**Тема 7. Фінансування соціального проекту. Бюджетування соціального проєкту**

**1. Фінансовий менеджмент соціального проекту.**

**2. Зовнішні джерела фінансування соціального проекту.**

**3. Механізм фінансування неприбуткових проектів.**

**4. Пошук грантових програм в соціальних мережах.**

**5. Бюджет соціального проекту.**

**6. Основні вимоги до бюджету соціального проекту.**

**7. Поради до складання бюджету.**

**1. Фінансовий менеджмент соціального проекту**

Фінансовий менеджмент проекту це процес, який поєднує в єдине ціле планування, розробку бюджету, ведення бухгалтерії, фінансову звітність, внутрішній контроль, аудит, тендерні процедури, здійснення виплат і практичне виконання фінансової складової проекту з метою належного управління його ресурсами та досягнення його цілей. Цей процес є не менш важливим ніж загальний менеджмент проекту і відноситься до стратегічних компетенцій організації. Він може стати визначальним у тому, чи стане проект успішним. Трапляються випадки, коли успішні, з точки зору досягнення результатів, проекти визнавалися провальними через незадовільні висновки фінансового аудиту. Однією із найважливіших і найскладніших функцій фінансового менеджменту є забезпечення додержання, з одного боку, внутрішніх процедур і стандартів організації (наприклад, вимог вітчизняного законодавства), а, з іншого – правил донора (наприклад, вимоги програм технічної допомоги ЄС).

Критичним моментом у процесі фінансового менеджменту є планування, зокрема прогноз фінансових потреб проекту, що, безумовно, знаходить своє відображення у бюджеті. Існує два відмінних підходи до розробки фінансового плану проекту, а саме: «згори вниз» та «знизу вгору».

Перший підхід використовується у проектах, які підтримуються донорськими організаціями із чітко визначеними загальними та іноді навіть постатейними лімітами на фінансову підтримку. Наприклад, якщо максимальний розмір гранту від донора не може перевищувати 100 000 грн., а адміністративні витрати – 20 відсотків від цієї суми, фінансовий план проекту і його бюджет повинні безумовно дотримуватися цих вимог. Більше того, донорські організації можуть встановлювати повну заборону на фінансування певних статей витрат або видів діяльності.

Другий підхід передбачає, що загальний бюджет визначається шляхом додавання ретельно підрахованих витрат на всі види запланованої у проекті діяльності. В обох випадках визначення необхідних для реалізації проекту фінансових ресурсах базується на запланованих завданнях та діяльності.

Одним із ефективних шляхів вдалого планування, особливо за умови встановлених лімітів на витрати, є їх розподіл на ключові (дуже важливі) та неключові (менш важливі). Ключові витрати пов’язані із здійсненням діяльності, яка має критичний вплив на досягнення цілей проекту, без якої його неможливо виконати. Відповідно, неключові витрати не мають такого впливу на результати і є джерелом можливої «економії» коштів.

Важливим елементом правильного планування проектних витрат можуть стати консультації з партнерами і експертами.

У багатьох випадках виконання проекту передбачає використання як внутрішніх (власних), так і зовнішніх фінансових ресурсів. У вітчизняних реаліях лише незначна частина організацій може дозволити собі повністю покривати витрати на виконання проектів за рахунок власних коштів. Хоча слід зазначити, що відповідно до нового Закону Україну «Про громадські об’єднання» та змін до Податкового Кодексу можливості неприбуткових організацій дещо розширилися. Зокрема зросли можливості одержання доходів з метою їх подальшого використання у відповідності із статутними цілями організацій.

Однак, навіть за умов обмежених внутрішніх ресурсів, більшість великих за обсягом фінансування проектів передбачають так званий власний внесок партнера чи партнерів. Якщо в минулому він переважно робився у натуральній формі (приміщення, комп’ютерна техніка, безоплатна (з бюджету проекту) робота персоналу тощо), то останніми роками все частіше звучить вимога про грошовий внесок. Він, залежно від вимог донора, може бути у формі:

- співфінансування (покриття певного відсотку передбачених витрат проекту за рахунок власних коштів або коштів партнерів),

- авансового фінансування (виконавець протягом певного відрізку часу самостійно покриває всі витрати пов’язані із реалізацією проекту, а після схвалення донором проміжного звіту одержує їх відшкодування. Протягом наступного циклу все повторюється знову).

Практикується також відшкодування певної частини витрат тільки після затвердження донором остаточного звіту. Тобто виконавець проекту, на завершальному його етапі, повинен покладатися на власні фінансові ресурси.

Для більшості неприбуткових проектів є характерним залучення зовнішніх джерел фінансування. Ними можуть виступати меценати, спонсори, державні та місцеві органи влади, донори.

***Меценатами*** називають фізичну особу, що надає матеріальну, фінансову, організаційну або іншу благодійну допомогу на безкорисній добровільній основі.

Натомість ***спонсор*** (юридична чи фізична особа) надає благодійну допомогу з метою одержання певної користі (реклама або просування власної продукції, політичні дивіденди тощо).

***Донор*** це юридична або фізична особа, що надає добровільну матеріальну, фінансову, організаційну та іншу благодійну допомогу неприбутковим організаціям.

Слід звернути увагу на те, що зовнішнє фінансування практично завжди тягне за собою потрапляння проекту у певну залежність від нього (політичні і програмні вимоги, визначені підходи, обмеження чи заохочення видів діяльності тощо).

**2. Зовнішні джерела фінансування соціального проекту**

Фандрейзинг, в контексті соціального проектування, це технологія пошуку джерел фінансування, необхідних для реалізації проектів неприбуткових організацій.

Можна виділити декілька можливих джерел фінансування соціальних проектів, а саме: фізичні особи, НУО (неурядові організації), органи влади і місцевого самоврядування, бізнес, донорські організації.

Протягом декількох останніх років суттєво зросла роль фізичних осіб у фінансуванні соціальних проектів (допомога ЗСУ, внутрішньо переміщеним особам, важкохворим). Прикладом технологій, що застосовуються у роботі з фізичними особами є збирання коштів за допомогою скриньок, проведення благодійних заходів, створення Інтернет платформ (Українська біржа благодійності). Слід зазначити, що на залучення коштів від фізичних осіб істотно впливає політична кон’юнктура, культурне середовище, традиції, економічна ситуація та інші фактори. Наприклад, якщо на допомогу дітям з особливими потребами українці готові жертвувати досить значні суми, то для підтримки роботи центру реабілітації людей з наркотичною залежністю залучити кошти приватних осіб вкрай важко.

В Україні поступово набуває поширення практика фінансування соціальних проектів органами влади та місцевого самоврядування. Серед позитивних прикладів можна назвати Конкурс соціально-культурних проектів «Зробимо Львів кращим», який фінансується Львівською міською радою. Подібна практика існує і в інших регіонах, але не завжди прозорий механізм відбору і складнощі у роботі з державними коштами відштовхує від них значну кількість потенційних заявників.

Що стосується НУО, то за умов обмежених власних ресурсів, вони переважно регрантують, тобто передають третій стороні, кошти, одержані від інших донорів.

Роль бізнесу як джерела фінансування соціальних проектів є значною, але водночас малопомітною. Виключенням є корпоративні фонди, які скоріше можна віднести до донорських організацій. Значна частина фінансової допомоги з боку підприємницьких структур носить неформальний характер і базується на особистих персональних зв’язках.

Основним джерелом фінансових ресурсів для неприбуткових проектів в Україні є донорські організації. У вітчизняних реаліях це поняття часто ототожнюють із благодійним фондом. Існує цілий ряд класифікацій донорських організацій. За джерелами фінансування виділяють державні і міждержавні (Український фонд соціальних інвестицій, Вишеградський фонд), приватні (Фонд В.Пінчука) та корпоративні фонди (Microsoft Foundation). Більшість донорських організацій мають певну спеціалізацію, тобто фінансово підтримують проекти, які реалізуються в конкретній сфері (розвиток демократії, підтримка місцевих громад, захист довкілля, соціальні послуги тощо). Найбільшим донором неприбуткових проектів в Україні є Європейський Союз, який надає так звану технічну допомогу через Європейський інструмент добросусідства і партнерства (ENPI).

У більшості випадків підтримка проектам надається в межах реалізації донорами програм фінансування. Фонди розробляють програми, які мають чітко визначені цілі, інструменти, бюджет та які, доволі часто, відбивають певні політичні чи соціальні ідеї і погляди. Наприклад, програма фінансування може передбачати підтримку виключно сімейних форм виховання, що є віддзеркаленням політики, спрямованої на деінституціалізацію догляду дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Програми фінансування ЄС в Україні відповідають політиці добросусідства, їх пріоритети спільно визначаються Представництвом Європейської Комісії та Урядом України.

**3. Механізм фінансування неприбуткових проектів**

Основним донором неприбуткових проектів в Україні є Європейська Комісія, яка надає так звану технічну допомогу через Європейський інструмент добросусідства і партнерства (ENPI). В цьому контексті діють програми транскордонного співробітництва «Румунія-Україна-Молдова», HUSKROUA (Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна). Проекти в сфері освіти підтримуються в межах програми ЄК Horizon 2020. Серед інших міждержавних фондів слід відзначити Вишеградський фонд (Чеська Республіка, Словаччина, Угорщина, Польща), який підтримує проекти в сфері освіти, розвитку громад тощо, UNDP (ПРООН – Програма розвитку ООН).

Серед державних донорських організацій, які працюють в Україні можна виділити US AID, Словацьку агенцію з міжнародного розвитку (Slovak AID). Нещодавно стали доступними фінансові ресурси Норвезьких фондів (Norway Funds). Серед вітчизняних донорів слід відзначити Український фонд соціальних інвестицій, Державний фонд сприяння місцевому самоврядуванню в Україні.

До великих незалежних (приватних) фондів можна віднести Ch.S. Mott Foundation, Фонд В. Пінчука, Фонд Східна Європа, Фонд братів Кличко, Міжнародний фонд «Відродження» тощо.

Діють в Україні і корпоративні фонди, наприклад Microsoft Foundation, Monsanto тощо.

Детальну інформацію про можливості фінансової підтримки можна отримати на інтернет сторінках донорів або на спеціалізованих веб-ресурсах (Громадський простір, Гурт).

Слід зазначити, що більшість донорів надає фінансування для проектів на конкурсній основі. Конкурси проектів бувають закритими (тільки наперед визначені, за певними критеріями, організації можуть брати в них участь) або відкритими. Конкурси бувають циклічними (повторюються з певною регулярністю, наприклад щороку), разовими, постійними (заявки на фінансування подаються без часових обмежень). Оголошення конкурсу передбачає оприлюднення його цілей, пріоритетів, умов участі в ньому, критеріїв оцінки та відбору проектів, вимог до оформлення, фінансових та програмних обмежень, термінів розгляду, порядку надання благодійної допомоги тощо. Публікуються також форми проектної заявки та бюджету.

В більшості випадків персонал фондів оцінює проектні заявки виключно на їх відповідність технічним вимогам (терміни подання, наявність всіх необхідних документів тощо). Остаточний відбір здійснюється на засіданні так званого грантового комітету (нараді незалежних експертів), які оцінюють різні частини проектної заявки за визначеними наперед критеріями. В окремих випадках грантовий комітет може рекомендувати заявнику зробити певні правки, уточнення, змінити бюджет, попросити надати додаткові документи або інформацію.

**4. Пошук грантових програм в соціальних мережах**

Пошук грантових програм в соціальних мережах може бути ефективним інструментом для організацій та індивідуалів, які шукають фінансування для своїх проектів. Нижче подано деякі корисні поради щодо пошуку грантів для бізнесу через соціальні мережі:

1. Почніть зі створення профілю вашої організації на популярних соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, LinkedIn тощо. Переконайтеся, що ваш профіль інформативний і професійний, щоб залучити увагу потенційних грантодавців.

2. Приєднуйтесь до груп та спільнот. Пошукайте групи та спільноти, присвячені грантам та фандрайзингу, і приєднайтеся до них. Вони можуть бути джерелом корисної інформації про доступні гранти для малого та середнього бізнесу та проекти в інших сферах, та ресурси для фандрайзингу.

3. Слідкуйте за публікаціями грантодавців. Підпишіться на сторінки та профілі важливих грантодавців у соціальних мережах. Це дозволить вам отримувати свіжу інформацію про нові грантові можливості та вимоги.

4. Використовуйте відповідні хештеги для пошуку грантів. Наприклад, #гранти, #фандрайзинг, #грантовіпрограми, тощо. Такий підхід допоможе знайти публікації та оголошення про гранти в соціальних мережах.

5. Долучайтеся до обговорень. Будьте активними у спільнотах, коментуйте публікації та беріть участь у дискусіях. Це може допомогти вам збільшити свою видимість та встановити контакти з потенційними грантодавцями та іншими організаціями.

6. Співпрацюйте з інфлюенсерами. Розгляньте можливість співпраці з впливовими особистостями в соціальних мережах, які підтримують вашу справу. Їхнє підтримка може допомогти залучити увагу до вашого проекту та збільшити його шанси на отримання гранту. Загалом, соціальні мережі можуть стати потужним інструментом для пошуку грантодавців в Україні, проте важливо бути систематичним та проактивним у своїх зусиллях. Слідкуйте за оновленнями та взаємодійте зі спільнотою, щоб максимізувати свої шанси на успіх.

***Створення контенту***

Створення контенту є надзвичайно важливою складовою успішної стратегії використання соціальних мереж для пошуку грантів. Давайте Розглянемо детальніше, як можна максимізувати потенціал вашого контенту.

Ваш контент повинен бути цікавим та корисним для вашої цільової аудиторії. Публікуйте новини про ваш проект, розповіді про досягнення та успіхи, а також інформацію про поточні проблеми, які ви розв'язуєте. Забезпечте вашу аудиторію цікавими фактами та статистикою, щоб підкріпити ваші повідомлення.

Один із найефективніших способів залучити увагу грантодавців і підписників – це розповідати історії про людей, які безпосередньо виграють від вашого проекту. Поділіться їхніми історіями успіху, використовуючи яскраві приклади та вражаючі факти.

Пам'ятайте дякувати вашим донорам та партнерам за їхню підтримку. Публікуйте повідомлення, в яких ви висловлюєте вдячність, і діліться конкретними прикладами, як їхні внески допомагають досягати цілей вашого проекту.

Використовуйте фотографії, відео та інфографіку для підкріплення вашого повідомлення. Візуальний контент має великий вплив на аудиторію і допомагає зробити ваші публікації більш привабливими та запам'ятованими.

Важливо публікувати контент регулярно, щоб тримати вашу аудиторію зацікавленою та залученою. Створіть графік публікацій і дотримуйтеся його, щоб ваш профіль завжди був активним і цікавим. Найважливіше – це знати свою аудиторію та адаптувати ваш контент до їхніх потреб і інтересів. Використовуючи ці підходи, ви зможете створити привабливий та ефективний контент, який допоможе вам залучити увагу грантодавців та підтримати ваші зусилля з пошуку фінансування.

***Взаємодія з аудиторією***

Взаємодія з аудиторією є ключем до побудови міцних стосунків з вашими підписниками і підтримки їхньої зацікавленості у вашій організації та проекті. Розглянемо деякі способи, які можна використовувати для взаємодії з аудиторією на соціальних мережах:

Будьте активними у відповіді на коментарі та повідомлення вашої аудиторії. Важливо виявляти інтерес до їхніх питань, думок та вражень від вашого проекту. Відкрите та привітне спілкування допомагає підтримати довіру та позитивні стосунки з вашою аудиторією.

Не пропускайте жодного коментаря чи питання від вашої аудиторії. Відповідь на них показує вашу увагу до потреб та інтересів вашої аудиторії, а також демонструє відкритість та доступність вашої організації.

Організація конкурсів та розіграшів може значно підвищити зацікавленість вашої аудиторії. Просування розіграшів та конкурсів може також допомогти вам залучити нових підписників.

Запитайте вашу аудиторію про їхні думки, ідеї та рекомендації стосовно вашого проекту чи діяльності організації. Створення відкритих обговорень сприяє залученню аудиторії до вашої спільноти, а також дозволяє вам отримати корисний фідбек та ідеї для подальшого розвитку.

***Реклама та аналітика***

Платна реклама на соціальних мережах може допомогти залучити більше уваги до вашої організації. Створюйте таргетовану рекламу для вашої цільової аудиторії та співпрацюйте з інфлюенсерами для збільшення обігу вашого контенту. Використання аналітичних інструментів дозволяє відстежувати ефективність вашої активності в соціальних мережах. Аналізуйте дані та коригуйте стратегію відповідно до результатів.

**5. Бюджет соціального проекту**

**Бюджет *–*** план розподілу витрат, потрібних для досягнення мети та вирішення завдань проєкту.

***Функції бюджетування:***

1) визначення, чи достатньо грошей на здійснення проєкту і чи використовуються наявні гроші найкращим чином;

2) пошук фінансування;

3) порівняння реальних витрат з витратами, запланованими в бюджеті;

Поганий або незрозумілий бюджет ускладнює відстеження реалізації проєкту. У той же час, бюджет не є абсолютно жорстко зафіксованим, його можна коригувати вже після початку проєкту;

4) оцінка результативності проєкту.

***Бюджет проєкту повинен включають в себе витрати:***

– понесені тільки під час реалізації проєкту, необхідні для реалізації проєкту відповідно до вимог чинного законодавства;

– які є обґрунтованими, виправданими та відповідають вимогам раціонального управління фінансами, зокрема щодо економічності та ефективності.

Витрати на розробку проєкту (наприклад, переклад на англійську мову, підтримка з боку зовнішніх експертів у розробці проєкту, додатковий аналіз або технічна документація) не можуть бути включені в бюджет проєкту, якщо вони мали місце до підписання грантового контракту.

Бюджет проєкту включає грошові витрати, необхідні для реалізації проєкту. Виділяють такі різновиди витрат:

***За характером:***

1) *прямі* витрати – ті, які можуть легко бути співвіднесені з конкретним проєктом або діями, безпосередні витрати на реалізацію проєкту і фінансування заходів, необхідних для досягнення заявлених цілей;

2) *непрямі* (ще «адміністративні») витрати – це витрати, які не можуть бути чітко і однозначно виділені і віднесені до проєкту, проте необхідні для його реалізації. Непрямі витрати не обов'язково дорівнюють накладним (операційним) витратам проєкту.

***За формою:***

1) внески в натуральній формі (in-kind contribution), виражені в грошовому еквіваленті;

2) внески в грошовій формі.

*Власний* внесок – вимога у більшості грантових конкурсів. Часто як власний внесок показують саме внесок у натуральній формі, оскільки організація може не мати у своєму розпорядженні адекватні фінансові ресурси для проєктної діяльності. Проте слід уважно звірятися з умовами конкурсів – донор може не приймати (не зараховувати) внесок в натуральній формі як власний внесок.

***За змістом:***

1) витрати на персонал;

2) витрати на поїздки;

3) витрати на обладнання і матеріали;

4) витрати на послуги.

***Рекомендації для розробки бюджету:***

Форма бюджету в проектній заявці залежить від конкретного донора.

• Деякі донори допускають бюджет у «вільній» формі, але, як правило, заявникам пропонується певний шаблон.

• Бюджет зазвичай роблять в Microsoft Excel.

• Написання бюджету починається не з цифр, а з цілей і планів проєкту:

1) Яких цілей ми намагаємося досягти?

2) Які дії будуть спрямовані на досягнення цих цілей?

3) Які ресурси будуть необхідні для цих дій?

4) Яка вартість цих ресурсів?

5) З яких грошей вони будуть фінансуватися? Які очікувані джерела фінансування?

Деякі організації або розробники проектів починають планування своїх проєктів безпосередньо з бюджету, розподіляючи передбачувану суму гранту відразу за пропонованою донором формою бюджету. Слід уникати так робити, оскільки це спотворює логіку реалізації проєкту. Наслідки цієї негативної практики – неналежне вирішення вихідної проблеми або надмірні нецільові витрати коштів проєкту.

Для планування бюджету рекомендується використовувати таку таблицю:

|  |  |
| --- | --- |
| **Дії/завдання** | **Ресурси** |
| 1.2. Підготовка і проведення конференції |  |
| 1.2.1. Підбір експертів і підготовка виступів | Менеджер, асистент, експерт, канцелярія, зв'язок |
| 1.2.2. Відбір і запрошення учасників | Менеджер, асистент, експерт, канцелярія, зв'язок |
| 1.2.3. Організація (оренда зала, матеріали) | Асистент, спеціаліст з організації конференцій, канцтовари, зв'язок, друк матеріалів |
| 1.2.4. Проведення конференції  | Менеджер, асистент, спеціаліст з організації конференцій, зал, обладнання, канцтовари, публікації, кава-брейк |

Для точного розрахунку необхідних ресурсів можна використовувати різні таблиці, де вказати:

1) кожну дію з вашого плану;

2) виділити достатню кількість рядків і внести всі необхідні для кожної з цих дій ресурси (товари, послуги, роботи);

3) одиниці виміру (в чому рахувати витрати – у днях, метрах, штуках, на 1 особу тощо);

4) кількість необхідних одиниць (3 дні, 28 метрів, на 15 осіб);

5) вартість однієї одиниці – для правильного підрахунку важливо вказувати вартість цілої одиниці;

6) загальну вартість ресурсу (шляхом множення кількості на вартість) – в таблицях типу Еxсеl бажано використовувати формули для автоматичного підрахунку.

Планування забезпечує раціональний розподіл проєктних завдань серед виконавців, надання їм відповідних ресурсів і, нарешті, якісну та своєчасну реалізацію соціального проєкту. На цій фазі слід бути максимально послідовним, забезпечуючи тим самим достатні підстави для належного бюджетування, дотримання фінансової дисципліни та гарантування цільового використання ресурсів.

**6. Основні вимоги до бюджету соціального проекту**

Бюджет проекту, як правило, розробляється за допомогою форми з чіткою постатейною розбивкою, яка зазвичай надається донором. Рекомендується ще до початку роботи з бюджетом детально ознайомитися з вимогами і обмеженнями, вказаними донором. Зазвичай останній визначає так звані прийнятні та неприйнятні витрати. Включення до бюджету витрат, які визначені як неприйнятні, призведе до того, що донор не визнає їх і це, в свою чергу, вплине на фінансовий стан заявника та може створити серйозні проблеми.

Слід звернути увагу на те, що неприбутковий проект не передбачає одержання прибутку заявником. Відповідно кошти гранту не повинні використовуватися з цією метою.

Бюджет проекту повинен бути реалістичним і відображатися у бухгалтерських документах (всі витрати повинні бути підкріплені платіжними документами). У багатьох випадках до неприйнятних витрат, наприклад у проектах, що фінансуються в рамках європейських програм, відносять такі:

- борги організації заявника та їх обслуговування;

- розміщення коштів під відсотки;

- витрати на статті, які вже профінансовані з інших джерел;

- купівля нерухомості (за винятком, якщо це безпосередньо необхідно для реалізації проекту);

- втрати на обмінному курсі валют;

- податки, включно з ПДВ;

- кредити третім сторонам.

Незважаючи на певні відмінності між донорами, до прийнятних зазвичай відносять прямі і непрямі витрати. Прямі витрати це ті прийнятні витрати, які безпосередньо пов’язані із виконанням проекту та можуть бути здійснені заявником самостійно (без залучення послуг третьої сторони). Непрямі витрати (накладні витрати) – це прийнятні витрати, які не можуть бути чітко пов’язаними із виконанням конкретного проекту. До них відносять витрати, пов’язані з інфраструктурою та загальним функціонуванням організації, наприклад, орендою та амортизацією приміщень і обладнання, страхуванням, комунальними послугами, юридичним або іншим експертним супроводом, веденням загальної бухгалтерії організації, проведенням тренінгів тощо. Більшість донорів встановлює обмеження на обсяг непрямих (накладних) витрат.

Прийнятні прямі витрати складаються із:

- витрат на персонал (постійний, тимчасовий, з повною і частковою зайнятістю);

- витрат на відрядження та добові (для людей, які беруть безпосередню участь у виконанні проекту);

- витрат на обладнання (купівля, оренда або лізинг комп’ютерної техніки, машин, іншого обладнання, яке буде використовуватися в проекті);

- офісні витрати (витрати на зв'язок (телефон, інтернет, поштові марки), витрати на службовий автомобіль, оренда офісного приміщення тощо);

- інші витрати (публікації, дослідження, конференції тощо, за умови, що вони будуть виконуватися субпідрядником. Ці витрати повинні бути деталізованим, а саме: наприклад, кількість публікації, кількість сторінок у публікації, кількість перекладених сторінок тощо).

Слід зазначити, що більшість донорів вимагає деталізації кожної із витрат. Наприклад, у бюджеті, крім ***назви статті витрат*** «Закупівля комп’ютерної техніки для класу», необхідно вказати:

- *одиницю вимірювання*(для техніки – штука, для відрядження – людино дні, для заробітної плати – місяць, для експерта – година тощо),

- *ціну за одиницю*(ціна одного комп’ютера, вартість перебування однієї людини протягом одного дня у відрядженні, розмір місячної заробітної плати, вартість однієї години роботи експерта тощо),

- *кількість одиниць*(скільки всього комп’ютерів буде куплено, скільки людей і на скільки днів поїде у відрядження, скільки місяців буде працювати робітник, скільки годин працюватиме експерт тощо),

- *сумарну ціну*(скільки коштуватиме проекту закупівля комп’ютерів, відрядження, заробітна плата робітника або робота експерта).

Слід зазначити, що деякі донори встановлюють обмеження і на загальну суму витрат, пов’язаних із виконанням певного завдання.

Оскільки для великих за обсягом фінансування проектів є характерним перерахування коштів частинами, бюджет може також містити розбивку на певні відрізки часу, наприклад по роках. Цей крок допомагає уникнути ситуації, коли на перший рік реалізації проекту виконавець одержує недостатньо коштів, а на наступний – з надлишком.

Більшість великих за обсягом фінансування проектів передбачають так званий власний внесок партнера чи партнерів. Якщо в минулому він переважно робився у натуральній формі (приміщення, комп’ютерна техніка, безоплатна (з бюджету проекту) робота персоналу тощо), то останніми роками все частіше звучить вимога про грошовий внесок. Слід звернути увагу на той факт, що фінансовий внесок заявника може бути зроблений виключно до тих статей витрат, які визначаються донором як прийнятні. Таким чином, загальний прийнятний бюджет проекту складається із грантових коштів і власного внеску (спів-фінансування) виконавця. Власні кошти виконавця проекту, які були витрачені на статті, які визначаються донором як неприйнятні, не будуть вважатися спів-фінансуванням. Власний внесок підлягає ретельному бухгалтерському обліку за тими ж правилами, що й кошти гранту. Донор може визначати окремі прийнятні статті витрат як такі, до яких спів-фінансування не повинно застосовуватися.

**7. Поради до складання бюджету**

Складання бюджету потребує особливої уваги, тому що він – це, можливо, найголовніша частина заявки.

Різні фонди ставлять різні вимоги до складання бюджету. Приватні фонди зазвичай запитують детальніші відомості, ніж державні. Запропонований приклад бюджету, задовольнить більшість організацій і з невеликими змінами може бути використаний для звернення як в приватні, так і в державні інстанції. Цей бюджет складається з трьох розділів:

1) оплата праці (Personnel);

2) основні прямі витрати (Non –Personnel Direct Costs);

3) непрямі витрати (IndirectCosts);

При плануванні бюджету, варто зазирнути в розділи “Мета і завдання” та “Методи”. Необхідно враховувати все, на що Ви будете витрачати гроші (ресурси), а також основні фактори, які впливають на розміри витрат. Перш ніж Ви почнете розподіляти гроші за статтями бюджету варто спочатку *уважно вивчити податкове законодавство і особливості фінансової звітності*у країні (районі), щоб не опинитися в ситуації, коли половина отриманих Вами грошей піде на непередбачувані податки та виплати. Найкращий варіант, якщо банк, в який Ви будете просити перевести кошти гранту у випадку його отримання, має досвід роботи з грантами або іншими пожертвуваннями. Для більшості банків грант – не більш, ніж звичайний цільовий внесок, і лише деякі з них намагаються індивідуально працювати з отримувачами грантів і навіть надавати їм консультації.

***Приблизний перелік статей витрат і необхідних ресурсів:***

• Люди: штатні працівники + експерти + консультанти + контракти з іншими організаціями.

• Оплата праці: зарплата + вартість контрактних послуг + податки + врахувати рівень інфляції

• Приміщення: оплата оренди (купівлі) + комунальні платежі

• Транспортні витрати та витрати на відрядження: вартість квитків на літак, поїзд і таке інше + вартість проживання + врахувати рівень інфляції

• Обладнання: ціни +ціни на витратні матеріали

• Звіт про виконання проекту (якщо вимагають його видання): оплата редагування + оплата перекладу + оплата друку

• Розсилка і зв’язок: поштові витрати + витрати на телефон, електронну пошту

***1. Оплата праці(Personnel). Зарплата і гонорари (Salaries&Wages)***

У цей розділ запишіть всіх працівників із зазначенням посад, повного, неповного робочого дня. Сюди не включають оплату послуг консультантів та оплату разових послуг. Наприклад:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Посада  | Місячна зарплата | % повного робочого часу | Тривалість робіт | Повна сума | Свій вклад | Сума, яка вимагається від фонду |
| Координатор проекту | 500  | 100%  | 12 міс  | 6000  | 0  | 6000 |
| 2 дефектолога  | 200  | 50%  | 12 міс  | 4800  | 4800  | 0 |

Так само складається список для всіх виконавців проекту. Якщо хтось з працівників отримує гроші за якоюсь іншою програмою, чи від іншого спонсора, або виконує роботу на волонтерських засадах, і це відповідає завданням проекту, то такі кошти можна показати як свій внесок. На підтвердження цього деякі фонди вимагають фінансові довідки. Кошти, що вимагаються від донора, зазначаються в колонці «Сума від фонду».

***Як визначити розмір окладів?***

Якщо Ви пишете заявку вперше і не маєте досвіду, поцікавтеся розміром аналогічних окладів в інших організаціях. Також врахуйте, наскільки ця робота повинна бути кваліфікованою, і хто з відомих Вам людей зможе її виконувати і погодиться на таку платню. Також потрібно не забувати, що із заробітної платні будуть відраховані податки і відрахування до пенсійних фондів. Свій внесок потрібно вказувати для того, щоб донори бачили, що ваша організація володіє певними ресурсами, які можна буде використати після закінчення фінансування проекту. Також, це дозволить повністю оцінити вартість проекту.

*Консультативні і контрактні послуги*. Сюди відносяться виплати консультантам, яких наймають за договором. Вказується кількість робочих днів, сума оплати одного дня і загальна сума. Проте транспортні витрати і добові для консультантів відносяться до інших статей. Порадьтеся зі своїм бухгалтером, оскільки з цих коштів теж можуть відраховуватись податки.

***2. Основні прямі витрати. Приміщення і комунальні послуги.***

Зазначається вартість усіх використовуваних приміщень, експлуатаційних витрат (опалення, електрика), оренда приміщень і постійне приміщення. Вартість таких витрат повинна відповідати середнім по Вашій місцевості. Сюди також можна включати вартість страховки, ремонту, плату за телефон, витрати на охорону. Оренда приміщень для проведення конференцій і семінарів зазначається у розділі «Інші витрати».

***Оренда і придбання обладнання***. Це оргтехніка, меблі, автомобілі та інше обладнання. Намагайтесь просити обладнання середньої вартості. Також вказуйте за можливості більше власного обладнання, яке Ви будете використовувати за проектом. Це продемонструє донору Ваші потенційні можливості до самофінансування. Взагалі, деякі фонди вимагають свого вкладу від 10% до 20% усього бюджету проекту. Уважно читайте інструкції донора по заповненню бюджету. Іноді вони можуть ставити умовою придбання обладнання не дорожчого за 500 у.о., або ж взагалі відмовляють у виділенні коштів на придбання техніки тощо.

***Витратні матеріали.*** Це канцелярське приладдя (папір, ручки, дискети тощо), картриджі, касети тощо.

***Відрядження і транспортні витрати*** – витрати, пов’язані з поїздками. Усе потрібно описувати дуже детально. Окремо описують поїздки в межах країни та закордонні поїздки. Враховуються добові. Для цього потрібно знати примірні розміри добових витрат у тих місцевостях, до яких Ви збираєтесь їхати.

***Інші витрати.*** Сюди включають усе те, що не ввійшло до інших статей.

***3. Непрямі витрати***

Це витрати, які важко пов’язати з виконанням проекту, проте вони необхідні для нормального функціонування організації і успішного виконання її завдань. Будь-який проект вартує певних коштів. Вартість амортизації капітального обладнання, оплата роботи адміністративних працівників, загальні комунальні витрати (телефон, газ, електрика тощо) можуть визначатись також як непрямі витрати. Якщо ці витрати важко розмістити в інших статтях бюджету, їх вказують тут.

Часто фонди дають детальні пояснення, до яких статей відносити ті чи інші витрати, в інструкціях щодо заповнення заявок. Такі інструкції дуже корисні і їх потрібно дотримуватись.