

Артем Зубков

Как ТОС выиграл свой первый грант

Артем Зубков

**Как ТОС выиграл
свой первый грант**

«Автор»

2026

Зубков А.

Как ТОС выиграл свой первый грант / А. Зубков — «Автор»,
2026

Многие ТОСы теряют веру в себя и систему поддержки инициатив из-за постоянных неудач в конкурсах грантов. Отказ за отказом и активисты опускают руки, считая, что "всё равно побеждают свои". Но когда команда ТОС «Красная Поляна» после трёх отказов решает не просто написать очередную заявку, а по-настоящему разобраться во всех тонкостях её подготовки – всё меняется. Они изучают каждую ошибку, учатся правильно описывать проблему через цифры и истории людей, формулировать задачи вместо мероприятий, составлять календарный план, честно считать бюджет и вовлекать жителей. В этом и кроется залог успеха – желание и упорство в достижении своей цели. Это рассказ-тренажёр, написанный на основе анализа тысяч реальных заявок ТОС Воронежской области. Читайте всей командой, обсуждайте каждую главу и у вас обязательно получится. Удачи в конкурсах грантов!

© Зубков А., 2026

© Автор, 2026

Артем Зубков

Как ТОС выиграл свой первый грант

«Как ТОС выиграл свой первый грант»

рассказ-тренажёр

От автора

Дорогие друзья!

Перед вами не просто рассказ. Это учебное пособие в художественной форме – результат анализа тысяч грантовых заявок ТОС. Заявок успешных и неуспешных.

За десять лет работы с ТОСами я увидел одну и ту же картину: активные, равнодушные люди, готовые менять свои территории к лучшему, раз за разом получают отказ. Не потому, что их проекты плохие. Не потому, что «всё распределяют между своими». А потому, что они не умеют правильно объяснить, зачем им нужен грант и как они будут его использовать.

Этот рассказ – попытка показать типичные ошибки и пути их исправления. Вера, Иван Петрович, Василий, Лидия и Ольга – собирательные образы реальных активистов ТОС. Их ошибки – это ошибки, которые я вижу в заявках каждый год. Их путь к победе – это путь, который прошли десятки успешных команд.

Как правильно работать с этим рассказом?

Первое: читайте командой. Соберите актив вашего ТОС: пять, семь, десять человек и читайте вместе. По главе за вечер. После каждой главы обязательное обсуждение. Что из описанного похоже на вашу ситуацию? Какие ошибки вы уже совершали? Что можно применить у себя?

Второе: не копируйте механически. Это грубейшая ошибка. Формулировки написаны для вымышленного села Красная Поляна. У вас своя территория, свои цифры, свои истории. Ваша задача понять принцип и применить его к своей реальности. Не «скопировать описание проблемы», а научиться описывать СВОЮ проблему конкретно, с цифрами и примерами.

Третье: делайте лучше, чем в рассказе. Команда ТОС «Красная Поляна» сделала хорошую работу. Но вы можете сделать ещё лучше. Больше деталей, больше вовлечения жителей, более убедительные доказательства. Рассказ показывает минимально необходимый уровень. Стремитесь к максимальному.

Четвёртое: обсуждайте каждую главу. После главы про описание проблемы достаньте вашу старую заявку или черновик новой. Сравните с тем, что сделали герои. Где у вас общие слова? Где не хватает конкретики? После главы про цель – проверьте, соответствует ли ваша цель проблеме. И так далее.

Пятое: используйте дополнительные материалы. Этот рассказ – часть учебной системы. Обязательно посмотрите видеокурс «Как разработать проектную заявку». Там подробно разобраны все аспекты.

Несколько честных слов

Я потратил годы на развитие территориального общественного самоуправления Воронежской области. Оценил тысячи заявок. Провёл сотни семинаров. Записал видеокурс. Написал несколько рассказов. Я сделал всё, что мог, чтобы помочь вам.

Теперь очередь за вами.

Если вы прочитаете этот рассказ по диагонали, в одиночку, не обсуждая – толку не будет. Если просто скопируете формулировки – получите отказ, потому что они не про вашу территорию.

Но если вы соберётесь командой, вдумчиво разберёте каждую главу, честно оцените свои ошибки и примените принципы к своему проекту – у вас всё получится. Потому что грантовая заявка не лотерея и не блат. Это умение ясно объяснить: какая проблема, зачем её решать, как вы это сделаете и почему именно вам можно доверить деньги.

Этому умению можно научиться. И этот рассказ – ваш учебник.

Я верю в вас. Верю, что вы сможете. Верю, что ваши проекты нужны вашим территориям. Приложите усилия – и у вас обязательно получится.

Успехов вам, дорогие активисты ТОС. Пусть ваши площадки, дороги, парки, Дома культуры станут реальностью. Пусть ваши сёла и города становятся лучше благодаря вашему труду. С уважением,

Артем Николаевич Зубков,
депутат Воронежской областной Думы,
председатель комитета по вопросам местного самоуправления и средствам массовых коммуникаций.

ГЛАВА 1. «Декабрьский разговор»

Вера Ковалёва сидела в учительской после уроков и смотрела в окно. За стеклом серое декабрьское небо и голые деревья. И пустырь. Тот самый пустырь на улице Центральной, где три года назад стояла детская площадка. Точнее, то, что от неё осталось после того, как администрация признала оборудование аварийным и демонтировала всё до основания.

Вера вздохнула. Чай в кружке давно остыл.

Дверь учительской открылась. Вошла Ольга Фомина, библиотекарь и секретарь ТОС «Красная Поляна». В руках свежий номер районной газеты.

– Верочка, – тихо позвала Ольга. – Тут... объявление. Про конкурс грантов. Для ТОСов. Вера даже не повернула головы.

– Оль, ну сколько можно.

– Вер...

– Три раза, Оля. Три раза мы подавали заявки. Три раза отказ. Хватит.

Ольга помолчала, потом всё-таки положила газету на стол.

– Может, четвёртый раз – счастливый? – совсем тихо сказала она и вышла.

Вера посмотрела на газету. Крупными буквами: «Областной конкурс грантов на поддержку инициатив территориального общественного самоуправления. Гранты до 1,5 миллиона рублей. Приём заявок до 4 февраля 2026 года».

Полтора миллиона. Детская площадка. Мечта.

Вера закрыла глаза. Первая заявка – отсыпка дороги. Отказ. Вторая заявка – ограждение кладбища. Отказ. Третья заявка – благоустройство сквера. Отказ.

Каждый раз – надежда. Каждый раз: поездки на семинары, ночи за компьютером, споры, правки, волнение. И каждый раз короткое письмо: «Ваша заявка отклонена».

Вера встала, взяла телефон. На экране фотография сына Максима. Семь лет. Светлые вихры, озорные глаза. Вчера он спросил: «Мам, а правда, что нашу площадку снесли навсегда?» Вера не знала, что ответить.

Она сфотографировала объявление в газете и отправила в чат ТОС. Написала коротко: «Собираемся сегодня вечером. У меня».

Вечер наступил быстро. За столом в доме Веры собрался актив ТОС. Иван Петрович Седых, шестьдесят два года, бывший директор сельского Дома культуры – седой, спокойный, уставший. Василий Громов, сорок пять лет, фермер – крепкий, загорелый, с вечно хмурым лицом. Лидия Макарова, двадцать восемь лет, дизайнер, работает удалённо – энергичная, с ноутбуком наперевес. Ольга Фомина – тихая, в очках, с неизменной папкой документов.

Вера положила на стол газету.

– Новый конкурс. Полтора миллиона. Детская площадка наша, если выиграем.

Молчание.

Потом Василий резко отодвинул стул.

– Вера, давай без этого.

– Вась...

– Три раза, Верка. Три раза мы писали, ездили на семинары, надеялись. И что? Отказ, отказ, отказ. Он встал, прошёлся по комнате. Побеждают всё равно одни и те же. А мы время тратим.

Лидия осторожно предложила:

– Может, попробуем ещё раз? Вдруг...

Василий развернулся к ней:

– Лида, ты у нас два года всего в селе. А мы три раза через это прошли. Знаешь, каково это? Писать заявку, верить, что получится, а потом читать: «Отклонено». Без объяснений толком. Просто – отклонено.

Вера молчала. Василий продолжал, уже тише:

– Я вот что думаю. Всё это показуха. Гранты есть, да. Но их дают своим. Кому надо тем и дают. А мы тут бумаги пишем, на семинары ездим... Толку ноль. Верка, я тебя уважаю. Ты стараешься, я вижу. Но хватит уже людям голову морочить. Лучше попросим у фермеров досок и сами хоть скамейки сколотим да песочницу сделаем.

Ольга тихо возразила:

– Василий, а может, дело не в «своих»? Может, мы что-то не так писали?

Василий фыркнул:

– Не так? Да мы по всем правилам писали! Верка на семинары ездила, конспекты вела. Иван Петрович формулировки правил. Лидка картинку рисовала. Всё по науке. И что?

Иван Петрович, молчавший до этого, открыл глаза.

– Вася прав, Верочка. Я устал. Мы все устали. Каждый раз – надежда, каждый раз – разочарование.

Вера посмотрела на них. Усталые лица. Потухшие глаза. Она достала телефон, открыла папку «ТОС – семинары». Там десятки фотографий её конспектов, скриншоты презентаций Артема Николаевича Зубкова, ссылки на его видеоролики.

– Помните, – тихо сказала Вера, – в прошлый раз Васька сказал: «Всё равно между своими распределяют». И знаете... я почти поверила.

Ольга посмотрела на неё выжидающе.

– Но потом, – продолжила Вера, – я пересмотрела все записи семинаров Артема Николаевича. Все. Ночами сидела, слушала. И понимаете, что я поняла?

Василий скептически переспросил:

– Что?

– Если бы всё было «между своими», то он не тратил бы столько времени на нас. Не записывал бы ролики. Не объяснял бы по сто раз, как правильно писать цели, задачи, планы. Вера посмотрела на папку с их старыми заявками. Может, мы просто... чего-то не поняли? Может, мы делали что-то не так?

Иван Петрович медленно кивнул:

– Помню, Артем Николаевич на последнем семинаре говорил: «Если заявка не прошла – значит, вы не смогли объяснить, зачем вам это нужно». Может, мы и правда не смогли объяснить?

Лидия подалась вперёд:

– Вера, а давай попробуем по-другому? Не просто написать заявку, а... разобраться. Понять, где мы ошиблись. У тебя же все записи семинаров есть?

Вера кивнула:

– Есть. Все.

Ольга тихо добавила:

– У меня все три наши заявки сохранены. Можем сравнить, что мы писали и что надо было писать.

Василий вздохнул:

– Вы серьёзно? Опять?

Вера посмотрела ему в глаза:

– Вась, я понимаю. Ты устал. Мы все устали. Но... Она показала на окно, за которым был пустырь. Там играют наши дети. Максим вчера спросил: «Мам, а площадку вернут?» Я не знала, что ответить. Если не мы – то кто? Если не сейчас – то когда?

Молчание затянулось. Потом Иван Петрович медленно выпрямился:

– Знаете, что я предлагаю. Давайте не просто писать заявку. Давайте учиться. Поднимем все записи семинаров, все наши старые заявки. Разберём построчно: где мы ошиблись, что сделали не так. Артем Николаевич же объяснял, как правильно ставить цели, как формулировать задачи. Может, мы просто не поняли его слова?

Лидия сразу откликнулась:

– Я поддерживаю. Давайте попробуем ещё раз. Но теперь иначе.

Ольга согласно кивнула:

– И я за.

Все посмотрели на Василия. Он долго молчал, потом буркнул:

– Ладно. Четвёртый раз. Но если опять облом, то я в этом больше не участвую. Окончательно.

Вера выдохнула с облегчением:

– Договорились, Вась.

Иван Петрович встал:

– Тогда завтра вечером собираемся у меня. Я подниму все записи семинаров, все материалы. Начнём с самого начала. С азов.

Вера кивнула:

– Хорошо.

Когда все разошлись, Вера осталась одна. Она снова открыла телефон, нашла последнюю запись семинара Зубкова. Название: «С чего начинается грантовая заявка». Включила. Голос Артема Николаевича звучал спокойно и уверенно: «Друзья, многие спрашивают: с чего начать писать заявку? С календарного плана? С бюджета? Нет. Заявка начинается с проблемы. Если вы не можете чётко, ясно, конкретно объяснить, какую проблему вы планируете решить на вашей территории – вся заявка развалится. **Помните: конкурсная комиссия не живёт в вашем селе. Они не умеют читать ваши мысли. Вы должны им это рассказать.** Простыми словами. Честно. Без красивых и умных фраз. Вот с этого и начинайте».

Вера выключила запись. Посмотрела в окно. На пустырь.

– Ладно, – тихо сказала она сама себе. – Попробуем. Но теперь правильно.

Она открыла ноутбук. Создала новый документ. Написала: «Проект: детская площадка «Территория счастья». ТОС «Красная Поляна». Заявка на грант – попытка четвёртая».

И улыбнулась. Где-то в глубине души теплилась надежда. Может, и правда четвёртый раз счастливый.

ГЛАВА 2. «Начало начал: проблема, а не календарный план»

Следующий вечер выдался морозным. Вера шла к дому Ивана Петровича, кутаясь в пуховик. В руках ноутбук и папка с распечатками старых заявок. Небо было чистым, усыпанным звёздами. Где-то лаяла собака. Село спало.

Иван Петрович встретил её на пороге. В доме пахло чаем и старыми книгами. На столе в гостиной уже лежали стопки бумаг, открыт ноутбук, из колонок доносился знакомый голос – Артем Николаевич Зубков читал лекцию на одном из семинаров.

– Заходи, Верочка, – сказал Иван Петрович. – Остальные уже едут. Я тут материалы поднял. Все три наши заявки, все записи семинаров за три года. Будем разбираться.

Вскоре подъехали Василий на своём потрёпанном «уазике», Лидия и Ольга пришли вместе. Расселись за столом. Иван Петрович разлил чай по кружкам.

– Итак, – начала Вера, – мы решили понять, что делали не так. У нас больше месяца до подачи заявки. Этого достаточно, если работать правильно.

Лидия открыла свой ноутбук:

– Я тут все три наши заявки подняла. И сразу вопрос: а с чего мы начинали каждый раз?

Ольга полистала папки:

– С календарного плана. Помню, первую заявку начали именно с него.

Иван Петрович покачал головой:

– И это уже была ошибка. Он включил запись. Зубков объяснял: «Друзья, у многих из вас есть соблазн. Вы живёте с проблемой каждый день. Вам кажется, что всё и так очевидно. Нет площадки и её нужно построить. Зачем описывать проблему? Давайте сразу к действиям! Но это ошибка. Огромная ошибка. Потому что конкурсная комиссия не живёт в вашем селе. Эксперты не знают вашу территорию. Они впервые видят название вашего ТОС, когда открывают вашу заявку. Для них ваша проблема не очевидна. Запомните: заявка начинается не с календарного плана. Заявка начинается с описания проблемы. Чёткого. Конкретного. Честного. Без красивых слов».

Василий вздохнул:

– Ну, мы же описывали проблему. В каждой заявке.

Ольга достала первую заявку – на отсыпку дороги. Прочитала вслух:

– «На территории ТОС отсутствует качественная дорожная инфраструктура, что затрудняет передвижение жителей и снижает качество жизни населения».

Повисла тишина.

Василий нахмурился:

– Ну и что здесь не так? Всё чётко написано.

Иван Петрович покачал головой:

– Вась, представь: ты эксперт. Сидишь в областном центре, читаешь заявку. Вот эту фразу. Что ты понял?

Василий пожал плечами:

– Ну... что дорога плохая.

– Насколько плохая? В чём конкретно проблема? Ямы? Грязь? Сколько лет в таком состоянии? Как это мешает людям? Сколько членов ТОС поддержали проект по ремонту дороги?

Василий помолчал:

– Этого... не написано.

– Вот именно. «Отсутствует качественная инфраструктура», «снижает качество жизни» – это общие слова. Красивые, но пустые. Откуда эксперт узнает, насколько плохая наша дорога? Может жителей устраивает такая дорога?

Лидия включила следующую запись семинара. Зубков объяснял:

«Многие пишут: «отсутствует», «недостаточно развита», «требуется улучшения», «не соответствует современным стандартам». Это ни о чём. Пишите конкретно. Не «отсутствует качественная дорога», а «дорога не ремонтировалась 15 лет, после дождя образуются ямы глубиной до 30 сантиметров, скорая помощь отказывается ехать в село в распутицу, столько-то человек поддерживают решение именно этой проблемы». Чувствуете разницу? Во втором случае эксперт видит картину».

Вера схватила ручку, начала записывать.

Иван Петрович продолжил:

– Давайте посмотрим вторую заявку. Ограждение кладбища.

Ольга зачитала:

– «Кладбище не имеет ограждения, что приводит к проникновению на территорию животных».

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.