



书籍 分得一杯羹

寻找项目资金全攻略

瓦莱丽·曼恩
Praeger, 2010
其他语言版本: 英语

导读荐语

管理作家兼资金申请报告咨询专家瓦莱丽·曼恩，已成功为客户申请得到总额将近9500万美元的经费。这本书是她专门为那些不具备专业知识而试图寻找经费，并且无法聘请专业人士来帮助准备资金申请报告的机构所准备的。她将如何申请项目资金拆解成一个简明易懂的过程，比如，她告诉读者从何处着手寻找资助，如何在项目报告中说明自己的费用请求，甚至在申请资助遭到拒绝时，你仍可以获得宝贵经验，等等。她还在书中附录了一份资金申请常用词汇表、申请书样本及其他有用的信息。此外，虽然曼恩并未花大量篇幅讨论对个人的资助申请以及申请艺术等，但还是深入探究了几类不同的资金申请的特殊细节，尤其是申请执法资金。这本书会让你成为专家吗？也许不会，但它会给你带来许多经验之谈。总之，*BooksInShort*认为这本有用的指南会帮助新手上路，并能引领所有寻找资金支持的人士迈向成功之途。

要点速记

- 在为项目申请资金时，一个计划周密的项目本身远比一份精彩的项目计划书更为重要。
- 在着手申请之前，详细阅读有关资金申请资格的要求说明，并通过电话确认。如果你的项目不符合标准，则无需浪费时间申请。
- 寻找与你的项目目标相一致的私人基金会去申请资助。
- 从你所在的行政区域开始寻找合适的资金来源，因为地方性的资金申请比申请政府一级的拨款耗时短、竞争小。
- 在你的项目报告中具体描述项目所能满足的需求，并使用其他案例进行说明，以及运用富有说服力的语言。
- 阐述你项目中的解决方案如何符合成本效益，同时证明类似项目已取得成效。
- 为说明你的资金申请是基于最基本的需要，可用统计数据及其他相关资料，比如已获得的其他来源的资金证明、项目的非营利性质和具体的项目参与者等信息，用作申请理由的支持。
- 遵循项目资金申请的条例。如果规则要求提供五页项目说明，就不要写成六页。
- 提交申请的截止日期不可错过，因而具体规划资金申请的进度安排。
- 如实地评估你的团队获得资金赞助和管理受资助项目的能力。

浓缩书

申请经费的基本常识

申请经费拨款需遵循一定的逻辑顺序：非营利组织的项目一般先由领导人确定经费需求，筹划项目，寻找拥有相同使命的基金会组织和机构出资赞助。在筹资过程中，虽然一份优秀的资金申请报告至关重要，但项目本身的设计缺陷并不能由此得到弥补。项目筹划需基于明确的需求，这对出资方来说也是决定性的因素。私营基金包括个人、企业和基金会，它们都有着各自不同的使命和要求。

政府拨款与贷款

总的来说，在美国，营利性企业虽然可以从政府部门获得低息贷款及其他资金支持，但无权获得拨款资助。可以为企业提供低息贷款和帮助的政府部门主要有“小企业管理局”(Small Business Administration)和“美国农业部”(US Department of Agriculture，即USDA)，这两家机构既提供专家咨询也提供贷款。还有一些政府部门不提供拨款资助，而是作为商业贷款的担保人。而类似“社区发展拨款计划”(Community Development Block Grant，

即(CDBG)这类组织,就能利用其基金部分地资助以下经济发展项目,如修缮基础设施、创造就业等,但这一基金只能提供项目总金额的一部分。对于一些项目来说,获得低息贷款可能是唯一的资金来源;而对于另外一些项目,特别是大额资金项目来说,赞助者则可能提供资金和贷款的一揽子组合。

为项目“获得资助”而全力以赴

一个翔实的项目计划以及项目资金的申请,都需要以全方位的细致考虑为基础,因为准确地阐明项目需求和提出资金申请方案是获得经费拨款的核心。然而,经费申请计划书的起草绝不能出于假设,例如不能假设在其他领域奏效的项目就能在另一个领域得到复制。

“如果项目企划不佳,不符合需求或者需求不明确的话,那么专业写作人员的工作也帮不上大忙。”

有些需求相对比较容易令人信服,例如,你所在城市的污水处理工厂需要重建。其他问题却未必这么直接,例如,你所在的非营利组织希望帮助减少社区的高中辍学率。为此,你必须筹划一个项目旨在解决以下这些明显出现的问题:如父母不重视教育、贫困,以及在犯罪猖獗的地区缺乏适合青少年特点的、鼓励他们积极向上的社会活动等。最终这个项目能否取得成功,也许还应包括让人们认识到青少年获得完整教育的益处,以及需要建立地方警察巡逻制度,或者帮助失业的父母重新接受职业培训等。一个全面的项目设计首先需从确定问题所在和提出解决问题的方案着手。

所有项目计划书必须证明所申请的资金将能解决、或者有助于解决出现的问题。首先,确保你的项目方案符合成本效益并且是可持续开展的,而且项目的有效性易于衡量,以及类似的项目运作良好。其次,要确定你的项目在获得初期经费支持之后,是否有资格继续申请经费资助,以及说明你将如何维持该项目的后续运转,需要对下一年的预算做出解释,是要申请其他途径的经费还是要筹集其他资金。

寻找资金来源

美国联邦和州政府的拨款通常是通过特殊的方法来审批申请的,一般都有一种正式的书面流程。政府相对私人机构来说,其资金的来源途径较少,但政府资助更容易找到,这是因为法律要求政府必须对大众公开这些项目。美国卫生与人类服务部(US Department of Health and Human Services)旗下的网站grants.gov就是寻找资金一个很好的切入点,这个网站囊括了42个提供拨款的联邦机构,这让搜索最新公布的经费或是搜索在“2009年美国复苏与再投资法案(ARRA)”项下的拨款项目变得相对比较容易。你可以根据机构名称搜索,也可以根据项目主题来搜索,然后注册成为会员以定期接收它们的邮件获得通知。另外一个寻找美国联邦政府资助的方法是利用cfa.gov网站,这个网站公布“联邦国内援助目录”(The Catalog of Federal Domestic Assistance)的首页内容。为了扩大搜索,你可以同时利用两个网站。“拨款站”(grantstation.com)这一网站上也罗列出许多政府、私人以及宗教团体所提供的资金来源,供寻找资金支持的项目组织者申请。很多时候,银行和大公司也会建立一些基金来资助在各自领域开展的项目,不过它们所资助的项目种类可以千差万别。

“基金评审者看重的就是简单、直接的事实陈述。让你的事实鲜明有力、自圆其说,不需要修饰润色、夸大其词。”

美国有些全国性的资金计划,比如“社区发展拨款计划(CDBG)”的资金,这些资金是调配给各州来进行管理的。statelocalgov.net可以提供给你有关这些州立、市政和县市一级的网站的信息。洛杉矶拨款申请中心的网站就登载了政府和基金会的众多资金资源。基金中心(网站为foundationcenter.org)为寻找基金会的资金提供了全面的研究工具,其中许多功能对用户都是免费的,不过其核心服务,即网上基金名录,则需收取服务费。

不同部门提供不同种类的资助。例如,美国复兴与再投资法案是从联邦拨款中调配资金用于执法资金的,然后再由司法部将资金提供给州立机构,由这些州立机构再分发资金到下属各个部门。如果你想申请执法资金补助来支付新增职位、加班薪酬或者增添设备的费用等,就应该从州立机构开始申请。从州政府网站开始搜索,输入“执法资金”关键词,就能为你找出适当相关的资金发放机构名称。可先尝试申请州政府的拨款,因为这里的竞争相对较小。

“人们的总体印象是……联邦政府和州政府总是能够提供数量惊人的拨款经费……总的来说,这几乎是无中生有。”

美国农业部和美国商业部提供各种各样的经济发展援助,它们主要致力于能提升就业和吸引新商机的公共项目工程。其中商业部通过经济发展局(Economic Development Administration)来发放资金,申请手续相当纷繁复杂,最难的部分是要求为所申请的地区开发一个全面的经济发展战略(Comprehensive Economic Development Strategy)。你可以从eda.gov网站上获取更多的相关资料。申请经费拨款的企业可以与当地或州立经济发展局取得联系。

令人信服

在你申请资金时,最有说服力的证据就是统计数据。如利用网站census.gov来查找美国各种人口普查数据,从地方各个街道的统计数据到全国人口数据,这里应有尽有。在有些地方,由美国社区服务(American Community Service)提供的信息更加及时准确。如果你所在的区域有美国社区服务覆盖,那么就利用他们提供的统计资料来增加你的申请经费的说服力。美国劳工统计局(Bureau of Labor Statistics-bls.gov)不仅能提供失业统计数据 and 平均价格分类指数,还能提供美国人怎样利用时间的调查资料,以及消费者发展趋势等信息。

“州政府和联邦基金希望协同资助的……通常是这样的项目,能体现出更大的利益和公众目的。”

美国州政府通常都有负责收集大量统计数据的计划发展部,事实上,你在州政府一级通常能得到比联邦政府一级更多的帮助。州政府机构或许能够将以往成功的模范项目的所有资料公之与众,并公开项目的起源背景等信息。此外,一些商业杂志上也经常有对成功项目的报道。总之,寻找与你申请资金最密切相关的资料。如果你需要申请如上所述的“执法基金”,提供由你代为申请资金的非营利组织所收集的有关刑事事件统计资料,就是最能支持你成功的理由。

地方政府也收集并整理有用的统计数据,如行业种类数目、不合规定的房屋数量、旅游业发展水平,等等。对于一些项目来说,你可能必须进行自己的调研获取统计数据,例如,评估某个区域的人行横道或是收集当地住户的意见等。在为项目申请资金时出具一份完整而全面准确的统计数据,对于你建立信任和获得拨款来说至关重要。

撰写经费申请报告

首先，要将一切工作组织得有条有理。显然，接近截止日期的文件要最先完成。认真阅读有关资金申请资格的要求说明，以寻找出你的项目不能符合资金申请要求的部分，不符合资格的可能性包括与资助方对项目开展的地理位置要求不符，你的项目目标与资助方使命不一致，或者需要有另外一方提供的对等资金证明等。

“不打无准备之仗。每一步都要密切关注。”

在大多数情况下，你与基金会的第一次联系都需要通过一封申请信函。除非基金会对申请信函有具体要求，否则信的篇幅不要超过两页纸，并只用来简单介绍你的项目。确保这封信写给负责人，并保证你申请的资金金额在基金会允许的权限范围之内。如果你的项目还同时需要其他机构的资助，一并在申请文件中予以说明。申请报告要措辞诚恳，并说明项目的迫切性，以及项目的实施同时也符合基金会的工作重点。你可以事先起草一封这样的信函，以备日后稍加修改就可用于其他不同的经费申请，许多基金都需要这样一封自荐信。

如果提供资金的机构要求你在资金申请时提供全部项目计划书，则需首先前去自我介绍来确认你的项目是否符合申请资格。对于没有固定截止日期的经费申请，你要定期打电话联络以免错过递交申请的时限。你还要根据成功的几率以及在多大程度上能满足你的目标，来评估每个经费申请所需要投入的时间和资源。要现实地考虑你所拥有的资源，比如，你的员工是否有足够能力撰写经费计划书以及管理项目的实施。

“美国的‘女性商业服务中心’为女企业家提供协助，小企业管理局也为希望走向国际化的企业提供帮助。”

在撰写项目计划书时，要将重点放到其中的一个方面。项目赞助方希望看到你对项目的具体描述、清晰的日程安排，以及项目的工作方式及项目进程等。文字的标点、语法和拼写是否正确也都同样重要，多加使用赞助方的宣传语言，例如，如果这家机构致力于资助可持续发展的农业项目，那么你在申请材料中就要尽量多地使用这一说法。

对于技术性强或者复杂的经费申请而言，项目中某些特定的段落你可能最好求助专家。如果经费申请必须经多人协作来完成，则还需要确保计划书是由一位总负责人将内容进行了统筹并定稿完成。如果你必须和某个工作委员会合作申请资金，最好将多人写就的材料最终汇总到一人处，而不要试图将不同人写成的材料作简单的合并。为避免节外生枝，应尽早完成资金申请程序中的初审登记。例如，在grants.gov网站上的申请程序就相当复杂。通过在线登记进行资金申请，可能是未来普及的大趋势，因此你需学会如何下载表格、填写表格、再上传提交给基金机构等手续。

项目资金申请报告的结构

大部分资金申请报告都包括以下几个部分：一封自荐信；项目计划书的首页为目录，之后，在篇幅约两页纸的引言中，简要概述项目内容；接下来是以统计资料进行说明的“项目必要性”以及“项目实施计划”，即具体描述你将如何利用资金开展项目；在项目的“目标”这一部分中，需要详细解释你为了实施项目将采取哪些具体步骤，同时还需阐明项目的成功将产生何种影响。资助者将会询问你的“管理能力”，即你管理项目及资金的能力，你可以附上你的机构在过往项目上取得成功的案例。在项目计划书最后的经费“预算”部分，则须列出项目所需的费用和你分配资金用途的具体方式。在“项目后续性”部分，要说明这次资助到期后，你如何继续申请获得项目资助的计划。最后，你通常需要提交一份“项目评估计划”，用来详细说明你将如何衡量项目的进展情况等。

管理资金

一旦你得到经费拨款，赞助者会要求你定期提交资金使用的账目。基金会一般还要求定期提供项目进展报告；联邦和州政府机构会有更高的要求，比如提交有关项目计划的其他相关文件；一些商业资金机构还会提出严格的劳工要求；也有的资金机构会对项目进行审计。要认真研究“资助协议”中的所有条款，以便在做出承诺之前了解出资方的这些要求，如果你无法履行协议，就有可能面临被迫偿还所有资金的局面。有些基金会认可管理资金的费用，可能会提供申请金额的15%作为资金管理的补偿。

“其目标是要改善地方经济指标，比如失业率及其评估基础。”

如果政府基金拒绝了你的资金申请，可以提出出具“解释函”的要求来了解被拒绝的原因，但私人基金会则不会予以解释。赞助者拒绝资助项目的原因有许多：可能是因为计划欠周的项目计划书；也可能是因为设计不足的项目规划；或者是由于还有更好的、更需要资助的项目参与竞争等原因。如果你知道为何被拒绝，那么在你重新申请或者申请其他经费时，就能更加有备而战。

关于作者

瓦莱丽·曼恩 (Valerie J.Mann) 任曼恩基金方案公司 (Mann and Mann Grant Solutions) 总裁，拥有30多年的经费计划书撰写经验。她定期召开关于如何寻求经费资助的培训班和研讨会。
