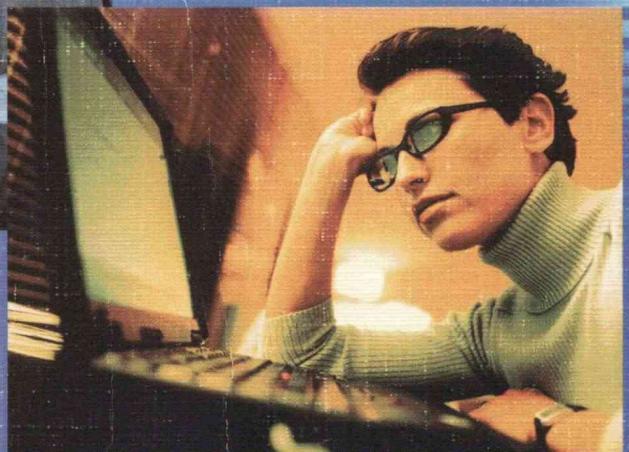
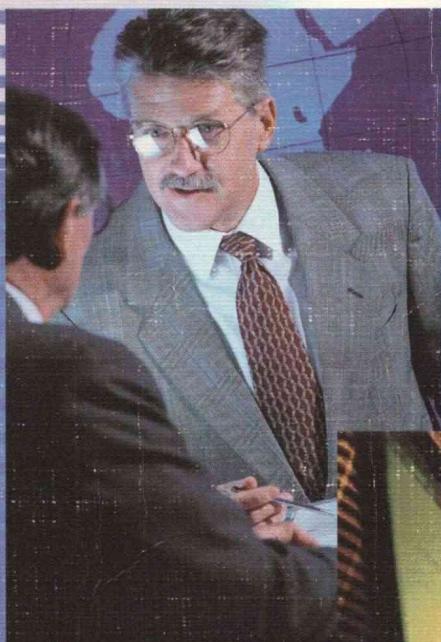


КАК ПИСАТЬ ГРАНТЫ



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное агентство по образованию
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Самарский государственный педагогический университет»

КАК ПИСАТЬ ГРАНТЫ

*Методические рекомендации для студентов,
аспирантов, преподавателей и сотрудников вузов*

Издание второе, переработанное и дополненное

Самара
Издательство СГПУ
2007

*Печатается по решению Редакционно-издательского совета
Самарского государственного педагогического университета*

УДК 808.2.(07):(06)

Р е ц е н з е н т ы :

кандидат исторических наук, доцент *О.Д.Мочалов*;
кандидат педагогических наук, доцент *Ю.В.Лопухова*.

Отв етственны й за выпуск –
доктор педагогических, кандидат филологических наук,
профессор О.М.Буранок.

КАК ПИСАТЬ ГРАНТЫ: Методические рекомендации для студентов, аспирантов, преподавателей и сотрудников / Составители: *Бондарева В.В., Мордвинова Е.А., Силаева Н.В., Чуваткина И.А., Соломаткина Е.С.* – Самара: Издательство СГПУ, 2007. – 186 с.

Работа посвящена актуальной проблеме организации современных научных исследований и поиска возможных путей их финансирования из средств различных фондов. Авторы дают рекомендации по вопросам планирования проекта, составления его бюджета и написания заявок на грант. В приложении содержатся описания программ и адреса крупнейших фондов, финансирующих научные исследования, обучение и стажировки российских специалистов в зарубежных вузах.

От авторов

Неотъемлемой частью происходящих в современном мире процессов глобализации и интернационализации являются углубляющиеся контакты и интеграция государств во всех областях политики, экономики и культуры, следствием чего становится повышение мобильности капитала, человеческих ресурсов и знаний, конкуренция во всех сферах общественной жизни, в том числе в образовании.

Развитие высшего, в том числе постдипломного, образования в странах Европейского Союза происходит под знаком подписанного в июне 1999 года Болонского соглашения, направленного на повышение качества образования и академической мобильности студентов и специалистов и предполагающего создание к 2010 году единого европейского пространства высшей школы и единой интеллектуальной сети. 40 стран-участниц Болонского процесса взяли на себя реализацию этих целей посредством осуществления ряда поэтапных реформ национальных образовательных систем, актуальность которых обусловлена необходимостью подготовки граждан к жизни в глобальном обществе и содействия культурному взаимопониманию. В этой связи предполагается проведение мероприятий, предусматривающих:

- введение двухцикловой системы высшего образования (бакалавриат/ магистратура);
- поддержку академической мобильности за счет системы национальных стипендий и грантов для обучения за рубежом;
- введение единой системы зачетных единиц (*European Credit Transfer System, ECTS*) и более сопоставимых ученых степеней;
- разработку единых критериев оценки качества преподавания и образования;
- поддержку модульных учебных курсов и программ;
- взаимное признание документов об образовании;
- укрепление заинтересованности вузов и студентов в участии в процессах интеграции;
- поддержку общеевропейского масштаба в сфере высшей школы;
- повышение привлекательности европейского образовательного поля;
- предоставление возможностей дополнительного образования в системе высшей школы;
- содействие трудоустройству выпускников.

Одним из векторов реализации намеченных мероприятий может стать реализация образовательных и исследовательских программ стипендий и грантов¹, администрируемых различными зарубежными фондами и организациями, и направленных на повышение привлекательности и обеспечение доступности зарубежного образования студентам, преподавателям и сотрудникам российских вузов.

¹ «Грант» (англ. – *grant*) – это целевая финансовая дотация, предоставляемая ученым на проведение научных исследований. Гранты являются одним из основных способов финансирования научных исследований на Западе.

Одной из основных целей подобных программ является интернационализация высшего образования за счет установления партнерских взаимоотношений и укрепления сотрудничества с субъектами образовательного процесса Европы и Америки посредством поддержки и финансовой помощи студентам и академическим работникам, достойным получить образование и проводить исследования в зарубежных университетах, способных стать лидерами в своих областях, помочь экономическому и социальному развитию России. Привлекательность подобных программ заключается в том, что получение стипендии дает студентам и преподавателям возможность проходить стажировку и проводить исследования в зарубежных университетах без дополнительных материальных затрат.

Процесс поиска средств – дело сложное и долгое. Его необходимо начинать задолго до того, как эти средства понадобятся и будут использованы, чтобы обеспечить их наличие тогда, когда они более всего нужны. Так что начинайте заранее. Не стоит ожидать, что вы получите положительную рецензию (грант) на вашу заявку спустя неделю после ее подачи. Результаты редко появляются быстро. Создание заявки и поиск средств – это тяжелая работа, и если вы хотите получить финансирование (выиграть грант), то еще раз напоминаем – обдумывайте и планируйте все заранее. Быстрых результатов или ответов не бывает. Написав на свежую голову заявку, перечитайте еще раз – особенно первый параграф и заключение. И – удачи вам!

Глава 1. Побеждает тот, кто умеет

Денег, как известно, всегда меньше, чем желающих их получить. Кто же побеждает? Сильнейший? Умнейший? Тот, кому деньги нужнее? – Нет. Побеждает тот, кто лучше других составил заявку на финансирование. Искусство написания заявки коренным образом отличается от самой научной деятельности. Для того чтобы им овладеть, нужно понимать механизм процесса отбора и психологию тех, кто этот отбор осуществляет, поэтому, прежде всего, вы должны знать, каковы требования фондов, финансирующих различные проекты.

Nota Bene

Около 90% всех заявок на финансирование отклоняется грантопросителями. Почему? Подающий заявку не выяснил, как правильно обращаться в фонды и часто даже не знает, подходит ли фонд для финансирования данного проекта. Поиск поддержки и финансирования включает в себя в первую очередь внимательное изучение фондов. Желательно найти несколько потенциальных грантопросителей, интересы которых совпадают с интересами заявляемого вами проекта.

Давайте изучим фонды

Перед грантопросителем стоят такие ключевые вопросы, как: в чем заинтересованы фонды, как оформить подаваемую им заявку и как представить им свой проект (программу). Для получения грантов необходимо найти то общее, что связывает ваш проект с целями и задачами фонда. Если подобная связь налицо, необходимо наладить рабочие контакты с руководством (координаторами) фонда. При этом очень важно помнить о том, что у каждого фонда свое назначение, свои стратегия и приоритеты предоставления финансо-

вых средств. У каждого свои специфические принципы и требования. Самое главное – хорошо подготовиться к подаче предложения в один из фондов.

Мы посчитали необходимым поместить здесь некоторые замечания о поиске источников финансирования. В роли доноров могут выступать государственные учреждения разных стран, международные организации, частные благотворительные фонды, коммерческие структуры, религиозные, научные и другие общественные некоммерческие организации, а также частные лица. В практике подачи заявок в международные фонды наиболее часто приходится иметь дело с фондами разных типов и целевыми государственными программами.

Государственные «доноры» – госучреждения, получающие средства из бюджета своего государства. Например – Немецкая служба академических обменов (DAAD), FULBRIGHT, Американский совет по международным исследованиям и обменам (IREX), Агентство по международному развитию США (USAID), Информационное агентство США (USIA), Национальный институт здоровья США, Агентство по охране окружающей среды (EPA) и др. – госучреждения, получающие средства из бюджета своего государства. Например – Агентство по международному развитию США (USAID), Информационное агентство США (USIA), Национальный институт здоровья США, Агентство по охране окружающей среды (EPA) и др. Это самые бюрократичные и требовательные доноры. Их программы помощи всегда направлены на узко определенный круг потенциальных получателей, а требования к оформлению заявок и отчетности наиболее строги.

Некоторые государственные «доноры» предоставляют гранты иностранным заявителям, обычно не на прямую, а через организацию-посредника (мы называем их «получастными» донорами). «Получастные» доноры – общественные организации, получающие средства от государственных доноров и распределяющие их по организациям-заявителям. Например – Уорлд Леринг (World Learning), Национальный фонд защиты демократии, АЙРЕКС (IREX – International Research and Exchange Board), Фонд Евразия (Eurasia Fund) и другие. Сюда же можно отнести и международные организации, подобные Всемирному банку (World Bank).

Частные «доноры» – это фонды, частные некоммерческие организации, получающие средства от частных граждан (пожертвования), либо корпорации (коммерческие фирмы), а также частные лица. Написание заявок частным донорам обычно требует меньше усилий, так как требования к оформлению заявки значительно менее жестки, а отчетность сильно упрощена по сравнению с государственными донорами. Однако некоторые частные фонды могут быть тоже очень требовательны.

Существует несколько типов частных благотворительных фондов.

Независимые фонды (*independent foundations*) – как правило, организуются частным лицом, семьей или несколькими лицами (фонд Мак-Артуров, фонд Рокфеллеров, фонд Сороса). Есть фонды, которые существуют за счет дивидентов с вложенного капитала. Такие фонды обычно имеют четко определенный список приоритетных направлений (*fields*) и набор стандартных критериев отбора заявок (*guidelines*). Фонды формируют советы, рассматривающие заявки и выносящие решения о финансировании. Именно с этим типом фондов чаще всего приходится иметь дело.

Ассоциированные фонды – финансируются из средств компаний (коммерческой организации), с которой они ассоциированы. Примерами могут быть Xerox Foundation, Apple,

Hewlett-Packard и другие. Обычно такие фонды предоставляют гранты в области, совпадающие со сферой интересов корпорации. Решения о выдаче грантов принимаются совместом, включающим руководство компании. На нашем рынке такие фонды пока редки.

Есть еще два вида фондов, которые, с точки зрения получения денег практически бесполезны для российских граждан, подающих заявки на международный грант, однако они – хороший образец того, как эти деньги добывать. Это: фонды прямого действия (*operating foundations*) – фонды, использующие свои ресурсы для поддержки собственных исследований или непосредственного предоставления услуг. Эти фонды специально создаются для поддержки каких-либо проектов. Местные фонды (*community foundations*) – создаются жителями конкретного района, города, села для удовлетворения местных потребностей. Они ориентированы почти исключительно на оказание поддержки местным организациям.

Важно различать фонды и частные организации-посредники. Первые имеют средства и выдают их в виде грантов (фонд Форда). Вторые не имеют собственных средств, а лишь оказывают содействие в распределении чужих денег (информируют общественность, помогают в оформлении заявок, оценивают и отбирают заявки, контролируют расход средств и предоставляют донору отчет). Примером может служить деятельность ISAR (бывший Институт Советско-Американских Отношений) который осуществляет распределение средств, выделенных USAID.

Подсказка: В США (в Кливленде, Нью-Йорке, Сан-Франциско, Вашингтоне) существует четыре библиотеки, имеющие Foundation Center (Центр фондов). Foundation Directory – это вид адресного справочника, в котором содержатся сведения о фондах, руководимых ими программах и принципах предоставления грантов. К тому же в большинстве штатов работает много взаимодействующих с ними библиотек и почти в каждой из них имеется Foundation Directory, где приведены данные почти о всех фондах. Другим источником информации, особенно о грантоподателях за пределами США, является European Foundation Centre (Европейский центр фондов) в Брюсселе, Бельгия. Сообщаем их адреса, телефоны и номера факсов:

США	ЕВРОПА
<i>Foundation Center 79 Fifth Avenue at 16th Street New York, NJ 10003 Tel: (212) 620-4230, Fax: (212) 691-1828</i>	<i>European Foundation Center The New Europe Conference 51 rue de la Concorde B-1050 Brussels, Belgium Tel: (32) 2512 89 38, Fax: (32) 2512 32 65</i>

В результате поисков вы сможете составить список фондов, которые предоставляют гранты в областях, связанных с вашей профессиональной или научной деятельностью, которые заинтересовались характером ваших проектов. Такой список должен содержать: сведения о требованиях, которые эти фонды предъявляют заявителям, добивающимся получения грантов: формы, сроки, дополнительные материалы и т.п.; сведения о фонде, такие как адрес, телефон, номер факса.

Эти сведения служат отправной точкой для установления контактов с фондами. Позвоните или напишите в несколько фондов и попросите предоставить дополнительные сведения, чтобы лучше ознакомиться с этими фондами и убедиться, существует ли близкая связь между вашим проектом и их назначением. В этой работе вам могут понадобиться такие документы, как ежегодный отчет фондов, информационные брошюры и пакет документов².

Помните, что некоторые фонды не выделяют гранты одной и той же организации и частному лицу дважды. Если это верно в вашем случае – начинайте искать нового грантодателя, с новыми идеями, большим объемом финансирования, более долгосрочными грантами и т.д.

Точно определитесь с областью финансирования. Если вам нужно финансирование для такой обширной области, как «образование», вы сможете найти 100 грантодателей. Но если ваш образовательный проект называется «семинар», то в этом случае вы должны искать фонды, финансирующие именно образовательные семинары.

Обращайтесь в фонды, работающие на вашу страну или регион. Всегда несколько раз проверьте географический район деятельности фонда.

Не просите финансирование больше, чем грантодатель обычно выделяет. Если фонд никогда не выделял более 10000\$, вы не должны подавать заявку на 75000\$ в этот фонд. В этом случае вам наверняка откажут, даже если ваш проект очень интересен и необходим.

Интерес в мире к странам Центральной и Восточной Европы, Балтии и государствам бывшего СССР огромен. Вы можете найти финансирование, если представите хорошо подготовленную заявку подходящему потенциальному грантодателю. Однако не думайте, что все так просто – конкуренция в области получения финансирования и грантов очень велика. Больше всего конкурируют за получение грантов от фондов и грантодателей США, а также от фондов и грантодателей Великобритании. Однако грантодатели очень хотят, чтобы ваше предложение было стоящим, а вашу заявку можно было профинансировать. И они на вашей стороне в ваших поисках источников финансирования.

Информация о географических, тематических и других ограничениях на деятельность источника финансирования (фонда) обычно доступна и присутствует в любом описании деятельности фонда. Этой информации не достаточно, чтобы решить, в какие фонды обращаться, но она сразу поможет сузить поле поиска.

Отсюда твердое правило: не проходит заявка по критериям фонда – не обращайтесь в этот фонд, не теряйте зря время и силы.

² В данном пособии вы найдете Приложения, в которых зарубежные фонды систематизированы по следующим критериям: страна, вид программы, область знания (специальность).

Помимо объявленных фондом ограничений, необходимо изучить, кому и какие гранты фонд выдал за последние несколько лет. Изучение прецедентов позволяет выяснить пристрастия данного источника финансирования, и не только воздержаться от обращений в неперспективные фонды, но и лучше подготовить предложения в перспективные. Помните, что фонды, как правило, консервативны, и как бы не был гениален и привлекателен ваш проект, шансы его невелики, если он выходит за рамки основных традиционных сфер деятельности фонда.

Чтобы решить, стоит ли подавать заявку в данный фонд, стоит выяснить ежегодный объем финансирования, количество полученных грантов, их размеры и другие данные, по которым можно косвенно судить о шансах заявителя. Любой источник финансирования характеризуется средним размером выдаваемых грантов, верхним и нижним пределом этих сумм. Многим фондам, и особенно государственным агентствам, зачастую бывает не выгодно присуждать гранты меньше определенной суммы в связи с большими бюрократическими издержками по их рассмотрению.

Некоторые фонды предпочитают выдавать *стартовые гранты* (*seed money*) организациям (кафедрам вузов, «рабочей группе»), начинающим новые проекты, и не поддерживают одни и те же организации в течение ряда лет. Многие фонды предпочитают выдать *гранты в складчину* (*matching grants*), то есть при условии, что кто-то еще одновременно профинансирует тот же проект. Другие фонды, напротив, требуют, чтобы поддержанные ими проекты не финансировались другими организациями. Знание того, что организации (проекты), сходные с вашими, получили финансирование в таком-то фонде может быть достаточным основанием, чтобы собрать побольше информации об этом фонде, но не стоит немедленно обращаться туда с вашими предложениями.

Все начинается с объявления

Большинство крупных спонсоров выпускают то, что можно назвать объявлением о наличии. В объявлении содержится наиболее важная информация, предоставляемая спонсором. Принимайте ее со всей серьезностью и старательно следуйте содержащимся в ней указаниям. Объявление программы как правило содержит следующую информацию:

- вводную информацию об организации: ее правовые полномочия, политика, миссия и клиентура;
- информацию о предлагаемом контракте или гранте, приоритеты, цели, задачи фонда, ожидаемые результаты и конкретную проблему, которую хочет проработать спонсор;
- виды назначаемого вознаграждения (вознаграждений), на какой период, общие условия, особые положения, если таковые имеются, и выделяемые суммы;
- очерчиваются основные характеристики или характерные черты программы. Здесь назначающая организация излагает детали и цели контракта или гранта.
- в объявлении указывается, кто может подавать заявку на грант или контракт. Прочтите этот раздел очень внимательно и убедитесь, что вы подходите в качестве соискателя, иначе много сил будет потрачено впустую.
- сроки подачи заявки (*deadline*). Днем позже и ваша заявка вообще не будет рассматриваться.

- в объявлениях почти всегда предоставляются подробные инструкции о том, как составить заявку. Следуйте им очень внимательно.
- в большинстве объявлений содержится информация о требованиях и форматах в отношении затрат и расценок, включая необходимые обоснования и формы.
- детально оговариваются требуемые сертификаты, рекомендации и документальная поддержка. Убедитесь, что каждый документ приложен, заполнен и подписан, иначе предложение просто не будет рассмотрено.

Язык обращения

Иностранные фонды, имеющие представительства в странах Центральной Азии (Фонд Форда, Международный Корпус Милосердия, Фонд «Евразия» и др.), как правило, принимают заявки, написанные по-русски. Но даже в этом случае лучше не рассчитывать на переводчиков фондов и подавать заявки на двух языках. Большинство же международных фондов принимают заявки, написанные на английском (немецком, французском) языке.

Что ищут грантодатели?

Грантодатели хотят профинансировать такой проект, который бы принес им известность и представил как вас (вашу организацию), так и фонд в наиболее выгодном свете. Фонды не хотят финансировать организации с плохим управлением, проекты, которые не соответствуют целям и задачам фонда, а также проекты, которые сопряжены с большим финансированием, политическим или социальным риском. Грантодатели ищут проекты с ясно и четко определенными потребностями и проблемами, с хорошо проработанной и исследованной темой.

Обычно грантодатель хочет получить ответ на вопрос: *Почему вы? Чем ваша организация или проект, который вы предлагаете, отличается от других? Что в нем особенно-го? Почему я должен дать свои деньги именно вам?* Попробуйте сами встать на место грантодателя, посмотрите на свою заявку его глазами, тогда вам наверняка удастся продемонстрировать в заявке, что в вашей организации работают высокопрофессиональные специалисты, что вы обеспечите услуги, в которых существует острая необходимость, и что у вас есть сотрудники, которые смогут выполнить проект качественно. Для этого можете показать свои преимущества, сравнив свою организацию с подобными организациями в вашем географическом регионе, вы можете продемонстрировать, как вы разрабатывали долговременную политику финансирования и развития вашей организации, и то, как ваша организация и проект соответствуют географическим, академическим и финансовым планам фонда.

Помните, что заявок обычно бывает много, а времени у грантодателей мало, так что вряд ли они станут утруждать себя поисками скрытых ответов на эти вопросы. Поэтому то, что вы имеете сказать, надо сказать немедленно, четко и ясно. Единственный шанс привлечь внимание – это уместить все ответы в первом же абзаце или, в крайнем случае, на первой странице. Используйте этот шанс. Лучше сделать более сильное утверждение, чем более слабое. Все оговорки и ограничения вы сможете привести потом. Если же ваш проект слишком сложен для того, чтобы сформулировать основную идею в нескольких строч-

ках и к ней можно подойти лишь постепенно, все равно постарайтесь сказать что-то, что запомнится рецензенту после многих часов чтения различных заявок.

Большинство грантодателей, рецензируя или просматривая заявку, делит их на три группы или стопки: заявки, которые следует профинансировать; заявки, которые не следует финансировать; и остальные. Эти стопки можно условно назвать – стопка «да», стопка «нет» и стопка «может быть».

Обычно рецензент тратит около тридцати секунд на каждую заявку во время первого просмотра (для того, чтобы быстро отделить те примерно 65% заявок, которые наверняка попадают в группу «нет»). Поэтому важно, чтобы заявка имела ясно, четко и убедительно написанную заглавную страницу.

В группе «да» будут заявки, которые предлагают проекты в правильной области, идеи которых совпадают с задачами фонда, запрашиваемый объем финансирования не превышает сумм, выделяемых обычно фондом (естественно, что заявки должны быть хорошо написаны), а также заявки на проекты, которые получили уже частичное финансирование и запрашивают «недостающие» суммы (такое финансирование запрашивается тогда, когда вы хотите получить деньги в дополнение к тем, которые вы уже получили или надеетесь получить в другом фонде – оба гранта в этом случае составят сумму, необходимую для работы над проектом). Заявки в группе «да», как правило, содержат материалы исследований, демонстрирующих необходимость проведения проекта, проблему и предполагаемый результат (таким образом, показывая, что была проведена подготовительная работа и исследования по предлагаемой теме проекта).

Если ваша заявка в стопке «может быть», то это тоже неплохо для начала. Здесь часто оказываются предложения от недавно появившихся или незнакомых грантодателю организаций или от частного лица, который уже несколько раз подряд получал грант от этого фонда. Помните, что невозможно получить положительный ответ на все заявки, с которыми бы вы не обращались. Может быть вас заметят в текущем году, однако в группу «да» вы попадете лишь в следующем. Поэтому если вам не дали грант в этом году, то на следующий год заявку следует подать заново, тем более что за год вы сможете отшлифовать текст заявки, уточнить методы, т.е. выйти на новый качественный уровень оформления заявки.

Очень часто заявка попадает из стопки «может быть» в стопку «да», если она хорошо написана, тема ее отвечает задачам фонда, убедительно демонстрирует способность подающего заявку эффективно решить проблему, а объем запрашиваемого финансирования соответствует величине гранта, выделяемого фондом. Нужно помнить о том, что первоначально все предложения не прочитываются подробно, а лишь просматриваются. Поэтому титульный лист вашей заявки должен содержать заголовки, выделенные жирным шрифтом, вы должны подчеркнуть все, что является важным, т.е. вы должны привлечь внимание рецензента вашей заявки к тому, что он должен заметить в первую очередь.

В стопку «нет» обычно попадают заявки от организаций и частных лиц, которые уже получили финансирование в прошлом и которым теперь следует обратиться в другие фонды с просьбой о финансировании; в стопке «нет» находятся неопределенные или неполные заявки, авторы которых не следовали требованиям грантодателя; здесь же заявки на финансирование проектов в областях, не финансируемых данным фондом; заявки, которые просто просят о финансовой помощи, но не определяют реальную проблему, которая будет решаться в рамках их проекта; заявки, в которых определена проблема, однако отсутствует

подтверждение того, что эта проблема требует решения; а также заявки, в которых объем запрашиваемого финансирования превышает обычно выделяемые по грантам суммы.

Проделав предварительную работу по отбору (выбору) фондов, необходимо сформулировать цель заявки.

Цель же проста – убедить соответствующий комитет, комиссию, совет экспертов в том, что именно ваш проект имеет все три достоинства, которые ценные в рамках любой науки, а именно: концептуальную новизну, методологическую строгость и значительное содержание. При прочих равных условиях выигрывает та заявка, в которой эти три достоинства прослеживаются наиболее четко.

Необходимо также показать пользу проекта для вашей страны. Большинство фондов, представляющих гранты, делает это с целью помочь конкретной стране, поэтому, чем нагляднее будет продемонстрирована значимость вашего проекта в этом смысле, тем больше у него шансов.

При написании заявки следует иметь в виду, что в вашем тексте будут искать ответы на следующие три вопроса:

1. Что же такого мы узнаем в результате осуществления предлагаемого проекта, чего сейчас не знаем?
2. Зачем нам вообще нужно это знать?
3. Как мы убедимся, что выводы верны?

Стремитесь к ясности

Помните, что многие заявки рецензируются мультидисциплинарными комитетами. Большинство рецензентов согласилось быть таковыми лишь из любознательности: им интересно, что нового происходит в других науках. Поэтому не следует изводить их профессиональным жаргоном, специальные термины лучше употреблять, если в общеупотребительном русском (английском, французском) их аналогов нет. Упор делайте на свою основную идею. Всякого рода детали, примеры, справочный материал, если вы считаете, что без этого в заявке не обойтись, лучше всего поместить в приложении – это облегчает восприятие.

Научный контекст

Из вашей заявки должно быть ясно не только, что вы собираетесь делать, но и что вы собираетесь делать такого, чего никто другой еще не сделал. Поэтому следует дать небольшой обзор текущего положения дел в вашей науке и сопроводить его как можно более полной библиографией, включающей последние работы в данной области. При этом не следует растекаться мыслью по древу: упоминать стоит лишь то, что имеет непосредственное отношение к вашей теме. Ясно опишите, на что направлен ваш проект. Какая проблема будет решена? Какая группа или группы населения выиграют в результате вашей деятельности? Каким образом? Страйтесь конкретно все это описать.

Библиографии считаются признаком серьезности претендента, поэтому рецензенты часто обращают на них особое внимание: хорошо составленная библиография, считают они, показывает, что вы проделали большую подготовительную работу и убедились, что

ваш проект будет новым словом в науке, а не дублированием уже полученных кем-то результатов.

Описание методов

Методические каноны в каждой науке свои и зачастую бывают разными даже в пределах одной и той же дисциплины. Однако можно все-таки дать два универсальных совета о том, как произвести хорошее впечатление «методической оснащенностью» вашей заявки.

Во-первых, не забудьте рассказать, какую исследовательскую работу вы провели и как собираетесь интерпретировать полученные результаты в терминах вашего проекта. Не довольствуйтесь одним лишь указанием на то, какие результаты вы собираетесь получить, расскажите, сколько вы планируете потратить на это времени и как вы его распределите.

Во-вторых, методика подразумевает не только (и не столько!) список исследовательских задач, но и аргументы в пользу того, что постановка именно этих задач продвинет вас в решении центральной проблемы проекта.

О методах в заявке обычно рассказывают довольно туманно, тогда как именно о них надо рассказать максимально подробно, а также о том, каковы будут критерии истинности полученных результатов. Чем яснее станет рецензенту, что именно, как и почему вы собираетесь делать, тем благотворнее это скажется на судьбе заявки.

Заключительные замечания

Хорошо структурированная заявка, как соната, обычно заканчивается возвращением к исходной теме. Как же все-таки само исследование и его результаты связаны с центральной проблемой? Как вы определите, правильна ли была ваша гипотеза или нет? Все это должно найти отражение в заявке. Неплохо еще указать, что явится конечным результатом проекта: статья, книга, диссертация или что-то еще. Если у вас есть конкретные планы относительно того, где будет в конечном итоге напечатан плод ваших усилий, то лучше всего в них признаться: знание адресата вашего творчества может помочь рецензенту понять некоторые его особенности.

Отдельные замечания

Заявка может быть изложена всего лишь на одной странице (если таковы требования фонда) или занимать много страниц. Она может быть написана в виде письма или более формального документа. В любом случае, инструкции, предлагаемые вашему вниманию в этом пособии, помогут оценить, содержит ли ваша заявка все необходимые данные, насколько связанно они изложены, позволит вам лучше организовать работу над проектом. Они могут послужить стандартом для оформления вашего проекта и в том случае, если интересующий вас фонд не выслал вам никаких инструкций на этот счет (так часто бывает в случае частных фондов). Однако если фонд просит вас следовать установленному им формату – следуйте ему.

Заявка, направляемая в государственный фонд, как правило, длиннее, чем заявка в частный. В своих рекомендациях к составлению заявок фонды указывают желательное число

страниц и последовательность изложения³. Довольно часто государственные учреждения в своих указаниях подробно описывают критерии оценки каждого раздела проекта. Если вам предложено ограничить ваш проект десятью страницами, напечатанными через один интервал, не печатайте его через два интервала, думая, что это улучшит впечатление. Скрупулезно следуйте правилам, иначе впечатление неизбежно будет неблагоприятным. Вашу заявку могут отклонить даже по этому формальному признаку: просто вы нарушили правила ее оформления.

Заявки в госучреждения, кроме того, могут содержать особые бланки, например, бланк титульного листа с указанием названия проекта, фамилий исполнителей, запрашиваемой общей суммы, числа людей, вовлеченных в проект и т.д.; страховую форму (например, для оценки степени риска для людей при выполнении проекта); заявление о запрете любой формы дискриминации кандидатов при найме на работу (*equal opportunity policy statement*) и др.

Мы предлагаем универсальную форму для написания ваших заявок. Она позволяет включить в заявку практически все возможные пункты, встречающиеся в заявках государственных или частных фондов. Используя эту форму, вы также сможете выработать логический подход к планированию и написанию любых проектов.

Вначале мы предлагаем вашему вниманию короткую памятку «Из чего состоит заявка?», а затем подробнее расскажем об основных принципах написания заявок на финансирование, а также приведем критерии, которыми обычно пользуются фонды при их рецензировании. Мы надеемся, что знание критериев поможет вам при подготовке заявок.

С чего начать?

Начните со схемы! Легкого пути в написании успешной заявки не существует. Тем не менее, можно сэкономить немало энергии, если начать процесс с плана. Этот план служит нескольким целям. Во-первых, он служит проверочным списком, позволяющим убедиться, что ни один важный компонент не был забыт или недостаточно проработан. Во-вторых, он дает возможность многим авторам разделить мир на опознаваемые части, а затем снова собрать его воедино. Наконец, он упорядочивает ваше мышление и помогает устанавливать временные рамки и измерять продвижение, особенно при работе с жестким сроком сдачи.

В целом, заявки составляются по пяти основным разделам. Документ закончен и готов к подаче, когда вы ответили на каждый из следующих пунктов по очереди:

- проблема и ее масштабы;
- рамки решения;
- квалификационная подготовка и опыт составителя;
- эффект и оценка;
- бюджет.

Проблема и ее масштаб

Данный компонент, как правило, посвящается выстраиванию обоснования фокуса заявки. В нем рассматривается масштаб разрешаемых проблем и вопросов наряду с контек-

³ Ниже будет предложена такая рекомендация по заполнению заявки в Fulbright.

стом и значимостью работы, которую следует проделать. Именно в этом разделе вы как со-ставитель заявки должны продемонстрировать ясное понимание проблемы, ее размаха, сложностей и основного контекста. Отчасти этого можно достичь, представив литератур-ный обзор, демонстрирующий ваше знание проблемы и ее масштабов.

Формулировка проблемы

Формулировка проблемы – наиболее важная часть заявки. Именно из этой формули-ровки вытекает все остальное: цели, технический подход, персонал, кадровая политика, бюджеты и т.п.

Как правильно сформулировать проблему

Проблему следует сформулировать в виде утверждения, представляющего собой еди-ное целое. Четко сформулированная, лаконичная и проверяемая гипотеза должна вытекать из формулировки проблемы. Избегайте тривиальности. Не обещайте слишком многоного и не делайте сенсационных заявлений. Имейте в виду, что для спонсоров может оказаться при-емлемым лишь небольшой диапазон решений или подходов. Проявите творчество.

Наиболее распространенные критические замечания.

- Проблема сформулирована слишком глобально.
- Характер проблемы настолько частный, что ее общая применимость или зна-чение в рамках данной дисциплины весьма ограничены.
- Почти невозможно понять, что автор собирается изучать или какова его главная тема.
- Автор, очевидно, не в полной мере понимает сложность затрагиваемых во-просов и не демонстрирует непосредственного или возможного опыта в дан-ной области.
- Невозможно уяснить подход, который исследователь намерен применить при исследовании обозначенной проблемы.

Рамки решения

Следующий принципиальный компонент заявки называется в разных случаях техни-ческим планом, рабочим планом, объемом работ, проектным или программным описанием.

Он является наиболее технической частью документа, требующей последовательного, разумного изложения того, (1) что вы собираетесь делать; (2) в какой последовательности; (3) как это будет распределено во времени; (4) каковы будут приоритеты; и (5) как вы про-изведете оценку результатов этой работы.

Цели

Ясные, измеримые и интуитивно разумные цели важны не только потому, что они за-дают рамки рабочего плана, но еще и потому, что они дают возможность быстро проник-нуть в суть основной задачи проекта. Цели должны быть:

- достижимы;

- соотноситься с определенными назначеными сроками и датами завершения;
- определены в виде конкретных результатов или конечных продуктов, которые следует получить;
- иметь в фокусе основные компоненты программы;
- соотноситься с проделанной работой и быть измеримыми.

Рабочий план

Вокруг целей выстраивается рабочий или технический план, детально описывающий конкретные действия, которые необходимо предпринять для достижения определенной цели. При разработке этого плана обязательно рассмотрите, должны ли цели достигаться последовательно, т.е. следует завершить цель №1 до того, как приступить к достижению цели №2, или параллельно, когда работа может быть начата одновременно над несколькими целями. В техническом/рабочем плане содержатся также следующие важные подразделы.

Результаты и достижения

Запланированные результаты и достижения должны быть непосредственно связаны с вашими целями, задачами и мероприятиями. Должна быть установлена прямая связь между запланированными результатами и финансируемой работой. То есть, запланированный результат не призван улучшить ваше финансовое положение (или вашей организации). Это может быть побочным результатом гранта или контракта. Скорее, им должно быть создание учебного плана, обучение неимущих слоев населения, производство продукта, разработка системы и т.п.

*Организация и менеджмент⁴**

После того, как будут определены цели, рассмотрены альтернативы, выбраны подходы, перечислены задачи и мероприятия, определены результаты и достижения, настанет время указать, как все эти на первый взгляд разрозненные факторы будут организовываться и управляться.

Во-первых, пусть менеджмент и организационная структура проекта будут надежны и просты.

Во-вторых, убедитесь, что вы можете надлежащим образом обосновать назначение каждой запрашиваемой позиции и непосредственный вклад каждой в достижение целей.

В-третьих, фонды редко выделяют деньги на организационные улучшения, скорее на конкретные цели в жестких временных рамках.

В-четвертых, для комиссии будет довольно легко определить «раздутые кадры», т.е. переукомплектованность проекта кадрами с целью переложить рутинные деловые обязательства на плечи спонсора.

В-пятых, при разработке подхода для менеджмента проекта укажите, каким образом он будет интегрирован в существующие структуры и системы.

⁴ Под «звездочками» (*) описываются те пункты, которые необходимо обосновать при подаче коллективной заявки, например от кафедры, вуза, организации и пр.

Большинство спонсоров хочет видеть структуру организации и менеджмента, логичную, разумную, компактную.

*Контроль над внешними факторами**

Независимо от того, насколько детален и точен рабочий план, всегда существует возможность возникновения отклонений или изменений. Сыграйте в игру под названием «Что если?». Например, «что, если необходимое оборудование не получено вовремя?». Подобное упражнение продемонстрирует спонсору, что вы предусмотрели все случайности и делает проект более правдоподобным.

*Квалификация и опыт участников**

В этом разделе заявки должно помещаться подробное описание квалификации, опыта и технической компетентности соискателей. Его цель – показать, что вы в состоянии успешно проделать предлагаемую работу.

Возможно, этот раздел следует разбить на два основных подраздела. Первый должен освещать возможности и достижения организации, включая историю работы, основные достижения и полученные награды или поощрения, опыт в сходных предприятиях, репутация стремящейся к нововведениям и перечень достижений в области качества. Второй должен в полной мере описывать способности, квалификации и достижения индивидуальных участников и в особенности ключевых специалистов. Будьте исчерпывающими, но не включайте не относящиеся к делу детали. Сконцентрируйтесь на деятельности, имеющей непосредственное отношение к типу рассматриваемого проекта. Также, будьте готовы определить всех основных участников или субподрядчиков и дать исчерпывающее описание их квалификаций, опыта и технической компетентности для выполнения назначенных работ.

*Результат и его оценка**

Спонсоры ожидают от заявки не только ясно сформулированных и достижимых целей, но и методики измерения степени их достижения. В большинстве указаний по написанию заявок требуется включить план оценки. План оценки должен быть не запоздалым размышлением, а целенаправленной попыткой определить успешность проекта. Одних благих намерений тут недостаточно. Сказанное может сильно отличаться от сделанного. Продемонстрированное желание произвести оценку своих достижений будет отчетливо свидетельствовать о серьезных намерениях. Тем не менее, чтобы оценить, нужно измерить – этого никак не избежать. Как только были определены цели, поставлены задачи, следующим шагом является измерение выполнения.

Существует четыре основных вида оценки выполнения. Оценка усилий. При оценке усилий рассматривается затраченная энергия независимо от результата. Она призвана ответить на вопрос: «Сколько?» **Оценка процесса.** Этот тип оценки направлен на выяснение, почему проект работает или не работает. **Оценка продуктивности.** Продуктивность – это отношение полученного к затраченному. Измерение продуктивности отвечает на следующие вопросы: «Работает ли это?», «Во что это обошлось?» и «Нет ли лучшего пути получить тот же результат?». **Оценка эффективности.** Будучи сложной для измерения, оценка

эффективности направлена на результаты усилий, а не на сами усилия. Измерения как правило направлены на достижения, относящиеся к целям или на то, имели ли место изменения и в каком направлении.

*Сложность измерения**

Процесс оценки не такой уж и сложный. Первое – определяются ключевые цели. Второе – устанавливаются качественные и количественные стандарты выполнения. Третье – должны быть разработаны средства измерения выполнения для каждой цели. Они должны быть простыми, дешевыми и для их сбора не должно требоваться дополнительных усилий. Четвертое – назначаются целевые даты и даты завершения. Наконец – определяются результаты и формулируются рекомендации для будущих действий. Оценка качества, являясь при этом еще и формой самодисциплины, требуется всеми пособиями по составлению заявок.

*Бюджет**

В бюджете много цифр и он немногословен. Существует два основных подхода к составлению бюджета для гранта. Первый – «снизу вверх». В этом случае начинают с описания всех статей расходов, включая: заработную плату, прямые затраты на материалы, оборудование, путевые расходы, консультации, услуги, косвенные издержки и, там где это требуется, прибыль. Все эти статьи складываются и дают общую цифру.

Такой подход к составлению возможен, однако настоятельно рекомендуется второй подход – «сверху вниз». В этом случае стратегические оценки и прогнозы делаются заранее. Если внешние границы бюджета устанавливаются на раннем этапе разработки проекта, становится возможным привести объем работ в реальное соответствие с ограничениями и требованиями бюджета. Большинство спонсоров, в особенности имеющие отношение к правительству, снабдят вас подробными бланками и инструкциями по составлению бюджета.

Предлагаем вам познакомиться со следующей схемой заявки.

СХЕМА ЗАЯВКИ

Часть I. Техническая. Заявка.

А. Титульный лист.

Название проекта или программы.

Название и адрес подающей организации.

Имя, должность и адрес директора проекта.

Подпись и должность уполномоченного официального лица.

Б. Тезис заявки.

В. Оглавление.

Г. Формулировка проблемы или демонстрация существующей или потенциальной необходимости в Программе, Проекте или Продукте.

Значимость проблемы или потребности.

Описательные данные.

Обзор литературы.

Альтернативные подходы.

Д. Рабочий план.

Цели.

Рабочие методы, задачи и мероприятия.

Результаты и достижения.

Организация и менеджмент.

Контроль над внешними факторами.

Е. Квалификации и способности соискателей и участников.

Компетентность, опыт и ресурсы для организационной работы.

Квалификации, опыт и компетентность – индивидуальные или персонала.

Квалификации, опыт и компетентность участников и субподрядчиков.

Ж. План оценки и измерения.

Часть II. Данные по затратам и расценкам

А. Суммарный бюджет

Б. Детальная разбивка и обоснование затрат

Часть III. Приложение

А. Сертификаты и рекомендации – если это требуется

Б. Резюме ключевого персонала

В. Детальные описания организационных и профессиональных качеств

Г. Рекомендательные письма

Д. Библиография

Е. Прочая информация, имеющая отношение к делу.

Глава 2. Составление заявки: шаг за шагом

Титульный лист (COVER PAGE) служит визитной карточкой Вашего проекта. Он должен запоминаться и должен на одной странице содержать всю необходимую для донора информацию. Аннотация содержит ясное и краткое описание сути заявки. Часто фонды сами задают форму титульного листа. В этом случае Вы просто должны аккуратно заполнить бланк. Аннотация, как правило, содержит по одному-два предложения о заявителе, о проблеме, о целях и задачах проекта, о методах и ресурсах, о полной стоимости проекта.

На титульном листе указывают название организации (-ий), выполняющей проект, ее (их) адрес, телефон и номер расчетного счета (если он есть). В этом же разделе отдельной строкой указывается организация-заявитель, если это не одна и та же организация, и/или поддерживающая организация. Например, проект будет выполняться конкретной кафедрой (исполнитель) Института иностранных языков, однако заявка будет подаваться от всего университета (заявитель) в целом. Поддерживающая организация – правительственные учреждение или известная межправительственная или неправительственная организация, которая существует выполнению проекта, ее полное наименование и адрес. Разумеется, указывать названия организаций в проекте вы имеете право только по предварительной договоренности и с согласия их руководителей.

Руководитель проекта – указывается Ф.И.О., звание, должность, адрес, телефоны, номер факса, адрес электронной почты (E-mail) и т.д. Именно с этим человеком будет связываться ваш донор, если потребуется дополнительная информация. Руководитель отвечает за выполнение проекта и несет ответственность перед грантодателем за эффективность ис-

пользования средств. Предполагается, что проект составлен руководителем. Если это не так, то следует отдельной строкой указать автора, либо авторов проекта. Руководитель должен быть один.

География – указывается район, где будет проходить работа по проекту: город, область, государство и т.д.

Срок выполнения проекта обычно исчисляется в месяцах, но не более, чем на один-два года. Фонды, как правило, не финансируют долгосрочные проекты. Если проект не может быть выполнен за 2-3 года, заявки на последующие стадии пишутся отдельно и подаются позже.

Стоимость проекта: здесь указывается требуемый объем финансирования на весь срок или на первый год выполнения проекта (обычно в долларах США). Кроме того, нужно указать полную стоимость проекта (включая ваш собственный вклад и средства, полученные из других источников).

Название проекта – должно быть броским и кратким.

Введение (INTRODUCTION) содержит сведения о грантопросителе (заявителе). Объясняет, кто подает заявку, кто будет выполнять проект, и почему заявители/исполнители (в силу своей квалификации, опыта, убеждений, репутации...) наилучшим образом выполнят задачи проекта. Из Введения грантодатель должен уяснить себе сферу ваших интересов. Вы должны объяснить, зачем нужен ваш проект. Во Введении ваша задача – доказать, что вы действительно в состоянии с пользой потратить средства и справиться с проектом. Вы должны завоевать доверие донора. *Что вызовет у донора доверие (credibility) к вашей организации?* Поскольку у разных доноров разные требования, то и выбирать доноров надо по их возможной заинтересованности в организациях типа вашей и в проектах, сходных с вашим. Используйте Введение для обоснования связи между своими интересами и интересами донора.

Что Вы можете сообщить о себе во Введении?

- Цели и задачи вашей организации;
- сколько времени она существует, как развивалась, каковы ваши финансовые ресурсы;
- уникальность вашей организации – что-нибудь такое, в чем вы были первыми в стране, в регионе, в вашей области.
- ваши наиболее значительные достижения, или, если организация создана недавно, достижения попечителей или сотрудников на месте их прежней работы;
- оценки результатов прежних проектов, подобных предлагаемому;
- прецеденты финансовой поддержки, полученной вами из источников, помимо фонда, в который вы обращаетесь, с приложением *писем поддержки (letters of endorsement)*.

Последний пункт особенно важен. Если вы раньше уже получали грант от какого-либо фонда и аккуратно отчитались в конце срока о выполнении проекта, то это – ваш большой плюс! Очень часто фонды выделяют сначала небольшой пробный грант, а затем оказывают более серьезную поддержку.

Мы настоятельно рекомендуем вам вести запись всех ваших достижений, чтобы использовать эту информацию во Введении к каждой вашей заявке. Храните вырезки из газет о вашей организации, письма и отзывы из других учреждений и от частных лиц, одобряю-

щих вашу деятельность. Включите сюда же высказывания крупных политических деятелей или выдающихся ученых в вашей области, привлекающие внимание общественности к проектам, подобным вашему. Сделайте это, даже если указанные лица не упоминают именно вас, а лишь говорят о постановке проблемы в целом. Например, включив в заявку цитату из правительственного отчета о том, что проекты, напоминающие ваш, могут наиболее эффективно решать поставленные задачи, вы используете доверие к признанным авторитетам для поддержки ваших собственных идей.

Во Введении, как и всюду, будьте по возможности кратки и точны. Избегайте употребления специальных терминов и пишите проще. Не забудьте заранее составить четкое описание своей организации. Поместив его в приложении к заявке, вы сэкономите место во Введении и быстрее перейдете к следующему разделу.

Рекомендуемый объем: 0,5-2 стр.

Критерии оценки введения

1. Введение содержит сведения об организации-заявителе и об уровне компетентности автора проекта и квалификации (надежности) персонала.
2. Ясно, кто написал заявку и кто будет выполнять проект.
3. Описывает род деятельности, цели и задачи организации-заявителя.
4. Поясняет, почему именно ваша организация должна работать по проекту.
5. Описывает, чьим нуждам и как служит ваша организация.
6. Сообщает о наличии достижений и подтверждает это с помощью статистических данных, писем поддержки и других документов.
7. Подтверждает репутацию вашей организации.
8. Свидетельствует о наличии уровня компетентности, достаточного для выполнения задач (исследований, обучения и др.).
9. Логически подводит к разделу «Постановка проблемы».
10. Раздел краток насколько возможно, интересен и не содержит профессионального жаргона.

Постановка проблемы (PROBLEM STATEMENT OR NEEDS ASSESSMENT) описывает, почему возникла необходимость в выполнении проекта, и как поставленная проблема соотносится с целями и задачами заявителя. Формулировка проблем не должна отражать внутренние потребности вашей организации, за исключением случаев, когда вы ищете средства для повышения эффективности собственной работы. В частности, отсутствие у вас денег – это не проблема. Это очевидно из самого факта обращения за финансовой помощью. Важно ответить на вопрос, для решения какой проблемы вам нужны деньги. На что вы направите полученные вами средства?

«Обоснование потребностей» скорее относится к менее осозаемым предметам: например, организации программ природоохранного просвещения взрослых жителей в сельской местности вокруг заповедника. Не считайте, что все хорошо осведомлены о серьезности вашей проблемы. Страйтесь писать в расчете на читателя, впервые в жизни слышавшего о такой проблеме. Никогда не употребляйте терминов, не разъяснив попутно их значения.

Возможно, что грантодатель хорошо осведомлен о важности проектов вашего типа, тем не менее, потребуются дополнительные доказательства вашей компетентности в данном вопросе. Включите в проект соответствующие статистические данные, процитируйте выступления представителей органов власти (особенно местных) и обзорные научные работы, докажите, что вы действительно собираетесь решить конкретную задачу. Таблицы и схемы, скорее всего, не увлекут читателя, поэтому приберегите их для приложения. Лучше всего привести ряд наиболее эффектных данных, наглядно иллюстрирующих ситуацию. Твердо знайте, что означают приводимые вами цифры. Не увлекайтесь цитатами – двух источников в этом разделе будет достаточно.

Помните, что постановка проблемы – не аналитическая научная статья! Избегайте научообразных оборотов. Ваша задача заинтриговать грантодателя, а не повысить его образовательный уровень. Приводя данные научных исследований, не утомляйте рецензента подробным описанием «аспектов дивергенции фенотипов аллопатически распространенных популяций некоторых бореальных представителей семейства Phocidae», а лучше скажите, что собирали материал о различиях во внешнем облике каспийского тюленя и байкальской нерпы.

В разделе «Постановка проблемы» вы должны:

- логически связать задачи, выполняемые вашей организацией, с проблемами, которые вы собираетесь решить;
- четко определить весь круг проблем, над которыми вы собираетесь работать;
- убедить читателя в том, что ваша задача в принципе выполнима, то есть ее можно решить в реальный срок с имеющимися ресурсами, потратив определенную сумму;
- подтвердить насущность проблемы с помощью дополнительных материалов – статистических данных, групповых заявлений, частных писем и профессионалов, работающих в вашей области и др.;
- быть реалистичным – не пытаться решить все мировые проблемы в ближайшие полгода.

Рекомендуемый объем: в большинстве случаев 1-3 стр.

Критерии оценки раздела «Постановка проблемы»:

- 1) описывает, почему возникла необходимость в выполнении проекта;
- 2) ясно, какие обстоятельства побудили авторов написать проект;
- 3) насколько проблема выглядит важной и значимой для читателя (представляет неординарный случай);
- 4) насколько связана с целями и задачами организации-заявителя;
- 5) разумность масштаба работ – не делаются ли попытки решить все мировые проблемы сразу;
- 6) поддерживается статистикой, ссылками на авторитеты в данной области и ключевые литературные источники (1-5), советами экспертов;
- 7) сформулирована с точки зрения тех, чьим нуждам служит заявитель, а не самого заявителя;
- 8) раздел не содержит голословных утверждений;
- 9) содержит минимум научных и иных специальных терминов, интересен для чтения и краток (насколько возможно).

Цели и задачи (PROGRAM GOALS AND OBJECTIVES) поставленной проблемы дают представление, каковы же будут итоги выполнения проекта.

Цели (goals) могут быть краткосрочными и долгосрочными. Обычно достижение долгосрочной цели будет зависеть от достижения ряда краткосрочных целей. При двух и более краткосрочных целях Вы должны четко указать, как они увязаны друг с другом и с долгосрочными целями.

Задачи (objectives) – конкретный эффект, достигнуть которого требуется в ходе выполнения проекта. Это конкретные и поддающиеся измерению, возможные изменения ситуации, которую вы описывали в разделе «Постановка проблемы».

Задачи должны быть максимально конкретизированы. В них должны содержаться количественные данные о пользе проекта. Такие количественные данные называются показателями. Показатели – инструмент, позволяющий точнее определить и разъяснить цели и задачи проекта и измерить его конечный результат. Когда мы говорим в проекте об «усилении», «улучшении» и «увеличении» чего-либо, то неясно, какой конкретно результат позволит считать задачи выполненными, проект осуществленным. Для того, чтобы не быть голословным, и нужны показатели. Утверждение, что эффект нельзя измерить, что вы не можете подобрать нужных показателей, равносильно признанию, что проект не даст заметного результата.

Задачи всегда указывают на конкретный результат. Например, результатами проекта могут быть: доклад об оценке ситуации, доклад на совещании, научная публикация, учебник, оформленная экспозиция, снятый и смонтированный кинофильм, обученный персонал.

Рекомендуемый объем раздела: 0,5-1 стр.

Критерии оценки раздела «Цели и задачи»

1. Описываются предполагаемые итоги выполнения проекта, поддающиеся оценке. Цель – общий итог. Задачи – конкретные частные результаты и они заметно отличаются друг от друга.
2. Из раздела ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие произойдут изменения в существующей ситуации.
3. Насколько цели и задачи логически вытекают из постановки проблемы.
4. По каждой проблеме, сформулированной в предыдущем разделе, имеется, по крайней мере, одна четкая задача.
5. Вероятность того, что в результате выполнения проекта задачи будут решены.
6. Цели в принципе достижимы и результаты поддаются измерению.
7. Из раздела ясно, кто извлечет пользу от выполнения проекта.
8. Указывается срок достижения целей.
9. Язык ясен и четок.
10. Постановку задач авторы не путают с методами их решения.

Методы (METHODS). В этом разделе приводится схема организации работы по проекту и календарный план, в котором указываются мероприятия, сроки и ответственные за их проведение. Их можно либо вставить непосредственно в раздел, либо поместить в приложении. Методы должны соответствовать обоснованию потребностей и заявленным целям. Из раздела должно быть ясно, что будет сделано, кто будет осуществлять действия,

как они будут осуществляться, когда и в какой последовательности, какие ресурсы будут привлечены. Кроме того, необходимо подчеркнуть уникальность предполагаемого вами подхода. Данный раздел должен содержать:

- подробное описание видов деятельности по проекту, мероприятий;
- обоснование каждого «шага» по проекту;
- характеристику профессиональных качеств руководителей и сотрудников;
- характеристику потребителей услуг, предоставляемых вашей организацией в рамках проекта;
- характеристику процесса и критерии отбора участников;
- характеристику критериев оценки результатов проекта и применяемых для такой оценки инструментов.

Существуют два главных вопроса, которые должны быть разъяснены в этом разделе:

1. Какова ваша стратегия в достижении желаемых результатов?
2. Почему вы выбрали именно ее из всех других возможных?

Ответ на последний вопрос потребует от вас знания аналогичных вашему проектов. Кто еще работал по вашей проблеме в вашем районе или где-либо еще? Какие методы применялись ранее и применяются сейчас и с какими результатами? Другими словами, вы должны обосновать ваш выбор методов. Рассмотрение альтернатив – важный аспект вашей методологии. Демонстрируя ваше знакомство с аналогичными работами и объясняя ваш выбор используемых средств, вы приобретаете больше доверия в глазах донора. Важно, чтобы вы показали себя компетентным во всех разделах заявки. Ваш подход к решению проблемы должен выглядеть для рецензента привлекательным. Реалистичный и обоснованный проект произведет нужное впечатление. Нереалистичный проект не спасет самые благие намерения.

Примеры мероприятий: проведение обследования территории, семинар по выработке стратегии природопользования, подготовка, издание и распространение брошюры по методике преподавания английского языка в сельской малокомплектной школе, проведение рейда по выявлению неблагополучных семей, опрос местных жителей, съемка популярного фильма, постройка кордона в заповеднике и т.д.

Важность различия задач и методов

Нередко в качестве «задач» в заявках встречаются следующие утверждения: «Задача проекта – организовать для преподавателей и сотрудников вуза консультативную службу для оказания помощи в оформлении заявок на гранты». В данном случае в «задачах» ничего не говорится о результатах, то есть об изменениях ситуации, описанной в разделе «Постановка проблемы». Задача, приведенная выше, неплоха, если в проблемной части утверждалось, что главная проблема состоит в «отсутствии такой консультативной службы», однако скорее всего там говорилось о нехватке навыков у сотрудников в оформлении заявок.

Организация консультативной службы – это метод, позволяющий нам разрешить существующую проблему нехватки навыков:

Задача же такого проекта могла бы формулироваться так:

«В первый год работы консультативной службой будет оказана помощь в оформлении заявок не менее, чем 100 преподавателям вуза. Примерно 60 из них в результате науч-

чаться оформлять заявки самостоятельно. Не менее 35 заявок, оформленных при участии службы, будут направлены потенциальным грантодателям. Таким образом, уже в первый год работы службы количество грамотно оформленных специалистами заявок на финансирование возрастет в 3 раза».

Если вам трудно сразу различить задачи и методы, попытайтесь представить, чем вы будете заниматься через год-два. Какие бы вы хотели увидеть изменения, какие различия между существующим положением дел и будущим? Подобное изменение ситуации и может явиться задачей вашего проекта, а способы, которыми вы станете добиваться этих изменений, вы можете отнести к методам.

Рекомендуемый объем: 1-4 стр., редко более.

Критерии оценки раздела «Методы»

1. Из раздела ясно, что будет сделано, кто будет осуществлять действия, как они будут осуществляться, когда и в какой последовательности, какие ресурсы будут привлечены.

2. Указывается набор мероприятий, которые могут быть выполнены в срок и в пределах общей стоимости проекта.

3. Понятны причины выбора именно таких мероприятий.

4. Понятна и убедительна предлагаемая последовательность выполнения мероприятий.

5. Ясен состав разработчиков.

6. Описываются состав и обязанности исполнителей программы.

7. Описывается, кому служит данный проект и принципы подбора этих людей, групп, объектов.

8. Естественность логической цепочки: проблема – цель – задача – метод.

Оценка (EVALUATION) и отчетность. Включение в заявку способов оценки вашего проекта необходимо по двум причинам. Во-первых, чтобы оценить степень эффективности работы в целом и понять, насколько удалось достичь поставленных целей (*outcome evaluation*).

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

Из этого раздела должно быть ясно, как вы предполагаете оценить, достиг ли проект цели, как вы будете контролировать процесс выполнения проекта и в какой форме вы отчитаетесь о проделанной работе и затраченных средствах.

В процессе оценки результатов вы должны будете определить:

– насколько достигнуты цели проекта;

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

– не имел ли ваш проект какого-либо важного положительного или отрицательного эффекта, не учтенного ранее;

– хорошо ли были подобраны средства (методы);

– какие факторы способствовали успеху проекта и какие – мешали достижению цели.

При написании заявки следует указать, кто и каким образом даст ответ на вышеприведенные вопросы. Будет ли проект оцениваться только вами, или предполагается проведение проверок, инспекций, экспертиз со стороны вышестоящих или сторонних организаций? Как о вашей оценке узнает грантодатель? Укажите критерии, которые вы предполагаете использовать для оценки.

Задачи, поддающиеся измерению, готовят почву для эффективной оценки. Если, при написании этого раздела, вам сложно определить, какие критерии лучше использовать в оценке проекта, заново просмотрите цели и задачи. Вероятно, они недостаточно конкретны.

Часто на оценку результатов влияет субъективизм. Он особенно заметен, если вы сами оцениваете результаты своей работы, чувствуя, что от видимых хороших результатов зависит ваше дальнейшее финансирование.

Один из способов достичь более объективной, а зачастую и более профессиональной оценки – попросить какую-нибудь постороннюю организацию сделать оценку за вас. Иногда возможно, чтобы такая организация сама предложила план оценки, подходящий для представления грантодателю как часть вашей заявки. Это не только обеспечит более объективную оценку, но и повысит доверие к вам.

Мониторинг – это непрерывный контроль за ходом выполнения проекта. В процессе мониторинга руководитель проекта собирает информацию о соблюдении графика работы, поступлениях ресурсов и других предпосылках (т.е. о внешних по отношению к проекту условиях), проверяет, имеет ли место предполагавшийся эффект. По этим данным в любой момент времени вы должны знать, выполняется ли проект в соответствии с планом. Важно выстроить план мониторинга уже в заявке, и начать оценку проекта с самого старта. Начать мониторинг, когда работа близка к завершению, трудно, так как к этому моменту ряд ценных данных о ходе проекта может быть уже упущен.

Отчетность. Письменные и устные отчеты могут быть предназначены для грантодателя, контролирующей или поддерживающей организации, государственных контрольных органов или для руководителей вашей организации. Содержание и порядок представления отчетов оговариваются в договоре, заключаемом с грантодателем при получении гранта.

Заключительный отчет, характеризующий степень достижения цели и выполнения задач, представляется в установленный срок по завершении проекта руководству вашей организации и грантодателю. Кроме него могут представляться промежуточные (квартальные, полугодовые, годовые) отчеты.

Кроме общего отчета по проекту могут предоставляться также финансовый, а иногда – научный и некоторые другие отчеты. Финансовая отчетность обычно ведется в соответствии с законодательством государства, в котором находится ваша организация. Сверх этого, фонды указывают свои требования к финансовому отчету, часто достаточно подробные.

Полученные в ходе проекта материалы, оформленные в виде публикаций, карт, фотоальбомов, кино- и видеофильмов и др. также могут использоваться как отчетные материалы.

Рекомендуемый объем: 0,5-1 стр.

Критерии оценки раздела «Оценка и отчетность»

1. Из раздела ясно, как вы предполагаете оценить проект в конце, достигнуты ли цели, и как вы будете контролировать процесс выполнения проекта.

2. Каков план оценки степени достижения целей (насколько точно достигнуты цели).
3. Каков план оценки и корректировки методов в процессе выполнений проекта (как будет контролироваться процесс выполнения проекта).
4. Достаточно ясно, кто будет проводить оценку и как эти люди (организации) будут отбираться.
5. Четкость установленных критериев успеха проекта.
6. Описывается, как будут отбираться данные, и процесс их анализа.
7. Объясняется, какие способы анализа будут применяться (ревизии, инспекции, вопросы).
8. Указывается форма отчетности.

Дальнейшее финансирование (FUTURE FUNDING). Поскольку многих спонсоров волнует проблема преемственности проектной деятельности, сообщите, будет ли продолжена (сохранена, расширена) деятельность в том же направлении по завершении проекта и как она будет обеспечена с финансовой точки зрения. Ваши доводы должны убеждать грантодателя в том, что после расходования средств гранта найдутся ресурсы для поддержания данной инициативы.

Раздел необходим, если предусматривается продолжение работ по проекту по окончании срока действия гранта. Если вы сможете показать, что по завершении работы по гранту ваш проект будет продолжаться (либо перейдя на самофинансирование, либо за счет каких-то других источников), ваши шансы получить финансовую поддержку возрастут. Поэтому у вас должен быть план финансирования работы в том же направлении в будущем, поскольку фонды обычно желают знать, откуда вы возьмете средства по окончании периода, обеспечиваемого грантом. Если вам потребуются деньги для организации некоторой новой программы или для реорганизации уже существующей, то что вы будете делать, когда деньги кончатся? Заверений, что вы будете стремиться найти нового спонсора, недостаточно. Вы должны представить план, который, насколько возможно, убедил бы грантодателя, что у вас будет достаточно средств по истечении срока предоставления гранта. Если вы сейчас стеснены в средствах, то что будет потом, когда ваша программа будет на «полном ходу»? Может быть, нынешнее финансирование вообще не пойдет вам впрок, если в будущем году вам потребуется запрашивать еще большие суммы.

В качестве источников дальнейшего финансирования можно указать:

– местные частные или государственные учреждения, готовые продолжить финансирование, если ваш проект окажется успешным (в идеале – у вас имеется письменное подтверждение такой готовности);

- членские взносы;
- продажа публикаций;
- кампаний по сбору средств;
- пользовательские платежи за те или иные услуги, предоставляемые в рамках проекта.

Наилучший план будущего финансирования – план, не требующий последующей поддержки от фондов (грантодателя).

Рекомендуемый объем: 0.5-1 стр.

Критерии оценки раздела «Дальнейшее финансирование»

1. Представлен конкретный план получения финансирования в будущем.
2. Описывается, будут ли получены средства из других источников и как именно.
3. Заявитель минимально полагается на дальнейшую поддержку донора.
4. Имеются рекомендательные письма и письма поддержки.

Бюджет (BUDGET). Бюджет, или смета расходов, – возможно, самая главная часть заявки. Не всегда требуется подробно описывать существующую проблему, не все грантодатели интересуются применяемыми вами методами, однако бюджет просматривают все. Разные фонды предъявляют разные требования к составлению бюджета. Частные фонды обычно запрашивают менее подробные сведения, чем государственные.

Бюджет или смета расходов содержит список всех ресурсов, необходимых для проведения планируемых мероприятий. В нем грантодатель должен найти ответы на вопросы:

- Сколько денег требуется от грантодателя?
- Из каких источников будут получены все остальные, требующиеся для выполнения проекта, ресурсы, и на что они будут потрачены?

Предлагаем вам два варианта схемы составления бюджета.

Бюджет может включать следующие разделы:

- оплата труда персонала (зарплата штатных сотрудников и контрактников, гонорары экспертам и консультантам, контракты с другими организациями, необходимые отчисления из фонда оплаты труда) + уровень инфляции + налоги⁵;
- оплата аренды (покупка) помещения, коммунальные платежи;
- оборудование, включая расходные материалы и обслуживание;
- расходы на командировки и поездки: стоимость билетов, суточные, стоимость проживания в гостинице;
- расходы на связь и рассылку (почтовые расходы, телефон, электронная почта, факс, Интернет);
- расходы на рекламу;
- публикации, включая верстку, редактирование, рецензирование, перевод, дизайн, печать.

Прежде, чем вы начнете распределять деньги по статьям бюджета, внимательно изучите налоговое законодательство и особенности финансовой отчетности, принятые в вашей стране (районе и т.д.), чтобы не оказаться в ситуации, когда половина полученных вами денег уйдет на непредвиденные налоги и выплаты.

Следует также предусмотреть затраты, связанные с выплатой налогов и другими обязательными отчислениями в госбюджет. По действующему в РФ законодательству на момент написания этой брошюры были предусмотрены такие виды отчислений с общего фонда заработной платы, как: отчисления в пенсионный фонд, обязательная медицинская страховка, отчисления в фонд занятости, в соцстрах – Всего: 26,2%.

Однако, следует иметь в виду, что размер отчислений постоянно изменяется, и вносить эти затраты в бюджет лучше перед самой отправкой заявки. Чтобы предусмотреть все

⁵ Пособия и налоги (Fringe Benefits). Сюда входят затраты на дополнительные выплаты работнику, включая медицинское страхование, социальное обеспечение и т.д. Обязательные пособия могут включать, например, оплату листков временной нетрудоспособности, уход за ребенком и т.п. Как и заработка плата, пособия должны соответствовать среднему уровню таковых в других организациях сходного типа.

возможные налоги, проконсультируйтесь с хорошим бухгалтером. И помните, что ваша задача не избежать налогов, а знать заранее, какую сумму запрашивать на них в бюджете.

Наибольшую трудность представляет собой составление бюджета по основным прямым и непрямым расходам.

Основные прямые расходы (Non-Personnel Direct Costs)

Помещение и коммунальные услуги (Space Costs)

В этой части второго раздела вы указываете стоимость всех используемых помещений, эксплуатационных расходов (вода, отопление, электричество) и т.д., включая арендуемые вами и переданные вам в постоянное пользование.

Стоимость вышеприведенных затрат должна соответствовать средней для вашей местности. Включите в этот раздел также стоимость страховки, ремонта и т.п., а также плату за телефон (укажите число телефонных аппаратов, номеров, стоимость установки номера/аппарата, ежемесячную плату за один аппарат/номер).

Аренда помещения для проведения семинаров, конференций или совещаний не включается в данный раздел, а относится к разделу «Прочие прямые расходы». Плата за междугородные переговоры и связь (телефакс, телекс, e-mail) также входит в раздел «Прочие прямые расходы» или выносится в отдельный раздел «Связь».

Аренда и покупка оборудования

(Rental, Lease or Purchase of Equipment)

Сюда запишите все затраты по приобретению или аренде оборудования, которое вы предполагаете использовать в работе по проекту. Сюда входит оборудование офиса, мебель, компьютеры, копировальные машины, факс, автомобиль, лабораторные дорогостоящие приборы и т.д. Страйтесь запрашивать оборудование в разумных пределах. Всеми возможными способами пытайтесь записать в бюджет как можно больше оборудования, полученного из собственных источников (колонка «Имеющееся»). Это продемонстрирует грантодателю ваши потенциальные возможности самофинансирования. Внимательно читайте объявления фондов о том, что они рассматривают в качестве «оборудования». Например, часто оборудованием (equipment) называют предметы, стоящие более 500 долларов и (или) предназначенные для эксплуатации более одного года. Возможно также, что фонд не рекомендует покупку оборудования, а поощряет его аренду.

Этот раздел должен также включать все дополнительные расходы по доставке оборудования, установке, страхованию.

Расходные материалы (Supplies)

Обычно к ним относятся канцелярские принадлежности (*desk top supplies*), то есть бумага, диски, ручки, скрепки, папки и пр. Если у вас есть какие-то специальные запросы – укажите их. Например, сюда можно включить стоимость учебников, учебных таблиц и т.д., а также реактивы, предметные стекла, пинцеты, булавки, бумагу для гербария и др. Сюда же можно включить расходы на подписку, публикацию результатов и почтовые расходы, если они не вынесены в отдельный раздел.

Командировочные и транспортные расходы (Travel)

Включите сюда все расходы, связанные с поездками. Каждая командировка должна быть выделена отдельно с указанием стоимости ж/д или авиабилета в обе стороны, пунктов вылета-прилета, суточных, непредвиденных расходов (поездок на местном транспорте, стоимости виз и др.), проживание в гостинице. Уточните, какие суточные расходы характерны для конкретного места. Подробно опишите каждый пункт, не пишите сразу больших сумм без соответствующих разъяснений, чтобы не вызвать у грантодателя вопросов. Включите сюда расходы на перевозку грузов, аренду автомобилей (если Вы не включили это в раздел «Оборудование») и др.

Прочие расходы (Other costs)

Сюда включите все, что не вошло в предыдущие категории. Например, расходы на оплату конференций, совещаний и рабочих семинаров, печатание материалов и объявлений, стоимость телефонных разговоров и связь, и т.д.

Непрямые расходы (Indirect Costs)

Обычно к ним относят расходы, которые трудно связать с какой-то конкретной деятельностью или проектом, но тем не менее необходимые для нормального функционирования организации и успешного выполнения ее задач.

Помните: любой проект, выполняемый в организации, стоит ей определенных денег. Стоимость износа основных фондов, амортизации капитального оборудования, оплата труда административных работников, общие коммунальные расходы (телефон, газ, электричество, лифт, антенна и др.) могут быть квалифицированы как непрямые. Как правило, конкретные организации определяют свой уровень накладных расходов как процент от общего фонда оплаты труда или от всех прямых расходов.

Замечание о разовых приобретениях

Это приобретения, которые вы делаете лишь однажды в течение всего срока проекта. Сюда, например, относятся покупка автомобиля для проведения полевых обследований или покупка компьютера. В таком случае важно указывать, достаточно ли у вас средств для использования приобретенных вещей надлежащим образом. Автомобиль, в частности, требует наличия шоferа, топлива, ухода, ремонта и охраны. Аналогично, компьютер и другое оборудование должны использоваться квалифицированными работниками. Грантодатель пожелает узнать, достаточно ли у вас средств для этого. Он, безусловно, не захочет оплачивать покупку джипа, который будет безвыездно простоять год в гараже.

Итак, описание бюджета должно включать обоснование по каждому виду расходов, а также подробности в отношении тех или иных типов расходов. Оно прилагается к таблице с расчетами вашей сметы. Как правило, финансирующая сторона ждет от кандидатов на гранты готовности понести какую-то часть расходов по проекту самостоятельно. Кроме того, у вас будет гораздо больше шансов на получение гранта, если вы подтвердите заинтересованность другого спонсора в вашем проекте и его готовность финансировать часть расходов.

Таким образом, ваш бюджет должен обязательно содержать:

- 1) четкое распределение всех расходов по категориям;
- 2) бюджетное описание с подробным обоснованием всех расходов;
- 3) элементы совместного финансирования с вашей стороны;
- 4) характеристику других источников финансирования;
- 5) план будущей работы и финансирования.

Планируя бюджет, полезно заглянуть в разделы «Цели и задачи» и «Методы» для выработки подходящего плана. Вам необходимо учесть все, на что вы будете тратить деньги (ресурсы), а также основные факторы, влияющие на размеры расходов.

Критерии оценки бюджета

- 1) четко разграничиваются средства, получаемые от донора и из других источников;
- 2) соответствует описательной части заявки;
- 3) сумма достаточна для обеспечения всех работ, указанных в описательной части заявки;
- 4) подробен;
- 5) включает все статьи, финансируемые донором;
- 6) включает все статьи, финансируемые из других источников (в том числе из собственных ресурсов заявителя);
- 7) включает все виды работ на добровольной безвозмездной основе;
- 8) отделяет расходы на пособия и налоги от заработной платы;
- 9) включает оплату консультантов и других работников по контракту;
- 10) отделяет оплату труда от прочих прямых расходов;
- 11) включает все непрямые расходы, если нужно;
- 12) учитывает текущий уровень инфляции.

Приложения включают дополнительные материалы, поясняющие содержание заявки, к числу которых можно отнести:

- биографии, резюме сотрудников и консультантов, участвующих в проекте;
- регистрационные документы вашей организации;
- оценка финансового состояния вашей организации (по результатам аудита, годового отчета или др.);
- письма в поддержку вашего проекта от других организаций-доноров;
- договоры с партнерскими организациями;
- подтверждение рабочих связей с иностранными партнерами;
- копии предлагаемых инструментов оценки проекта (анкеты, формы проведения опросов и т. п.).

Прежде чем отправлять заявку на конкурс, проверьте, соответствует ли она приведенным ниже требованиям:

- Инструкции и рекомендации финансирующей стороны тщательно соблюdenы
- Все потребности тщательно проанализированы и четко описаны
- Приведено подробное и конкретное описание проекта
- Четко определены цели и выходные результаты реализации проекта
- Бюджет проекта разумный, обоснованный и отвечает требованиям финансирующей стороны

- Бюджет соответствует бюджетному описанию
- Вы сохранили экземпляр для себя
- Заявка попадет в комиссию по рассмотрению за один день до окончания сроков подачи.

Критерии целостной оценки заявки

- уникальность проекта;
- его актуальность;
- результативность и оцениваемость;
- экономическая эффективность;
- логика описания проекта;
- жизнеспособность;
- реалистичность;
- «читабельность» заявки.

Глава 3. От теории к практике

Индивидуальные гранты (стипендии) – это средства, выделяемые тем или иным фондом на образование или научно-исследовательскую деятельность. Гранты могут быть полными и частичными. Они выдаются на конкурсной основе.

Стипендиальные программы бывают очень разными, но процесс отбора почти во всех случаях одинаков: нужно сдать языковой (а иногда еще и академический) тест, подать документы в срок и пройти собеседование. Перечень необходимых документов всегда есть в описании программы. Обычно он состоит из следующих пунктов: анкета; краткая автобиография; эссе (небольшое сочинение); рекомендации; копия диплома и других документов об образовании. Все бумаги заполняются и подаются, как правило, на иностранном языке. С официальных документов (дипломов, сертификатов и т.д.) необходимо снять копию, сделать перевод, заверить по месту учебы.

Анкеты

Бланк анкеты в любое время можно скачать с сайта программы или обратиться с просьбой его выслать в ближайшее представительство организатора программы. Как правило, разрешается использовать ксерокопию бланка. Не удивляйтесь, если в анкете от вас потребуют указать те же сведения, что и в автобиографии. Анкета – документ, позволяющий составить портрет идеального кандидата на получение той или иной конкретной стипендии. Внимательно прочитайте вопросы, и вы поймете, какие факты своей биографии необходимо выделить, чтобы привлечь внимание отборочной комиссии. Например, Олег Ефремов, студент второго курса юрфака МГУ, получил стипендию Университета Висконсина (University of Wisconsin, США) на семестр не столько благодаря своей довольно средней успеваемости, сколько потому, что перечислил в анкете свои выступления в школьных спектаклях и студенческих КВН. Руководство университета нашло в этом признаки общественной активности будущего адвоката. Поэтому обязательно укажите, что вы занимались спортом (пели в хоре, были юннатом и т.п.)

Резюме (CV) отборочная комиссия читает в том случае, если ее заинтересовала анкета. Оно должно рассказать о вашей деятельности и достижениях полно и красочно, но в пределах одной страницы. Здесь стоит похвалить себя за конкретные дела и более подробно описать те пункты, которые демонстрируют ваши положительные качества, отталкиваясь опять же от ожиданий представителей программы.

Эссе

Цель эссе – выяснить, что вы за человек, чего хотите от жизни, а заодно и установить, умеете ли вы внятно выражать свои мысли. Довольно часто кандидату предлагают коротко изложить, какие именно цели он преследует, собираясь потратить год-другой своей жизни и предоставляемую спонсорами стипендию на обучение. В таком эссе (оно называется Statement of Purpose), как правило, нужно внятно изложить, почему вы выбрали именно эту программу; как то, чему вы собираетесь учиться, связано с вашим опытом (учебы и/или работы); что вы собираетесь делать, закончив учебу. Типовой объем эссе – 500 слов, из которых 50 рекомендуется отвести на вступление, 200 – на основную идею, еще 200 – на примеры, подтверждающие основную идею, и 50 – на заключение. Составьте тезисный план расположения материала. Закончив эссе, рекомендуется не менее трех раз проверить текст на предмет логики и ошибок. Проверку лучше делать с перерывами в несколько дней. В текст хорошо бы добавить энергии и экспрессии, отдавая приоритет глаголам, а не прилагательным. Если у вас есть знакомые иностранцы, дайте им почитать.

Типичные темы эссе: «Расскажите о том, чем вы будете заниматься, где работать в 2013 году», «Самый приятный и самый неприятный случаи в вашей жизни. Чему они вас научили?»

Рекомендации

Рекомендательное письмо (Letter of Recommendation) обычно состоит из трех частей: сначала автор рассказывает, откуда и как давно знает человека, о котором отзываются, затем называет проекты, над которыми они вместе работали, и, наконец, перечисляет качества, которые推薦уемый продемонстрировал. Как правило, от претендента на стипендию требуют предоставить 1-3 рекомендации от людей, которые хорошо знают его по совместной работе или учебе. Идеальным будет отзыв от преподавателя, научного руководителя, начальника, то есть человека, который видел вас в деле. Не стоит гоняться за звучными именами и степенями: согласитесь, что ваш научный руководитель, простой доцент, гораздо лучше осведомлен о вашей учебе и способностях, чем ректор вуза, академик.

В рекомендательном письме обязательно должны быть указаны должность, научное звание, адрес и телефон, чтобы члены комиссии могли связаться с человеком, который вас рекомендует. «Идеально, если рекомендация оформлена на фирменном бланке, с подписью и печатью, – считает Ирина Рухлина, ассистент международной программы стипендий Фонда им. Форда (США). – Мы требуем три отзыва, подразумевая, что один из них будет с места учебы, другой – из общественной организации, а третий – с места работы».

К сожалению, бывает, что ваш преподаватель не владеет в должной степени иностранным языком, а некоторые просто не хотят тратить своего времени. Поэтому российским студентам порой приходится самостоятельно писать рекомендации самим себе, а за-

тем приносить преподавателю на подпись. Другой вариант – попросить написать рекомендацию на русском языке и сделать официальный перевод. Немного дороже, но намного честнее.

Экзамены

Любой экзамен требует достаточно длительной подготовки. Некоторые тесты в России можно сдавать несколько раз в году, что создает особые проблемы. Каждый из экзаменов отличается собственной логикой построения, и чтобы набрать достаточное количество баллов, необходимо хорошо ознакомиться с форматом теста. Специалисты советуют начинать готовиться как минимум за полгода до крайнего срока. Чаще всего по условиям конкурсов участникам предлагается сдать тест на знание языка в рамках программы.

Собеседование

Собеседование (*Interview*) требуется, чтобы расставить все точки над "і". Обычно это получасовая беседа с одним или несколькими членами отборочной комиссии. Как правило, на интервью спрашивают о планах кандидата на ближайшие 5-10 лет. К собеседованию нужно серьезно подготовиться. Четко знать, чем один учебный курс отличается от другого, иметь хотя бы общее представление о системе образования в данной стране, об организации (фонде, спонсоре), выделяющей стипендию.

Основной совет таков: держитесь с достоинством, не бойтесь показать, что ваша жизнь не остановится и после возможного провала. Хотя уместно дать понять, что финансовая поддержка на данном этапе позволила бы вам добиться своих целей быстрее.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ГРАНТЫ НА УЧЕБУ В США

Рассмотрим процесс подачи и отбора заявки на грант на примере программы, администрарируемой Fulbright.

Программа объявляется осенью и проводятся в три этапа.

Первый этап. Поданные документы рецензируются американскими и российскими экспертами в соответствующих областях. Эксперты получают на рецензию все документы, кроме самой анкеты и пригласительных писем. Пригласительные письма предоставляются рецензентам только в тех случаях, когда заявка подана на чтение лекций или проведение мастер-классов.

Второй этап. Соискатели, получившие наивысшие баллы в первом туре, приглашаются на собеседование, которое проводится в Москве. Среди основных задач собеседования можно назвать такие, как определение коммуникативных и адаптивных способностей конкурсантов, знания ими английского языка, а также их умения четко изложить суть своих проектов неспециалистам.

При проведении этого тура программа оплачивает иногородним конкурсантам дорогу до Москвы и обратно, а также пребывание в Москве (в установленном порядке).

Третий этап проводится без участия соискателей по результатам двух предыдущих туров. Отбор будет проводить совместная американо-российская комиссия в конце января. В комиссию могут входить представители отдела по культуре (the Public Affairs Section,

PAS) посольства США в Москве. По результатам первого и второго туров отбирают тех, кто рекомендуется на получение гранта. Затем этот список вместе с анкетами рекомендованных кандидатов направляется на утверждение в washingtonский офис Совета по международным обменам учеными (Council for International Exchange of Scholars, CIES). Процедура утверждения кандидатов, как правило, длится до конца марта.

По окончании конкурса всем соискателям, выбывшим из конкурса на каком-либо этапе, высылаются официальные письма. Предполагаемые финалисты и альтернативные (запасные) участники программы извещаются об их статусе письмами.

Финалист конкурса становится официальным участником программы только после того, как CIES подтвердит факт его распределения в американский университет, а Совет по иностранным стипендиям (например, Совет по иностранным стипендиям Дж.Уильяма Фулбрайта – Fulbright Board of Scholars, FBS) утвердит кандидатуру данного соискателя и его стипендию.

Далее следует процедура официального распределения в принимающий вуз или исследовательский институт США. Это наиболее важный момент в программе. Во многих случаях соискатели, имеющие профессиональные контакты с американскими коллегами, заранее планируют свое собственное распределение, заручившись пригласительными письмами из принимающих университетов. В случае отсутствия подобных профессиональных связей вы можете указать два или три университета, занимающихся сходной проблематикой и специализирующихся в области ваших научных интересов. Пожалуйста, приведите веское обоснование ваших предпочтений.

Выбирай, какой университет внести в список предпочтительных, не ограничивайтесь самыми крупными исследовательскими центрами и наиболее престижными университетами США. Рассмотрите возможность сотрудничества с колледжами небольших городов, провинциальных университетов или образовательных учреждений для представителей национальных меньшинств США (которые включают колледжи и университеты для темнокожих американцев, вузы для испано-говорящих студентов, а также индейские колледжи и университеты). Эти образовательные учреждения часто принимают активное участие в преподавательской и научной деятельности. Несмотря на то, что некоторые учреждения США не обладают всемирной известностью, они оснащены всем необходимым оборудованием для проведения научных исследований. Сотрудники CIES отмечают, что ученыe, распределенные в подобные институты, часто получают больше внимания, чем их российские коллеги, работающие в крупнейших и широко известных университетах.

Ученым, которые ранее обучались в США, не следует добиваться распределения в их американскую *alma mater*, поскольку программа поощряет расширение контактов в академической среде США.

Задача распределения значительно упрощается, если соискатели имеют четко сформулированные проекты. Единственным рабочим языком в университетах США является английский.

Подготовка заявки

Начальная стадия

• Планирование – Предварительное планирование научного проекта позволяет ученику посвятить достаточное время подготовке содержательных и хорошо продуманных документов. То, как оценят соискателя в ходе конкурса, станет ли он финалистом программы, зависит от предоставленных материалов. Распределение в США также основывается на оценке анкетных данных и содержания проекта.

• Консультации с коллегами – Поощряются консультации конкурсантов с нынешними или бывшими участниками выбранной вами программы как из своей страны, так и из Соединенных Штатов. Бывшие стипендиаты и участники программы могут оказать серьезную помощь при составлении конкурентоспособного обоснования проекта.

Общие рекомендации

• Комплект документов, подаваемых на конкурс, должен включать (а) собственно анкету; (б) краткое описание проекта с названием проекта; (в) детальное описание проекта с названием проекта; (г) подробную профессиональную автобиографию, включающую в себя список публикаций; (д) три рекомендательных письма и (е) приглашение из университета, если такое имеется.

• Чтобы обеспечить правильное заполнение документов, внимательно читайте инструкции.

• Все документы, за исключением собственно анкеты, должны быть представлены на английском и русском языках.

• Все документы должны быть напечатаны или, по возможности, набраны на компьютере (шрифт №10 или более крупный).

• Ответы на вопросы 4-х страничной анкеты должны располагаться строго в отведенных для этого местах. Не прилагайте дополнительные страницы для ответа на эти вопросы.

• При использовании электронной версии анкеты не изменяйте ее формат, нумерацию страниц, название и размер шрифта.

• Проверьте все документы перед тем, как отправить их в офис программы. Документы должны быть правильно оформлены с точки зрения грамматики и орфографии.

• Отнеситесь к конкурсному комплекту документов как к единому целому, где каждая часть усиливает обоснование проекта. Необходимо соблюдать логический порядок: биографические данные соискателя перечислены в анкете, упомянуты в профессиональной автобиографии и подтверждены в рекомендательных письмах. Составьте обоснование проекта таким образом, чтобы все его части логично взаимодействовали друг с другом, соотносясь с пунктами профессиональной автобиографии. Избегая как многословности, так и чрезмерной краткости, Вы можете помочь рецензенту правильно понять и оценить основные положения Вашего проекта.

• Анкеты распространяются бесплатно и могут быть ксерокопированы.

• Все материалы подаются на конкурс в трех экземплярах, т.е. каждый оригинал документа должен иметь две копии.

• Неполные или поданные после установленного программой срока (*deadline*) комплекты документов не допускаются к участию в конкурсе.

- Не требуется нотариально заверять какие-либо документы.
 - Документы, поданные на конкурс, не возвращаются.
 - Никакие дополнительные документы, кроме перечисленных в обязательном списке, не рассматриваются.
- Программа оставляет за собой право проверить информацию, изложенную в анкете. В случае обнаружения несоответствия или недостоверности фактов соискатель отстраняется от участия в конкурсе на любом его этапе.
- Программа оставляет за собой право потребовать дополнительные документы на любой стадии конкурса.
- Соискатели должны оставить себе копии всех подаваемых на конкурс документов.

Инструкции по заполнению анкеты

Перед заполнением каждого пункта, пожалуйста, тщательно изучите инструкции.

1. Категория гранта: Отметьте соответствующий тип гранта, на который вы претендуете: чтение лекций – (L), проведение исследований – (R), проведение исследований по программе Фулбрайт – Кеннан – (F-K).

2. Полное имя, фамилия, отчество: Напишите полностью фамилию, имя и отчество латинскими буквами в соответствии с их написанием в Вашем заграничном паспорте. Подчеркните Вашу фамилию. Приведенное написание Ваших фамилии, имени и отчества будет использоваться во всех документах, касающихся Вашего гранта.

3. Дата рождения: Все даты должны быть указаны по американскому стандарту: сначала месяц, за ним – число и год (например: 1 февраля 1957 г. может быть указано как February 1, 1957 или 02/01/1957).

4. Место работы и занимаемая должность: Дайте перевод на английский язык Вашей должности. Укажите дату начала работы в этой должности. Далее переведите название Вашего учреждения и непосредственно того отдела\факультета, где Вы работаете. Адрес места работы, включая индекс, указывается по методу транслитерации, не надо переводить его на английский язык. Напишите номер телефона, по которому Вас можно застать в рабочее время, обязательно указав код города. Не нужно указывать общий телефон Вашего учреждения, если с Вами невозможно по нему связаться. По возможности, укажите номер факса и адрес электронной почты.

5. Ученая степень: Название ученой степени, полученной вами, указывается следующим образом: University Diploma; Kandidatskaya degree и в скобках – Ph.D.; Doctoral degree и в скобках – D.Sc.).

6. Наиболее важные профессиональные заслуги, отличия и награды: Профессиональными заслугами могут считаться дипломы, гранты, премии и другие награды в сфере преподавания или исследовательской деятельности; научные труды или участие в выставках. Не пишите «Смотри профессиональную автобиографию». Перечислите три основные публикации, указав название, дату публикации и данные издательства. (Полное перечисление всех публикаций должно быть включено в Вашу профессиональную автобиографию.) Пользуйтесь обычным форматом для перечисления трудов, отделяя книги от статей. В отношении книг – укажите название (подчеркните), данные издательства и дату публикации; в отношении статей укажите название (в кавычках), журнал или сборник (подчеркните) и дату опубликования. Ограничьте список Ваших заслуг пятью наименованиями, перечисле-

ние которых должно поместиться в отведенном для этого месте. Не используйте дополнительные страницы. В целях более эффективного использования отведенного пространства отделяйте каждую публикацию точкой с запятой либо пронумеруйте каждое наименование.

7. Название проекта: Название проекта должно выражать суть предполагаемой деятельности (например, «Создание энциклопедии музыки XX века (Американский раздел)» или «Использование кино- и видеоматериалов в обучении английскому языку»). Название проекта должно быть также обязательно указано в кратком и детальном описании проекта.

8. Краткое описание предполагаемой деятельности: В нескольких предложениях представьте краткое содержание Вашего проекта, позволяющее неспециалисту оценить его важность и возможный вклад в область исследования. Краткое описание предполагаемой исследовательской или преподавательской деятельности должно уместиться в отведенном для этого месте. Не прилагайте дополнительных страниц. Краткое описание должно резюмировать более подробное обоснование проекта.

9. Предполагаемая продолжительность программы и сроки: Укажите как можно точнее период, в течение которого Вы сможете выполнить Вашу предполагаемую программу в Соединенных Штатах. Желательно, чтобы Вы запланировали выполнение своего проекта в течение учебного года США, когда Ваши американские коллеги вероятнее всего смогут Вас принять. Осенний семестр обычно начинается в конце августа/начале сентября и заканчивается в декабре; весенний семестр продолжается с января по май. Предпочтительно, чтобы Вы запросили максимальный срок пребывания в США для выполнения проекта (8 месяцев). Однако нет твердой гарантии, что такой срок Вам предоставят.

10. Конкурсные дисциплины: Выберите из предложенного ниже списка одну дисциплину, которая наиболее точно соответствует области Вашего предполагаемого исследования в США, и впишите ее точное название. Помните, что на первом туре конкурса Ваш проект будут оценивать специалисты именно в той области науки, которую Вы здесь укажете.

Американистика /American Studies	Искусствоведение/Art	Психология/Psychology
Американская литература/American Literature	История США/ American History	Религиоведение/Religious Studies
Антропология/Anthropology	Кинематография/Film Studies	Социология/Sociology
Археология/Archaeology	Лингвистика/Linguistics	Социальная работа/Social Work
Архитектура/Architecture	Литература/Literature	Театральная режиссура/Theater
Библиотечное и архивное дело/Library Science	Менеджмент в искусстве/ Art	Управление бизнесом/Business Administration
Городское планирование/Urban Planning	Музыкальное инструментальное исполнительство/Music	Управление в государственном и общественном секторе/ Public Administration
География/Geography	Образование/Education	Философия/Philosophy
Журналистика/ Journalism	Общественное здоровье/Public Health	Хореография/Dance
История искусств/Art History	Политология/ Political Science	Экология/Environmental Sciences
История (других стран)/History Other	Право/Law	Экономика/Economics
Информатика/Information Science	Преподавание английского языка как иностранного/ TEFL/Applied Linguistics	

11. Специализация (-и): Перечислите более узкие области в рамках общей учебной дисциплины, в которых Вы специализируетесь (например, экологическое право, история современного кинематографа, классы и этнические группы в политике, женщины и общество в африканских странах, китайская религия и философия).

12. Информация о рекомендателях: Перечислите Ваших рекомендателей и предоставьте их контактную информацию. Каждый рекомендатель должен быть в состоянии оценить как Ваши качества, способствующие выполнению предполагаемой программы в Соединенных Штатах, так и ценность Вашего проекта для родной страны. Каждый рекомендатель должен иметь копию Вашего обоснования предполагаемой деятельности.

13. Уровень знания английского языка: Дайте собственную оценку Вашего уровня владения английским языком.

14. Ваши пожелания относительно принимающего университета: Программа рекомендует соискателям провести предварительную работу по сбору информации об университетах США, выбрать те из них, которые могут быть заинтересованы в проекте, и завязать с ними деловую переписку, чтобы при распределении финалист мог рассчитывать на проведение периода гранта там, где американские коллеги проявляют интерес к предлагаемому проекту. Соискателям, планирующим чтение лекций либо проведение мастер-классов в одном из университетов США, особенно полезно получить официальное приглашение данного университета.

15. Если у Вас есть предварительная договоренность с принимающим университетом, необходимо представить копию письма, подтверждающего готовность университета США принять Вас. Неакадемическое распределение возможно, но этот вопрос требует особого рассмотрения, и положительное решение не гарантируется. Обязательно укажите название университета, полный почтовый адрес, включая город, штат и почтовый индекс города; кафедру, где Вы будете работать; также укажите фамилию предполагаемого научного партнера/руководителя. Укажите номер телефона (с кодом города), номер факса (с кодом города) и электронный адрес кафедры, где Вы будете работать, либо коллеги, с которым Вы планируете сотрудничать.

16. Если договоренность о том, что университет Вас примет, не была достигнута, перечислите любые интересующие Вас университеты в порядке предпочтения, обязательно указав причины Вашего выбора (например, предварительное знакомство или переписка с американским ученым; соответствие деятельности этого ученого Вашему собственному исследованию; научная значимость учебного подразделения или исследовательского центра). Ваше мнение будет, по возможности, учтено, хотя нельзя с уверенностью сказать, что Вас распределят согласно предложенным Вами вариантам. Для каждого из предлагаемых Вами учреждений укажите полный почтовый адрес с кодом города, названием города и штата; электронный адрес кафедры, где Вы будете работать, либо партнера, с которым Вы планируете сотрудничать.

17. Если в соответствии с научной программой, предложенной Вами, требуется распределение более чем в один университет, пожалуйста, объясните это и укажите примерный срок работы в каждом университете. CIES выступает против двойного или множественного распределения, за исключением тех случаев, когда это абсолютно необходимо. Это объясняется потерей времени на поиск жилья и решение других организационных вопросов в каждом из указанных университетов.

18. Семейное положение: Если Вы разведены или овдовели, укажите «single».

19. Члены семьи: Перечислите всех членов семьи (включая супругов и не имеющих собственной семьи детей в возрасте до 21 года), которые будут находиться с Вами не менее 80% времени Вашего гранта.

Подготовка обоснования проекта

Обоснование проекта является наиболее важным конкурсным документом. Высокую оценку получают, в основном, те проекты, которые представляют собой убедительные, теоретически обоснованные, хорошо написанные и осуществимые научные предложения. Иногда ученые с выдающимися профессиональными заслугами считают достаточным представить краткое общее обоснование проекта. Это неверный подход. Для того, чтобы Ваши документы были конкурентоспособными, необходимы тщательная разработка и подробное изложение как проекта, так и стратегии его выполнения. Обоснование проекта должно быть представлено на русском и английском языках и в трех экземплярах.

Формат

Рекомендуемый объем проекта – от трех до пяти страниц печатного текста. Не превышайте этот объем. Привлечение несущественной и посторонней информации может отвлечь внимание рецензента от самого проекта. Рекомендуется указывать имя, фамилию и страну в верхнем углу каждой страницы Вашего проекта. На первой странице обязательно должно присутствовать название проекта.

Содержание

Положения, которые должны быть раскрыты в обосновании проекта, перечислены на странице 5 анкеты под заголовком «Инструкции к написанию обоснования предполагаемой деятельности».

В дополнение к рекомендации тщательно придерживаться указанного формата прилагаем следующие советы от бывших участников Программы Фулбрайт, отборочной комиссии и сотрудников CIES, которые могут помочь конкурсанту в подготовке конкурентоспособных документов.

- Подготовьте ясное и подробное обоснование проекта, которое является Вашей профессиональной характеристикой в глазах американских коллег. Наилучшими заявками являются те, которые отражают индивидуальность автора проекта. Подробно изложите профессиональные цели предполагаемой поездки, планируемые результаты и влияние гранта на Вашу будущую деятельность и карьеру. Требуется также дать поэтапный план работы и описать методику, которой Вы будете пользоваться.

- Убедитесь, что Ваши квалификация и компетентность соответствуют целям проекта. Вы должны показать, что у Вас достаточно знаний и опыта выполнить запланированный объем работы.

- Уделите особое внимание тому, какую пользу принесет выполнение Вашего проекта принимающему университету, а также специалистам в этой области знаний как в Вашей стране, так и в Соединенных Штатах. Укажите в обосновании проекта, как Вы собираетесь использовать полученный опыт и знания по возвращении в свой университет.

- Постарайтесь показать логическую связь между Вашим предыдущим опытом и тем, что Вы готовитесь сделать в случае получения гранта. Объясните важность проекта и его значимость для данной области науки. Убедительно аргументируйте задачи, которые Вы перед собой ставите, и их реальную осуществимость за период Вашего гранта.

- Необходимо доказать, что Ваш проект отвечает целям программы. Ваша репутация в определенной области может быть недостаточно или совсем неизвестна членам комиссии. Вы должны создать о себе впечатление, опираясь на Ваш предыдущий опыт и успехи в научной деятельности. Объясните значимость Вашего проекта.

- Не акцентируйте внимание только на том, как грант программы повлияет на Вашу жизнь и карьеру. Помните, что целью программы является улучшение взаимопонимания между культурами и народами.

- Не увлекайтесь чрезмерным описанием предыдущей деятельности или слишком подробным планом будущей работы. Часто проект оказывается неудачным только из-за того, что он недоработан или расплывчат, что мешает комиссии создать о нем ясное и объективное представление.

Стиль

Ясно и кратко изложите свой проект. Подумайте об основных вопросах, на которые нужно ответить: почему я хочу участвовать в программе и поехать в Соединенные Штаты? Если я стану участником программы, что я буду делать и в какой последовательности? Каждая подготовительная работа проведена мной, чтобы выполнить данный проект? Какой вклад я могу внести в Программу? Каковы будут результаты моего участия в программе? Включите в ответы только самую существенную информацию, чтобы не превысить рекомендованного объема документа. В то же самое время необходимо избегать слишком краткого обоснования проекта, иначе у комиссии могут возникнуть проблемы с его пониманием.

Выделите ключевые положения в первом абзаце проекта. Комиссия изучает большое количество анкет по программе, и вынужденный поиск основных положений проекта затрудняет работу. Вы должны немедленно привлечь внимание комиссии, ясно заявив, что Вы хотите сделать, почему это важно и как Вы этого добьетесь. Остальная часть проекта должна служить подтверждением Ваших заявлений, содержащихся в первом абзаце.

Обратите внимание на стиль Вашего проекта. Возможно, Вы захотите писать от первого лица, однако не следует злоупотреблять местоимением «я»; это касается и упоминания о себе в третьем лице.

Не используйте жаргонизмы сверх меры. Излагайте Ваши предложения просто и не двусмысленно.

Подготовка профессиональной автобиографии

Профессиональная автобиография содержит информацию о научных достижениях и ученых степенях. При составлении профессиональной автобиографии необходимо указать:

- образование (вуз(-ы), который(-е) Вы окончили, полученные степени и даты их получения);

- занимаемые должности (другими словами, Ваш послужной список, начиная с текущей должности);

- прочитанные курсы лекций и другие формы работы со студентами в Вашем вузе, такие как мастер-классы, семинары и консультации;

- публикации (полный список, начиная с самой последней);

- другие виды профессиональной деятельности помимо преподавания в вузе;

- профессиональные отличия, награды, гранты и именные стипендии;

- стажировки, командировки, конференции; общественная деятельность.

Подобную информацию Вы приводите и в анкете, однако там недостаточно места для ответов. В профессиональной автобиографии соискатель должен подробнее осветить эти пункты, раскрыв свои достижения более полно.

Профессиональная автобиография должна быть представлена на русском и английском языках в трех экземплярах.

Рекомендательные письма

Искренние, откровенные рекомендательные письма помогают правильно оценить перспективность и актуальность данного научного или лекционного проекта в контексте существующих условий и перспективного развития того вуза/учреждения, где работает соискатель. Рекомендательные письма также предоставляют информацию о репутации ученика в рамках его/ее специализации. Форма рекомендательного письма, приведенная в анкете, содержит список качеств, освещаемых рекомендателем.

- Соискатель должен представить три рекомендательных письма. Не подавайте больше, чем три рекомендации.

- Каждый рекомендующий должен иметь в своем распоряжении копию обоснования проекта.

- Рекомендательные письма должны быть написаны людьми, обладающими достаточной квалификацией для оценки Вашей профессиональной деятельности; качеств, которые Вы привнесете в предлагаемый проект; Вашей способности работать в условиях другой страны и культуры; собственно достоинств Вашего проекта.

- По крайней мере один из рекомендующих не должен работать в той же самой организации, что и рекомендуемый. Приветствуется письмо, одобряющее Вашу научную деятельность, из учреждения, в котором Вы работаете в настоящее время.

- Если Вы недавно сменили место работы, то одно из рекомендательных писем должно быть с предыдущего места работы.

- Тщательно выбирайте рекомендателей и договаривайтесь с ними о подготовке писем заранее. Все рекомендательные письма должны подаваться вместе с анкетой, в противном случае пакет документов будет считаться неполным, что ослабит Ваши позиции в ходе конкурса.

- Не просите рекомендаций у случайных людей, мало знакомых с Вашей профессиональной деятельностью. Формальное рекомендательное письмо от широко известного ученика, от знакомых за рубежом или выдающегося государственного деятеля имеет меньший вес, чем реальная оценка Ваших способностей теми, кто хорошо знаком с Вами и Вашей работой.

- Соискатель должен позаботиться о том, чтобы рекомендательные письма попали в офис Программы не позднее последнего дня приема документов.

Каждое из трех рекомендательных писем должно быть представлено на русском и английском языках и в трех экземплярах. Переводы могут быть сделаны самим соискателем. Подпись рекомендующего должна стоять на обоих вариантах письма. Соискатель обязан уведомить своих рекомендателей о том, что конфиденциальность их писем не гарантируется, если соискатель будет лично заниматься их переводом на английский или русский язык. Если рекомендатель отказывается дать рекомендацию без гарантии конфиденциальности, соискателю следует обратиться за помощью к третьей стороне, например, в бюро переводов. Письма должны быть поданы в офис Программы вместе со всеми остальными документами.

Советы автору рекомендательных писем

Перед написанием рекомендации выясните конкретные цели конкурсента. Это необходимо для того, чтобы акцентировать его учебные, научные и индивидуальные аспекты, относящиеся к этим определенным целям и задачам.

Рекомендательное письмо должно содержать: занимаемую вами должность в университете, учреждении или фирме. Укажите, в течение какого времени вы знаете соискателя и кем вы являетесь по отношению к нему (преподавателем, куратором, руководителем по исследовательской или научной работе).

Чем лучше вы знаете студента, тем эффективнее будет ваша рекомендация. В рекомендации важна конкретика, а не обобщение. Если вы характеризуете соискателя, как организованного и трудолюбивого человека, то вам необходимо подтвердить это конкретными примерами. Например, «...Юля – трудолюбивая студентка. Ее исследовательский проект по теме о безработице в Академгородке явился яркой демонстрацией умения работать и анализировать статистические данные». Расскажите, что кандидату удалось сделать и каковы его планы на будущее. Акцентируйте внимание на индивидуальных способностях соискателя, которые выделяют его среди других студентов. Укажите, почему, по вашему мнению, работа по данной программе принесет ему пользу. Оцените соискателя в сравнении с коллегами студентами, которых вы наблюдали за время работы. Для каждой категории укажите уровень соискателя (отлично, хорошо, средне, ниже среднего). Примерный список категорий оценки:

- Интеллектуальные способности
- Трудолюбие
- Изобретательность, инициативность
- Адаптация к новой ситуации
- Способности к преподаванию
- Основания для продолжения учебы в вузе
- Возможности для серьезного вклада в избранную область знания в будущем
- Знания в данной области
- Серьезность намерений
- Эмоциональная устойчивость
- Лидерские качества

Укажите, к какой категории, по вашему мнению, относится соискатель (из числа студентов вашего факультета последних лет): лучшие 5% студентов, лучшие 10% студентов, 25%, 50% и т.д.

Что касается объема письма, одной страницы будет достаточно. Помните, что важно качество предоставленной информации, а не количество строк. Каждое предложение должно нести смысловую нагрузку. Не включайте в рекомендацию то, что не имеет непосредственного отношения к участию кандидата в определенной программе.

Предполагается, что соискатели не должны видеть рекомендательное письмо. Однако, из-за сложности работы почты в странах СНГ очень сложно следовать этому правилу. Большинство университетов требуют, чтобы дающий рекомендацию поместил свой отзыв о кандидате в запечатанный конверт и поставил свою подпись на склейке.

Как составить убедительное резюме?

Резюме – наиболее важное приложение к тексту заявки. Оно всегда тщательно рассматривается приемной комиссией. Вы должны убедительно продемонстрировать своему потенциальному спонсору, что именно Вы обладаете теми навыками и квалификационным уровнем, которые наибольшим образом соответствуют потребностям и задачам проекта.

Не следует путать «резюме» и автобиографию («CV»). Обычно резюме используется для получения той или иной работы, а CV отражает научные или академические достижения.

Содержание резюме

Резюме или CV должны включать любую информацию, которая нужна для ответа на вопрос: соответствуют ли ваши знания, опыт и навыки той работе, которой вам предстоит заниматься? В них также должны быть выделены ваши имя и фамилия, адрес и контактные телефоны, и отражены как уровень образования с указанием приобретенной специальности, так и история вашей трудовой деятельности.

Имя и контактная информация

Их следует размещать вверху страницы над текстом, чтобы это сразу бросалось в глаза и легко читалось.

Образование

Включите в Ваше резюме все ваши (даже незаконченные) случаи обучения в высших и специальных средних учебных заведениях, наименование полученной специальности, название и адреса учебных заведений.

Опыт работы

В этом разделе следует не просто перечислять этапы своей карьеры и занимаемые должности, а подчеркнуть свои достижения. Ниже приведен пример неграмотного описания должностных обязанностей: «Отвечал(а) за сбор средств и стратегическую разработку по нескольким программам». То, что вы за это направление отвечали, еще не значит, что вы что-то реально в этом направлении сделали.

Вот пример более удачно составленного резюме: «Разработал(а) и осуществил(а) инновационный подход в работе по поиску финансирования, что привело к увеличению ежегодного уровня финансовых поступлений от различных источников на 60% и к появлению пяти новых программ, включая трехгодичную программу по организации досуга школьников стоимостью 500 тыс. долларов США, полностью финансированную местными бизнесменами и предприятиями»

Используйте энергичные глаголы в активной форме, чтобы отразить и измерить ваши достижения.

Резюме или CV могут также включать и другую информацию, например:

- Профессиональные награды, звания, знаки, грамоты и даты их присвоения.
- Руководящие должности, занимаемые в прошлом, членство в комитетах, советах и проч. с указанием периодов.
- Членство в профессиональных организациях с указанием периода.
- Список публикаций с указанием названий, издателя и даты издания.

Резюме или CV, прилагаемые к вашей заявке, должны быть точными, отражать сегодняшнюю ситуацию и соответствовать заявляемым целям и задачам проекта. Иными словами, они должны убедить финансирующую сторону, что Вы обладаете всем необходимым и достаточным для того, чтобы эффективно выполнить поставленную задачу.

Формат

В зависимости от вашей специальности и области деятельности вы можете выбрать одну из нескольких наиболее распространенных форм изложения информации в Резюме или CV. Наиболее традиционный и чаще всего применяемый способ – хронологический. Для более правильного использования такого формата сначала разбейте свое резюме на разделы (см. выше). Каждый раздел должен быть выделен и легко читаться. Самые последние должности (виды деятельности) следует размещать в начале каждого раздела и затем отражать информацию в обратном хронологическом порядке.

Ваше имя и контактная информация всегда должны размещаться на верху страницы. Раздел «Образование» обычно размещают после описания трудовой деятельности в разделе «Опыт работы». Но в двух случаях раздел «Образование» может и предварять описание опыта работы: (1) если вы вообще недавно начали свою трудовую деятельность, или (2) если вы работали в других сферах деятельности, но зато ваше образование непосредственно связано с работой по предлагаемому проекту. Если же наиболее сильной вашей стороной является именно ваш профессиональный опыт – именно его описание и должно быть размещено в самом начале. Прочая информация размещается в конце.

Избегайте длинных, многословных описаний, в каждом разделе используйте способы форматирования текста (абзацы, разбивку и т.п.) для облегчения чтения. Старайтесь не использовать чересчур маленький шрифт, который трудно разобрать.

Форматировать резюме надо таким образом, чтобы оно поместилось на одной, в крайнем случае – на двух страницах. Что касается CV, то этот документ может занимать и несколько страниц (списки публикаций, например), хотя некоторые организации-доноры ограничивают объем CV заранее. Ну и, наконец, в представляемых вами автобиографических документах не должно содержаться ни орфографических, ни грамматических ошибок,

ни опечаток. Попросите нескольких человек вычитать ваше резюме, прежде чем будете направлять его финансирующей стороне.

Дополнительные материалы

Пригласительные письма

- Пригласительное письмо должно быть напечатано на официальном бланке университета/учреждения и иметь подпись рекомендующего лица. Недостаточно иметь пригласительное письмо, полученное по электронной почте.
- Наличие приглашения не гарантирует того, что соискатель будет отобран для участия в программе.
- Если Вы получите приглашение, когда прием документов уже закончен, обратитесь в представительство Программы.

Библиография

В рамках исследовательского проекта представьте список библиографических ссылок, объемом от одной до трех страниц, которые необходимы для предполагаемого исследования.

Программа курсов

В рамках лекционного проекта представьте образец лекционного курса, который Вы читаете или когда-либо читали, объемом до 10 страниц.

Инструкции по написанию обоснования предполагаемой деятельности

Обоснование проекта является наиболее важным документом Вашей заявки. Оно должно быть тщательно разработано и ясно написано, как убедительное, теоретически обоснованное, хорошо изложенное и осуществимое предложение.

Нужно представить напечатанное через один интервал подробное описание проекта объемом не более 5 страниц (3500 слов). Бумага должна быть чисто-белой; каждая страница должна быть пронумерована. В случае проведения исследования дополнительно приложите избранную библиографию объемом не более трех страниц (2100 слов), если это требуется в соответствии с Вашим проектом. Для чтения лекций представьте образец курсов, объемом до 10 страниц, которые Вы читаете или читали.

Начните обоснование проекта с Вашего имени, фамилии, страны и названия проекта в верхней части первой страницы. Расположите материал в том порядке, в котором идут нижеследующие пункты, выделенные жирным шрифтом. Используйте эти пункты как заголовки для различных частей текста Вашего проекта.

Для исследовательского проекта

Предпосылки. Укажите тему исследования. Представьте Ваш проект в определенном академическом и профессиональном контексте, ссылаясь на основные труды других учебных по данной теме.

Цели. Четко определите цели проекта.

Методология. Опишите проект. Объясните, какие подходы и методы Вы будете использовать, по какому плану будете работать (например, интервью, библиотечные или архивные исследования, лабораторные эксперименты). Уточните, является Ваше исследование качественным или количественным.

Значимость. Объясните значимость проекта для данной области науки, для своей страны, вуза и Вашего личного профессионального роста.

Оценка и распространение. Опишите, как Вы собираетесь оценивать и распространять результаты исследования в России и других странах.

Обоснование необходимости пребывания на территории США для выполнения предполагаемого исследования. Укажите причину, по которой для выполнения Вашего проекта исследование необходимо проводить на территории США.

Срок. Объясните, как проект можно выполнить в рамках предложенного Вами срока.

Уровень владения английским языком. Опишите, где и когда Вы изучали английский язык, как Вы его используете в работе и как сами оцениваете Ваш уровень владения устной речью, чтением и письмом.

Прочее. По возможности укажите количество, формат и требования к транспортировке ботанических, зоологических или минеральных образцов, которые понадобятся Вам для проведения исследования в Соединенных Штатах.

Для лекционного проекта

Опыт преподавания. Опишите курсы, которые Вы прочитали, включая используемые методы обучения. Расскажите про Ваше участие, если таковое имело место, в составлении учебного расписания, руководстве написанием диссертаций и в исполнении административных обязанностей. Объясните, как Ваш предыдущий опыт соответствует предполагаемой преподавательской деятельности в Соединенных Штатах.

Предполагаемое преподавание. Объясните, что и как Вы намерены преподавать в США.

Уровень владения английским языком. Опишите, где и когда Вы изучали английский язык, как Вы его используете в работе и как сами оцениваете Ваш уровень владения устной речью, чтением и письмом.

Ожидаемые результаты. Укажите, какое влияние окажет данная поездка на Вашу преподавательскую или профессиональную деятельность в родной стране (новые подходы к составлению расписания, научное руководство работой студентов, углубление знаний в профессиональной сфере посредством сотрудничества с коллегами из Соединенных Штатов). Кратко опишите ожидаемое воздействие Вашего участия в программе на состояние дел в Вашей организации, научном сообществе или профессиональной области.

Приложения к исследовательским и лекционным проектам (если они имеются), должны быть поданы на отдельных листках

Пригласительные письма. Представьте письмо от одного из университетов США, подтверждающее готовность принять Вас и свидетельствующее о достоинствах и осуществимости Вашего проекта.

ГЛОССАРИЙ

Автобиография (CV) – подробное перечисление научных и профессиональных достижений; обычно используется учеными, преподавателями, профессорами, то есть той группы профессионалов, которой особенно важно отразить этапы и результаты своей научной деятельности.

Бенефициант – получатель гранта.

Грант – денежная сумма, присуждаемая отдельному лицу или организации для финансирования какой-либо определенной деятельности или конкретного проекта.

Долевое финансирование – вклад вашей организации в финансирование расходов по проекту может быть в форме рабочего времени сотрудников (применяется в целях снижения общей суммы запрашиваемого гранта).

Заявка – письменная просьба о выделении финансирования на какую-то определенную деятельность, программу, под конкретный проект.

Клиенты – та социальная группа граждан, на защиту интересов (или обслуживание) которой направлена деятельность вашей организации.

Левередж (финанс.) – выравнивание средств, практика использования сумм, выделенных другими организациями по какому-то конкретному проекту, для получения дополнительного финансирования от другого спонсора в целях расширения деятельности.

Миссия организации – главная цель, ради которой создавалась организация в сочетании с задачами, решение которых обеспечивает движение к этой цели.

Непрямые затраты – административные издержки, которые не могут быть напрямую отнесены на конкретный проект или на какое-то определенное направление деятельности.

Прямые затраты – затраты, которые напрямую можно отнести к администрации проекта.

Сбалансированные фонды – фонды, которые выделяются только при условии получения финансирования в таких же объемах от других источников.

**Страницы 48 - 185
не были отсканированы**

СОДЕРЖАНИЕ

От авторов	3
Глава 1. Побеждает тот, кто умеет	4
Глава 2. Составление заявки: шаг за шагом	18
Глава 3. От теории к практике	31
Приложение 1. Глоссарий	47
Приложение 2. Российские фонды и организации	48
Приложение 3. Стипендии немецких учреждений и организаций	62
Приложение 4. Стипендии английских, американских, канадских фондов и организаций	96
Приложение 5. Стипендии на обучение во Франции	114
Приложение 6. Стипендии фондов и организаций европейских и азиатских стран	118
Приложение 7. Совместные (международные) организации, фонды, программы	126
Приложение 8. Международная поддержка в области науки и образования (по странам)	129
Приложение 9. Международная поддержка в области науки и образования (по направлениям (сферам))	134
Приложение 10. Активный словарь для написания	149
Приложение 11. Образцы написания резюме	150
Приложение 12. Sample letters of Recommendation	157
Приложение 13. Essays	159
Приложение 14. Образец заявки на финансирование	164
Приложение 15. Примерная схема бюджета (деньги запрашиваются из зарубежного фонда)	179
Приложение 16. Адреса в Интернете. Рекомендуемая литература	185

КАК ПИСАТЬ ГРАНТЫ

Методические рекомендации для студентов,
аспирантов, преподавателей и сотрудников

Составители:

*Бондарева Валерия Витальевна
Мордвинова Елена Александровна
Силаева Наталья Владимировна
Чуваткина Ирина Александровна
Соломаткина Елена Сергеевна*

Подготовка оригинал-макета в издательстве СГПУ
Главный редактор *М.С. Серенко*

Лицензия ИД №06504. Подписано к печати 22.12.2006.
Формат 120*168 1/8. Печать оперативная. Бумага типографская.
Объем 23,25 п.л. Тираж 200 экз. Заказ 479.

Издательство Самарского государственного педагогического университета: (Изд-во СГПУ): 443099, г. Самара, ул. М.Горького, 65/67. Тел. 333-27-27 (доб. 140).

