

I. PRIPREMA I PISANJE PREDLOGA PROJEKTA

Jedan od osnovnih načina prikupljanja sredstava od institucionalnih donatora je pisanje predloga projekta. To je dokument koji objašnjava razlog traženja određene vrste donacija. Cilj je prezentovati planirane aktivnosti tako da daju potencijalnom donatoru jasne odgovore na sledeća pitanja.

Ko?
Šta?
Kome?
Zašto?
Kada?
Gde?
Kako?
Za koliko?

Svaki projekat treba prilagoditi donatoru i jasno specificirati šta zahtevate od potencijalnog donatora.

Pisanje predloga projekta nije zahtevan i težak posao, ali pisanje uspešnih projekata je prava umetnost. Svaki zahtev za dobijanje sredstava se razlikuje od prethodnog i najuspešniji »prikupljači« sredstava stiču ovu veštinu kroz intezivnu praksu i učeći na greškama. Ipak postoje neka univerzalna pravila za pisanje uspešnih zahteva koja će minimizovati rizik od neuspeha. Savetovali bismo da ih prihvatite više kao preporuke koja će voditi vaša razmišljanja, a ne kao zlatna pravila.

Prikupljanje sredstava je posao sa ljudima i, kao svaki drugi posao koji uključuje komunikaciju i kooperaciju, oslanja se velikim delom na individualne faktore.

Prikupljanje sredstava počinje nakon što ste pažljivo isplanirali vaše projekte i aktivnosti.

II. PLANIRANJE ZAHTEVA

Želite li uspeh? Isplanirajte ga. Postoji nekoliko koraka koje je potrebno slediti pre nego što krenete na pisanje zahteva za dobijanje sredstava.

1. Odredite sadržaj zahteva

Ovde se ne podrazumeva samo sadržaj već suštinu onoga što želite prezentovati dokumentom. Pretpostavimo da planirate sve vaše aktivnosti u okviru projekta (što je sama pretpostavka, većina organizacija još uvek planira isključivo akcije i aktivnosti, ali ne i projekte) koje od njih ćete predstaviti? Da li će vaš zahtev pokriti ceo projekat ili samo neke njegove delove? U svakom slučaju vaše aktivnosti i projekat nisu (i ne bi trebali biti) planirani u sklopu procesa prikupljanja sredstava, već kao deo procesa planiranja (na taj način izbegavamo zavisnost od donatora), iako u sklopu procesa prikupljanja sredstava vi određujete kako ćete prezentovati vaš projekat. Postoji nekoliko načina prezentovanja projekta i to tako da gledamo na isti sa različitih gledišta. Stoga je bitno, pre samog pisanja jasno odrediti šta naglasiti u projektu. Opcija je mnogo, svaka sa svojim prednostima i nedostacima i na organizaciji je da odredi šta će prezentovati i na koji način.

Primer:

»Prijatelji« je udruženje koje za invalide opštine Sremski Karlovci organizuje sportske aktivnosti (plivanje, stoni tenis, bridž), društvena okupljanja (večeri poezije, zabave, škole plesa u invalidskim kolicima), radionice umetnosti (slikanje, vajarstvo) isto kao i rehabilitacijske i društvene usluge koje se redovno pružaju (masaža, rehabilitacija i revalidacija, psihoterapija i dr.). Udruženje organizuje festivale, izložbe, sportska takmičenja i okupljanja u prirodi u kojim učestvuju invalidi, njihove porodice i šira zajednica Sremskih Karlovaca. Dobra koja proizvedu invalidi prodaju se na aukcijama i prihod se troši za njihove potrebe. Za proces prikupljanja sredstava za svoje aktivnosti, udruženje može prezentovati svoj rad kao:

- *projekat rehabilitacije i revalidacije koji povećava fizičke sposobnosti svojih subjekata*
- *projekat ojačanja kojim povećavamo samopoštovanje invalida tako da im pomaže u razvijanju novih veština*
- *projekat integracije, kojim vraćamo invalide nazad u zajednicu, ali kao partnere koji imaju mnogo da ponude zajednici.*
- *kombinacija gore navedenih projekata*

Atraktivnost i konkurentnost projektnog zahteva zavisice od njegovog sadržaja za koji se organizacija odluči. Pisanje zahteva za dobijanje sredstava je umetnost prodaje i zahteva marketinške sposobnosti i sposobnosti izražavanja. Za uspeh je potrebno:

- razmisliti o **proizvodu**

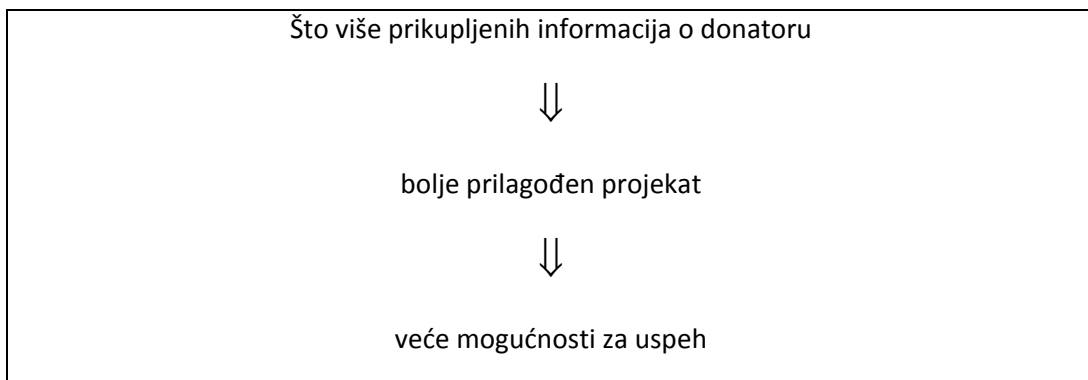
- razmisliti o **kupcu**
- **spojiti** proizvod i kupca
- izabrati način na koji ćemo to izneti

2. Planirajte strategiju i pristup

Ovo je uglavnom izbor strategije. Razmislite:

- da li želite započeti sa pismom u kojem ćete prezentovati sebe i zatražiti informacije o donatoru? ili
- poslati upitnik kojim ćete u grubim crtama opisati potencijalni projekat
- da li ćete nazvati potencijalnog donatora ili
- pokušati ugovoriti sastanak kako bi izložili vaš projekat?
- možda ćete odlučiti odmah poslati vaš zahtev za dobijanje sredstava?

Iako ne postoji pravi odgovor na ova pitanja nema sumnje da:



Razmišljajući o strategiji pristupa za koji ćete se odlučiti, uzmite u obzir dole navedene predloge uspešne strategije:

- Saznajte gde se uklapate – čitajući, istraživajući, telefonskim razgovorom sa koordinatorom projekta ili upitnikom
- Pokažite da se uklapate – prezentujte projekat na sastanku sa koordinatorom/ima projekta pre predavanja projekta donatoru
- proverite da se uklapate – budite spremni da odgovorite na sva pitanja, sastati se koordinatorom projekta i nakon podnošenja projekta, može i telefonom
- izgradite odnos, što intezivniji i ličniji, to bolje, najbolje »oči u oči«

Isto tako, važno je, pozvati neke značajne osobe na događaje koje organizujete povodom nečega. Tako će te dobiti na popularnosti tj. izbeći ćete anonimnost a vaše ime će cirkulisati među donatorima, ako se i ne odazovu vašem pozivu.

Primer:

Organizacija »STOP DROGI« radi u oblasti zavisnosti o drogama. U sklopu svog delovanja sprovodi dugoročne terapije za zavisnike o drogama kao i spektakularne kampanje protiv droge (maratone, koncerte, izložbe). Na svaki od ovih događaja poziva sve donatore aktivne u ovom području, predstavnike vlasti i značajne osobe u zajednici. Donatori se vrlo retko odazovu pozivu ali bez obzira na to ime organizacije cirkuliše u svetu donatora, u isto vreme potencijalni donatori koji se odazovu pozivu nađu se u društvu značajnih osoba u zajednici što je dobra preporuka za organizaciju. Predsednik organizacije smatra da ukoliko uporno pozivate nekoga na vaše događaje, kasnije kada se obratite istima za novac oni se osećaju obaveznim da pomognu. Jednom prilikom je organizacija uputila poziv značajnom donatoru na području zavisnosti od droga da prisustvuje sastanku u terapijskom centru organizacije. Cilj sastanka nije bio prikupljanje sredstava, već razmatranje trenutnih trendova u terapiji zavisnosti. Tokom sastanka od donatora je bilo traženo da savetuje organizaciju s obzirom na dugogodšnje iskustvo u toj oblasti. Nakon nekoliko nedelja organizaciju je posetio isti donator koji je istakao da je impresioniran njihovim radom, sposobnošću i pre svega otvorenošću što je garancija poverenja. Ponekad kada tražimo novac, dobijemo savet, a kada tražimo savet dobijemo novac.

3. Odlučite o ulogama i odgovornosti u procesu aplikacije

Ako ste odlučili da proces radite grupno, na samom početku jasno definišite koja je čija uloga. Iako se projekat sastoji od nekoliko delova koji se mogu podeliti, bitno je da se tretira kao jedan veći zadatak kojim koordinira jedna osoba koja je upoznata sa svim detaljima i zadacima procesa.

Ponekad glavni deo projekta napiše osoba zadužena za prikupljanje sredstava ili projektni koordinator dok budžet sastavlja predsednik organizacije. U tom slučaju važno je osigurati usklađenost glavnog dela projekta i budžeta kroz redovnu komunikaciju svih osoba uključenih u pisanje projekta.

Česta greška je podela pisanja projekta na male delove kako bi se pisanje privelo kraju pre isteka roka za podnošenje zahteva. To obično rezultira nedovršenim projektom ili dvostruko uloženom trudu.

ZAPAMTITE:

POSAO SE NE DELI DA BI SE PRIVEO KRAJU VEĆ DA BI SE POSTIGAO VEĆI KVALITET, UŠTEDA VREMENA I ENERGIJE.

4. Isplanirajte raspored prikupljanja sredstava

Iznenadilo bi vas koliko je različitih aktivnosti potrebno učiniti a koje se odnose na pripremu uspešnog predloga projekta. Upisivanje svih aktivnosti u kalendar pomaže praćenju ko je obavezan izvršiti šta i u kojem vremenskom periodu. Vrlo je korisno onima sa manje iskustva i većim grupama, a pomaže očuvanju cele slike prikupljanja sredstava kao i završavanju zadataka pre isteka roka.

Ako nemate mnogo iskustva u prikupljanju sredstava razmislite koliko je vremena potrebno da napišete određeni projekat i to vreme pomnožite sa brojem između 2 i 5. Više je nego verovatno da ćete potceniti vreme koje je potrebno da napišete projekat, ali pitanje je da li će vam trebati 2 ili 10 puta više vremena nego što ste planirali.

Setite se Marfijevog zakona »Sve što može da krene naopako, krenuće naopako«. To je veoma tačno kada je reč o prikupljanju sredstava, naročito ako ste isključili mogućnost događaja koji vas mogu sprečiti podnošenju projekta pre isteka roka. Uz samo pisanje projekta vi ga isto tako morate ispisati i poslati. Što je kraći rok to se neobičnije stvari događaju čak i stadijumu slanja projekta. Dobro je razmisliti o njima i planirati kao da i postoji mogućnost da se dogode. Mogućnost se obično povećava ako ostavite sve za zadnji čas. Različite nezgode uništile su hiljade dobrih projekata.

Ovo se može dogoditi i vama:

- kompjuterski virus uništi projekat i pre nego što je završen
- štampač ne radi
- nestalo struje zbog nevremena
- zbog velike gužve u saobraćaju ne uspete stići do donatora pre kraja radnog vremena
- štrajk
- neko je prosuo kafu na jedini primerak predloga projekta koji je potpisao predsednik pre nego što je otišao na godišnji odmor
- nova sekretarica je dokument reciklirala umesto kopirala
- slomite nogu, neko vas pokrade, završite u zatvoru, zaljubite se – i sve to na putu do vašeg donatora.

5. Budite sigurni da imate novac i druga sredstva koja su vam potrebna

Cilj projekta za podnošenje zahteva je prikupljanje sredstava, ali i sam proces zahteva odrežena sredstva, ponekad i finansijska da bi se osigurao uspeh. Pre nego što započnete proces podnošenja zahteva proverite da li imate ljudstvo koje je sposobno obaviti zadatak zadovoljavajuće, sposobnosto koje proces zahteva kao i novac (npr. ako proces prikupljanja sredstava zahteva putovanje). Pre samog početka prikupljanja sredstava razmislite da li posedujete ili možete steći sledeće:

- **sposobnost i veštine**
 - da li ste sposobni napisati projekat?
 - da li postoji mogućnost pohađanja obuke za sticanje te sposobnosti?
 - da li se možete obratiti nekome za pomoć?

-da li pišete ili govorite engleski (zavisno od donatora)?

- **vreme**

-da li stvarno imate dovoljno vremena za pisanje kvalitetnog projekta?

-da li možete računati na članove tima i na njihovo vreme?

-da li se možete obratiti vašem predsedniku za pomoć u bilo koje vreme?

-da li u vašem organizacijskom planu postoji vreme za ovaj posao?

- **sredstva**

-da li imate svu potrebnu opremu koja vam je potrebna?

-da li možete pozajmiti/kupiti sve što vam je potrebno?

-da li imate finansijskih sredstava (za prevod ili putovanje ako je potrebno)

6. Prikupljanje podataka koji su vam potrebni

Za pripremu uspešnog predloga projekta potrebno je imati što više informacija i podataka kako bi smo bili pripremljeni i kompetentni, a informacije ćemo koristiti kao argumente u projektu.

Prikupite činjenice, podatke, statistike, rezultate istraživanja, tj. sve što se odnosi na probleme koji želimo rešiti.

III. UPOZNAVANJE DONATORA

Nakon što ste identifikovali potencijalne donatore i izabrali one kojima ćete se obratiti, potrebno je uložiti truda i saznati što je više moguće o njima, jer oni će proučavati vaš zahtev i doneti odluku.

Istraživanje donatora je ključ celog procesa. Ako je obavljen temeljno, pomoći će da se vaš zahtev savršeno uklapa sa donatorovim potrebama, očekivanjima, sklonostima i zahtevima.

Šta je cilj istraživanja donatora?

Cilj je upoznati potencijalnog donatora »bolje nego što on poznaje sebe samoga«. Ako želite uspeti morate komunicirati efektivno i to ne samo usklađujući način na koji se izražavate nego isto tako usklađujući interese i važnost oba partnera: vas (koji ima određeno zanimanje za nešto, ideju i potražuje finansijska sredstva) i vašeg potencijalnog donatora (koji isto tako ima određeno zanimanje za nešto i poseduje finansijska sredstva)

Kako doći do informacija o potencijalnom donatoru?

NTTim, <http://saftn.org> Studentska asocijacija FTN

- u godišnjim izveštajima,
- priručnicima, brošurama i drugim publikacijama
- kontaktiranjem sa drugim organizacijama koje su sarađivale sa vašim potencijalnim donatorom
- telefonskim razgovorom sa donatorom
- ličnim kontaktom, sastankom ako za to postoje uslovi

Naučite slušati i čitati između redova. Iako većinu tih podataka verovatno nećete koristiti, dobro je biti upućen jer vam mogu pomoći u izgradnji korisnih veza. Pokušajte prikupiti:

a) Tačnu adresu i naziv potencijalnog donatora

verovatno zvuči banalno, ali ipak proverite jer su se dešavale slične greške

b) Ko će razmotriti vaš zahtev

Kod većine stranih donatora određeni voditelji programa razmatraju zahteve i izveštavaju o njima na sastancima na kojima se odlučuje. Da li znate njegovo ime (ljudi često menjaju poslove)? Proverite da li imate tačno ime i naziv njegove funkcije (greška u pisanju imena ili funkcije može ostaviti loš utisak).

c) Misiju vašeg donatora

Kao što je neko jednom rekao, »Fundraising/prikupljanje sredstava je građenje partnerstva između dve organizacije koje dele iste ciljeve«, što povlači za sobom činjenicu da ukoliko želite biti uspešni u prikupljanju sredstava potrebno je saznati primarne ciljeve vašeg donatora. Ne postoji donator čiji je cilj »podeliti novac«, srećom većina će reći razlog svog delovanja u obliku misije ili jasno definisanih ciljeva. Ako ih poznajete biće lakše pozvati se na njih direktno ili indirektno u vašem zahtevu.

Primer:

Charles Stewart Mott Foundation, Civil Society Program

Misija:

Promovisati i pomagati civilno društvu u SAD i odabranim delovima sveta – pre svega Centralnoj/Istočnoj Evropi, Rusiji i republikama u Južnoj Africi – koji su u političkoj, ekonomskoj i socijalnoj transformaciji koja uključuje sudelovanje i ojačanje/osnaženje stanovništva.

Cilj programa:

Ojačanje novonastalog civilnog društva u njegovoj tranziciji ka otvorenom, demokratskom i pluralističkom društvu kao i tržišnom ekonomijom s težištem na građenju kapaciteta neprofitnog sektora.

Specifični ciljevi:

Neprofitni sektor, rešavanje konflikata, političke/ekonomske strukture i dr.

d) Korene i prošlost

Svaka organizacija ima svoje korene i prošlost. Poznavajući ih pomoćiće nam razumeti odakle donator dolazi, koji je istorijski kontekst njegovog delovanja, koje su vrednosti osnova njegovog delovanja i kroz koje razvojne stadijume je prošao. Fondacija koja je osnovana pre nekoliko godina kao nevladina sigurno nema interesa dodeliti sredstva institucijama koje vuku korene iz vlade (čak iako se situacija potpuno promenila)

e) Programe

Koji programi postoje? Koji su ciljevi tog programa? KOje strategije se koriste da bi se ostvarili ciljevi programa? Koja su programska uputstva za pojedina područja?

f) Profil fondiranja

Šta oni finansiraju? Koje programe? Koje grupe troškova? Šta je apsolutno isključeno iz okvira finansiranja? Koji je njihov geografski opseg? Sve to definitivno treba znati, inače ćete gubiti svoje vreme. Šta su njihove politike, prioriteti i smernice prema aplikantima (kandidatima). Postoje li posebne stavke, projekti i troškovi koje donator neće finansirati ni pod kojim okolnostima? Da li one traže nove programe i organizacije? Da li su inovativni? Dali preferiraju biti prvi ili slediti druge prilikom doniranja?

Neka od ovih pitanja sigurno bi oblikovala vašu strategiju. Ako je smer kojeg se drži vaš donator »pomagati ono što drugi još ne pomažu« veća je verovatnoća da se prihvati inovativni i rizičniji projekat, dok donator koji sledi već utvrđene tendencije

donatorskog tržišta, te preferira dobra, stara proverena rešenja možete potražiti sličnost između vašeg projekta i prethodnih korisnika sponzorstava.

g) Postupak prijave

Koji je postupak prijavljivanja? Koji se oblik prvog kontakta preporučuje: telefon, sastanak ili jednostavno pisani predlog? Da li zahtevaju preporuke osoba/institucija koje poznaju?

h) Prijavni obrazac

Postoje li posebni prijavni obrasci? Kakav je »jezik« i stil obrazaca? Koji se materijali i dopune zahtevaju i koji se preporučuju? Kojoj se strukturi i stavci budžeta daje prednost?

i) Prethodni korisnici sponzorstava?

Još jedna informacija koja može biti korisna. Prethodni korisnici sponzorstava si istinski dokaz misije i prioriteta donatora na osnovu kojeg možemo špekulisati šansama za uspeh. Umrežavanje i razmena sa prethodnim korisnicima sponzorstava pruža vam mogućnost da učite na njihovim greškama bolje nego da činite vlastite.

j) Postupci donošenja odluka

Ko donosi odluke? Kako se one donose? Postoji li vremensko ograničenje?

Primer

Program Phare partnerstvo – male donacije (microgrants)

Prijavu će razmotriti odbor koji je imenovala Evropska komisija. Odbor će razmotriti prijave uzimajući u obzir: njihovu adekvatnost naspram ciljeva programa Phare partnerstva i naspram potreba ciljnih grupa projekata; važnost projekta za lokalnu zajednicu; kvaliteta projekta; verovatnost nastavka projekta nakon završetka doniranja iz programa malih donacija (ti elementa određivaće 70% ukupne procene) kao i javnost i adekvatnost budžeta naspram aktivnosti projekta (30% procene). Odbor može predložiti dodelu samo jednog dela traženog iznosa.

Na osnovu procene i mišljenja Odbora selektiraće se organizacije kojima će se dodeliti donacije. Odbor nije obavezan opravdati svoja mišljenja, a odluke ne mogu biti predmet žalbi. Konačne odluke biće donešene na osnovu mišljenja i preporuka koje će odboru dati Evropska komisija i Poljskoj. Kandidati će biti obavješteni do 16. aprila 2003.

IV. PRIPREMA TEME ZA PROJEKAT

Prikupljanje sredstava (fundraising) je u osnovu »prodavanje« dobrih ideja nekome ko može pomoći pri njihovoj realizaciji: donacija ili oblik sponzorstva u zamenu za javnu korist/uslugu), pružanje pomoći u proizvodima, opremi (in-kind) te besplatne usluge kvalifikovanog osoblja.

Namerno se koristi termin »prodavanje« iako taj izraz nije primeren aktivnostima neprofitnih organizacija. To je teško uvideti kroz svakodnevne aktivnosti, jer neprofitne organizacije funkcionišu slično onima koje postoje u poslovnom svetu.

Zastupnik osiguranja mora uložiti velike napore kako bi nekoga nagovorio da koristi usluge firme koju on predstavlja, budući da životno osiguranje nije obavezno pa postoje široke mogućnosti izbora. Slično tome, ne postoji obaveza podržavanja kulture, hendikepiranih osoba, beskućnika ili dece.

Nša je uloga i odgovornost uveravati o dobrobiti aktivnosti koje predstavljamo, probuditi donatorov interes kako bi odobrio donaciju. Takođe ih moramo uveriti da naša organizacija, između mnoštva drugih koje imaju istu oblast delovanja, donosi nešto novo interesantno. Mi dodajemo vrednost.

Možemo tražiti podršku na mnoge različite načine. Možemo direktno pitati konkretne pojedince, možemo prezentovati našu ideju prilikom sastanka sa većom grupom donatora, možemo koristiti telefon prilikom traženja donacije. Na kraju možemo podneti pismeni predlog za dobijanje donacije, organizovati posebna događanja, javna prikupljanja novčanih sredstava. Razmišljajući o najboljem izboru, moramo zapamtiti da građenje ličnih i direktnih kontakata povećava čansu za bolje rezultate.

Postoji niz elemenata koji određuju naš uspeh u prikupljanju sredstava:

opšte stanje u našoj organizaciji, njeno funkcionisanje i menadžment, razvijena strategija finansiranja, dobro poznavanje donatorskog tržišta, te odgovarajuća istraživanja istog, naša reputacija, prilagođenost potrebama i očekivanjima donatora itd. Ipak osnova svih aktivnosti prikupljanja sredstava je odgovarajuća prezentacija aktivnosti koje treba podržati.

Lep »omot« neće spasiti program lošeg kvaliteta (iako je bilo slučajeva kada je forma uspela prikriti sadržaj). Ali zato možemo biti sigurni da loša prezentacija dobrog projekta smanjuje verovatnoću uspeha.

Dobra prezentacija vaših ideja mora doticati dva glavna područja:

- prirodu problema
- delotvornost organizacije

Priroda problema

- Zašto je problem važan?
- Koja je oblast delovanja?
- Koje su socijalne posledice tog problema?
- Koje su posledice zapostavljanja tog problema
- Može li se reći da će se problemi uvećati u bliskoj budućnosti?
- Ko su korisnici vaših aktivnosti? Na koji će način oni izvući korist?
- Zašto si njihove potrebe tako važne? (detaljni opis ciljnih grupa)

Nastojite izbeći uopštavanja i rečenice kao što su »generalno osiromašenje razuma« ili »dramatično uvećanje problema«. Statistika naznačena na adekvatnom mestu korisnija je od pompeznih reči.

Delotvornost organizacije

- Možete li dokazati da ste delotvorni?
- Možete li dokazati da su rešenja koja predlažete dobra i izvodljiva?
- Možete li demonstrirati kvalitet vašeg rada i ostaviti dobar utisak uz pomoć vaših prethodnih dostignuća?
- Da li je drugim alternativnim rešenjima vaš rad vredan novca koji će se uložiti? Kako se to može uporediti sa drugim alternativnim rešenjima?

Troškovi se uvek moraju opravdati, tj. morate dokazati da se predložen kvalitet rada/rešenje problema ne može postići uz manju cenu.

Pored toga razmotrite sledeće probleme:

- Šta je u vašem radu jedinstveno, po čemu se razlikujete od drugih organizacija koje imaju isto polje delovanja?
- Šta ste do sada postigli?
- Šta će privući pažnju donatora?
- Koje su njihove potrebe, motivacije i očekivanja?
- Zašto bi donator dodelio svoja novčana sredstva vašem projektu?

Praktično iskustvo govori nam da je poželjno razmotriti gore navedena pitanja jer je dobra prezentacija razloga zbog koji je naš projekat vredno podržati osnova uspeha.

Uveravanje drugih o kvalitetu vašeg projekta je isključivo vaša odgovornost.

Stoga, osim prezentacije vlastitog projekta rada poželjno bi bilo pokazati da projekat zadovoljava donatorove potrebe, vrednosti i očekivanja te da je važan za društvo i zajednicu.

Dodatne pluseve možete dobiti ako:

- volonteri sarađuju s vašom organizacijom
- dobijate donaciju od drugih izvora, posebno javnih
- zajednica podržava organizaciju i njen rad
- postoji veći učinak uz korišćenje relativno malih resursa

V. STANDARDNA STRUKTURA ZAHTEVA

Obrazac zahteva razlikuje se zavisno od donatora. Neki imaju vlastite upitnike, drugi će vam dati uputstva kako bi zahtev trebao izgledati (obično nekoliko tačaka koje biste trebali pokriti). No, još uvek ima donatora koji ne daju nikakva uputstva o tome šta bi želeli videti u zahtevu.

Ovaj odlomak ukratko vas vodi kroz uobičajeni obrazac zahteva.

Svrha zahteva za donaciju (predlog za finansijsku podršku, predlog projekta) je komunikacija. Zahtev mora sadržavati jasne, potpune i sveobuhvatne informacije o vašem projektu. Osim kod opštih donacija (general purpose grant), predmet zahteva je projekat. On je jezgro oko kojeg se gradi zahtev. Mnoge organizacije greše koncentrišući se na sebe i svoje aktivnosti s glavnim ciljem koji se postiže ostvarenjem skupa specifičnih ciljeva direktno vezanih uz glavni cilj. Projekat ima specificiran početak i kraj, a u neprofitnom sektoru projekti se sprovode za ciljne grupe koje su ujedno i korisnici.

1. Uvodno pismo

Predlog za finansijsku podršku praćen je *uvodnim pismom* koje ukratko predstavlja projekat osobi koja ga čita. I ako donekle konvencionalna, uloga uvodnog pisma je važna i ne sme se podceniti. Najčešće je to pismo od jedne strane (maksimalno dve) koje potpisuje izvršni direktor ili predsednik organizacije.

I ako je to naizgled nemoguće, uvodno pismo bi trebalo ukratko opisati projekat, zašto je i za koga je donacija tražena, i koji je traženi iznos donacije. Pismo uvek predlaže i način dalje komunikacije sa organizacijom. Nemojte se ustručavati u korišćenju uobičajene konvencije u pisanju pisma, većina uvodnih pisama ih je prepuna. Zapamtite da kroz pristojan formalan jezik morate naglasiti ključne tačke vašeg projekta

2. Naslovna strana

Zapamtite, projekat je vaš prodajni "letak" i na različite načine on će reklamirati ono što vi radite. Prva stvar koju donator vidi je Naziv projekta (ako ga imate). Verujemo da je mudro razmisliti o zgodnom, prihvatljivom i jasnom imenu vašeg projekta. Zavisno od projekta, naziv projekta može biti različit. Na primer, projekat koji se bavi zlostavljanim ženama može se zvati " *Nikad više žrtve* ", dok projekat razmene i povezivanja javnog, privatnog i nevladinog sektora može nositi naslov " *Mostovi sektora* ".

Kada ste odredili naziv koji zvuči kao slogan, možete ga upotpuniti rečenicom koja objašnjava prirodu projekta, npr. " *Nikad više žrtve* "- Projekat pomoći zlostavljanim ženama grada Beograda ". Uspešni postajete kada naziv vašeg projekta započne vlastiti život, odnosno kada donatori počnu zvati projekat originalnim imenom.

Naziv projekta vam neće doneti finansijsku podršku, ali dobro ime zaista povećava mogućnost pozitivnog ishoda. Zapamtite, mnoštvo je sličnosti između onoga što vi radite i onoga što se događa u svetu marketinga (zgodnije ime – lakše se pamti – sugestivnost). Uopšteno, naziv bi trebao definisati projekat u smislu njegovih krajnjih rezultata (ne metoda), ali istovremeno bi trebao biti koncizan i lak za pamćenje.

3. **Sažetak projekta**

Priprema ga izvršni direktor organizacije.

Ova komponenta je vrlo važna. I ako se sažetak prilaže na samom početku, *on mora biti napisan po završetku pisanja predloga*. Sažetak objašnjava osobi koja čita celokupan sadržaj projekta na par strana. Naročito je važan kod dugačkih predloga, jer objašnjava osnovu onoga čime se projekat bavi i omogućava čitaocu uvid da li mu je projekat uopšte zanimljiv za finansiranje.

Sažetak mora biti jasan, koncizan i specifikovan.

PODSETNIK ZA SAŽETAK PROJEKTA

- ***Dolazi na početak dokumenta***
- ***Predstavlja podnosioca zahteva***
- ***Sadrži barem jednu rečenicu o našoj kompetentnosti i kredibilitetu***
- ***Sadrži barem jednu rečenicu o prirodi problema i potreba s kojim se projekat bavi***
- ***Sadrži barem jednu rečenicu o ciljevima***
- ***Sadrži barem jednu rečenicu o metodama (planiranim aktivnostima)***
- ***Uključuje sažetak proračuna : ukupnu svotu, već osigurana sredstva, i traženi iznos***
- ***Treba biti kratak***
- ***Treba biti jasan***
- ***Treba biti zanimljiv***

Sažetak je prvi deo vašeg predloga koji će se čitati i treba se potruditi da ne bude poslednji!

4. **Uvod**

Ovo je deo predloga u kojem kažete ko ste. Mnogi predlozi govore ništa ili malo o organizaciji, fokusirajući se na projekat. Naravno, projekat jeste osnova predloga, ali valja zapamtiti da je organizacija koja ga sprovodi garant realizacije projekta, pa kao takva i treba biti prikazana na atraktivan način.

Ako je vaša organizacija opšte poznata (ime, misija, ciljevi), informacija o vama može biti napisana u jednoj do dve rečenice. Nažalost, obično treba napisati više od tog. Vrlo često su projekti finansirani na osnovu reputacije organizacije i njenih ključnih ljudi, kao i na osnovi prezentacije projekta. Uvod je deo u kojem gradite svoj kredibilitet kao organizacija koja zasluđuje da bude finansirana, s kapacitetom i mogućnostima te značajnom istorijom organizacije.

Ovde je nekoliko stvari koje u uvodu možete navesti o svojoj organizaciji

PODSETNIK ZA UVOD U ZAHTEV

- ***Odeđuje KO je podnosilac zahteva***
 - ***Opisuje misiju i ciljeve organizacije***
 - ***Opisuje program organizacije***
 - ***Opisuje ko su korisnici***
-
- ***Izlaže kratku istoriju organizacije***
 - ***Donosi dokaze o dosadašnjim rezultatima***
 - ***Izlaže kratku statistiku za podršku kompetentnosti i kredibiliteta organizacije***
 - ***Izlaže dosada dobijene podrške od drugih institucija/organizacija***
 - ***Uvodi u opis problema logičnim sledom***

- **Zanimljiv je**
- **Kratak i sadržajan**
- **Stilski korektan (bez žargona)**

Zapamtite da ne opisujete samo istoriju organizacije radi nje same, već pokušavate izgraditi kredibilitet i prikazati dodatne informacije o nosiocu projekta. Vi pokušavate uveriti ljude da ste "marka dobrog kvaliteta", da dajete usluge visokog kvaliteta i da ste sigurno mesto za investiranje.

5. Izjava o potrebama/ definicija problema

U ovom delu vi se predstavljate, vreme je da objasnite zašto se nekome obraćate i trošite svoje vreme i energiju. Treba da objasnite problem i potrebe koje su vas navele da počnete planirati svoj projekat. problem koji vaš projekat želi rešiti, potrebe koje treba zadovoljiti.

Mnoge organizacije prave grešku pokušavajući preširoko oslikati situaciju i probleme koji se događaju ljudima i u opšte u svetu. Teško se tome odupreti, ali uprkos tome vama je potrebno da svedete projekat na specifičan problem koji je moguće rešiti. Vaša izjava o potrebama mora **imati ime i predstaviti problem**, pokazujući njegovu važnost ali na takav način da se jasno pokaže da se ciljevi mogu ostvariti u razumnom vremenu i u okviru datih mogućnosti.

Umeće je dostići tačku u kojoj balansirate između problema koji želite predstaviti donatoru i za njega ga zainteresovati, ali u isto vreme moramo voditi računa da donatora ne obeshrabimo veličinom problema. Ukratko, problem mora biti dovoljno velik da bi dobio na važnosti, ali u isto vreme mora biti rešiv u okviru projekta i sa sredstvima koje tražimo. Vaša definicija problema mora biti most prema predviđenom rešenju.

Sledeći učestali problem je da organizacije započinju obradu problema češće sa problemima s kojima se organizacija suočava, a ne zajednica u kojoj rade. Zapamtite, izjava " organizacija je pred bankrotom " nije problem, ako objektivno gledamo. Potrebe koje navodimo u prijavi projekta treba prezentirati iz perspektive korisnika, njegovih potreba, problema i namera. " Deca nemaju centar za dnevni boravak " nije problem sam po sebi nego je predloženo rešenje neiskazanog problema. Da bi bili uspešni trebalo bi da dubinski zaronite u pravi problem/ potrebu. Proverite da li ste povukli jasnu razliku između stvarnih razloga i simptoma.

Potkrepite problem. Kako znate da problem stvarno postoji? Nemojte pretpostavljati probleme jer nije slučaj da svi imaju iste podatke, pa u koliko to i jeste slučaj, neće svi prepoznati iste stvari kao problem. Koristite informacije (umesto pretpostavki ili verovanja) u cilju podupiranja razloga za vaš projekat.

Rečenica " *Kao što se zna, dužina trajanja nezaposlenosti smanjuje vaše mogućnosti za pronalazak novog zaposlenja*".

trebala bi biti zamenjena rečenicom

" *Nedavni izveštaj o istraživanju nezaposlenosti pokazuje da svaka godina nezaposlenosti smanjuje vaše mogućnosti za pronalazanje novog posla za 2%. Istraživanje, koje je sproveo Međunarodni institut za nezaposlenost zaključuje...*"

Preporučljivo je pretpostaviti da vaš potencijalni donator neće znati ništa o problemu, a i ako zna, mogu imati potpuno drugo mišljenje o prirodi i implikacijama. Mogu biti vrlo skeptični. Razmišljajte o činjenicama kojima možete informisati, i uveriti onoga koji ne veruje. Vašem donatoru će trebati verodostojni dokazi o potrebama za projektom, pripremite ih.

I da još jednom ponovimo, ne preterujte i ne natrpavajte svoju projektnu prijavu kartama i tablicama koje mogu prekinuti tok vaše argumentacije. Podaci su korisni onda kada potkrepljuju određene planove i razloge za njihovo sprovođenje. Ukoliko zbilja morate koristiti statističke podatke, uključite ih u prilogu projekta, a ključne podatke iz statistike uključite u projekat.

PODSETNIK ZA IZJAVU O POTREBAMA/ DEFINICIJU PROBLEMA:

- ***Logično spaja delatnosti organizacije i probleme / potrebe na kojima će te raditi u okviru predviđenog projekta***
- ***Potkrepljena je podrškom / glasom zajednice***
- ***Potkrepljena je podrškom uglednih klijenata***
- ***Potkrepljena je podrškom ostalih organizacija koje rade na istom problemu ili eksperata tog područja***

- **Potkrepljena je statističkim pokazateljima**
- **Dokazuje realnost u proceni očekivanog uspeha**
- **Dokazuje realnost u odnosu na rok i raspoloživa finansijska sredstva**
- **Ne stvara pretpostavke**
- **Ne koristi žargon**
- **Zanimljiv je**

6. Ciljevi

U prethodnim poglavljima dobili ste sliku o tome šta je problem i koje su trenutne važne potrebe. Sada je vreme da predložite rešenje i najbolji način postavljanja ciljeva koje želite postići.

Cilj je specifičan, merljivi proizvod projekta, rezultat preduzetih aktivnosti određene organizacije i kao takav ne sme biti pomešan sa samim aktivnostima. Mnoge organizacije mešaju ciljeve i aktivnosti, pa tako njihove projektne ponude promaše ključni element. Na primer, ukoliko je problem koji želite definisati nedostatak profesionalnih veština kod lidera NVO-a, cilj koji možete odabrati je unapređenje znanja i veština NVO lidera u cilju profesionalnog vođenja organizacije.

Ukoliko imate problem odvojiti *ciljeve* (šta želite postići) od *metoda* (kako to želite učiniti) , pomaže razmišljanje o tome koje promene želite videti nakon dve godine, kao rezultat vašeg rada, s obzirom da je promena sama cilj koji želite postići svojim projektom.

Kada opisujete ciljeve projekta morate biti što konkretniji, dajući detaljne informacije o kvalitativnim i kvantitativnim promenama, i o uticaju koji želite imati na ciljnu grupu.

Uprkos tome što ćete predstaviti sam projekat, važno je dati osnovu za merenje uspešnosti vašeg rada. Merljivi ciljevi koje je organizacija postavila sebi, radi sebe same u

cilju postizanja kriterijuma koji će određivati efikasnost programa, a ciljevi treba da određuju sledeće:

PODSETNIK ZA DEFINISANJE CILJEVA

- ***Opisuje šta se želi postići***
- ***Ne opisuje metode***
- ***Određuje ciljnu grupu***
- ***Određuje vreme njihovog postizanja***
- ***Izražava ih na merljiv način, u broječanim iznosima ako je moguće***

7. Metode

Ovo poglavlje opisuje metode koje će te koristiti i aktivnosti koje će te sprovesti u cilju postizanja rezultata i ciljeva koje smo spominjali u prethodnom poglavlju.

Metodologija rada proizilazi iz planiranih ciljeva i treba da bude opravdana ciljevima. Treba da se što više upoznate i sa ostalim mogućim metodama kojima se možete koristiti u cilju rešenja određenog problema i ostvarenja određenih ciljeva. Poznavanje rada drugih organizacija na terenu pomoći će vam da uspešno odbranite svoj izbor. Osim toga, proverite da li ste uzeli u obzir sve poteškoće na koje su naišle druge organizacije u projektima sličnim vašem, a radi izbegavanja istih grešaka i pripreme za probleme koji će verovatno iskrsnuti.

Vaš donator najverovatnije finansira veliki broj različitih projekata s područja u kojem zna veliki broj mogućnosti rešenja problema, njihove prednosti i mane. Oni su obično stručnjaci za određene teme, stoga se dobro pripremite da bi ste mogli dokazati da znate više od onog što obrađuje vaš projekat.

Metode moraju biti jasne i detaljne, te moraju pružati mogućnost razumevanja projektnog plana. To je mesto gde vi specifikujete delove plana realizacije svake pojedine faze projekta i njihovu međusobnu povezanost.

Zapamtite da mora biti razumna pozadina svake stvari koju planirate, sve aktivnosti moraju voditi realizaciji ciljeva projekta na takav način da osiguravaju uverljivost celokupnog projekta: ništa ne sme nedostajati i sve što se uključi ima svoju svrhu.

Važno je zapamtiti da se jednim problemom može baviti koristeći različite metode, pa tako na primer pitanje smanjenja bolesti zavisnosti kod mladih može se tretirati radom sa roditeljima u cilju prevencije izolacije mladih unutar porodice, ili direktno radom sa mladima i pomoći im u razvijanju pozitivnog razmišljanja i različitih aktivnosti ili čak putem meditacije ili hipnoze raditi na prevenciji zloupotreba droga.

U ovom odeljku otvara se prostor u kojem morate uveriti donatora da su metode koje će te koristiti odgovarajuće za pojedini problem i ciljeve (odnosno koje će sprovoditi) i da odgovaraju vašoj organizaciji (odnosno da je vaš izbor opravdan iz organizacijske tačke gledišta).

To možete postići tako, da spomenete sledeće:

- da se projekat temelji na modelu koji je već korišćen i isproban, te da je dao pozitivne rezultate
- da je prirodan dodatak ostalim aktivnostima koje sprovodi vaša organizacija, te da se uklapa u misiju, ciljeve i interes organizacije,
- da je vaše osoblje iskusno i kvalifikovano za sprovođenje navedene metode,
- da je ciljna grupa bila uključena u planiranje i razvoj projekta

Osim toga korisno je pokazati u ovom odeljku da ste temeljno sve isplanirali i da ste dobro razmislili o procesu monitoringa i evaluacije tokom izvođenja projekta, koji će osigurati mogućnost brze intervencije i prilagođavanja projektnog plana, što bi moglo biti vrlo važno ukoliko se pokaže da postoje velike razlike između planiranih i očekivanih rezultata.

Ukoliko uspete prikazati plan aktivnosti koje vode ostvarenju zadatih ciljeva projekta, morate uveriti čitača projekta u održivost celokupnog projekta, što možete ostaviti detaljnim opisom i rasporedom rada i odgovornosti, Sve aktivnosti koje navodite organizacija mora sprovesti u zadanom roku. Mislimo da bi moglo biti korisno priložiti i raspored aktivnosti projekta koji će jasnije opisati događaje i delove projektnih aktivnosti mesec po mesec (ili sedmicu po sedmicu, kako god procenite da je bolje).

Opisujući metode kojima želite postići zadate ciljeve projekta, proverite da li ste uključili i detaljne informacije o ciljnoj grupi kojoj je program namenjen i metodama njenog odabira. Ukoliko je edukacija namenjena dvadesetorici lidera NVO a, navedite ko su oni i kako će te ih odabrati, koji će biti glavni kriterijumi odabira i sl.

PODSETNIK ZA POGLAVLJE O METODAMA

- *Proizilazi prirodno iz DEFINICIJE PROBLEMA I CILJEVA*
- *Opisuje jasno programske aktivnosti*
- *Objašnjava razloge odabira predviđenih aktivnosti*
- *Opisuje pojedine delove predviđenih aktivnosti*
- *Opisuje ko će ih sprovoditi*
- *Opisuje ciljnu grupu (klijente) i način njihove selekcije*
- *Opisuje vremenski sled aktivnosti koje će biti preduzete, usklađene s programskim ciljevima i raspoloživim mogućnostima organizacije*

8. Evaluacija

Evaluacija je analiza (procena) rezultata u odnosu na prethodno postavljene ciljeve. Evaluacija pomaže pri merenju uspešnosti projekta, njegovom učinku i efektivnosti.

Evaluacija je lakša ako su ciljevi pravilno (jasno) formulisani, tj. ako je jasno šta je subjekat (predmet) promene za koji očekujemo da će se dogoditi i ako su navedeni indikatori promene i njihova skala procene i ako su određeni vremenski okviri i troškovi projekta.

Evaluacija je zaokupljena "proizvodom" projekta, što znači da daje odgovor na pitanja da li je i u kojoj meri projekat dostigao postavljene mu ciljeve i u kojoj su meri ciljevi postignuti zahvaljujući projektu.

I ako se u glavnom osvrće na sam "proizvod" projekta, evaluacija isto tako ne ignoriše proces realizacije projekta- tj. da li se projekat sprovodio na način na koji je opisan u prelogu projekta, i veze između različitih delova projekta i njegovog konačnog rezultata.

Evaluacija se može sprovoditi prema specifičnim evaluacijskim metodama (upitnici ciljne grupe, evaluacijski intervjui). U ovom delu trebalo bi odrediti metode prikupljanja podataka i informacija potrebnih da bi se sprovela evaluacija prema opisanom planu. Očigledno vaš izbor određene metode zavisi od toga na koja pitanja želite dobiti odgovore i koliko detaljne odgovore želite. Zapamtite takođe da treba da definišete i načine analize podataka i informacija.

Evaluacija projekta je vrlo ozbiljan posao i kao takav trebalo bi da se dobro isplanira. Projektom bi trebalo predvideti osobe koje će sprovoditi evaluaciju, bilo da dolaze iz organizacije ili van nje.

PODSETNIK ZA EVALUACIJU

- ***Pokriva rezultat i proces***
- ***Određuje ko će je izvesti i kako će evaluatori biti odabrani***
- ***Određuje po kojim kriterijumima će biti sprovedena***
- ***Opisuje način prikupljanja podataka***
- ***Objašnjava svaki predviđeni merni instrument (npr. upitnik)***

- ***Objašnjava način analize podataka***
- ***Pokazuje kako će rezultati evaluacije biti iskorišćeni u cilju unapređenja programa***
- ***Opisuje kako će biti izvedeni evaluacijski izveštaji***

9. Vitalnost i održivost organizacije

Ovo je poglavlje koje opisuje buduće planove organizacije koja se prijavljuje za dodelu finansijskih sredstava za predloženi projekat. Većina projekata nisu jednokratni, izolovani događaji već su integralni deo organizacije. Ako projekat ima mogućnost nastavka ili postoje planovi za dodatne akcije, donator će sigurno želeći da zna.

Obavezno uključiti:

- Kako ćete finansirati sledeću fazu projekta ukoliko tražite sredstva za realizaciju samo jedne komponente vašeg projekta.
- Da li postoji mogućnost finansiranja istog projekta ali koji bi uključivao određene promene
- Finansiranja mogućih nastavaka projekta

Vaš cilj je u ovom slučaju, ne samo pokazati da razmišljate o mogućim načinima "produžavanja života" donacije za koju se upravo prijavljujete, već takođe morate dokazati da ne dovodite vaš projekat u zavisnost jednog donatora. Najbolji način uklanjanja svih sumnji je da naglasite strategiju u kojoj radite na raznolikosti donatorske baze za budući nastavak vašeg projekta,

Postoje slučajevi kada će donator očekivati ne samo dugoročne perspektive za projekat koji bi trebalo da finansiraju, već i "potvrdu" samoodrživosti vaše organizacije. Razmislite dobro, da li tip projekta za koji tražite sredstva ne sadrži mogućnost budućeg samo-finansiranja. Ako je to slučaj imate težak zadatak uveriti svog budućeg donatora o planu strategije samo-finansiranja

PODSETNIK ZAVITALNOST I ODRŽIVOST ORGANIZACIJE

- *Prikazuje plan budućeg finansiranja ako program bude nastavljen*
- *Prikazuje proračun proširenja ako program uključuje nabavku opreme*
- *Objašnjava jednako održivost organizacije kao i program budućeg namicanja sredstava ako je program u razvoju.*

10. Budžet

Sada ćemo razmotriti budžet kao deo predloga projekta za podršku. On je neobično važan sastavni deo vašeg predloga projekta jer idejama pretstavljenim u opisnom delu projekta dodaje brojeve. Naravno naš budžet mora biti konzistentan s ciljevima raščlanjenim u predlogu projekta. Dobro pripremljen budžet objašnjava (opravdava) sve troškove i prihode. Čak i ukoliko je predlog projekta sjajan, ukoliko je budžet nestvaran ili nekonzistentan sa opisnim delom, moguće je da ne bude odobren. Ne sme biti raskoraka između sadržaja projekta i njegovih troškova.

Oni koji čitaju predloge projekta i odlučuju koji će od njih biti podržan (finansiran) ne moraju biti lično upoznati sa stvarima koje im se predstavljaju projektom, ali obično znaju koji bi bili razumni iznosi za ljudstvo, ugovorene usluge, putovanja, opremu i slično. Cifre mogu biti lako proverene. Troškovi projekta podeljeni su u dve glavne grupe: troškovi za ljudstvo i troškovi koji se ne odnose na ljudstvo.

Troškovi ljudstva - personal costs

Plate i honorari treba da uključuju plate svih zaposlenih koji učestvuju u realizaciji projekta.

Ugovorene usluge (npr. troškovi pripreme za štampu plakata...) trebaju biti prikazane izdvojeno od plata.

Materijalni trškovi – non-personal costs

Direktni nasuprot indirektnim troškovima

Zbog razlika u definisanju indirektnih troškova često nastaju nesporazumi između onih koji daju sredstva i onih koji ih traže.

Najbolji način za definisanje indirektnih troškova je taj da se najpre definišu direktni troškovi pa tek onda pisati indirektni.

Gotovo svaki trošak moguće je označiti kao direktni ili indirektni trošak. Cena rada, na primer, može spadati u direktne troškove kada se radi o ljudstvu koje radi na projektu ili indirektni u slušaju održavanja/ administrativnog osoblja. Slično tome, materijali potrebni za određeni projekat (npr. papir, flomasteri – kao materijal za trening) računaju se u direktne troškove, dok se razni kancelarijski materijal (olovke, diskete, papir...) tretiraju kao tipični indirektni troškovi.

Troškovi koji se obično računaju kao direktni troškovi,

- osobe koje učestvuju u realizaciji projekta
- savetnici, treneri, ostale ugovorene usluge
- potrebe projekta
- putovanja
- publikacije...

Troškovi koji mogu biti raspoređeni i kao direktni i kao indirektni troškovi:

- Telefon i faks
- opotreba računara
- pomoćno osoblje (npr. računovođa)
- poštanski troškovi i dostava
- razni kancelarijski materijal

Troškovi koji se obično raspoređuju u indirektni troškove:

- režijski troškovi
- troškovi stanarine (kirije)
- revizija poslovnih knjiga, pregled računa, pravni saveti
- administrativno (advokat, održavanje...)

- iznajmljivanje opreme...

Elementi budžeta predloga projekta

Budžet predloga projekta obično sadrži:

- ukupni budžet projekta
- Budžet po stavkama za ceo projekat, uključujući izvore prihoda
- opisno objašnjenje budžeta koje pokazuje kako se svaka stavka budžeta odnosi na projekat i kao se došlo do iznosa budžeta (kako je izračunat)

Ukupni budžet (budget summary)

- kratke finansijske informacije koje predstavljaju grupne troškove i glane izvore finansiranja.

Može izgledati ovako:

Troškovi	donator A	donator B	sopstveni udeo	UKUPNO
ljudstvo	120 000	40 000	0	
kancelarija	20 000	5 000	1 500	26 500
oprema	50 000	50 000	10 000	110 000
konferencije	20 000	0	2 000	22 000
treninzi	30 000	40 000	0	70 000
UKUPNO	240 000	135 000	13 500	388 500

Budžet po stavkama (itemized budget)

- redovan budžet koji predstavlja sve grupe troškova direktno ili indirektno vezanih za projekat

Prikazuje stavke budžeta projekta, jedinice, jedinične cene koštanja, broj (količina) i ukupan trošak svake stavke budžeta

Stavka budžeta (budget item)	jedinica (unit)	cena po jedinici (unit cost)	količina (numbers of units)	ukupno (total)

Umesto jedne zbirne kolone »ukupno« često ima više kolona za različite donatore zajedno sa zbirnom kolonom.

Namenska sredstva (usluge, materijali prostor itd) trebaju biti prikazani ali odvojeno od budžetskih novčanih troškova.

Objašnjenje proračuna – opisni budžet (budget narrative)

Objašnjavaju šta su glavne grupe troškova i kako su oni izračunati

Opisni deo budžeta prikazuje neke detalje za druge donatore (izvor, iznos i razdoblje projekta) sa naznakom u toku ili obećano. Predstavlja sastavni deo budžeta, jer se ne može sve čitati iz tablica i brojeva.

Plate i honorari

Treba specificovati punu platu i radno vreme koje koordinator projekta i članovi/zaposleni provode na projektu. Navesti broj i položaj zaposlenika i koliko dugo će raditi. ne zaboravite uračunati obavezne poreze i doprinose.

Oprema

Navesti vrstu opreme koju tražite, količinu, troškove po jedinici i za koju svrhu je potrebna.

Putovanja

prevoz

Navesti vrstu prevoza. eventualno korišćenje rent-a-cara ili aviona detaljno obrazložiti i opravdati.

dnevnice

Navesti broj ljudi i broj dana.

hoteli

Obično se prihvataju računi hotela do B kategorije.

Troškovi iznajmljivanja i poslovanja

Navedite koji deo troškova iznajmljivanja pokrivati iz sredstava projekta

Troškovi konferencije

Navedite osnovu za rašunanje troškova konferencije, troškovi hale i potrebnih pomoćnih objekata i broj učesnika.

PODSETNIK ZA BUDŽET

- ***Treba biti jasan i neposredno u vezi s planiranim aktivnostima***
- ***Iznosi naznačeni u proračunu treba da budu praćeni objašnjenjima i treba da proizilaze iz postojećih cena i troškova za proizvod ili uslugu,***
- ***Obuhvata sve troškove koji su u vezi sa realizacijom predloženog projekta (ali i indirektne troškove vezane za kancelariju) u odgovarajućoj meri***
- ***Budžet je procena stvarnih troškova realizacije projekta i niko ne očekuje da će preliminarni budžet projekta biti isti kao onaj koji će se ostvariti, međutim u slučaju prevelikih razlika između ta dva budžeta mora se tražiti odobrenje donatora,***

- ***Ukupni planirani budžet troškova treba da bude usklađen sa skraćenim budžetom koji prikazuje glavne grupe troškova.***

	Stavke budžeta	Ukupni iznos	Iznos koji se traži
	Plate i honorari		
	plate zaposlenih u organizaciji		
	savetnici		
	<i>Oprema</i>		
	računar		
	štampač		
	modem		
	forokopir aparat		
	telefon		
	fax		
	ostalo		
	<i>Putovanja</i>		
	prevoz		
	dnevnice		
	hotel		
	<i>Troškovi iznajmljivanja</i>		
	iznajmljivanje kancelarije		
	prostor za konferenciju i sl.		
	<i>Troškovi poslovanja</i>		
	potrošni materijal		
	režijski troškovi		
	kompjuterske usluge		
	usluge prevođenja		
	poštarina, telefon		
	kopiranje		
	ostalo		

	Proizvodi projekta		
	troškovi publikacija		
	ostalo		
	<i>Ostali troškovi projekta</i>		
	UKUPNO		

Potpi koordinatora projekta:

datum:

Potpis predsednika organizacije

mesto:

11. Prilozi

I ako se učini suprotnim, važnost priloga je vrlo velika i ne bi trebala biti zanemarena. Primeren materijal koji će biti uvršten u prilog projekta bi trebalo sistematski prikupljati i izvršiti njegovu selekciju.

Neki donatori zahtevaju određeni propratni materijal kao na primer statut i uređenje organizacije, dok drugi odluku o izboru propratnih dodataka prepuštaju predlagaoocu projekta. U svakom slučaju postoji sloboda prilaganja propratnog materijala.

Osim što prilozi pomažu pri opisu organizacijske strukture, statuta i godišnjeg izveštaja i često su dokaz verodostojnosti i ugleda, zavisno od karaktera projekta, postoji veliki broj potencijalnih elemenata koje prilog može da sadrži.

- statistički podaci
- rezultati istraživanja i ispitivanja
- pismo podrške
- navodi pređašnjih klijenata

- slike
- medijski članci o organizaciji i njihovim aktivnostima
- pisma pratnera o međusobnoj saradnji
- dokumentacija o projektu
- biografije osoba odgovornih za realizaciju projekta
- listu donatora koji su dali finansijsku podršku
- studija o problemu/ potrebama
- listu zaposlenih/ uprave/ pokrovitelja/ klijenata

VI. JEZIK KOMUNIKACIJE

Pisanje predloga projekta je umetnost komuniciranja i što je čini vrlo teškom je da je komunikacija jednostrana (nema pitanja na koje možete odgovoriti i time pojasniti projekat) i ujedno je u pisanoj formi (stoga se ne može na licu onoga koji čita videti da li mu se projekat sviđa i da li mu je razumljiv).

Iz tog razloga projekat treba pisati u stilu koji je čitaocu razumljiv. Ujedno treba imati na umu da čitalaoc projekta možda ima ograničeno znanje o temi i pri tome vrlo malo interesa za sam projekat. Pri radu na sadržaju projekta treba imati na umu i njegov stil, jer jednostavan stil može omogućiti lakše razumevanje, dok složen može sprečiti razumevanje. Postoje tipične greške koje pisci čine pri pisanju predloga projekata a koje bi se trebale izbegavati. To su

- **Prestručni predlozi**

Treba prepostaviti da će vaš projekat biti pročitao od strane osobe s prosečnom edukacijom i rečnikom, pa prema tome prilagodite vaš stil teksta. Ne treba prepostaviti da svi razumeju šta je Gausova kriva ili šta projekcija znači u psihologiji. Nemojte pokušavati da impresionirate upotrebljavajući prestručne termine koji su čitatelju nepoznati i uvek je bolje koristiti skromniji rečnik nego izazvati nedoumicu.

- **Upotreba žargona**

Treba imati na umu da će projekat verovatno čitati osobe koji su laici, stoga projekat treba da bude pisan jezikom koji će biti razumljiv. Isto tako treba biti svestan upotrebe

specifičnih termina, pretpostavki i prečica koje se tiču tog termina, te ih svakako izbegavati. Pri uvođenju nekog termina ili skraćenica, potrebno ih je objasniti.

- **Upotreba besmislenih termina**

Budite sigurni u to da svaka reč ili termin ima svoje značenje. Projekat treba da bude tečan, a ne zatrpan nepotrebnim rečnikom. U slučaju da upotrebljavate reči koje dobijaju na značenju u relaciji sa drugim, treba navesti njihovu vezu (npr. jednostavniji uslovi za život u poređenju sa čim?).

"Položaj samohranih majki u Poljskoj je nezavidan. Živeći u skromnim ulovima u nemaštini, beznađu preduzimaju očajničke mere da bi se izvukle iz situacije". Ima li ova rečenica stvarno značenje ili je samo izjava koja zahteva pažnju?

Slično tome, često se upotrebljavaju fraze koje sugestiraju zajedničko znanje ili stav koji nužno ne postoji: npr. *svi znaju, kao što je poznato* itd. Bolje je koristiti **službeni jezik**, jer uobičajeni jezik nije od pomoći.

- **Preterana upotreba reči**

Svaka preterana upotreba reči koja ne doprinosi kvalitetu teksta trebalo bi da bude prekrížena crvenom olovkom. Pri tome se prisetite školskih dana kada je vaš učitelj/učiteljica precrtavala nepotrebne paragrafe i to isto učinite za sebe. Ako je rečenica besmislena nemojte je upotrebiti. Može se reći da ono što ne pomaže- odmaže.

- **Upotreba izraza**

Zadatak je uveriti potencijalnog donatora u vašu stručnost, sposobnost realizacije projekta. Taj napor je često neutralizovan korišćenjem odgovarajućih pozitivnih termina. Često upotreba izraza kao možda, nadam se, želeli bi smo, pokušaćemo umesto hoćemo, izvršićemo i dr. Neke reči ostavljaju utisak neodlučnosti i iako se koriste u diplomatiji, kod pisnja zahteva za finansijsku donaciju koji moraju biti odlučni uverljivi, nije ih preporučljivo koristiti.

- **Upotreba dugih...**

Duge reči, fraze, rečenice i odlomci uglavnom se ne koriste. Stil izražavanja u zahtevu za finansijsku pomoć trebalo bi da bude novinski, ne prozaičan. Sadržaj bi morao biti jezgrovit, a ne impresivan.

- **Upotreba stilističkih fraza**

Bogat rečnik je vrlina govornika ali ne uvek i pisaca zahteva za finansijsku donaciju. Previše metafora, poslovice, poređenja i drugih oblika govornog izraza učiniće vaš zahtev nejasnim ili čak smešnim. Bitno je dobro izbalansirati poslovni jezik i jezik knjiga/ literature, a ako tome niste vični tada je najbolje biti formalan.

PREPORUKA

- ***Sastavljajte pretežno kratke rečenice***
- ***Varirajte dužinu rečenica kako bi ste izbegli monotoniju***
- ***Koristite kratke, a ne dugačke reči***
- ***Izbegavajte nerazumljive termine***
- ***Izbegavajte prečesto korišćenje superlativa***
- ***Budite kratki i jednostavni ali obuhvatite sve što je bitno***
- ***Pišite jasno i logično***
- ***Poboljšajte vizuelni utisak i čitljivost tako što će te koristiti kraće odlomke, naslove, podnaslove i sažetke umesto dugih odlomaka***
- ***Pišite za čitača uzimajući u obzir njegovo znanje, upućenost i viđenje problema***
- ***Izbegavajte korišćenje reči koje su polemične***
- ***Izbegavajte braniti/ štiti/ donatora ili korisnika***
-