

Pisanje projekta korak po korak

Autori : Chad T.Green i Yvette Castro-Green

Preveo i uredio: Arsić Saša-Arso

Pisanje prijedloga projekta ili projektnog zahtjeva povezano je sa traženjem sredstava i dio je procesa traženja, prikupljanja sredstava za opće funkcioniranje udruge.

Što mislite, što ide prvo: pisanje projekta ili traženje donatora?

Pisanje prijedloga projekta obično slijedi nakon što smo pronašli jednog ili više potencijalnih donatora. Svi donatori, bili oni pojedinci, poduzeća ili velike zaklade imaju svoje specifične interese i prioritete, koje možemo podijeliti na sljedeće kategorije:

- određeno polje interesa (izgradnja civilnog društva, ekologija, obrazovanje..)
- određena ciljna skupina (djeca i mladež, žene, ugrožene skupine..)
- određeno geografsko područje (gradovi, županije ili regije)
- određene vrste organizacija (razne udruge, sportske, studentske, specifičnog programa..)
- određene namjene (grantovi za opremu, kampanje, okrugle stolove ..)

Ključ za uspješno prikupljanje sredstava je pozitivan pristup ("mi to možemo učiniti"). Ako od samog početka sumnjate u uspjeh, ako ste uplašeni, ako se sramite ili smatrate da je vama ispod časti traženje sredstava, vjerojatno nećete uspjeti. Ako ste optimist i ako u vašem prijedlogu češće koristite glagole "mogu i želim" nego "možda", donator će više vjerovati u vašu sposobnost uspješnog izvršenja projekta.

Postoje brojne predrasude koje vam onemogućuju da budete uspješni u prikupljanju sredstava. Te predrasude i najčešće zablude 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 uspjeh ili neuspjeh zavise od toga da li ste prepoznali pravu priliku za donaciju ili ne!

2. Što više sredstava tražim, više ću dobiti

Naprotiv, što je proračun veći, teže je dobiti sredstva. Velika sredstva se obično daju organizacijama koje iza sebe imaju čitav niz uspješno izvršenih projekata. Zato, ako ste mala i nova udruga, počnite sa malim proračunom. Vremenom ćete izgraditi svoj kredibilitet koji će omogućiti dobijanje većih sredstava. S druge strane, ako imate mali projekt s velikim proračunom, dobiti ćete vjerojatno manja sredstva nego što ste tražili.

3. Ako jednom dobijemo sredstva od donatora, garantirano ćemo ih dobivati i u budućnosti

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

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

4. Ako dobijemo novce - oni su naši i nikome ne polažemo računa o njima

Stvarnost je: donatori vam ne poklanjaju novac - oni sklapaju ugovor sa organizacijama/udrugama čiji projekti zadovoljavaju njihove potrebe i interese. Aplikacija ili projektni zahtjev je stoga obavezujući ugovor između vas i donatora. To znači da morate slijediti njihova pravila podnošenja financijskih i narativnih izvještaja, obaveznog informiranja o svim izmjenama u projektu, itd. Ako želite, primjerice, kupiti prijevozno sredstvo ili opremu koja nije predviđena proračunom, morate prvo konzultirati donatora.

5. Laži ili preuveličavanja povećavaju moje šanse za dobivanje granta

Često padamo u iskušenja da slažemo i preuveličavamo kod pisanja projekata - nemojte to raditi, nikada se ne isplati. Dugotrajni i uspješni odnosi sa donatorima su uglavnom zasnovani na istini. Ako izgubite povjerenje donatora, izgubiti ćete i svoju reputaciju, a možda ćete morati i vratiti sredstva.

Pravilo: "Poštenje je najbolja politika"

6. Svoje ciljeve trebamo potpuno prilagoditi 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 vjetrom, ali možete podesiti jedra"

7. Neuspjeh je katastrofa

U prosjeku samo između 10-30% prijedloga dobiva sredstva. Zato, ako je vaš prijedlog 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 prijedlog i što da učinite sljedeći put.

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

Prva faza procesa prikupljanja sredstava je istraživanje i identificiranje pravog donatora. Zašto je, kada govorimo o pisanju prijedloga projekta, važno prethodno identificirati potencijalne donatore? Prije svega zato što prije nego se obratimo potencijalnom donatoru, trebamo razmisliti i odgovoriti na pitanja o tome **tko smo mi, što želimo učiniti za koga želimo to učiniti**. Potrebno je utvrditi vezu koja postoji između naše udruge, našeg projekta i donatora. Kako bi definirali ovu vezu, treba prethodno odgovoriti na sljedećih osam pitanja:

- O kojem problemu ili potrebi se radi
- Koja je ugrožena populacija/ciljana skupina
- O kojem se geografskom području radi
- Rješenje problema
- Vrsta projekta
- Trajanje projekta
- Iznos proračuna
- Karakteristike vaše udruge

Kada ste odgovorili na sva ova pitanja, znat ćete kakav je vaš projekt i znat ćete i kakvog donatora trebate tražiti.

Za pronalaženje donatora mogu vam poslužiti podaci na internetu, ali i druga javna glasila, u kojima redovito možete pronaći otvorene natječaje za donacije.

Ako ste identificirali najmanje tri potencijalna donatora, obratite im se osobno ili pismeno i tražite od njih obrasce za aplikaciju (prijedlog) ili upute za pisanje prijedloga. Ako je potrebno, nazovite odgovornu osobu i tražite dodatne podatke. **Sve ovo pomoći će vam da vašu aplikaciju (prijedlog projekta) što više prilagodite potrebama i interesima donatora.**

Važno je znati da traženje donatora i pisanje prijedloga projekta zahtjeva mnogo vremena. Ne možete, na primjer, sjesti i napisati prijedlog za velik projekt u jednom danu. Aplikaciju treba podijeliti na više dijelova (o tome malo kasnije) i zatim svaki razrađivati za sebe, zatim se ti dijelovi uspoređuju, prilagođavaju kako bi se osigurala najbolja moguća prezentacija vaših ideja. Dobra vijest je, naravno, ta da će vam za svaku narednu aplikaciju trebati manje vremena i napora, zato što ćete znati više o najtežim dijelovima kao što su određivanje ciljeva i pisanje proračuna. Neke dijelove vaše aplikacije kao što su predstavljanje organizacije možete ponavljati.

KAKO NAPISATI DOBAR PRIJEDLOG PROJEKTA?

Prijedlog projekta najčešće obuhvaća slijedećih 11 komponenti:

1. Propratno pismo (Cover Letter)
2. Naslovna strana (Title Page)
3. Sadržaj (Table of Contents)
4. 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 metode , metodologija sa vremenskim planom (Methodology with Timetable)
9. Evaluacija (Evaluation)
10. Proračun (Budget)
11. Prilozi (Appendix)

1. Propratno pismo (Cover letter)

Prvi dokument koji će donator pročitati. Po sadržaju je sličan sažetku projekta, s tim da trebate izbjegavati ponavljanje. Propratno pismo:

- treba biti upućeno (adresirano) određenoj osobi
- počnite sa razlogom obraćanja donatoru
- navedite ukupnu cijenu projekta
- opišite ukratko o kojoj vrsti projekta se radi i cilj projekta
- objasnite zašto je ovaj projekt prioritetan za vašu udrugu
- na kraju navedite ime osoba za buduće kontakte
- neka propratno pismo potpiše osoba koja ima najveću funkciju u udruzi (predsjednik).

2. Naslovna strana (Title Page)

Predlažemo da počnete sa :

Prijedlog upućen... i naziv donatorske organizacije kojoj se upućuje prijedlog,

zatim slijedi **Naziv projekta** i na kraju **Naziv i adresa vaše udruge**.

Npr.

Prijedlog upućen:

Podravka d.d.
Korporativne komunikacije
Andrije Hebranga 32, 10000 Zagreb
s naznakom "Natječaj za dodjelu donacija 2007"

Naziv projekta: **IZVIĐAČKA ŠKOLA U PRIRODI ZA
DJECU SA POSEBNIM POTREBAMA**

Poslano od:

ODRED IZVIĐAČA „ISTRA“ PULA
Gajeva 3/II, 52100 Pula
tel/fax: 052/505-195

3. Sadržaj (Table of Contents)

Provjerite samo da li broj stranica odgovara sadržaju (ukoliko vaš projekt ima svega nekoliko stranica, sadržaj nije neophodan).

4. Sažetak (Summary)

Sažetak je dio prijedloga koji se čita prvi, ali se piše tek na kraju. Ovo poglavlje čitaocu treba objasniti o čemu se radi i što slijedi u nastavku. Ključna stvar je da sažetak daje kratko i jezgrovito objašnjenje suštine projekta. Ovaj dio treba sadržavati:

- Tko ste vi (vaš opis i pravni status vaše udruge)
- Svrha postojanja vaše organizacije (misija)
- Ukupan iznos projekta prepisan iz proračuna
- Vrsta projekta i cilj (ciljevi) projekta
- Lokaciju projekta
- Vremensko razdoblje za koji se traže sredstva - vrijeme trajanja projekta

Ako u uputama donatora nije drugačije određeno, ograničite dužinu ovog dijela prijedloga na 250 do najviše 500 riječi. Npr. PHARE Democracy Programme zahtjeva da sažetak ne bude duži od osam redova.

5. Uvod (Introduction)

Ovaj dio prijedloga projekta opisuje vašu organizaciju i cilj tog opisa je da izgradite svoj kredibilitet kod donatora. Opće je pravilo: pišite ovo poglavlje tako, kao da donator ništa ne zna o vašoj organizaciji i obavezno uključite i sljedeće 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 uspješno realizirali
- opis vaše ciljane skupine
- izvori vašeg financiranja (lista donatora)

- visina vašeg proračuna za tekuću godinu
- nešto po čemu ste jedinstveni ili po čemu se razlikujete od ostalih

Nakon proračuna, uvod je najviše analizirano poglavlje vašeg prijedloga. Stoga, vaš je cilj da u ovom poglavlju raspršite sve moguće sumnje ili nedoumice donatora u pogledu vaše sposobnosti da izvršite zadatke i upravljate dobivenim sredstvima. Ako ste ovo poglavlje dobro napisali, donator će biti uvjeren da ćete ovaj projekt realizirati sa istim uspjehom kao i prethodne.

Novoformirane udruge će, naravno, imati problema kako pisati o svojim iskustvima i uspjesima. U tom slučaju preporučujemo "kupovinu" ili "unajmljivanje" kredibiliteta od neke druge organizacije. Drugim riječima, možda je bolje ako za sredstva konkurira iskusnija partnerska organizacija, koja ima veće šanse da dobije grant. U tom slučaju, dogovorite se s njima da vam oni kao podizvođaču ustupe većinu projektnih aktivnosti, što će vam pomoći da steknete iskustvo i počnete izgrađivati svoju reputaciju koja je neophodna za uspješno dobivanje 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 odgovoriti na dva pitanja:

- Što je to što se dešava u vašem okruženju (lokalnoj zajednici) i
- Tko je identificirao (utvrdio) problem (potrebu) i kako je to učinio?

U ovo poglavlje trebate uključiti detaljne demografske i statističke podatke koji će čitaocima jasno predstaviti obujam i veličinu problema. Dokumentacija je ključna riječ u ovom poglavlju. Možete uključiti sljedeće:

- opis ciljane skupine ili lokalne zajednice
- statističke podatke koji će dokumentirati postojanje problema (navesti i izvore podataka)
- rezultate istraživanja, evaluacije...
- citate ili izvode iz službenih dokumenata (UN, ministarstva itd.)
- metode koje su korištene za utvrđivanje potreba/problema
- urgentnost problema i što će se desiti ako se sada ništa ne poduzme
- ostale organizacije koje se trenutno bave rješavanjem ovih potreba/problema

Pored toga što dokazujete značaj problema, trebate ukazati i na potrebu za vašim određenim projektom. Drugim riječima, iz analize problema čitatelj treba naslutiti i predvidjeti vaše metode i strategije za rješavanje problema.

Važno je zapamtiti i sljedeće: izbjegavajte iskaze o problemu koji su napisani suviše uopćeno, uz korištenje fraza kao što su „malo se zna o...“, ili "nedostaju informacije o ...", ili "opće je poznato...", "svi znaju...".

7. Ciljevi i zadaci (Aims and Objectives)

Nakon opisivanja problema, sada izlažete kakav će biti rezultat vaših napora i kako će se to odraziti na ciljanu skupinu i problem. Ova promjena kojoj težite može se izraziti i prikazati kroz ciljeve i zadatke vašeg projekta.

Što su ciljevi i zadaci?

Ciljevi su uopćeni krajnji rezultati, koji su teže mjerljivi. Ciljevi uključuju PROMJENU koju želite ostvariti kod vaše CILJANE SKUPINE, poput:

- **Ovim projektom se teži iskorjenjivanju predrasuda o vaninstitucionalnom radu s djecom s posebnim potrebama**
- **Povećanje svijesti studenata učiteljskog fakulteta o vannastavnim programima putem edukacije**

- Osposobljavanje izviđačkih voditelja za korištenje konzola Play station III organiziranjem tečajeva i seminara

Za razliku od ciljeva, zadaci su specifični i mjerljivi iskazi koji su relevantni u odnosu na problem i na vaš cilj, i dostizni su u zadanom vremenskom razdoblju.

Ili još preciznije: zadaci trebaju reći **što ćete uraditi, kada, na koji način** (MUDRO postavljeni). Primjeri mjerljivih zadataka su:

- U toku narednih 6 mjeseci, organizirati ćemo početni tečaj PS III za 25 izviđačkih voditelja, dva puta tjedno, po dva školska sata, u trajanju od tri mjeseca
- Otvorit ćemo savjetovalište za žene žrtve nasilja, koje će raditi svakim radnim danom od 9 do 20 sati, koje će pružati psihološke, terapijske i pravne usluge, u trajanju od godinu dana.

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

Kako ste u prethodnim poglavljima opisali problem i promjenu koju želite izvršiti, sada treba objasniti kako ćete operativno izvršiti te zadatke. Ovdje je izuzetno važna preglednost, korištenje grafike, ilustracija, shema i dijagrama koji trebaju ilustrirati što će se desiti za vrijeme trajanja vašeg projekta. Kako je to detaljan opis realizacije vašeg projekta, to će najčešće biti i najduže poglavlje prijedloga projekta. Među ostalim, preporučujemo vam da opišete:

- odgovornost vašeg osoblja (tko će izvještavati, tko će vršiti kontrolu itd.)
- koja je funkcija upravnog odbora, savjetnika, itd.
- uključivanje volontera
- uloga ciljane skupine u vašem projektu
- kako ćete upravljati dobivenim sredstvima
- lokacija i opis mjesta projekta
- vrijeme implementacije projekta
- distribucija resursa
- alternativne metode za slučaj potrebe

Preporučamo vam da u cilju vizualizacije projekta napravite vremenski plan - tablice i dijagrame koji će prikazati vrijeme potrebno za realizaciju svih aktivnosti.

9. Evaluacija (Evaluation)

Svaki prijedlog projekta mora sadržavati i poglavlje o evaluaciji koje će opisati kako će se utvrditi uspjeh ili neuspjeh u postizanju planiranih ciljeva i zadataka . Ako su vaši ciljevi dobro formulirani, a vaši zadaci specifični i mjerljivi, onda je lako napisati ovo poglavlje, jer točno znate što treba evaluirati. U ovom poglavlju trebate:

- odrediti tko će učiniti evaluaciju i zašto
- što će se evaluirati i kada (ciljevi, zadaci)
- postaviti indikatore - pokazatelje
- objasniti metode koje ćete koristiti kod evaluacije (testovi, istraživanje, upitnici, intervjui, promatranje itd...). Vodite računa da izbor metoda zavisi od indikatora
- navedite kada će izvještaj o evaluaciji biti napisan

9a. Buduće financiranje (Future Funding)

- ponekad se naziva i Follow up - tj. nastavak projekta

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

- obećanja drugih donatora ili organizacija
- kako i kada će vaša udruga pokriti neke od troškova
- ideja održivosti projekta
- ostale potencijalne izvore podrške itd..

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

- lokalna poduzeća
- bogati pojedinci
- članarine
- prodaja promotivnog materijala poput majica, postera, video-filmova, kalendara
- publikacije: bilteni, brošure
- pružanje usluga - treninzi, seminari, izleti, škole u prirodi itd.

10. Proračun (Budget)

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

Proračun se obično dijeli na tri kolone:

1. traženo (requested) - to je ustvari iznos koji tražite od donatora kojem se obraćate ovim prijedlogom
2. učešće u troškovima / podjela troškova na više donatora (cost sharing) - to je planirano učešće drugih donatora u ukupnim troškovima
3. ukupno (total) - to je zbroj prve dvije kolone

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

Ovo su još neki savjeti za sastavljanje proračuna:

- podijelite proračun na troškove osoblja (osobni dohodci i honorari) i indirektno troškove (troškovi telefona, pošte, uredskog materijala i drugo)
- izbjegavajte uopćene kategorije kao "različito", "ostalo"
- neka opis svake stavke u proračunu bude što detaljniji, tako da ne zahtjeva posebno objašnjenje
- ostali nespomenuti troškovi (to su nepredviđeni ili hitni izdaci vezani za projekt - npr. ako imamo projekt koji predviđa kupovinu novih računala, bit će potrebno kupiti hardver, softver, angažirati nekoga da ga instalira računalo, itd. - kako ne možemo izravno predvidjeti visinu ovih troškova, uzima se određen postotak od vrijednosti računala - ograničite na 10-30% ukupnih troškova

11. Prilozi (Appendix)

Sve ono što bi donatora interesiralo, a ne treba se nalaziti u prijedlogu projekta, treba dati u prilogima. U prilogima se najčešće nalazi:

- certifikat o vašem pravnom statusu (rješenje o registraciji vaše udruge)
- organizacijska shema vaše udruge
- spisak članova upravnog tijela
- pismo potpore
- CV vašeg osoblja ili savjetnika
- opis poslova za vaše osoblje
- statistički podaci, tablice, grafikoni
- izvještaj o reviziji vaših financija
- evaluacijski instrumenti kao što su upitnici i testovi
- novinski članci, programi, brošure
- računi, ponude ili cijene za traženu opremu..