

# Priprema predloga projekata za grantove

## 1. Ciklus upravljanja projekata

Projekat sadrži jedan niz koordiniranih i kontroliranih aktivnosti koje se preduzimaju sa određenim ciljem, sa određenim troškom, resursima i rokovima. Svaki projekat, uopšte gledano, odražava napore za rešavanje jednog problema ili ispunjenje potreba jednog pojedinca, grupe ili zajednice.

Projekat u sebi predstavlja ciklus/proces koji sadrži nekoliko faza. Postoji niz prelaska iz faze u fazu, što podrazumeva da realizacija jedne faze ne može početi bez završetka prethodne faze. Proces upravljanja projekata razlikuje se u veliku ruku zavisno od prirode i veličine projekta i, kao rezultat toga, i broj faza ciklusa projekta može biti različit zavisno od toga. U teoriji, proces upravljanja projekata predviđa fazu Programiranja, Identifikacije, Formulacije, Sprovođenja, Praćenja i Evaluacije. U praksi, zbog prirode problema kojeg projekat pokušava rešiti/potrebe koju pokušava ispuniti, veličine organizacije i mogućnosti finansiranja, neke od sličnih faza mogu se stopiti jedna u drugu.

Aktivnosti koje se predviđaju u svakoj od ovih faza mogu se rezimirati na sledeći način:

1. **Programiranje** - Ova faza predstavlja napore za određivanje/postavljanje veze između predloženog projekta i opšte strategije organizacije. Drugim rečima, način na koji sprovođenje projekta doprinosi realizaciji opštih ciljeva organizacije. Obično u ovoj fazi se zahteva uključivanje i doprinos zainteresovanih strana projekta, u cilju određivanja opštih crta kako će se projekat realizirati, gde, kojim resursima, kojim ciljem, kojom ciljnom grupom, itd.
2. **Identifikacija** - U ovoj fazi se pokreće ideja projekta i procenjuje se da li predložena ideja stvarno rešavana postavljeni problem ili ispunjava potrebe ciljane grupe projekta. Ova faza se treba zasnivati na duboku analizu situacije i potreba zajednice. Zato, uključivanje zajednice i ciljanih korisnika je važan u ovoj fazi. Drugim rečima, ova faza treba proizvesti jedan nacrt koji predviđa vrste aktivnosti koje će biti ostvarene, rezultate koji će se postići, ciljeve i uticaj projekat u dužem planu.
3. **Formulacija** – Nakon uspostavljanja koncepta projekta, nakon što je projekat postavljen u strateški okvir u prvoj fazi, i nakon određivanja karakteristika projekta u drugoj fazi, u ovoj fazi se priprema

detaljni predlog projekta. Jedan takav predlog predviđa: Narativni predlog, gde se u detalje opisuje stanje ciljanih korisnika (ciljane grupe), ko su partneri (ukoliko postoje), koje su objektivne projekta, koje su aktivnosti koje će biti ostvarene, koji su rizici projekta, koji je oblik saradnje sa partnerima, itd.; Predloženi budžet, gde se predviđaju svi potrebni troškovi za realizaciju projekta; Logični okvir; Detaljni plan aktivnosti; i prateći dokumenti.

Za pisanje projekta, organizacije mogu koristiti bilo koji format koji im odgovara. Ali, u većini slučajeva, organizacije trebaju koristiti formate koje određuju donatori.

4. **Sprovođenje** – Obično ova faza počinje nakon obezbeđivanja potrebnih sredstava za projekat. U ovoj fazi počinju realne pripreme za projekat: regrutacija osoblja, organizacije ekipe, kupovina/obezbeđivanje materijala i opreme, promocija projekta, uspostavljanje upravnog sistema, sistema finansijske registracije i izveštavanja, sistema praćenja i evaluacije, itd. Svakako, priroda posla koji se odvija u ovoj fazi zavisi u veliku ruku od veličine organizacije i projekta. Tokom ove faze treba pridati pažnju sprovođenju planova koji su izrađeni tokom prethodnih faza i usklađivanju planova sa situacijom na terenu.
5. **Praćenje** – Obično ovo nije odvojena faza nego se ona odvija istovremeno sa fazom sprovođenja. Praćenje podrazumeva kontrolu da li se projekat sprovodi prema planovima. Tri aspekta uzimaju se u obzir tokom faze praćenja: da li se realizuju aktivnosti prema planu, da li se postižu željeni rezultati, da li se koristi budžet prema planu. Informacija koja se dobija tokom praćenja prvobitno koristi organizaciji u cilju poboljšanja upravljanja projekta i odgovornosti prema donatorima i korisnicima, ciljanoj grupi projekta.
6. **Evaluacija** – Za razliku od faze praćenja tokom koje se samo prati da li se plan realizira uspešno, tokom faze evaluacije razmatra se da li je plan bio adekvatan. Takođe se procenjuje da li je izabrana strategija bila efikasna, i da li je projekat ima pozitivan uticaj na zajednicu i ciljne grupe. Evaluacija može biti unutrašnja ili spoljna. Međutim, sam proces evaluacije zavisi u veliku ruku od prirode i veličine projekta i same organizacije. Stoga, ova faza se može realizovati različitim modalitetima ili ograničiti se samo na praćenje i kontrolu.

## 2. Formulacija predloga projekta

Kao što je ranije rečeno, organizacije mogu slediti bilo koji format koji im odgovara za izlaganje predloga projekata za unutrašnje potrebe. Ali, u slučaju traženja mogućnosti finansiranja, uglavnom se treba koristiti

format koji predviđa donator. Za grantove projekta “GrassRoots Action Support-GRAS”, treba se koristiti obrazac za aplikaciju, koji je pripremljen od strane naručioca, i može se skinuti sa stranice projekta: [www.grasks.com](http://www.grasks.com).

## 2.1. Rezime projekta

### 1. Sažetak projekta

Navedite informacije o vašoj organizaciji (i koaplikanta) kao i kratak opis iskustva vaše organizacije sa sličnim projektima; opšti cilj projekta; ciljane grupe; i planirani budžet.

Informacije predstavljene u ovom delu pomažu donatoru/evaluatorima projekta da imaju jasan uvid u fokus rada organizacije, koja je vizija organizacije, šta je organizacija radila i da li je predloženi projekat u skladu sa tom vizijom i prethodnim iskustvom. Drugim rečima, u ovom delu preporučuje se da se prvo predstavi strateška orijentacija organizacije, čiji je glavni deo vizija i misija organizacije

#### 2.1.1. Misija i vizija

Strategija organizacije počinje sa formulacijom deklaracije vizije. **Deklaracija vizije** je kratka rečenica koja odražava nade organizacije i zajednice za budućnost. Organizacija može imati jednu ili više deklaracija vizije. Ali, sve deklaracije vizije trebaju biti razumljive i zajedničke za svu zajednicu, dovoljno opširne da obuhvate različite poglede, ohrabrujuće za sve one koji su uključeni u naporima, i lake da budu saopštene.

Slične deklaracijama vizije u smislu gledanja ka budućnosti su i **deklaracije misije**. Međutim, deklaracije misije su više orijentirane ka aktivnostima. One odražavaju ono što će organizacija učiniti, i zašto će to učiniti. Deklaracije misije trebaju biti<sup>1</sup> koncizne, orijentisane ka rezultatima i sveobuhvatne.

Određivanje vizije i misije je korisno i važno za organizaciju jer one pomažu za izlaganje težnji organizacije na koncizan način, pomažu organizaciji da se fokusirana na važna pitanja zbog kojih je osnovana, stvaraju osnov za razvoj strateških planova i pomažu zajednici da lakše upoznaju organizaciju i da joj se pridruži u postavljenim ciljevima.

<sup>1</sup> <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/structure/strategic-planning/vision-mission-statements/main> 04/10/2018

### 2.1.2. Delatnost i istorija organizacije

**Delatnost** organizacije podrazumeva opis rada i vrste aktivnosti koje organizacija ostvaruje u cilju realizacije njene vizije. Opis delatnosti organizacije pomaže donatorima da razumeju prirodu i vrste aktivnosti koje će biti ostvarene tokom projekta.

Zbog jednostavnosti aplikacije, vizija, misija i delatnost organizacije mogu se stopiti u jednu ili dve rečenice u ovom delu.

**Istorija** organizacije predstavlja izlaganje projekata koje je organizacija realizovala, fokusirajući se na rezultate i postignuti uticaj. Predstavljanje tih projekata je važno jer pomaže donatorima da vide da li je organizacija sposobna da uspešno ostvari predložene aktivnosti, da li ima kvalifikovano i iskusno osoblje, i da li je sposobna za adekvatno finansijsko upravljanje traženih sredstava. U ovom delu se mogu spomenuti realizovani projekti, donatori, konkretni rezultati i naučene lekcije.

## 2.2. Analiza problema i ponuđena rešenja

Ovo je jedan deo kojem se treba pridati velika pažnja pošto se ovde uspostavlja osnov/temelji projekta. Analiza problema i ciljevi razmatraju se na samom početku, u fazi programiranja i identifikacije, ali se detaljnije određuju tokom faze formulacije.

### 2.2.1. Analiza problema koji će biti adresiran

#### 2. Problem koji se adresira

Napravite analizu trenutnog stanja i problema koji vaš projekat namerava adresirati; kako će vaš projekat doprineti rešavanju ovog problema; koji je očekivani ishod nakon uspešne realizacije projekta

Postoje tri osnovna elementa koji se trebaju uzeti u obzir tokom ove faze. To su:

- a) Trenutno stanje/problem – Ovde se opisuje stanje koje se namerava promeniti putem projekta, objašnjavaju se razlozi neispunjenja potreba zajednice/ciljane grupe, identifikuju se prepreke i delovi sistema koji ne funkcionišu na najbolji način, kao i posledice koje to prouzrokuje zajednici/ciljanim grupama. Problem se treba predstaviti na jasan i koncizan način. Dobro definisan problem je pola rešenja.

- b) Idealno stanje – Ovde se opisuje kakvo bi bilo stanje kada bi taj problem nestao, kada ne bi postojala prepreke ili kada bi sistem funkcionisao na najbolji način. Drugim rečima, kakvo bi bilo stanje kada bi se ispunile sve potrebe zajednice/ciljane grupe i kakvu bi korist one imale. Idealno stanje je usko povezano sa vizijom i ciljevima organizacije, i u slučaju manjih organizacija i projekta to može biti jedna te ista stvar.
- c) Rešenje – Nakon izlaganja problema i idealne situacije, treba se predložiti rešenje koje bi pomoglo da se prevaziđe trenutno stanje ka idealnom stanju. U suštini, to predstavlja i ideju projekta. I rešenje se treba izložiti na što jasniji i koncizniji način.

Zavisno od izbora organizacije, ova tri elementa se mogu predstaviti drugačijim redosledom.

### 2.2.2. Ciljevi i objektivne projekta

#### 3. Objektivne projekta

**Opišite objektivne projekta koje će, kada budu ostvarene, osigurati realizaciju opšteg cilja projekta.**

Cilj/namera i objektivne projekta su slični koncepti i često se pogrešno koriste međusobno. Podela ovih koncepata je važna za planiranje, sprovođenje i evaluaciju rezultata projekta.

U suštini, kako ciljevi/namere tako i objektivne su deklaracije koje izražavaju ono što organizacija namerava postići u budućnosti. Međutim, ciljevi/namere su deklaracije višeg nivoa, izražene na opšti način. Namere projekta trebaju biti u skladu sa namerama i opštom strategijom organizacije. S druge strane, objektivne opisuju opipljive rezultate koje će se postići, i čija će realizacija doprineti realizaciji opšteg cilja. Takođe, ciljevi/namere su dugoročne, dok se objektivne odnose na kratkoročan aspekt. Druga razlika je da je ciljeve teže meriti u odnosu na objektivne.

Jedna od tehnika za formulaciju objektivna je praćenje kriterija SMART, prema kojima objektivne trebaju biti:

- **S** – Specifične
- **M** – Merljive
- **A** – Ostvarljive
- **R** – Realistične
- **T** - Blagovremene

Postavljanje objekta na osnovu ovih kriterija osigurava njihovu lakšu realizaciju.

### 2.3. Aktivnosti projekta

#### 4. Opis aktivnosti projekta

Opišite detaljno koje aktivnosti projekta će biti ostvarene, metode njihove realizacije, očekivani rezultati nakon njihove realizacije.

Cilj opisa aktivnosti je identifikovanje i izlaganje specifičnih zadataka koji se trebaju realizovati u cilju postizanja ciljanih rezultata projekta. Opis aktivnosti treba biti detaljan u onoj meri koja omogućava procenu i identifikaciju potrebnih resursa i vremena za njihovu realizaciju.

U ovom delu treba navesti sve planirane aktivnosti koje će se realizovati tokom projekta. Opis aktivnosti treba sadržati vrstu, vreme realizacije, ko će te aktivnosti realizovati kao i rezultate aktivnosti. Rezultati aktivnosti su važni da bi se imalo uvid u to kako će svaka aktivnost uticati na realizaciju objekta projekta.

#### 2.3.1. Raspored aktivnosti

#### 4. Radni plan

U sledećoj tabeli napravite jedan preliminarni plan rada prema trajanju projekta. U polje "aktivnosti" napišite naslov aktivnosti i stavite znak x na mesec tokom kojeg će se ostvariti ta aktivnost. Imajte u vidu da 1 predstavlja prvi mesec projekta a ne prvi mesec u godini. Pritisnite + za dodatna polja projekta.

Aktivnosti

Meseci

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
I.												
II.												
III.												

Kako za donatora tako i za unutrašnje potrebe projekta, važno je razjasniti tok aktivnosti, pošto je početak nekih aktivnosti usko vezan sa završetkom nekih drugih aktivnosti. U tom pogledu koristi se raspored aktivnosti ili plan rada, gde se aktivnosti predstavljaju redosledom prema vremenu njihove realizacije.

## 2.4. Korisnici projekta

### 4. Korisnici projekta

Objasnite ko su neposredni i posredni korisnici projekta i na koji način će oni imati koristi od projekta.

Korisnici projekta poznati su i kao ciljna grupa i, kao što i sam naziv na to ukazuje, oni predstavljaju pojedince/grupe pojedinaca koji će imati koristi od projekta i na čije će stanje imati pozitivan efekat aktivnosti i rezultati projekta. Adekvatna identifikacija korisnika i načina na koji će oni imati koristi od projekta je veoma važan deo svakog predloga projekta, jer to pomaže donatoru da shvati važnost i uticaj projekta na zajednicu. U ovom delu treba identifikovati ko su korisnici, broj korisnika, njihove izazove i način na koji će imati koristi od projekta. Korisnici projekta mogu biti posredni i neposredni.

## 2.5. Održivost projekta

### 4. Plan održivosti

Objasnite kako se projekat fokusira na dugoročni nastavak aktivnosti projekta. Opišite rezultate koje pokušavate postići putem projekta koji će biti efikasni i nakon završetka projekta.

Plan održivosti projekta odnosi se na sposobnost organizacije da nastavi sa realizacijom njene vizije i postizanje rezultata koji utiču pozitivno na zajednicu i nakon završetka implementacije projekta. Održivost organizacije i projekta može se razmatrati sa aspekta zajednice, finansije i organizacije. Shodno tome, plan održivosti treba pokazati:

- a) Koje sposobnosti pomažu organizaciji da nastavi rad i napore i kada nedostaju donatorska sredstva?

- b) Kako će organizacija obezbediti finansijska sredstva za realizaciju aktivnosti nakon završetka perioda datog granta?
- c) Na koji način će zajednica biti uključena u implementaciji projekta i kako će forsirati aktivnosti projekta nakon završetka datog granta?

Svakako, postoje projekti koji predviđaju samo kratkoročnu intervenciju koja nema potrebe da se ponovi. U ovom slučaju, to treba biti jasno navedeno u aplikaciji i plan održivosti se treba fokusirati samo na potrebe za neprekidno održavanje rezultata projekta.

### 3. Resursi projekta i budžet

Za implementaciju svakog projekta potrebno je korišćenje različitih resursa. Na osnovu predviđenih aktivnosti projekta na početku se određuju vrste resursa koji su potrebni za realizaciju svake od aktivnosti. Nakon toga, resursi se dele prema kategorijama u obrascu za budžet. Na kraju, sa svaki resurs daje se jedinica, broj jedinice, i cena jedinice, i na kraju ukupan iznos novca koji će se potrošiti. Ovaj proces prethodi procesu izrade budžeta i čini ga lakšim i tačnijim.

Organizacija treba osigurati da joj potrebni resursi budu na raspolaganju u trenutku kada počne sa sprovođenjem projekta, da ne bi došlo do prekida, zakašnjenja ili neuspeha projekta zbog nedostatka resursa.