

Pisanje projekta korak po korak

Autori : Chad T.Green i Yvette Castro-Green

Izdavač: NGO Centrs- Riga

Pisanje predloga projekta ili projektnog zahteva (project proposal, application) povezano je sa traženjem sredstava i deo je procesa traženja , prikupljanja sredstava (fundraising, grantseeking procedure) .

Šta mislite, šta ide prvo: pisanje projekta ili traženje donatora?

Pisanje predloga projekta obično sledi nakon što smo identifikovali jednog ili više potencijalnih donatora. Svi donatori, bili oni pojedinci ili velike fondacije imaju svoje specifične interese i prioritete, koje možemo podeliti na sledeće kategorije:

- određeno polje interesovanja (izgradnja civilnog društva, obrazovanje..)
- određena ciljna grupa (katolici, žene, beskućnici..)
- određeno geografsko područje (istočna Evropa, Afrika)
- određene vrste organizacija(bolnice, univerziteti, crkve)
- određene namene (grantovi za opremu, za konferencije, ..)

Ključ za uspešno prikupljanje sredstava su pozitivan pristup (“ja mogu to da uradim”). Ako od samog početka sumnjate u uspeh, ako se plašite, ako se stidite zato što tražite sredstva, verovatno nećete uspeti. Ako ste optimista i ako u vašem predlogu češće koristite glagole “mogu i hoću” nego” možda”, donator će više verovatni u vašu sposobnost uspešnog izvršenja projekta.

Postoje brojne predrasude koje vas onemogućavaju da budete uspešni u prikupljanju sredstava. Te predrasude su:

1. Donatori jedva čekaju da mi daju sredstva

Naprotiv, u stvarnosti je traženje sredstava aktivan proces, gde vi istražujete i tražite sredstva i ne čekate pasivno da vas donator nađe.

Vaš uspeh ili neuspeh zavise od toga da li ste prepoznali pravu šansu za donaciju ili ne!

2. Što više sredstava tražim, više ću dobiti.

Naprotiv - što je budžet veći, teže je dobiti sredstva. Velika sredstva se obično daju organizacijama koje iza sebe imaju čitav niz uspešno izvršenih projekata. Zato-ako ste mala i nova organizacija, počnite sa malim budžetom. Vremenom ćete izgraditi svoj kredibilitet koji će omogućiti dobijanje većih sredstava. Sa druge strane - ako imate mali projekat sa velikim budžetom, dobićete verovatno manja sredstva nego što ste tražili.

3. Ako jednom dobijem sredstva od donatora, garantovano ću ih dobijati i u budućnosti

Ne očekujte da i sledeći put automatski dobijete sredstva od vašeg donatora. Donatori više vole ako imate mrežu finansijske podrške koja vam omogućava nastavak vašeg projekta i rada. Prioriteti i interesi donatora se menjaju - nemojte se zato nikada oslanjati samo na jednog.

Pravilo “Ništa nije opasnije nego se oslanjati samo na jednog donatora i očekivati od njega doživotnu podršku.”

4. Ako dobijem pare - one su moje i nikome ne polažem računa o njima.

Stvarnost je : donatori vam ne poklanjaju novac- oni sklapaju ugovor sa organizacijama čiji projekti zadovoljavaju njihove potrebe i interese. Aplikacija ili projektni zahtev je stoga obavezujući ugovor između vas i donatora. To znači da morate da sledite njihova pravila podnošenja finansijskog i narativnog izveštaja, obaveznog informisanja o svim izmenama u projektu itd. Ako želite napr. da kupite vozilo koje nije predviđeno budžetom, morate prvo konsultovati donatora.

5. Laži ili preuveličavanja povećavaju moje šanse za dobijanje granta

Često padamo u iskušenja da slažemo i preuveličavamo kod pisanja grantova - nemojte to raditi , nikada se ne isplati. Dugotrajni i uspešni odnosi sa donatorima su uglavnom zasnovani na istini. Ako izgubite poverenje donatora, izgubićete i svoju reputaciju a možda ćete morati i da vratite sredstva.

Pravilo: “Poštenje je najbolja politika”

6. Svoje ciljeve treba potpuno da prilagodim interesima i potrebama donatora.

Nemojte svoje interese i potrebe nikada u potpunosti podrediti interesima donatora. Bolje je ako odredite svoje ciljeve i interese i onda ih prilagodite tako da odgovaraju interesima donatora.

Pravilo je: "Ne možete upravljati vetrom, ali možete podesiti jedra"

7. Neuspeh je katastrofa

U proseku samo između 10-30% predloga dobija sredstva. Zato- ako je vaš predlog odbijen, ne uzimajte to tragično, već ga primite kao iskustvo iz kojeg ste nešto naučili i pokušajte ponovo. Ako je potrebno, pitajte donatora zašto je odbio vaš predlog i šta da uradite sledeći put.

Pravilo: Ako ne uspete iz prve, učite iz iskustva i pokušajte ponovo!

Prva faza procesa prikupljanja sredstava je istraživanje i identifikovanje pravog donatora. Zašto je, kada govorimo o pisanju predloga važno, prethodno identifikovati potencijalne donatore? Pre svega zato, što pre nego što se obratimo potencijalnom donatoru, treba da razmislimo i da odgovorimo na pitanja o tome ko smo mi, šta želimo da uradimo i za koga želimo da to uradimo. Potrebno je da utvrdimo vezu koja postoji između naše organizacije, našeg projekta i donatora. Kako bi definisali ovu vezu, treba prethodno da odgovorimo na sledećih osam pitanja:

- O kom problemu ili potrebi se radi
- Koja je ugrožena populacija/ciljna grupa
- O kom se geografskom području radi
- Rešenje problema
- Vrsta projekta
- Trajanje projekta
- Iznos budžeta
- Karakteristike vaše organizacije

Kada ste odgovorili na sva ova pitanja, znaćete kakav je vaš projekat i znaćete i kakvog donatora treba da tražite. Za pronalaženje donatora vam mogu poslužiti podaci na internetu ali i razni direktorijumi.

Ako ste identifikovali najmanje tri potencijalna donatora, obratite im se lično ili pismeno i tražite od njih obrasce za aplikaciju (application forms) ili uputstva za pisanje aplikacija. Ako je potrebno, nazovite odgovorno lice i tražite dodatne podatke. **Sve ovo će vam pomoći da vašu aplikaciju što više prilagodite potrebama i interesima donatora.**

Važno je znati da traženje donatora i pisanje aplikacija zahteva mnogo vremena. Ne možete npr. sestri i napisati aplikaciju za velik projekat u jednom danu. Aplikaciju treba podeliti na više delova (o tome će biti reči) i zatim svaki razrađivati za sebe, zatim se ti delovi upoređuju, prilagođavaju kako bi se obezbedila najbolja moguća prezentacija vaših ideja. Dobra vest je naravno ta da će vam za svaku narednu aplikaciju trebati manje vremena i napora, zato što ćete znati više o najtežim delovima kao što su određivanje ciljeva i pisanje budžeta. Neke delove vaše aplikacije kao što su predstavljanje organizacije možete ponavljati.

KAKO NAPISATI DOBAR PREDLOG PROJEKTA?

Predlog projekta najčešće obuhvata sledećih 11 komponenti:

1. Propratno pismo (Cover Letter)
2. Naslovna strana (Title Page)
3. Sadržaj (Table of Contents)
4. Rezime, Sažetak (Summary)
5. Uvod (Introduction)
6. Definicija problema ,izjava o potrebama (Statement of Need, Problem)
7. Ciljevi i zadaci (Aims and Objectives)
8. Program i metod ,metodologija sa vremenskim planom (Methodology with Timetable)
9. Evaluacija (Evaluation)
10. Budžet (Budget)
11. Aneksi (Appendix)

1. **Prpratno pismo (Cover letter)**

je prvi dokument koji će donator pročitati. Po sadržaju je sličan rezimeu projekta, stim da treba da izbegavate ponavljanje. Prpratno pismo:

- treba da bude upućeno (adresirano) određenoj osobi
- počnite sa razlogom obraćanja donatoru
- navedite ukupnu cenu projekta
- opišite kratko o kojoj vrsti projekta se radi i cilj projekta
- objasnite zašto je ovaj projekat prioritetan za vašu organizaciju
- na kraju navedite ime osoba za buduće kontakte
- neka prpratno pismo potpiše osoba koja ima najveću funkciju u vašoj organizaciji

2. **Naslovna strana (Title Page):**

Predlažemo da počnete sa :

Predlog upućen... (Proposal to..) i naziv donatorske organizacije kojoj se upućuje predlog, zatim sledi

Naziv projekta (project title)
i na kraju

Naziv i adresa vaše organizacije (Submitted by...)
Npr.

Proposal to:
Balcan Community Initiatives Fund
c/o 21 Barbould Road
London N16 OSD, UK
Tel/Fax +44 (0)171 249 7337

Project Title:

NGO CENTER I KIKINDA

Submitted by:
Dištrikt 0230
Trg srpskih dobrovoljaca 23
23300 Kikinda, FRY
tel/fax: +382 23026 573

3. **Sadržaj (Table of Contents)**

proverite samo da li broj stranica odgovara sadržaju (ukoliko vaš projekat ima svega nekoliko stranica, onda sadržaj nije neophodan).

4. **Sažetak, rezime (Summary)**

Rezime je deo predloga koji se čita prvi, ali se piše tek na kraju. Ovo poglavlje čitaocu treba da objasni o čemu se radi i šta sledi u nastavku. Ključna stvar je da rezime da kratko i jezgrovito objašnjenje suštine projekta. Ovaj deo treba da uključi:

- Ko ste vi (pravni status vaše organizacije)
- Svrha postojanja vaše organizacije (misija)
- Ukupan iznos projekta prepisan iz budžeta
- Vrsta projekta i cilj projekta
- Lokaciju projekta
- Vremenski period za koji se traže sredstva - vreme trajanja projekta

Ako u uputstvima donatora nije drugačije određeno, ograničite dužinu ovog dela predloga na 250 do max. 500 reči. Napr. PHARE Democracy Programme zahteva da rezime ne bude duži od osam redova.

5. Uvod (Introduction)

Ovaj deo predloga projekta opisuje vašu organizaciju i cilj tog opisa je da izgradite svoj kredibilitet kod donatora. Opšte je pravilo: pišite ovo poglavlje tako, kao da donator ništa ne zna o vašoj organizaciji i obavezno uključite i sledeće podatke:

- misija i svrha postojanja vaše organizacije
- datum osnivanja vaše organizacije
- nagrade i ostala priznanja koja ste primili za svoj dosadašnji rad
- projekti i programi koje ste uspešno realizovali
- opis vaše ciljne grupe
- izvori vašeg finansiranja (lista donatora)
- visina vašeg budžeta za tekuću godinu
- nešto po čemu ste jedinstveni ili po čemu se razlikujete od ostalih

Nakon budžeta, uvod je najviše analizirano poglavlje vašeg predloga. Stoga je vaš cilj, da u ovom poglavlju raspršite sve moguće sumnje ili nedoumice donatora u pogledu vaše sposobnosti da izvršite zadatke i upravljate dobijenim sredstvima. Ako ste ovo poglavlje dobro napisali, donator će biti uveren da ćete ovaj projekat realizovati sa istim uspehom kao i prethodne.

Novoformirane organizacije će naravno imati problema, kako da pišu o svojim iskustvima i uspesima. U tom slučaju preporučujemo "kupovinu" ili "pozajmljivanje" kredibiliteta od neke druge organizacije. Drugim rečima, možda je bolje ako za sredstva konkuriše iskusnija partnerska organizacija, koja ima veće šanse da dobije grant. U tom slučaju, dogovorite se sa njima, da vam oni kao podizvođaču ustupe većinu projektnih aktivnosti, što će vam pomoći da steknete iskustvo i počnete da izgrađujete svoju reputaciju koja je neophodna za uspešno traženje grantova.

6. Definicija problema, iskaz o potrebama (Statement of Need) - ovo poglavlje se često naziva i "Problem definition" ili "Needs assessed"

U ovom poglavlju želite da odgovorite na dva pitanja:

- Šta je to što se dešava u vašem okruženju (lokalnoj zajednici) i
- Ko je identifikovao (utvrdio) problem (potrebu) i kako je to uradio?

U ovo poglavlje treba da uključite detaljne demografske i statističke podatke koji će čitaocima jasno predstaviti obim i veličinu problem. Dokumentacija je ključna reč u ovom odeljku. Možete uključiti sledeće:

- opis ciljne grupe ili lokalne zajednice
- statističke podatke koji će dokumentovati postojanje problema (navesti i izvore podataka)
- rezultate istraživanja, evaluacija, studija
- citate ili izvode iz zvaničnih dokumenata (UN, ministarstva itd.)
- metode koje su korišćene za utvrđivanje potreba/problema
- urgentnost problema i šta će se desiti ako se sada ništa ne preduzme
- ostale organizacije koje se trenutno bave rešavanjem ovih potreba/problema

Pored toga što dokazujete značaj problema, treba da ukažete i na potrebu za vašim određenim projektom. Drugim rečima, iz analize problema, čitalac treba da nasluti i predvidi vaše metode i strategije za rešavanje problema.

Važno je da zapamtite i sledeće: izbegavajte iskaze o problemu koji su napisani suviše uopšteno, uz korištenje fraza kao što su "malo se zna o...", ili "nedostaju informacije o ...", ili "opšte je poznato...", "svi znaju...".

7. Ciljevi i zadaci (Aims and Objectives)

Nakon opisivanje problema, sada izlažete kakav će biti rezultat vaših napora i kako će se to odraziti na ciljnu grupu i problem. Ova promena kojoj težite može da se izrazi i prikaže kroz ciljeve i zadatke vašeg projekta.

Šta su ciljevi i zadaci?

Ciljevi su uopšteni krajnji rezultati, koji su teže merljivi. Ciljevi uključuju PROMENU koju želite da ostvarite kod vaše CILJNE GRUPE, poput:

- Ovim projektom se teži iskorenjivanju tetanusa u Južnobačkom okrugu.
- Povećanje svesti studenata Beograda o SIDI, putem edukacije
- Osposobljavanje studenata za korištenje IBM računara, organizovanjem kurseva računara

Za razliku od ciljeva, zadaci su specifični i merljivi iskazi koji su relevantni u odnosu na problem i na vaš cilj, i dostizni su u datom vremenskom periodu.

Ili još preciznije : zadaci treba da kažu šta ćete uraditi, kada, **na koji način** (MUDRO postavljeni). Primeri merljivih zadataka su:

- U toku narednih 6 meseci, organizovaćemo početni kurs računara za 25 studenata Užica, dva puta nedeljno po dva časa.
- Otvorićemo savetovalište za žene žrtve nasilja, koje će raditi svakim radnim danom od 9 do 20 sati, koje će pružati psihološke, terapeutske i pravne usluge, u trajanju od godinu dana.

8. Program i metod, metodologija sa vremenskim planom (ovo poglavlje se često naziva i “Aktivnosti projekta) - Methodology with Timetable /Activities

Pošto ste u prethodnim poglavljima opisali problem i promenu koju želite da izvršite, sada treba da objasnite kako ćete operativno izvršiti te zadatke. Ovde je izuzetno važna preglednost, korišćenje grafike, ilustracija, šema i dijagrama koji treba da ilustruju šta će se desiti za vreme trajanja vašeg projekta. Pošto je to detaljan opisa realizacije vašeg projekta, to će najčešće biti i najduže poglavlje predloga projekta. Između ostalog, preporučujemo vam da opišete:

- odgovornost vašeg osoblja (ko će izveštavati, ko će vršiti kontrolu id.)
- koja je funkcija upravnog odbora, savetnika, itd.
- uključivanje volontera
- uloga ciljne grupe u vašem projektu
- kako ćete rukovati dobijenim sredstvima
- lokacija i opis mesta projekta
- vreme implementacije projekta
- distribucija resursa
- alternativne metode za slučaj potrebe

Preporučujemo vam da u cilju vizuelizacije projekta, napravite vremenski plan - tabele i dijagrame koji će prikazati vreme potrebno za realizaciju svih aktivnosti.

9. Evaluacija (Evaluation)

Svaki predlog projekta mora da sadrži i poglavlje o evaluaciji , koji će opisati kako će se utvrditi uspeh ili neuspeh u postizanju planiranih ciljeva i zadataka . Ako su vaši ciljevi dobro formulisani a vaši zadaci specifični i merljivi, onda je lako napisati ovo poglavlje, jer tačno znate šta treba evaluirati. U ovom poglavlju treba da :

- odredite ko će uraditi evaluaciju i zašto
- šta će se evaluirati i kada (ciljevi, zadaci)
- postavite indikatore-pokazatelje
- objasnite metode koje ćete koristiti kod evaluacije (test, istraživanje, upitnici, intervjui, posmatranje itd...).
- vodite računa da izbor metoda zavisi od indikatora
- navedite kada će izveštaj o evaluaciji biti napisan

9a. Buduće finansiranje (Future Funding) - ponekad se naziva i Follow up - tj. nastavak projekta)

Donator očekuje od vas da već imate neku strategiju za nastavak i buduće finansiranje projekta. Donator naravno ne traži da mu date apsolutnu garanciju da možete da obezbedite sredstva i u budućnosti, već ga više interesuje da li imate alternativni lokalni izvor prihoda. Stoga budite što određeniji. Tu možete spomenuti:

- obećanja drugih agencija ili organizacija
- kako i kada će vaša organizacija pokriti neke od troškova
- aspekt održivosti projekta
- ostle potencijalne izvore podrške itd..

Zapamtite: traženje grantova je samo jedna od mnogih opcija za finansiranje projekta. Za mnoge NVO u SAD grantovi predstavljaju relativno mali deo njihovog budžeta. Oni se najčešće oslanjanju na velik broj malih donacija. Ostali izvori prihoda mogu biti:

- lokalna preduzeća
- bogati pojedinci
- članarine
- prodaja promotivnog materijala poput majica, postera, videofilmova, kalendara
- publikacije: bilteni, brošure
- pružanje usluga -treninzi, seminari id.

10. Budžet (Budget)

U budžetu se detaljno prikazuju svi troškovi projekta. Ako je potrebno, treba dati i narativno objašnjenje pojedinih stavki.

Budžet se obično deli na tri kolone:

1. traženo (requested) - to je ustvari iznos koji tražite od donatora kome se obraćate ovim predlogom
2. učešće u troškovima / podela troškova na više donatora (cost sharing) - to je planirano učešće drugih donatora u ukupnim troškovima
3. ukupno (total) - to je zbir prve dve kolone

Vaš budžet mora biti tako napisan, da pruži sve odgovore na moguća pitanja donatora. U budžetu ne sme biti nikakvih iznenađenja ni novina - on proizilazi iz svega onoga što je napisano u prethodnim poglavljima, naročito iz aktivnosti. Ne smete tražiti sredstva za neku aktivnost, koja već nije opisana u projektu. Napr. ako u aktivnostima niste naveli transport, nemojte u budžetu tražiti sredstva za novi minibus!

Ovo su još neki saveti za sastavljanje budžeta:

- podelite budžet na personalne (lični dohoci i honorari osoblja ..) i nepersonalne troškove- personnel costs & non-personnel costs
- izbegavajte uopštene kategorije kao "različito", "ostalo"
- neka opis svake stavke u budžetu bude što detaljniji, tako da ne zahteva posebno objašnjenje
- indirektno troškove (to su nepredviđeni ili hitni izdaci vezani za projekat - napr. ako imamo projekat koji predviđa kupovinu novih računara biće potrebno kupiti diskete, softver, angažovati nekoga da instalira računar itd- pošto ne možemo direktno da predvidimo visinu ovih troškova, uzima se određen procenat od vrednosti računara) ograničite na 10-30% ukupnih troškova

11. Aneksi (Appendix)

Sve ono što bi donatora interesovalo, a ne treba da se nalazi u predlogu projekta , treba dati u aneksu. U aneksu se najčešće nalazi:

- sertifikat o vašem pravnom statusu (rešenje o registraciji vaše NVO)
- organizaciona šema vaše NVO
- spisak članova upravnog odbora
- pismo podrške
- CV vašeg osoblja ili konsultanata
- opis poslova za vaše osoblje
- statistički podaci, tabele, grafikoni
- izveštaj o reviziji vaših finansija
- evaluacioni instrumenti, kao što su upitnici i testovi
- novinski članci, programi, brošure
- profakture ili cenovnici za traženu opremu, nameštaj