



**Пособие по составлению  
заявок на гранты**

**Микки Мэйхен**

## СОДЕРЖАНИЕ

---

<b>Как обеспечить финансирование ваших идей</b> .....	2
<b>Советы по написанию заявок</b> .....	3
<b>Составные элементы заявки</b> .....	6
Общие сведения (Введение) .....	6
Обоснование необходимости .....	7
Цели и задачи .....	8
Методы и пути их достижения .....	9
Бюджет .....	10
<b>Как свести все воедино</b> .....	14
Сопроводительное письмо .....	14
Титульный лист и содержание .....	14
Краткое изложение проекта .....	14
Ваши предложения (заявка на грант) .....	14
Приложения .....	14
Список необходимого .....	15
<b>Оценка заявки</b> .....	16
<b>Как правильно представить биографии и резюме сотрудников</b> .....	17
<b>Глоссарий</b> .....	19
<b>Что почитать</b> .....	20
<b>Ресурсы в Казахстане</b> .....	21

## КАК ОБЕСПЕЧИТЬ ФИНАНСИРОВАНИЕ ВАШИХ ИДЕЙ

**В**округ так много замечательных идей и проектов, как же добиться того, чтобы было принято решение финансировать именно ваши? Возможно, вы уже знакомы по крайней мере с одним человеком, который получил финансирование в соответствии со своей заявкой. Как же это удалось?

Первым шагом на пути получения гранта должно стать тщательное исследование всех имеющихся источников финансирования и определения среди них тех, из которых наиболее вероятно получить средства именно под ваш конкретный проект. Как в Казахстане, так и за рубежом имеется целый ряд таких ресурсов. Это и различные фонды, и крупные корпорации, и учебные заведения, и государственные органы. В целях проведения подобного исследования вы можете использовать ваши личные контакты, книги, журналы и ресурсы Интернета. Для начала полезно воспользоваться списками рекомендованной литературы и источников, приведенных в разделах «Что почитать» и «Ресурсы в Казахстане» настоящей брошюры.

Если вы ранее участвовали в программах обмена или получали какие-либо награды от той или иной организации, вы наверняка соответствуете требованиям, необходимым для включения вас в программу целевых грантов. Постоянно поддерживайте связи с организаторами таких программ, они могут помочь вам в поиске средств для финансирования вашего проекта.

После того как вы провели такое исследование, изложите свои идеи в письменной форме, пользуясь включенными в данную брошюру рекомендациями. Если же та донорская организация, в которую вы решили обратиться как к потенциальному спонсору, предлагает свои особые правила оформления заявок, обязательно воспользуйтесь ими! Настоящая брошюра содержит советы по написанию заявок на гранты, которые соответствуют большинству рекомендаций различных фондов, корпораций и правительственных учреждений. Однако эти советы не заменяют конкретные инструкции каждой из таких донорских организаций.

Добиться финансирования нелегко, особенно в первый раз. Но зато потом перед вами могут раскрыться двери других организаций, ведь при рассмотрении заявок многие отдают явное предпочтение тем, которые уже финансировались какими-либо другими источниками. Часто организации-доноры обмениваются информацией между собой и даже рекомендуют своим коллегам те или иные организации, которые наиболее эффективно распорядились выделенными средствами и добивались наибольших успехов в реализации проекта. Как только вы заработаете репутацию надежного и результативного партнера, ваше будущее можно считать обеспеченным.

Если вы будете следовать содержащимся в данной брошюре рекомендациям, вы пойдете по правильному пути в поисках финансирования своих идей. Удачи вам!

**П**режде чем вы приступите к изложению ваших идей в письменной форме, определитесь с тем, кто будет их читать (т.е. кто ваш потенциальный источник финансирования). Постарайтесь как можно больше узнать об этой организации. Каковы ее цели и задачи, какие области деятельности представляют для нее наибольший интерес? Какие проекты эта организация уже финансировала в прошлом? Если ответы на эти вопросы вам известны, при написании заявки вы можете учитывать приоритеты вашего потенциального спонсора.

В большинстве случаев неплохо предварительно поговорить с каким-нибудь сотрудником той организации, куда вы планируете представить свою заявку на грант. Возможно, следует договориться о встрече с представителем этой организации, чтобы обсудить конкретные требования, предъявляемые ею в отношении соискателей, и критерии оценки представленных проектов. Полученная в ходе таких встреч и бесед информация поможет вам лучше понять людей, работающих в той организации, в которую вы обращаетесь, и облегчит вам составление заявки с учетом ее специфики.

Незадолго до подачи заявки позвоните тому человеку, с которым вы уже имели беседу, чтобы получить подтверждение, что вы направляете свои документы именно тому, кому нужно. Еще раз сверьте адрес и правильное написание названия организации и имени сотрудника. Немного лишнего времени, затраченного вами на эти детали с самого начала, позволит вам избежать простых, но очень неприятных ошибок, а также будет способствовать формированию у представителей организации-донора представления о вас как о заинтересованном и высокопрофессиональном специалисте.

Если вы намереваетесь представить свою заявку без предварительного объявления конкурса, обязательно поинтересуйтесь, какова политика избранной вами организации в отношении подобных заявок и финансировала ли она аналогичные вашему проекту. По всем неясным вопросам обязательно получите предварительные консультации у сотрудников этой организации.

Если же ваша заявка составлена в ответ на объявление того или иного конкурса, убедитесь, что вы точно следовали конкретным инструкциям по составлению заявки и включили в нее все необходимые элементы. Постарайтесь включать в текст вашего документа те же самые термины и выражения, которые использовались в объявлении о конкурсе. Если вы говорите на одном языке с потенциальными спонсорами, у вас больше шансов убедить их, что ваш проект абсолютно точно соответствует их целям. В то же время избегайте чрезмерной перегрузки своей заявки профессиональным жаргоном и использование аббревиатур. Итак, не меняя главную цель вашей собственной организации и существо вашей деятельности, вы должны составить заявку так, чтобы она максимальным образом оказалась привязанной к целям и задачам организации-донора.

Не предполагайте, что представители потенциального спонсора уже знают о вашей организации и ее деятельности. Равным образом, не рассчитывайте, что они хорошо знакомы с конкретными условиями, в которых вы живете и работаете, исторические традиции и текущее положение вашего региона или города, историю той проблемы, которой вы предполагаете заниматься. Но и перегружать рассматривающих вашу заявку экспертов чересчур подробными деталями тоже не надо. Будьте кратки, убедительны и точны.

Ваши предложения должны содержать в себе всю необходимую информацию в очень четком и простом изложении. Избегайте использовать страдательный залог в вашем тексте (например, не следует писать предложения типа «более 100 человек в день было накормлено благодаря деятельности нашей организации»). Всегда подчеркивайте активную форму. «В рамках нашей программы мы обеспечивали питанием свыше 100 человек ежедневно» – это звучит гораздо более энергично и весомо. Избегайте длинных, многослойных предложений, применяйте различные маркеры и отбивки в случае долгих перечислений, рамки и абзацы для выделения основных идей. Вашу заявку должно быть легко и интересно читать, ее содержание должно захватывать и убеждать.

Избегайте расплывчатых определений, таких как «много», «иногда» или «очень». Вместо этого используйте конкретные цифры, статистические данные, и обязательно ссылайтесь на источник. Если можете использовать одно слово, никогда не используйте два или три. Предложения и абзацы должны быть короткими – если в предложении более 30-ти слов, то разбейте его на более короткие предложения. То же и с абзацем, если в нём более пяти предложений или более десяти строк.

Составляйте заявку на том языке, который ваш потенциальный спонсор наверняка понимает. Если организация расположена в США или Великобритании, заявка должна быть написана на английском, если только в инструкции не содержится каких-либо иных указаний на этот счет. Это же, как правило, верно и в отношении других европейских организаций: большинство из них примут заявку, составленную на языке той страны, в которой расположена штаб-кварти-

ра, однако некоторые организации требуют только английских текстов. Если вам предстоит писать заявку на языке, который не является для вас родным, постарайтесь потом отдать ее на проверку тому человеку, которому этот язык знаком с рождения. Многие базирующиеся в Казахстане финансирующие организации или же международные организации, специализирующиеся на работе в Казахстане, часто принимают заявки и на русском языке. Прежде чем приступить к изложению ваших идей в письменной форме, убедитесь в правильности выбранного вами языка.

Обязательно разместите самую важную информацию о своей организации и наиболее убедительные аргументы в пользу предлагаемого вами проекта в самом начале текста заявки. Очень часто первоначальное решение спонсор принимает, бегло проглядев первые пару страниц текста. Если же в тексте вашей заявки самую важную информацию найти сразу нелегко, то ваши идеи могут быть отвергнуты даже без серьезного рассмотрения по существу. Разделите ваш текст на короткие абзацы, используйте заголовки и подзаголовки, начинайте каждый раздел с новой строки.

Окончательный текст заявки отдайте на проверку нескольким людям сразу, пусть они выявят орфографические и грамматические ошибки, неточности изложения. Полезна помощь именно тех людей, кто мало знаком с деятельностью вашей организации и со спецификой предлагаемого проекта: они обычно чаще всего просят разъяснить те места, где описание грешит неточностью, расплывчатостью. При написании текста заявки лучше всего работать командой, включив в нее тех, кто будет с вами вместе реализовывать проект в случае положительного решения о выделении финансирования.

### ЧТО НУЖНО

- Знать цели и задачи выбранной вами организации-спонсора
- При составлении заявки ориентироваться на приоритеты потенциального спонсора
- Следовать инструкциям той организации, в которую вы обращаетесь
- Направить свою заявку правильно выбранному человеку
- Писать просто, кратко, внимательно
- Использовать конкретные статистические данные со ссылкой на источник
- Использовать активный, а не пассивный залог
- Размещать разделы заявки на разных страницах, использовать заголовки и подзаголовки
- Разбивать длинные тексты маркерами и рамками
- Отдать вашу заявку на проверочное чтение перед подачей

### ЧТО НЕ НУЖНО

- Менять основную цель, задачи, направления деятельности вашей организации ради того, чтобы получить единовременное финансирование
- Использовать расплывчатые и неконкретные термины – такие как «много», «иногда», «очень» и т. п.
- Использовать предложения длиннее, чем в 30 слов
- Приводить лишние сведения – при грамотном подходе к написанию текста заявки «меньше значит лучше»
- Подавать составленную на иностранном языке заявку без предварительной проверки ее человеком – носителем данного языка

## СОСТАВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ЗАЯВКИ

**М**ногие фонды и различные организации-доноры попросят вас представить заявку, оформленную в соответствии с их конкретными требованиями. Если вы представляете заявку в ответ на объявленный конкурс, и проводящая его организация указала форму для таких заявок, ни в коем случае не отступайте от этих требований, даже если вам покажется, что вы можете предложить более интересный, творческий и инновационный подход. Если же вы представляете свой проект в какой-либо фонд без привязки к конкретной программе, можете воспользоваться при оформлении приведенными ниже советами. В целом, эти рекомендации охватывают практически все необходимые для составления заявок требования. Неплохо, если у вас всегда будет под рукой соответствующим образом оформленные и сформулированные сведения, хотя их необходимо пересматривать и переписывать всякий раз, когда вы работаете над новым предложением, ведь каждая ваша конкретная заявка должна быть привязана к особенностям вашего потенциального спонсора. Итак, в вашей заявке должны содержаться ответы на следующие вопросы.

### Кто вы?

Общие сведения или введение – это та часть заявки, где вкратце сообщается история создания вашей организации, ее цели, задачи, а также методы и пути их решения. Если такое введение регулярно обновлять в соответствии с меняющейся ситуацией, вы

сможете использовать его почти для каждой составляемой вами заявки.

При написании введения основное внимание сосредоточьте на характеристике отличительных особенностей вашей организации, которые делают ее уникальной. Почему финансирующая сторона должна выделить средства именно вашей организации? Особо подчеркните ее сильные стороны, заслуживающие доверия, делающие вас надежным партнером. Вот пример таких достоинств организации:

- Количество лет, на протяжении которых она действует
- Признанные успехи в реализации других аналогичных проектов или при работе с выделенными в прошлом грантами
- Уникальные навыки и квалификация сотрудников организации
- Надежность ваших партнеров
- Широкие контакты в связанных с проектом областях деятельности

Если главное достоинство вашей организации составляют работающие в ней люди, а не сама история ее существования и деятельности (например, организация только недавно создана), обязательно укажите, какие именно профессиональные навыки и умения делают их столь ценными кадрами.

## ЧТО ДОЛЖНО СОДЕРЖАТЬ ВВЕДЕНИЕ

- Краткую историю вашей организации с указанием времени и основных причин ее создания
- В случае если организация возникла совсем недавно, – историю деятельности ее членов
- Обобщенную информацию о текущей деятельности вашей организации
- Краткую и емкую формулировку целей и задач вашей организации
- Описание тех групп и слоев, на которые в основном ориентирована ваша работа
- Краткие сведения о ваших партнерах
- Статистические данные и цитаты, взятые из более длинных посланий или документов

В общем, ваше введение должно быть сильным, но кратким. Оно должно наглядно свидетельствовать о достижениях вашей организации, особенно в тех областях деятельности, которые непосредственно связаны с вашим проектом или объявленным конкурсом. Все это позволит логично перейти к формулировке ваших потребностей и продемонстрирует вашу компетентность в данной области.

### В чем вы нуждаетесь?

Данный раздел должен содержать обоснованное описание потребностей предлагаемого вами проекта. Вы прежде всего сами должны отдавать себе полный отчет в том, что вам действительно необходимо для реализации ваших идей. Затем уже вы должны правильно и убедительно донести это до потенциальных спонсоров. Если это вам не удастся, маловероятно, что представители финансирующей стороны смогут понять, почему они должны выделить средства именно вашей организации.

Обоснование потребностей будет той базой, на которой вы будете строить систему целей и задач вашего проекта, определять пути и методы их решения. Если цели и методы у вас уже сформулированы, пересмотрите их с учетом того, насколько они отражают сформулированные вами в данном разделе обоснованные потребности.

Неплохо сформулировать заявление с обоснованием ваших потребностей в рамках одного предложения длиной до 25 слов. Возможно, вам придется дополнить эту формулировку какими-то деталями (раскрывающими историю вопроса или особенности текущей ситуации), но сама необходимость такого добавления должна быть четко и сжато оговорена вами еще до формулировки потребностей. Если вы представляете заявку на заранее объявленный конкурс, обоснование потребностей уже может содержаться в объявлении его условий. Тем не менее вам следует заново сформулировать такое обоснование уже от себя в вашей заявке – таким образом, чтобы убедить экспертов комиссии, что именно ваша заявка наилучшим образом отвечает заявленным организаторами конкурса потребностям.

Как только вы обоснованно сформулировали свои потребности, сразу же укажите, кто прежде всего получит пользу от реализации вашего проекта. В большинстве случаев таким бенефициарием не должны быть ни вы, ни ваша организация; наоборот, ваш проект должен быть направлен на обеспечение интересов того контингента людей (организаций), на которых направлена основная деятельность вашей организации. Укажите, кто эти люди, и вообще, старайтесь формулировать потребности прежде всего с их точки зрения.

Четко дайте понять, что проблема, на решение которой направлен ваш проект, или именно та область деятельности, где он будет реализовываться, представляют особый интерес для вашего потенциального спонсора, отвечают его системе приоритетов. В то же время проект должен быть связан с основной целью вашей организации.

Вы не можете изменить мир за шесть месяцев, поэтому даже не пытайтесь убедить финансирующую сторону в обратном. Вместо этого сосредоточьтесь на обосновании того, как реализация ваших идей повлияет в лучшую сторону на жизнь в вашем городе, районе, регионе.

Ваше обоснование потребностей должно быть конкретным, но в то же время и достаточно детализированным. Если вы обращаетесь за грантом в организацию, которая не ведет никакой деятельности в Казахстане, возможно, вам потребуется представить больше сопутствующей информации, характеризующей как историю вопроса, так и текущее его состояние.

Однако не позволяйте себе чересчур увязнуть в деталях. Ваша формулировка потребностей должна быть сжатой и убедительной. В подтверждение своего обоснования приведите статистические данные с обязательной ссылкой на источник.

#### **КАКИМ ДОЛЖНО БЫТЬ ОБОСНОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ**

- Соответствующим интересам и потребностям клиентов вашей организации
- Соответствующим основной цели вашей организации
- Соответствующим приоритетам финансирующей стороны
- Подкрепленным статистическими данными и убедительными фактами
- Разумным, не завышенным
- Реальным для исполнения

Не слишком драматизируйте положение. Объясните ваши потребности простым человеческим языком, не пытайтесь разжалобить чьи-либо сердца. У читающих ваше обоснование должно возникнуть понимание того, что у вас есть решение проблемы, и для этого необходим ряд конкретных вещей. В связи с этим опять следует подчеркнуть необходимость тщательного изучения ситуации на предварительном этапе, еще до того, как вы приступите к составлению заявки. Уделите особое внимание тому, чтобы предлагаемый вами проект не дублировал какой-либо другой, уже реализуемый в сходной области и на вашей же территории.

#### **Что вы будете делать?**

В этом разделе своей заявки, называемом еще «Цели и задачи», четко перечислите, какие цели и задачи предполагается решить в ходе реализации вашего проекта. При этом они должны естественным образом вытекать из целей и задач вашей организации. Если, например, вы уделяете основное внимание проблемам инвалидов труда, потерявших работу на заводе или фабрике, целью вашего проекта может быть совершенствование работы системы социального обеспечения в отношении этой категории граждан через предоставление консультаций по трудоустройству, создание дополнительных возможностей профессиональной переподготовки и предоставление пособий пятидесяти безработным инвалидам труда на время такой учебы.

Как можно видеть из приведенного выше примера, для четкого определения целей и задач (и количественного их измерения) необходимо также ясно представить, какая именно категория граждан получит пользу от реализации вашего проекта.

Декларируемые вами цели должны быть реалистичны так, чтобы их возможно было достичь за тот период, на который рассчитан ваш проект. Они должны представлять интерес для организации-донора. И,

возможно, самое главное – они должны быть привязаны к конкретным измеряемым результатам.

Не путайте ваши цели и задачи (что именно вы будете делать) с методами работы (как именно вы будете это делать). В конечном счете, ваши цели – это и есть результаты, «полезный выход» вашего проекта. А методы – это шаги по достижению этих результатов. Например, цель может быть сформулирована следующим образом: «Помочь школьникам в получении знаний о факторах риска заражения ВИЧ-инфекцией и о методах предохранения и профилактики». Тогда при описании методов работы следует сосредоточиться прежде всего на том, как добиться решения поставленной задачи и как оценить (измерить) успех или неуспех. В следующей главе этой брошюры вы найдете более подробную информацию о методах и путях работы.

Старайтесь формулировать ваши цели максимально позитивно, убедительно с точки зрения реальности их достижения. Помните, что этот раздел вашей заявки не должен быть длинным – может быть, всего на полстранички.

И, наконец: если финансирующая сторона снабдила вас своими указаниями по формулировке целей – используйте их!

### **КАКИМИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ВАШИ ЦЕЛИ**

- Соответствующими потребностям, заявленным вами в предыдущем обосновании
- Четко определенными с точки зрения времени их достижения в соответствии с периодом реализации проекта
- Четко определенными с точки зрения интересов ваших клиентов
- Конкретными
- Достижимыми
- Привязанными к измеряемым результатам

### **Как вы будете это делать?**

В этом разделе вы должны подробно описать процесс достижения заявленных целей и решения поставленных задач. Этот раздел может быть самым длинным в тексте вашей заявки. Именно здесь вы должны описать все детали работы вашей организации по проекту (гранту).

Методы должны соответствовать обоснованию потребностей и заявленным целям. Лучше всего разместить в данном разделе таблицу, где будут приведены все мероприятия, которые вы предполагаете провести в рамках проекта, с указанием в соседних графах конкретных сроков и тех целей и задач, которым каждое мероприятие отвечает. Таким образом, достижение каждой из заявленных целей будет разбито на ряд конкретных шагов. Каковы должны быть эти шаги? Сколько времени потребует каждый из них? Вот на эти вопросы вы и должны представить ответы в рамках данного раздела вашей заявки.

Возможно, вам потребуется обосновать избранные вами методы достижения целей, особенно в том случае, если они необычны и предлагаются в качестве экспериментальных. При этом подчеркните именно уникальность предлагаемого вами подхода. Объясните его сильные стороны, расскажите, как вы предполагаете предотвратить возможные недостатки.

Здесь же вам следует кратко описать роль каждого из сотрудников, которые будут задействованы в реализации вашего проекта. Подтвердите обоснованность вашего выбора, приведя очень краткую (не больше двух-трех предложений) характеристику деловых качеств каждого. Сошлитесь на приложенные резюме, которые должны быть включены в комплект сопутствующих материалов по каждому значимому участнику проекта. Обычным ограничением считается не более четырех резюме на проект, если только финансирующая сторона не заявит какие-либо другие требования. Если вы предполагаете задействовать

приглашенных консультантов, эта часть вашей заявки особенно важна. Обеспечьте правильный выбор консультантов, с достаточным уровнем квалификации и опытом работы, убедительно обоснуйте это в глазах потенциального спонсора.

Обязательно разбейте все количество времени, требующееся на реализацию вашего проекта и на достижение заявленных целей, по каждому сотруднику и по каждому заданию. Укажите конкретные сроки завершения работ по каждому пункту рабочего плана. Например, в вашей организации работает программист, рабочая неделя которого составляет 40 часов. Возможно, в начале проекта его деятельность будет полностью посвящена именно вашему проекту (например, работа над созданием базы данных), значит, именно такое количество часов (умноженное на количество недель) и следует указать для характеристики участия этого человека на первой стадии. Однако в дальнейшем его услуги по поддержанию базы данных и устранению возможных проблем можно будет ограничить 12 часами в неделю. Значит, на следующей стадии проекта по данному сотруднику следует указать 30%-ную загрузку (что, соответственно, требует лишь 30% от его полной заработной платы).

Если во вводной части вашей заявки и при формулировке целей проекта вы могли достаточно широко охарактеризовать те слои населения и социальные группы, на которые направлена деятельность вашей организации, то в данном разделе вам следует четко определить основных потребителей услуг, предоставляемых в рамках каждого пункта проекта, и участников каждого мероприятия. Каким образом происходит отбор таких клиентов? Возможно, процесс отбора должен стать одним из начальных этапов реализации проекта, тогда укажите срок, в течение которого он должен быть завершен, и основные критерии отбора. При описании круга потребителей услуг вашей организации в рамках предлагаемого вами проекта, рассчитайте затраты на обслуживание одного такого клиен-

та. Возможно, так вы особо подчеркнете его малозатратность и эффективность.

Наконец, вы должны продемонстрировать готовность измерить и оценить результаты своей работы по достижению заявленных целей и задач проекта. Причем результаты следует оценивать отдельно по каждой цели. Обязательно включите в раздел, описывающий методы вашей работы по проекту, ту методологию и те инструменты, которыми вы предполагаете пользоваться при оценке результатов. В приложении можно привести конкретные примеры таких инструментов.

#### **ЧТО ДОЛЖЕН СОДЕРЖАТЬ РАЗДЕЛ О МЕТОДАХ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА**

- Подробное описание видов деятельности по проекту, мероприятий с обоснованием каждого шага
- Характеристику профессиональных качеств руководителей и сотрудников
- Характеристику потребителей услуг, предоставляемых вашей организацией в рамках проекта, а также характеристику процесса и критериев отбора участников
- Характеристику критериев оценки результатов проекта и применяемых для такой оценки инструментов

#### **Сколько это будет стоить?**

Этот раздел представляет собой смету вашей заявки. Он должен включать в себя две части: подробный список расходов, обычно в формате электронной таблицы, и пояснения к нему (эту последнюю часть называют бюджетным описанием). В целом бюджет должен соответствовать тем видам деятельности и мероприятиям, которые вы запланировали в рамках проекта и отразили в предыдущем разделе.

Вам нужно тщательно продумать все шаги вашей работы по проведению мероприятия. Какие затраты потребуются на каждом этапе? При этом не следует гадать. Проведите маркетинговое исследование, чтобы самим быть уверенными в том, что предлагаемая вами смета расходов вполне разумна и обоснована. Получите от разных компаний их действующие расценки на услуги и товары, приобретение которых понадобится для реализации вашего проекта.

**СПИСОК РАСХОДОВ (И В ЦЕЛОМ ВАШ БЮДЖЕТ) СЛЕДУЕТ РАЗДЕЛИТЬ НА СЛЕДУЮЩИЕ РАЗДЕЛЫ**

- Оплата труда персонала
- Налоги и другие платежи
- Канцтовары и прочие материалы
- Оборудование
- Расходы на командировки и поездки
- Расходы на связь (телефон, электронная почта)
- Расходы на рекламу и публикации

Если возможно, отразите расходы в показателях на каждого участника того или иного мероприятия, например:

*Информационные материалы* ..... \$10 x 50  
*участников конференции* ..... \$500

Косвенные расходы или административные издержки исчисляются как процент от бюджета всей организации. Некоторые организации-доноры разрешают включать косвенные расходы в бюджет, другие – нет. С самого начала узнайте, какова политика по этому вопросу той организации, куда вы обращаетесь. Если отражать косвенные расходы в бюджете нельзя, выделите среди них прямые расходы и включите их в различные разделы вашего бюджета. Примеры административных издержек, которые могут быть включены в бюджет как прямые расходы: арендная плата за

офисное помещение, зарплата административному персоналу, оплата коммунальных услуг и телефонной связи. Если вы именно таким образом включаете административные расходы в бюджет, вы должны быть уверены в том, что они напрямую связаны с задачами вашего проекта и уметь их обосновать перед потенциальными спонсорами. Организации-доноры очень редко соглашаются оплачивать административные расходы без четкого и убедительного обоснования.

Налоги и другие платежи – это то, что оплачивается донором помимо прямой зарплаты. Их объем рассчитывается как процент от заработной платы. Сюда могут входить налоговые платежи работодателя, страхование жизни и/или медицинское страхование сотрудников, компенсация (пособия) на питание и выплаты в пенсионный фонд. Официально объем этих выплат в процентном отношении может быть точно исчислен аудитором и заранее представлен финансирующей стороне на рассмотрение и одобрение. Если при составлении своего бюджета вы не работали с аудитором по определению процента налоговых выплат и административных издержек, вы можете отразить общую цифру всех выплат своим сотрудникам. При этом, в отсутствие официально определенного аудитором и одобренного организацией-донором объема выплат, вам необходимо будет грамотно обосновать исчисленную вами цифру.

Описание бюджета должно включать обоснование по каждому виду нетиповых или специальных расходов, а также подробности в отношении тех или иных типов расходов. Оно прилагается к таблице с расчетами вашей сметы. Нетиповыми или специальными расходами можно назвать высокие цены на билеты (при командировках), затраты на приобретение дорогого оборудования (например, автомобилей) и т. п. Большая часть организаций-доноров отказывается финансировать приобретение автомобилей или недвижимости. В тех случаях, когда приобретение дорогостоящего оборудования (компьютеров) разрешается, часто выдвигают

гается условие, что по окончании проекта оно должно быть возвращено спонсору.

В бюджетном описании следует использовать те же разделы с теми же заголовками, что и в самой бюджетной таблице. Описание не обязательно должно содержать пояснения по каждому разделу, а только в случае необходимости. Например, по разделу «Оплата услуг телефонной связи» вам может потребоваться указать, как конкретно вы будете выделять телефонные переговоры по проекту из общих счетов по оплате за телефон вашей организации.

Как правило, финансирующая сторона ждет от кандидатов на гранты готовности понести какую-то часть расходов по проекту самостоятельно. Часто при составлении заявки соискатели не указывают собственные затраты на проект, поскольку сами их не видят. Например, кроме расходов, напрямую относящихся к реализации проекта, могут быть и расходы, обеспечивающие техническую или административную поддержку. Каковы они могут быть? Подумайте обо всем, что имеет отношение к проекту. Например, если вы не включаете в свою заявку оплату труда главного бухгалтера вашей организации или администратора компьютерной сети, а их участие так или иначе понадобится – отразите часть их заработной платы как расходы вашей организации по обеспечению проекта. Или для какого-то специалиста, полностью занятого в проекте, можно предусмотреть оплату 50% его рабочего времени за счет гранта, а остальных 50% – из собственных средств вашей организации.

У вас будет гораздо больше шансов на получение гранта, если вы подтвердите заинтересованность другого спонсора в вашем проекте и его готовность финансировать часть расходов. Если ваша организация уже получала какие-то средства по представленному в заявке проекту от других доноров или имеет такие предложения на будущее, обязательно отразите это в своей заявке. Если у вас сохранились какие-то сред-

ства от предыдущего спонсора и вы можете распоряжаться ими по своему усмотрению в рамках нового проекта, это тоже должно быть отражено.

Многих спонсоров волнует проблема «устойчивости», преемственности вашей деятельности по проекту. 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 финансирование возрастут. Поэтому у вас должен быть план финансирования работы в том же направлении в будущем. Вот какие источники для этого можно указать:

- Членские взносы
- Продажа публикаций
- Кампании по сбору средств
- Пользовательские платежи за те или иные услуги

Нельзя недооценивать важность разработки плана того, как продолжать финансирование проекта в будущем. Для финансирующей стороны тот фактор, что ее деньги пойдут на начало такого проекта, который представляет значительный интерес для данной территории и не прекратится с прекращением международной поддержки, является очень положительным стимулом для принятия решения в отношении выделения фондов. А ведь именно ваш план реализации проекта по истечении срока гранта и будет свидетельствовать о значении этой работы для общества, для населения вашего региона. Как и вся ваша заявка, такой план будущего развития должен быть написан простым и ясным языком, должен быть конкретным и реалистичным.

Наконец, постарайтесь еще до работы над своей сметой узнать размер грантов, обычно выдаваемых той организацией, куда вы обращаетесь. Если существуют ограничения суммы гранта, не превышайте их в своей заявке.

### **ВАШ БЮДЖЕТ ОБЯЗАТЕЛЬНО ДОЛЖЕН СОДЕРЖАТЬ**

- Четкое распределение всех расходов по категориям
- Бюджетное описание с подробным обоснованием всех необычных расходов
- Элементы совместного финансирования с вашей стороны
- Характеристику других источников финансирования
- План будущей работы и финансирования

## КАК СВЕСТИ ВСЕ ВОЕДИНО?

### СОПРОВОДИТЕЛЬНОЕ ПИСЬМО

Должно быть написано на бланке вашей организации и содержать данные о ваших действующих номерах телефонов, факсов, адреса электронной почты и почтовый адрес. Исполнительный директор должен не только подписать письмо, но и владеть информацией по проекту. Сопроводительное письмо может содержать всего два-три предложения. Главная цель – представить ваш проект, а не «продать» его. Все ваше умение убеждать, все аргументы в пользу ваших идей соберите до того, как приступите к тексту самой заявки.

### ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ И СОДЕРЖАНИЕ

Чем легче читается ваша заявка, тем больше вероятность того, что комиссия по оценке заявок ее поймет. Для этого предварите текст заявки титульным листом и составьте на отдельной странице содержание ваших материалов, выделив все разделы, подразделы, главы и проч. Вполне вероятно, что представитель комиссии по рассмотрению заявок захочет подробно ознакомиться лишь с одним из разделов (например, с бюджетом), чтобы убедиться, отвечает ли ваша заявка требованиям и ограничениям и подлежит ли дальнейшему рассмотрению.

### КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ПРОЕКТА

Хотя это обобщенное и краткое изложение основных ваших идей должно быть написано последним, зато в тексте вашей заявки оно должно идти первым: сразу после сопроводительного письма. Оно не должно превышать одной страницы и должно четко определять основной принятый вами подход. В нем в сжатой форме и очень убедительно должны содержаться следующие сведения:

- Потребности
- Ваши цели и задачи
- Методы их достижения

Общая стоимость проекта, включая те затраты, которые сможет взять на себя ваша организация, и сумма, на которую составлена заявка, также должна быть отражена в кратком изложении проекта.

Этот раздел должен быть кратким, ясным и убедительным. Поскольку это обычно первое, что читают представители спонсоров, он должен вызвать их интерес, желание прочитать заявку целиком.

### ЗАЯВКА

Ваша заявка должна включать в себя следующие разделы:

- Краткое изложение
- Обоснование потребностей
- Цели и задачи
- Методы и пути их решения
- Бюджет и бюджетное описание

В ней должны содержаться ответы на следующие вопросы:

- Кто вы?
- Каковы ваши потребности?
- Что вы будете делать?
- Как вы будете это делать?
- Сколько это будет стоить?

### ПРИЛОЖЕНИЯ

Многие организации-доноры просят приложить к заявке различные сопутствующие документы и материалы. Постарайтесь заранее узнать о том, какие приложения требуются вашему потенциальному спонсору. Ведь если их не приложить к вашей заявке, она не наберет необходимого количества баллов. В приложениях могут содержаться следующие документы (и какие-либо другие, ограничений здесь не существует):

- 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.)

Вы должны представить свою заявку именно в той форме и в таком количестве экземпляров, как того требует финансирующая сторона. Не экономьте на копировании – каждый экземпляр вашей заявки попадет в разные руки, и каждый из потенциальных читателей может принять решение в вашу пользу – при условии, что заявка легко читается и профессионально оформлена. Не забудьте оставить экземпляр и для себя, поскольку организации-доноры практически никогда не возвращают отвергнутые заявки.

Обязательно представьте свою заявку до наступления последнего срока подачи. Как правило, заявка, поданная с опозданием, рассматриваться не будет. И даже если вам удастся убедить потенциального спонсора принять к рассмотрению ваши предложения, так как свое опоздание вы объясните уважительными причинами, практика показывает, что такие заявки не финансируются. Подразумевается, что если вы не в состоянии успеть представить вашу заявку в должный срок, то и в целом вы не способны эффективно распоряжаться выделенными средствами и направлять финансовую отчетность в срок. Поскольку неожидан-

ные проблемы с копированием или доставкой действительно могут возникнуть, планируйте закончить свою работу над заявкой на несколько дней (или, по крайней мере, на один день) раньше объявленного срока.

Закончено ли составление вашей заявки? Проверьте по приведенному ниже списку!

- Заявка адресована конкретному лицу
- Инструкции и рекомендации финансирующей стороны тщательно соблюдены
- 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

В заявке присутствуют следующие составные части:

- Сопроводительное письмо
- Титульный лист и таблица содержания
- Сжатое изложение проекта
- Общие сведения
- Анализ потребностей
- Цели и задачи
- Пути и методы их достижения
- Бюджет и бюджетное описание
- Приложения (если есть в них необходимость)

## О Ц Е Н К А   З А Я В К И

Если возможно, узнайте заранее как именно будет оцениваться ваша заявка. Большая часть организаций-доноров привержена открытому и «прозрачному» процессу отбора проектов и могут представить вам подробное описание этой процедуры. Некоторые даже готовы передать вам список критериев с указанием их удельных весов (т.е. сколько очков «стоит» тот или иной пункт заявки). Обычно рассмотрение и оценка заявок проводится группой экспертов в соответствии с заданными критериями. Именно те заявки, которые в наибольшей степени удовлетворяют этим критериям, и будут отобраны в качестве субподрядчиков или грантополучателей. Поэтому, чем больше вы знаете о критериях отбора, тем в лучшей вы позиции по сравнению с другими соискателями.

Если ваша заявка на получение финансирования оказалась отвергнутой, не отчаивайтесь! Не бойтесь обратиться за финансированием еще и еще раз – с этим же проектом. Не бойтесь задать вопрос, почему именно ваша заявка отвергнута. При этом вы можете получить просто бесценные указания на наиболее сильные и слабые стороны Вашей заявки, а потом усовершенствовать ее.

Часто проект бывает отвергнут, так как даже будучи очень хорошим, он не вполне отвечает целям и задачам той организации, в которую вы обратились. Еще одна распространенная причина отказа – большое количество конкурирующих заявок, поданных одновременно с вашей.

После того как вы узнали, почему ваша заявка не была удовлетворена, вы можете ее переписать, улуч-

шить и представить или в другую организацию, или в ту же, через некоторое время. Нет ничего страшного в том, что вы обращаетесь за финансированием повторно, будучи отвергнутыми в прошлом, тем более если во второй раз вы подаете улучшенную заявку.

### ПЯТЬ УБЕДИТЕЛЬНЫХ ПРИЧИН ДЛЯ ПЕРЕРАБОТКИ И ПОВТОРНОГО ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ОТВЕРГНУТОЙ ЗАЯВКИ

- Приоритеты финансирующей стороны могли измениться
- Кадровые перестановки могли привести к тому, что комиссия по рассмотрению и оценке заявок теперь состоит из абсолютно других людей
- В следующий раз аналогичных конкурирующих заявок может быть значительно меньше
- Ваша организация и ваши клиенты только выиграют от переоценки потребностей
- Для финансирующей стороны это сигнал, свидетельствующий о вашей заинтересованности, серьезности намерений и приверженности идеям своего проекта

### НЕ ЗАБУДЬТЕ!

После получения гранта постоянно поддерживайте связь с финансирующей стороной. Во всех материалах, включая публикации и веб-сайт, ссылайтесь на источник финансирования. Все относящиеся к проекту документы отправляйте вашему спонсору.

## КАК СОСТАВИТЬ УБЕДИТЕЛЬНОЕ РЕЗЮМЕ?

**Р**езюме и биографии специалистов – пожалуй, наиболее важные приложения к тексту заявки. Они всегда тщательно рассматриваются приемной комиссией. Вы должны убедительно продемонстрировать своему потенциальному спонсору, что люди, которые будут работать по реализации вашего проекта, обладают именно теми навыками и квалификационным уровнем, которые наибольшим образом соответствуют потребностям и задачам проекта. Это приобретает особую важность для недавно образованных «молодых» организаций, у которых еще не накопилось достаточное количество свидетельств успешной работы по другим проектам и чьи методы работы еще не рекомендовали себя в глазах организаций-доноров.

Биографические документы, как правило, называются «резюме» и автобиография или «CV», и между ними следует понимать определенную разницу. Обычно резюме используется для получения той или иной работы, а CV отражает научные или академические достижения. В зависимости от того, какую роль в вашем проекте будет играть то или иное лицо, вы должны приложить к заявке либо резюме, либо CV этого человека. Если основными функциями этого специалиста будут административные, то следует приложить резюме. Если же планируется использовать его как научного консультанта, если научный опыт такого специалиста особенно важен для успеха проекта, более правильным будет приложить его CV.

### СОДЕРЖАНИЕ

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 финансирующуюся 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, о наградах и премиях, о публикациях.

■ 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 ваши сотрудники, организаторы и руководители проекта, как и привлекаемые консультанты, обладают 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.

## Г Л О С С А Р И Й

---

**Автобиография (CV)** – подробное перечисление научных и профессиональных достижений; обычно используется для ученых, преподавателей, профессоров, то есть для той группы профессионалов, которым особенно важно отразить этапы и результаты своей научной деятельности

**Аудитория** – та группа, для которой вы готовите и кому вы представляете на рассмотрение свою заявку

**Бенефициар** – 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

**Методы** – способы достижения поставленных целей

**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

**Нефинансовый вклад** – используемые бенефициаром волонтерский труд, материалы и помещение, которые не влекут за собой финансовых вложений

**Объявление конкурса** – выпуск информации о принятии заявок на финансирование с указанием специальных требований к ним и сроков подачи

**Прямые затраты** – те, которые напрямую можно отнести к администрированию проекта

**Сбалансированные фонды** – те, которые выделяются только при условии получения финансирования в таких же объемах от других источников (см. выше)

**Спонсор** – любая организация, фонд, частная компания или правительственное учреждение, которое финансирует деятельность по той или иной программе

**Цели и задачи** – планируемые результаты на выходе проекта или какой-либо деятельности

## РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

### Публикации

The Foundation Directory 2000 / Jeffrey A. Falkenstein (comp.).  
New York: Foundation Center, 2000. ISBN: 0-87954-894-0.

Foundation Grants to Individuals / L. Victoria Hall (ed.).  
New York: The Foundation Center, 1999. ISBN: 0-97954-604-2.

Grants Register 2001 / Sara Hackwood (ed.).  
New York: St. Martin's Press, 2001. ISBN: 0-31223-142-3.

### Адреса в Интернете

<http://www.charitynet.org/>

Хорошие гиперссылки, много информации о деятельности некоммерческих неправительственных организаций (язык – англ.)

<http://www.undp.kz/aid/>

Информация об источниках грантов в Казахстане (язык – рус.)

<http://www.ngo.org.ru/ngoss>

Полезный инструмент, содержит библиотеку электронных и печатных ресурсов и ссылки на веб-сайты различных организаций-доноров (язык – рус., англ.)

<http://www.ngo.ru/>

Информационный каталог, ссылки на сайты некоммерческих общественных организаций и гражданских инициативных групп в России и СНГ (язык – рус.)

<http://www.osi.hu/brussels/>

Руководство по участию в программах Европейского Союза (язык – англ.)

[http://usinfo.state.gov/ruski/infousa/grants/grants\\_links.htm](http://usinfo.state.gov/ruski/infousa/grants/grants_links.htm)

Ссылки на многие источники получения грантов и информация по написанию заявок

<http://www.virtualfoundation.org/>

Всемирный фонд грантов

<http://www.crdf.org/links.html>

Ссылки на американские фонды при Американском фонде гражданских исследований и развития для независимых государств бывшего Советского Союза

<http://www.ngo.kz>

Информационный каталог и ссылки на сайты с информацией об НПО и донорских инициативах в Казахстане

## РЕСУРСЫ В КАЗАХСТАНЕ

---

Ниже приведен список открытых для свободного посещения Американских центров и Американских «уголков». Там можно получить информацию о США и доступ к удаленным информационным ресурсам, включая и информацию о принятии решений по грантам, и советы по написанию заявок.

### **Американский Культурный Центр в Усть-Каменогорске**

Восточно-Казахстанская областная  
универсальная библиотека  
Ул. Ушанова, 102 Усть-Каменогорск  
Тел: (8-3232) 261333  
[www.pushkinlibrary.kz/ACC/](http://www.pushkinlibrary.kz/ACC/)  
[ust\\_acc@pushkinlibrary.kz](mailto:ust_acc@pushkinlibrary.kz)

### **Американский Уголок в Шымкенте**

Южно-Казахстанский филиал Республикан-  
ской научно-технической библиотеки  
Ул. Байтурсынова, 10 Шымкент  
Тел: (8-3252) 210355  
[info@ukntb.kz](mailto:info@ukntb.kz)

### **Американский Уголок в Атырау**

Атырауская областная универсальная  
библиотека  
Ул. Сатпаева, 13 Атырау  
Тел: (8-3122) 270849  
[atyraulib@arc.freenet.kz](mailto:atyraulib@arc.freenet.kz)

### **Американский Уголок в Уральске**

Западно-Казахстанская Библиотека  
для детей и юношества  
Пр. Достык, 166/1 Уральск  
Тел: (8-3112) 504419; 503447  
[kindlib\\_uralsk@mail.ru](mailto:kindlib_uralsk@mail.ru)

### **Американский Уголок в Петропавловске**

Северо-Казахстанская областная  
универсальная библиотека  
Пр. Конституции, 25 Петропавловск  
Тел: (8-3152) 463110  
[nklib@mail.ru](mailto:nklib@mail.ru)

### **Посольство США**

Отдел по связям с общественностью  
ул. Жолдасбекова 97, Самал-2, Алматы  
тел: (8-3272) 504940  
[irc.@freenet.kz](mailto:irc.@freenet.kz)