программа выстраивается с учётом того, что получатель продолжит начатую в рамках проекта деятельность уже за счёт собственных средств.

Спрашивается, зачем нужна эта дополнительная головная боль, если она непредсказуема, затратна и обременительна? Отвечаем: надежда на успех окрыляет; грамотно составленная заявка позволяет надеяться; претендент на грантовую поддержку выбирает из предложенных грантодателями программ только те, что наиболее близки по содержанию к его основной деятельности, снижая тем самым риски; получение дополнительного финансирования способно расширить сферу влияния организации, укрепить её авторитет и создать базу для новых программ развития. Ну и наконец, получение грантовой поддержки — это получение дополнительных средств, что, согласитесь, само по себе очень приятно.

**В ЗАЯВКЕ ДОЛЖНО БЫТЬ ЯСНО ОТРАЖЕНО ТО, ЧТО ПОЛУЧАТЕЛЬ ВПОСЛЕДСТВИИ ПРОДОЛЖИТ НАЧАТУЮ РАБОТУ, НО УЖЕ ЗА СЧЁТ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ.**

Можно приводить и другие доводы за или против проектной деятельности по грантовым программам. Ограничимся вышеприведёнными и дополним их описанием нашего опыта. Сначала негативный пример.

В начале прошлого года мы замахнулись на проект, более чем актуальный в наших условиях. Анклавное положение области, удалённость множества населённых пунктов от городов с их информационными возможностями, низкий уровень доходов сельского населения, наличие высокой доли переселенцев, нуждающихся в дополнительных консультациях и информационных услугах, — объективные факторы. Кроме того, библиотека активно сотрудничает с клубом краеведов, молодёжными волонтёрскими организациями, местными писательскими объединениями, которым, в свою очередь, требуется помочь в обеспечении их деятельности. Библиобус по типу КИБО, но обладающий дополнительными в сравнении с ним возможностями для организации творческих встреч, волонтёрских акций, консультаций специалистов, работы киносъёмочной группы и краеведческих поездок, позволил бы решить множество задач, стоящих перед нами и нашими партнёрами. Для создания максимально эффективного мобильного комплекса мы нашли целый ряд организаций, каждая из которых была готова внести свою лепту в виде оборудования, экскурсионного обслуживания, бесплатных юридических, медицинских, психологических, экономических консультаций и обучающих семинаров. В обеспечение деятельности нашего библиобуса основной партнёр предполагал вложить более 75 процентов средств. Уверенность в успехе подпитывалась и тем, что для проекта мы заручились поддержкой иностранных партнёров. Казалось бы, сделано было всё, чтобы благотворительный фонд, в который мы обратились, оказал нам помощь. Но мы получили отказ, с утешительной формулировкой типа: «Коллеги, вы мыслите в правильном направлении, ваш проект заслуживает реализации, наш вам респект, но в силу ряда объективных причин мы вынуждены предложить вам подать заявку в следующем году. Или поискать других спонсоров».

Да, это был Отказ! Мы могли бы огорчиться и даже отчаяться, но не стали этого делать, а при-

## ПОМИМО ГРАНТОВЫХ СРЕДСТВ, БИБЛИОТЕКЕ НЕОБХОДИМ ПОИСК И ДРУГИХ ИСТОЧНИКОВ ДОХОДА.

нялись анализировать допущенные ошибки. Поэтому что понимаем: если отказывают, значит, в чём-то был допущен просчёт. Кстати, надо заметить, мы впервые оказались в такой ситуации. Не потому, что всегда заслуживаем положительных ответов на наши заявки, а потому, что грантодатели обычно не пишут отказных писем. Уж если принято подобное решение, то к заявителю просто теряют интерес и никак не комментируют проигравшие в конкурсе заявки.

Вежливое письмо с отрицательным ответом не вызвало у нас бури эмоций, но позволило сосредоточиться и заняться поиском своих ошибок: Их, явных, было несколько. Во-первых, нам захотелось сразу очень многое. Надо уметь соразмерять свои аппетиты и возможности грантодателя. Во-вторых, мы представили слишком большой спектр действий, только часть из которых может приносить прибыль. Не планировали зарабатывать на услугах, но грантодатель был вправе усомниться в чистоте наших намерений. В-третьих, запросили средства на приобретение автобуса. Между тем фонды не финансируют, как правило, закупку транспортных средств, даже если это не указано в условиях конкурса. Мы вполне могли попытаться сделать запланированное и на арендованном автобусе. С учётом длительности проекта (семь месяцев) и стоимости аренды (1000 рублей в час) могли заключить договор аренды с правом выкупа. Вполне вероятно, что ошибок было значительно больше. Но и этих достаточно для получения отказа. В будущем постараемся их не допускать.

Учтя всё вышеизложенное, мы стали готовить заявку на другую программу и выступили с инициативой создания виртуальной коллекции православной литературы и организации серии мероприятий по её продвижению. Название нашего детища «Загляни в животворный источник» полностью соответствовало лексике, принятой в церковных кругах, и вполне отражало цели и задачи проекта. Сумма и предполагаемые затраты были не только обоснованны, но и не превышали среднестатистических сумм запросов по этой грантовой программе за предыдущие годы. Целевая группа, обозначенная в проекте, не была слишком размытой или, наоборот, слишком узкой. Мы назвали в качестве приоритетной группы молодёжь

от 14 до 30 лет. Однако оговорили, что проект предполагает участие жителей Калининградской области без ограничений по каким-либо признакам. Разнообразие мероприятий (лекции, семинары, книжные выставки, обзоры литературы, электронные презентации, летние читальные залы в парках города, выездные абонементы в муниципальных библиотеках области, творческие встречи, посещение учебных заведений, летних лагерей и детских домов, православные праздники, паломнические поездки) и широкие географические рамки (практически все крупные населённые пункты области) позволили нам обозначить достаточно большое количество взаимоувязанных тем. Таким образом, мы неизбежно попадали в некое число тем, наиболее актуальных для грантодателя. И одновременно запланировали традиционные мероприятия, сделав акцент на православных ценностях.

Наверное, не стоит подробно описывать саму заявку, перипетии получения средств и составления отчётности. Наша задача в этой статье — дать некоторые рекомендации и подчеркнуть узловые моменты в грантовой деятельности на конкретных примерах ошибок и удач.

Итак... Для составления заявки лучше формировать команду из людей, умеющих генерировать идеи, выстраивать их в виде рабочего плана, расчитывать детали, составлять бюджет и излагать всё это в письменном виде согласно принятой форме. В нашем случае заявки составляются, к сожалению, не командой. Это одна из возможных причин, почему статистика получения грантов хуже, чем могла бы быть.

При составлении мы действуем по принятым правилам и в соответствии с логикой, условиями и формами, предложенными грантодателями. Эти условия и формы в каждом случае разные. Объединяют их важнейшие основные элементы проекта:

- титульный лист, представляющий собой очень короткое, на одной странице, перечисление узловых моментов заявки: название проекта, направление работы, название

**УДАЧНЫМ ПРИЗНАЮТ  
НАЗВАНИЕ КРАТКОЕ,  
ЧЁТКО ПОКАЗЫВАЮЩЕЕ  
ПРЕДПОЛАГАЕМУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ  
И ПРИВЛЕКАЮЩЕЕ ВНИМАНИЕ.  
ЕСЛИ ЖЕ ОНО НЕВЫРАЗИТЕЛЬНО  
И НЕ ОТРАЖАЕТ СУТИ, ТО МОЖНО  
БЫТЬ УВЕРЕННЫМ В ОТКАЗЕ.**

## ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ

- и координаты организации-заявителя, име- на основных исполнителей и их контактная информация, цель, задачи, запрашиваемая сумма и общая стоимость проекта;
- описание проблемы, которая может быть решена (обоснование необходимости про- екта должно быть аргументированным и учитывать приоритеты грантодателя);
  - описание организации, которая будет ре- шать проблему, и её опыта соответствую- щей деятельности;
  - целевая группа, на которую ориентирован проект (должна быть интересна не только запрашивающей стороне, но и грантода- телю);
  - основная идея проекта, методы и этапы ре- шения проблем, сроки и география проекта (должны соответствовать условиям конку- рса; формулировка идеи является основной точкой опоры для заявки на грант, от неё за- висят постановка задач и обоснование бюд- жета);
  - конкретные ожидаемые результаты реше- ния проблем (должны быть одновременно впечатляющими и обоснованными);
  - желательно, чтобы мониторинг и оценка про- ектной деятельности осуществлялись сто-ронними компетентными организациями;
  - дальнейшее развитие проекта — очень важ- ный момент (никто не станет выделять средства на разовое мероприятие, которое не позволяет развить деятельность в задан-ном направлении);
  - необходимые ресурсы и обоснование затрат на решение обозначенной проблемы (бюджет заявки представляет собой не просьбу организации о денежной поддер- жке, а подробное разъяснение расходов, не- обходимых для выполнения);
  - приложения — документация, рекоменда- тельные письма и другие материалы (долж- ны подтверждать компетентность, кредито- способность и надёжность организаци- заявителя).

Мы знаем, что вся заявка должна быть ясной, конкретной и логичной. Как знаем и то, что название призвано быть кратким, отражающим суть предполагаемой деятельности и привлекающим внимание. Первое, что видят эксперты, — именно название. Если оно зацепит внимание, проект буд-дет изучен. Если же оно невыразительно и не от-ражает сути, то можно быть уверенными в отказе. Особое внимание эксперты обращают и на то, на- сколько точно определяются затраты на те или иные виды деятельности, как сформулированы задачи проекта, насколько сама организация со-ответствует заявленной специализации. «Доно-ры» должны увидеть логическую связь между дея-тельностью и проблемой. Особое внимание гран-

## **ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОДНОВРЕМЕННО И ВПЕЧАТЛЯЮЩИМИ, И ОБОСНОВАННЫМИ.**

тодающие организации уделяют рассмотрению резюме и информации об исполнителях. Успеш-ный проект для воплощения в жизнь требует ком-петентных людей.

Это очень краткое описание основных момен-тов составления заявки. Имеется множество дру-гих важных элементов, которые необходимо учить-вать. Рекомендации по написанию грантовых заявок многократно разработаны. Их легко найти в специальной литературе и в Интернете.

Прекрасно, если удастся получить грантовую поддер-жку. Правда, это трудно. Но трудность от-нюдь не повод отказываться от проектной дея-тельности и фандрайзинга. Если получен отказ, то можно начать поиск другого «донора», доработать проект, дать его прочитать посторонним лю-дям, чтобы понять, все ли идеи изложены чётко и убедительно. Надо продолжать работать, пока не будет достигнута цель.

Фонды часто отказывают даже тем людям, ко-торые пишут хорошие проекты, но те, кто не теря-ет оптимизма, в конце концов получают позитив-ный результат.

Мы можем подсказать названия некоторых грантодающих организаций и их российских предста-вительств (подробную информацию о них и их программах можно найти в Интернете): Фонд имени Генриха Белля, Фонд имени Фридриха На-уманна, Фонд имени Фридриха Эберта, Фонд «Созидание», Фонд «Новые Перспективы», Про-грамма малых грантов «Гражданское общество» Российско-Американской проектной группы по правам человека, Демократическая программа ТАСИС Европейского союза в Российской Феде-рации, Фонд «Евразия», Агентство междунаро-дного развития (USAID), Фонд поддержки незави-симых СМИ, Образовательный фонд Американ-ской ассоциации женщин с университетским образованием, Global Fund for Women, Канадский фонд поддержки российских женщин, Американ-ский информационно-образовательный консуль-тационный центр, Фонд «Каунтерпарт», Програм-ма «Фулбрайт», Всемирный банк, Британский Со-вет, Фонд «Ноу-Хау» и др. О текущих конкурсах грантов можно получить информацию на сайтах <http://www.trainet.org/>; <http://www.informika.ru/windows/grants/gran>; <http://www.ed.spb.ru/grants/index.htm> и некоторых других, которые также не-сложно найти в Интернете.

Удачи вам!