



Проектот е финансиран
од Европската Унија



**Развивање и управување со
проекти финансирани од ЕУ**



Оваа публикација е направена со помош на Европската Унија. Содржините во оваа публикација се одговорност единствено на ТАКСО и во никој случај не ги одразуваат погледите на Европската Унија. Содржината на овој прирачник се смета за јавна и може слободно да се дистрибуира. Ако изберете да го користите овој материјал, ве молиме цитирајте го ТАКСО како извор и вклучете ја веб-страницата од каде што е земен материјалот. Ако го репродуцирате текстот на прирачникот, цитирајте ги авторите и нивните организации кои дале оригинален придонес.



Издавач: Техничка поддршка за граѓанските организации – регионална канцеларија на ТАКСО
Потоклиница 16, Сараево, Босна и Херцеговина
www.tacso.org

За издавачот: Емина Абрахамсдотер (Emina Abrahamdotter)
Регионален координатор за обука

Автори: Симон Форестер (Simon Forrester), Ирем Сунар (Irem Sunar) (од Еурасиа колектив за социјална промена)

Дизајн: Шејла Диздаревиќ, дигИТарија

Датум: 2011

Проектот ТАКСО е спроведуван од конзорциум предводен од СИПУ интернационал (SIPU International) и се состои од следниве организации:

The Swedish Institute for Public Administration - SIPU International
www.sipuinternational.se

Civil Society Promotion Centre
www.civilnodrustvo.ba

Human Resource Development Foundation
www.ikgv.org

Foundation in Support of Local Democracy
www.frdl.org.pl

Partners Foundation for Local Development
[www.fpdл.ro](http://www.fpdل.ro)

Признанија

Длабоко сме им благодарни на сите граѓански организации од Западен Балкан и Турција кои дадоа свој придонес за збогатување на овој прирачник со тоа што ги споделија своите знаења и искуства со нас.

Академија за обука и техничка помош (АТТА)
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.atta-ks.org, info@atta-ks.org
+37744155323

Албанско-британска комора за трговија и индустрија во Албанија (АВССИ)
Албанија
www.abcci.com, info@abcci.com
+35542341020

Албански хелсиншки комитет (АНС)
Албанија
www.ahc.org.al, office@ahc.org.al
+ 35542233671

Асоцијација за подобрување на свеста на потрошувачите (TUBIDER)
Турција
www.tubider.com, info@tubider.com
+90216449262629

Син свет Институт за истражување и заштита на морињата
Хрватска
www.blue-world.org, info@blue-world.org
+38551604666

Градски совет на Бурса
Турција
bursakentkonseyi.org,
bursa@bursakentkonseyi.org.tr,
bursakentkonseyi@bursa.bel.tr
+90 224 270 82 70-71

Çanakkale Bilim, Sanat ve Kültür Etkinlikleri Derneği (Чанак Кале асоцијација за научни, уметнички и културни активности)
Турција
cabisak.blogspot.com/2007/06/abisak-anakkale-bilim-sanat-ve-kltr.html,
etufan@yahoo.com
+905358899425

Католички служби за помош/Мрежа за градење мир
Босна и Херцеговина
www.mreza-mira.net, gububalo@eme.crs.org,
info@mreza-mira.net
+38733617573

Центар за политика и застапување
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.qpa-kosova.org, info@qpa-kosova.org
+37738226530

Центар за заштита на жртви и спречување на трговија со луѓе (PVPT Center)
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.pvptcenter.net, pvpt.ngo@gmail.com
+37738609140

Центар за рурален развој
Србија
www.ruralcentar.org.rs,
ruralcentar@gmail.com
+38123082715

Програма за граѓански права – Косово (CRP/К)
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.crpkosovo.org, crp@crpkosovo.org
+38138243610/611

Центар за развој на граѓанско општество, Корча (CSDC KORCA)
Албанија
csdckor@icc-al.org
+35582244183

Коалиција Сите за правично судење
поранешна Југословенска Република
Македонија
www.all4fairtrials.org.mk,
contact@all4fairtrials.org.mk
+38923215263

Дурмиш Аслано
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
nexhipmenkeshe@gmail.com
+37744301561

Еколошка асоцијација “Авалон”
Србија
www.avalon.org.rs, avalon1@open.telekom.rs
+381638347095

HANDICAP KOSOVA, Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
z_arsye@hotmail.com
+37744249822

Хендикепирани и инвалидни лица на Косово
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.hdpk.info, gimi_mda@yahoo.com
+37744377377

Inciativa Kosovare për Stabilitet (Косовска иницијатива за стабилност) - ИКС
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.iksweb.org, info@iksweb.org
+ 38138222321

ИНФОРМО
Хрватска
www.informo.hr, info@informo.hr
+38552512318

Косовска фондација за граѓанско општество (KCSF)
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.kcsfoundation.org,
office@kcsfoundation.org
+38138248636

Косовски центар за рехабилитација на жртви на тортура
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.krct.org, feride.rushiti@krct.org
+38138243707

KYDD “Çeşme”
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
akera71@hotmail.com
+37744367147

Медика Косово
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
medicam_kosova@yahoo.com
+381390321139

Мозаик – Фондација за развој на заедницата
Босна и Херцеговина
www.mozaik.ba, info@mozaik.ba
+38733265290

Национален извиднички центар на Косово
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.qnvk.org,
nationalscoutcenterkosov@yahoo.com
+3864969668

НВО “Зана” Клина
Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99
www.ngo-zana.org, info@ngo-zana.org, tahire.gashi@ngo-zana.org
+381(0) 39 470 249

Организација за граѓански иницијативи (ОГИ)
Хрватска
www.ogi.hr, ogi2@si.t-com.hr
+38522888606

Ресурсен центар за развој “АЛФА”
Србија
www.rcalfa.org, office@rcalfa.org
+38121467912

Табита фондација
Албанија
www.tabita-al.org, tabitaoffice@tabita-al.org
+35582253884

Фондација на третиот сектор на Турција (TUSEV)
Турција
www.tusev.org.tr, info@tusev.org.tr
+902122438307

Здружение Сунцокрет - Пула
Хрватска
www.suncokret.hr, pula@suncokret.hr
+38552505344

Une, Gruaja (Јас, жена)
Албанија
www.unegruaje.org, une_gruaje@yahoo.com
+35583222140

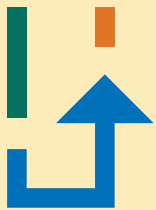


**Развивање и
управување со проекти
финансирани од ЕУ**



СОДРЖИНА

Предговор	12
Преглед на финансирањето од ЕУ за граѓански организации	14
Вовед	15
Разбирање на помошта од ЕУ за вашата земја	21
Развивање и управување со проекти финансирани од ЕУ	36
Идентификување на можности за финансирање за вашата организација	37
Развивање на ефективни партнерства за проекти	46
Подготовка на успешни проектни предлози	53
Поминување на евалуацијата	64
Управување со договор за грант од ЕУ	71
Усогласени мониторинг и известување за ЕУ фондови	76
Пакет со алатки	80
Користење на пакетот со алатки	81
Пакет со алатки	83
Поимник на термини	116
Референци и дополнителна литература	119



Предговор

ПРЕДГОВОР

Со активности во осум земји од Западен Балкан и Турција, проектот Техничка поддршка за граѓанските организации – ТАКСО - обезбедува поддршка и можности за развој на силен и влијателен граѓански сектор. Оваа инвестиција во граѓанското општество се базира на нашето убедување дека во контекст на пристапувањето кон ЕУ, тековните политички, економски и социјални процеси бараат ангажирано граѓанско општество кое добро функционира, како важен предуслов за демократски развој.

Важна проектна компонента на ТАКСО е градење на капацитетот на ГО, каде што главна цел е да се зголеми капацитетот на претставниците на ГО во поголем број на клучни области, со тоа што ќе им се понудат нови знаења за современите методологии и техники, како и можност за размена и практично знаење.

Во текот на пролетта 2010 ТАКСО спроведе пет регионални програми за обука, наменети за искусни и добро етаблирани ГО и нивните претставници. После успешното завршување на овие програми за обука и со цел понатаму да се зајакнат капацитетите на ГО, ТАКСО одлучи да ги изготви следниве пет прирачници:

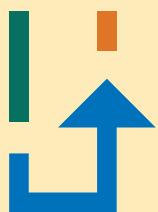
- Генерирање на фондови и пристап до ЕУ фондовите;
- Управување со граѓански организации – Практични алатки за анализа на организацискиот развој;
- Развивање и управување со проекти финансирани од ЕУ;
- Застапување и влијание врз политиката за социјална промена;
- Учество на граѓаните во процесите на одлучување.

Овој прирачник Развивање и управување со проекти финансирани од ЕУ има за цел да ги зголеми капацитетите на ГО во областа на пристап до и управување на проекти финансирани од ЕУ.

Искрено се надеваме дека прирачникот ќе ви биде од полза во вашата работа.

Palle Westergaard

Тим лидер



**Преглед на
финансирањето од
ЕУ за ГО**

ВОВЕД

Добредојдовте

Европската Унија е заснована на начелата на слобода, демократија, почитување на човековите права и фундаменталните слободи и владеење на правото. Меѓу овие фундаментални слободи е и правото на граѓаните да формираат здруженија кои следат заедничка цел и кои ги почитуваат горенаведените начела. Исто така, граѓаните имаат право активно да учествуваат во општеството и да бидат вклучени во политички партии и синдикати. Според тоа, граѓанските организации (ГО) се значајна компонента на ЕУ и како такви сочинуваат канал за инвестиции од ЕУ чија важност се зголемува. Затоа, огромен предизвик е за поедини ГО да се обидат



да разберат како се носат одлуките за инвестирање во институциите на ЕУ и како успешно да аплицираат за финансирање од ЕУ. Всушност, за многу ГО предизвикот изгледа како нерешлива мистерија, а за организациите во регионот на Западен Балкан и Турција, иако географски и во смисла на претстојното членство, блиску до ЕУ, процесот на финансирање од ЕУ може да се чини таинствен и понекогаш и фрустрирачки.

Со цел да помогнеме во разјаснување и објаснување на овој процес, го изготвивме овој Прирачник. Тој и придружниот пакет со алатки имаат за цел да им помогнат на ГО во Западен Балкан и Турција да го разберат процесот на пристап до ЕУ фондови и последователно, нивно успешно менаџирање. Тој не е сеопфатен водич за ЕУ фондови, ниту пак гаранција за успех кога се аплицира за нив. Во секој случај, намерата е да им покаже на ГО како тие можат да станат и поефикасни и поефективни во пристапот и менаџирањето на ЕУ фондовите.

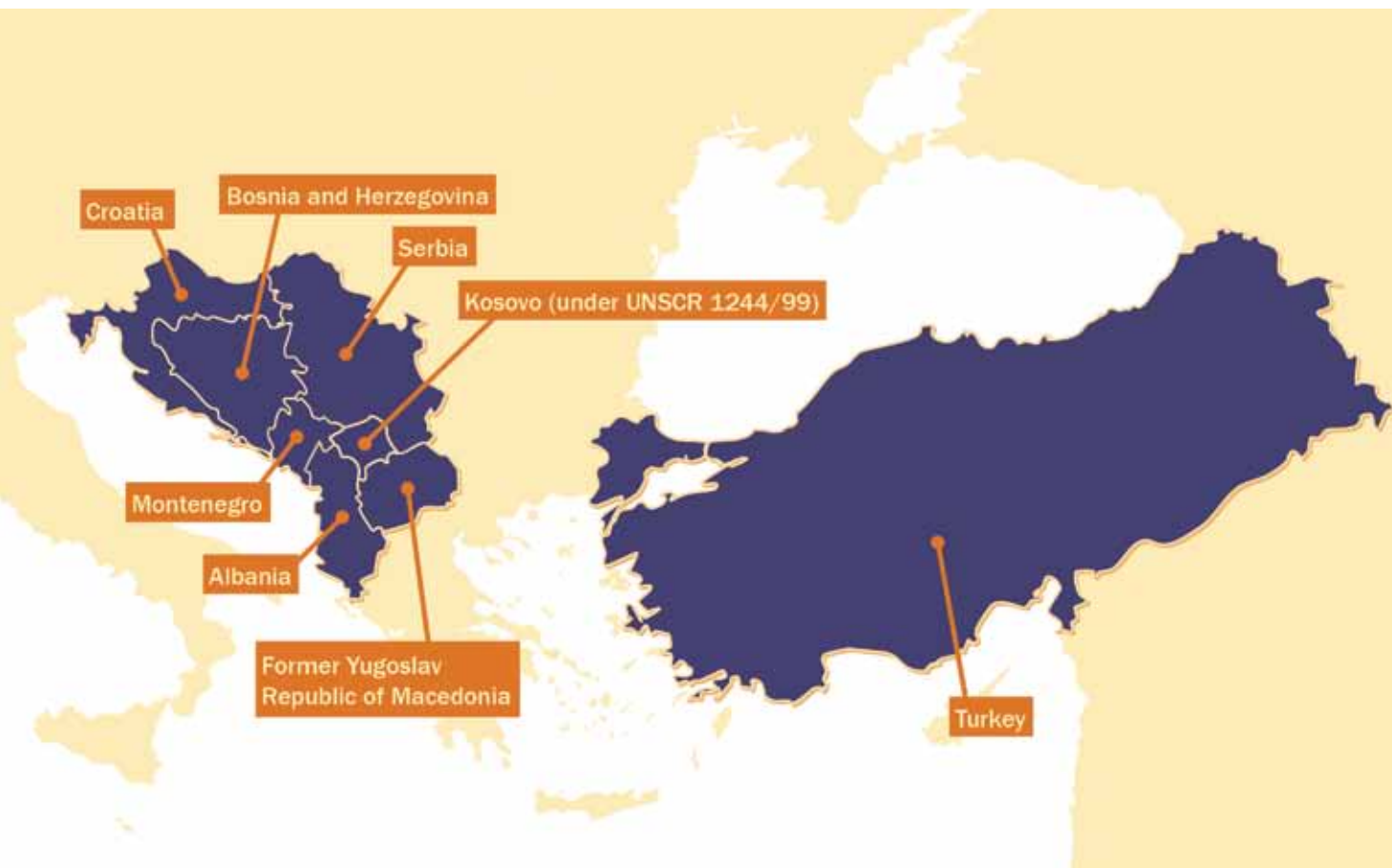
Прирачникот е составен од три дела: прво, овој вовед којшто ја објаснува природата на финансирањето од ЕУ и специфичните можности во регионот; второ, дел којшто објаснува како ГО можат да се движат по патот од самиот почеток на процесот на идентификување на можности за финансирање, па до самиот крај, каде што тие поднесуваат извештај за потрошените средства; и трето, краток дел кој објаснува како да се користи придружниот пакет со алатки, и на крајот поимник со термини и референци.

И Прирачникот и пакетот со алатки се така дизајнирани за да се користат или како водичи за самонасочено учење или во контекст на поформална обука. Затоа, секој кој работи или пак волонтира во ГО треба да се чувствува комфортно кога ги користи публикациите. Исто така, има мноштво на референци и примери од реалната пракса на ГО во регионот и детали за тоа каде да се најдат повеќе информации, така што се надеваме дека секој читател ќе се чувствува инспириран и уверен да продолжи понатаму онака како што мисли дека е најсоодветно и најдобро одговара на неговата лична или организациска агенда.

ЕУ фондовите и граѓанските организации во Западен Балкан и Турција

Граѓанските организации во Западен Балкан и Турција може да имаат пристап до финансирањето од ЕУ на три различни начини. Прв, и најголем во смисла на износот на финансиски средства е преку програмите кои потпаѓаат под Инструментот за претпристапна помош (ИПА). Вториот начин е преку Програмите на заедницата, во кои учествуваат земјите и третото поле на можности е преку програмите базирани на теми менаџирани преку EuropeAid. Деталите за сите три механизми се дадени подолу во деловите за 'Различни инструменти за финансирање'.

За регионот како целина, секој механизам има некои заеднички елементи. Ова е посебно вистинито во случајот на финансирање од ИПА и е главната причина зошто овој Прирачник и пакет со алатки се посебно креирани за ГО во Западен Балкан и Турција. Во овој регион има осум земји коишто на еден или друг начин се на формален пат кон членство во ЕУ. Некои од нив се признати од страна на ЕУ како официјални земји кандидатки, а некои се сметаат за потенцијални земји кандидатки. Тие земји се: Албанија, Босна и Херцеговина, Хрватска, Косово (согласно Резолуцијата на Советот за безбедност на ОН 1244/99), поранешната Југословенска Република Македонија, Србија и Турција.



Освен заедничките регионални елементи, ГО во секоја од осумте земји можат да најдат различни можности специфични за земјата, финансирани и преку ИПА и преку некои од програмите на заедницата. Главните тематски базирани програми од EuropeAid кои се оперативни во регионот, имено Европскиот инструмент за соседство и партнерство (ЕНПИ) и Европскиот инструмент за демократија и човекови права (ЕИДХР), исто така имаат некои карактеристики специфични за земјата.

Без разлика на кој начин се управувани финансиските средства, сите инвестиции на ЕУ надвор од ЕУ мора да бидат управувани според многу специфичен сет на насоки. Овие насоки вообичаено се нарекуваат 'ПРАГ' (**Practical Guide to Contract Procedures for EU External Actions - Практичен водич за договорни процедури за надворешни акции на ЕУ**)¹ и од клучно значење за ГО е да ги разберат основните принципи врз кои се засновани насоките и да знаат како да ги користат нив како референтен извор. За подобро да ги разберете овие насоки и методите кои ЕУ ги користи за распределба и администрирање на средствата, погледнете подолу под **'Клучни концепти и како ЕУ управува со помошта'**. ГО треба да го разберат концептот на 'грант' и како успешно да пополнат формулар за аплицирање за грант и подоцна да го имплементираат истиот. ГО мора да бидат способни да дизајнираат и да спроведат работа базирана на проект.

Иако ПРАГ е универзален сет на насоки, меѓу трите главни механизми преку кои ГО во осумте земји во регионот можат да имаат пристап до фондовите, постојат повеќе управувачки институционални аранжмани. За повеќето земји кандидатки, ИПА фондовите кои им се на располагање на ГО се управувани од јавни институции во нивните земји; додека за потенцијалните земји кандидатки, ИПА фондовите се главно управувани од самата ЕУ, преку делегациите лоцирани во земјите. За Програмите на заедниците и програмите на EuropeAid, финансирањето е во најголем дел управувано или преку акредитирана национална агенција или директно преку релевантниот директорат на ЕУ во Брисел. За да ги разберат различните аранжмани во секоја од осумте земји, ГО треба да го видат делот подолу за **'ЕУ фондови во вашата земја'** како појдовна точка.



¹ Најновата верзија на ПРАГ е со датум од ноември 2010

Клучни предизвици за ГО

На почетокот погоре, објаснивме дека целта на овој прирачник е да им помогне на ГО да го демистифицираат процесот на управување со и пристап до фондовите на ЕУ. Овој процес на разбирање и демистификација во голем дел зависи од тоа дали ГО поседуваат определен пакет на вештини, како што јасно кажува Ивана Копривица, директор на НВО во Србија и искусен обучувач за ГО:

“Формалните барања (на ЕУ) се обемни и процедурите бараат доста напори. Но тоа е вештина како и секоја друга. Првиот пат е тешко, но кога ќе ја разберете логиката и системот на пишување на проектни предлози, секој пат ќе биде полесно. Исто така, треба да биде јасно дека за пишување на проектен предлог базиран на добро истражување и со висок квалитет ќе ви требаат најмалку два месеци – шест месеци ако сте почетник”.

Во овој Прирачник идентификувавме шест клучни предизвици со кои се соочуваат ГО и според тоа, соодветно утврдивме начини на кои може да се зајакната вештините и да се зголеми знаењето, така што на најдобар начин ќе можете да се справите со овие главни предизвици. Предизвиците се:

- **Идентификување на можностите за финансирање од ЕУ кои се соодветни** на големината, статусот и мисијата на организацијата и коишто може да бидат идентификувани навремено. За жал, многу ГО се слабо информирани за можностите за финансирање и затоа или целосно ги испуштаат, бидејќи тие се врзани со рокови или пак прават апликации кои од една или од друга причина се оценуваат како неподобни од страна на ЕУ. Исто така, вообичаено е за ГО да дознаат за можностите за финансирање многу доцна и поради тоа да бидат неподготвени за правење на апликација или прават апликации за финансирање кои се всушност надвор од нивната главна мисија.
- **Развивање на ефективни партнерства** за работа базирана на проекти. Се повеќе и повеќе, еден од критериумите за подобност на можностите за финансирање од ЕУ е дека ГО мора да направат апликации во партнерство со најмалку уште една друга ГО. Честопати критериумот за партнерските ГО е да бидат лоцирани или во земја членка на ЕУ или земја кандидатка или друга конкретна географска локација. Воспоставувањето на партнерства со други организации, со цел заедничко имплементирање на проект, е тешко за многу ГО, особено ако партнерот е во различна земја. ГО се борат да идентификуваат вистински партнери и често формираат партнерства со малку подготовка и слабо заедничко разбирање.
- **Подготовка на проектни предлози** кои се силни и убедливи е универзален предизвик за ГО, особено за помалите организации и организациите кои не се навикнати на работа базирана на проекти. Поголемиот дел од финансирањето од ЕУ за ГО е достапно во форма на грантови за поддршка на проекти и од суштинско значење е ГО да можат да спроведат кредибилна анализа на проблемите и да ги формулираат нивните проектни планови со користење на

логички рамки. Без овие вештини ГО не се способни да ги претстават нивните предлози во формат кој ги задоволува барањата на ЕУ.

- **Да се биде конкурентен**, што се однесува на тоа дека ЕУ најчесто ги става на располагање фондовите на ограничена и конкурентска основа. Ова значи дека средствата се доделуваат само на ГО кои поднесуваат апликации кои ги исполнуваат сите неопходни критериуми за подобност, а исто така објективно се сметаат дека се со највисок квалитет. Поради тоа, за жал, многу ГО не успеваат да дојдат до средства, затоа што или не ги исполнуваат сите објавени критериуми за подобност или поднесуваат апликации со слаб квалитет. За да го надминат ова, ГО треба да научат како да ги направат нивните апликации што е можно поконкурентни, а еден од начините како да го направат тоа е подобро да разберат како ЕУ ги оценува апликациите.
- **Ефективно управување со проект** и имање на капацитет за адекватно управување со договорите за грант од ЕУ е друг пакет на вештини којшто ГО треба да го поседуваат. Многу често, ГО ангажираат кадар од проект на проект и поради тоа тие често немаат доволно институционална меморија да знаат како да ги управуваат проектите финансирани од ЕУ според процедурите на ЕУ и со следење на меѓународно признати добри практики. Правењето на грешки при управувањето со проект може многу да ги чини ГО, а за малите организации може да биде и многу дестабилизирачки.
- **Поднесување на извештаи за користењето на ЕУ фондовите** и осигурување согласност со процедурите на ЕУ, сето тоа е дел од добро управување со проект, како што е објаснето погоре. Во секој случај, овде е нагласено како посебен предизвик, бидејќи на многу ГО им недостасува капацитет за да обезбедат квалитет на финансискиот менаџмент и поднесувањето на извештаи кој го очекува ЕУ и последователно на тоа, многу ГО сметаат дека е тоа претежок товар за нив. Но, со следење на здрав и едноставен совет за финансиски менаџмент, искуството за поднесување на извештаи за ЕУ фондовите може значително да го зајакне на долг рок капацитетот на ГО за транспарентност и отчетност.



Регионална обука на ТАКСО „Изготвување и управување на проекти од ЕУ“, Турција, 2010

Како можат да помогнат овој Прирачник и пакетот со алатки

Овој Прирачник и придружникот пакет со алатки се креирани за да им помогнат на сите типови на ГО кои работат во осумте земји во регионот на Западен Балкан и Турција за поефективен пристап и управување со фондовите на ЕУ. Помошта се обезбедува на повеќе начини преку:

- Обезбедување на информации и совети кои ќе ги зајакнат знаењата и разбирањето на ГО за тоа како ЕУ донесува одлуки за финансирање – запомнете дека програмите и приоритетите кои ги насочуваат одлуките на ЕУ за финансирање може да се менуваат од година во година и затоа од суштинска важност за ГО е да знаат како да ги истражуваат најновите информации за можностите за финансирање и такво истражување да прават на редовна основа.
- Прикажување како вештините за развивање на проектни предлози и партнерства и за правење на апликации за финансирање со висок квалитет може да се зајакнат и со обезбедување на совети кои ќе помогнат да се изградат вештини за управување и поднесување на извештаи за финансиите од ЕУ.
- Демонстрирање на серија од алатки кои може да се користат во многу различни видови на активности за учење за раководителите и вработените во ГО, локалните обучувачи и консултанти, заинтересирани за градење на капацитетите за пристап и управување со ЕУ фондовите.
- Обезбедување на пристап до насоки и обрасци поврзани со апликации за ЕУ грантови и до линкови за дополнителни информации за финансирањето од ЕУ за ГО во Западен Балкан и Турција.



Тркалезна маса во Србија за “Медиуми и ГО – предизвици и можности”, 2010

РАЗБИРАЊЕ НА ПОМОШТА ОД ЕУ ЗА ВАШАТА ЗЕМЈА

Клучни концепти и како ЕУ управува со помошта

ЕУ го распределува своето надворешно финансирање на повеќе начини: преку конкретни проекти, преку секторски пристап или со поддршка на буџетот на владите приматели на помош. 'Проектниот пристап' конкретно се користи за да поддржи иницијативи надвор од јавниот сектор, како преку граѓанското општество и приватните сектори. Затоа, од суштинско значење за ГО е да го разберат концептот на 'проектот' и да имаат капацитет да креираат и да имплементираат проекти. (види го делот за 'Изготвување на успешни проектни предлози')

Постојат мноштво од дефиниции за тоа што е проект, но корисна појдовна основа е дефиницијата која се користи во Насоките на ЕУ за управување со проектен циклус:

Дефиниција на проект: 'серија на активности наменети за остварување на јасно наведени цели во дефиниран временски период и со дефиниран буџет. Исто така, еден проект треба да има:

- јасно идентификувани засегнати страни, вклучувајќи ја примарната целна група и крајните корисници;
- јасно дефинирани структури за координација, управување и финансирање;
- систем за мониторинг и евалуација за поддршка на управувањето со изведбата; и
- адекватно ниво на финансиска и економска анализа, која покажува дека придобивките од проектот ќе ги надминат неговите трошоци.'

Развојните проекти се начин на јасно дефинирање и управување со инвестиции и процеси на промена. Тие може значително да варираат во нивните цели, опсег и обем. Помалите проекти може да вклучуваат скромни финансиски средства и да траат само неколку месеци, додека голем проект може да вклучува повеќе милиони евра и да трае многу години.



Насоки на ЕУ за управување со проектен циклус

Во 1992 год. Европската Комисија го усвои “Управувањето со проектен циклус” (УПЦ) како примарен пакет на алатки за креирање и управување со проекти (базиран на пристапот на логичка рамка), а првиот прирачник за УПЦ беше изработен во 1993 год. Последователно тој беше ажуриран и последната верзија (од 2004 год.) е достапна за преземање на англиски јазик од он-лајн мултимедијалната библиотека на веб страната на Europa Aid (http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/publications/manuals-tools/t101_en.htm).

Првенствено Насоките за УПЦ беа направени за користење од страна на официјалните лица на ЕУ, но во секој случај, тие исто така може да се користат за да им помогнат на партнерите на ЕУ, вклучувајќи ги и ГО. Насоките ги опфаќаат политиката за помош на ЕУ, вовед во концептот за ‘проектен пристап’, преглед на оперативни насоки и можеби најважното, дел со алатки со методологии за тоа како да се развијат и имплементираат проекти.

Со цел да се канализираат финансиите за поддршка на имплементацијата на проекти, ЕУ користи два основни пристапи: **грантови и договори за јавни набавки**. Овие два пристапи може едноставно да се разграничат на следниов начин:

- во случајот на **грант**, дава придонес или за проект кој го спроведува надворешна организација или директно до таа организација затоа што нејзините активности придонесуваат за целите на политиката на ЕУ;
- во случајот на **јавен договор**, Договорниот орган (на, или акредитиран во ЕУ) го добива производот или услугата која му треба за возврат за плаќањето.

За ГО во Западен Балкан и Турција, механизмот на обезбедување на грантови е најрелевантен за пристап и управување со ЕУ фондови. Сепак, некои ГО исто така можат да бидат во позиција да конкурираат за обезбедување на производи или услуги според јавни договори. Затоа е важно да се објаснат овие концепти малку подетално.

Грантовите се директен финансиски придонес од буџетот на ЕУ или од Европскиот развоен фонд. Тие се доделуваат на трети страни, како што се ГО, за да имплементираат проекти или активности кои се поврзани со политиките на ЕУ и програмите на ЕУ за надворешна помош. Грантовите од ЕУ имаат некои посебни карактеристики:

- тие се форма на комплементарно финансирање. ЕУ обично не ги финансира проектите со 100%, туку очекува дел од трошоците да бидат покриени од други страни;
- тие овозможуваат дадена операција финансиски да се заврши без загуба или добивка и не може да води до профит за нивните корисници;
- тие не може да се доделуваат ретроактивно за акции кои се веќе завршени;
- дополнително, за иста акција може да се додели само еден грант.

Грантови не се доделуваат од случај до случај. Наместо тоа, тие се предмет на годишни или повеќегодишно програмирање од страна на ЕУ и нејзините партнери, со можности кои потоа се публикуваат преку 'повици за предлози.'

Повиците за предлози ги покануваат кандидатите да презентираат, во даден рок, предлог за акција кој кореспондира со целите кои треба да се остварат и ги исполнува пропишаните услови. Овие повици за предлози се публикувани преку разни медиуми на различни локации (кои се подетално објаснети во делот А, '**Идентификување на можности за финансирање за вашата организација**').

Сите апликации за грант се испитуваат и оценуваат врз основа на критериуми кои се јасно објавени во повиците за предлози, при што се обезбедува еднаков третман. Кандидатите поединечно се информираат за конечната одлука во однос на нивниот предлог.

Грантовите се базираат на надомест на подобните трошоци. Со други зборови, трошоци кои реално се направени од страна на примателот на грантот и кои се сметаат за неопходни за спроведување на активностите за кои станува збор. Според тоа, секако дека секоја ГО која добива грант од ЕУ мора да биде способна да води соодветна финансиска евиденција за да покаже на задоволителен начин дека трошоците се направени за договорените ставки, следејќи ги договорените процедури. Грантовите се предмет на писмен договор потпишан од двете страни и како општо правило, бараат кофинансирање од страна на корисникот на грантот. Бидејќи грантовите покриваат многу разновиден спектар на полиња, конкретните услови коишто треба да се исполнат може да варираат од една област на активност до друга.

Јавните договори генерално многу малку се канал за финансирање од ЕУ за ГО, но во регионот има се повеќе некои специјализирани ГО кои работат во партнерство со



приватниот сектор за обезбедување на производи и услуги. Процедурите за набавки започнуваат кога Договорниот орган на ЕУ сака да набави услуга, добра или работа во замена за паричен надомест. Процедурата за набавка води до склучување на јавен договор. Процедурите за набавка се раководени според специфични правила кои варираат зависно од природата на договорот (услуги, стоки, градежни работи) и од прагот.

Деталните процедури за управување и со ЕУ грантовите и со јавните договори за ГО и другите во Западен Балкан и Турција (и насекаде надвор од ЕУ) се содржани во **Практичниот водич за договорни процедури за надворешни акции на ЕУ** (вообичаено се нарекува ПРАГ). За ГО не е неопходно да имаат длабоко познавање на ПРАГ, но сепак, со цел адекватно да управуваат со средствата од ЕУ (дали како грант или јавен договор) тие треба да бидат способни да разбираат определен делови на ПРАГ. (види **‘Управување со договор за грант од ЕУ’** и **‘Усогласени мониторинг и известување за ЕУ фондови’**)

Во однос на институционалните аранжмани за управување со грантови од ЕУ и јавни договори, ЕУ преферира три различни пристапи кои се претставени подолу:

- **Централизирана имплементација:** Европската Комисија или нејзините делегации директно ги имплементираат програмите и се одговорни за доделување на грантови и договори за набавки;
- **Децентрализирана имплементација:** јавната администрација во земјата примател на помош ја имплементира програмата врз основа на финансиски договор, потпишан со Европската Комисија. Администрацијата на земјата е одговорна за доделување на грантови и договори, но со процедура која е контролирана од страна на ЕУ. Службите на ЕК се во редовен контакт со засегнатите партнери за имплементација за да се обезбеди дека објавувањето на корисниците е направено во засегнатите земји;
- **Заедничко управување со меѓународни организации и програми управувани од агенции на земјите членки на ЕУ:** Европската Комисија (ЕК) придонесува за проект кој е имплементиран од меѓународна организација или агенција на земја членка на ЕУ која што е одговорна за доделување на грантови и договори за набавка врз основа на нејзини сопствени процедури. ЕК го верификува соодветното користење на средствата и е во редовен контакт со засегнатите меѓународни организации за да осигури дека објавувањето на корисниците правилно се третира.

Во регионот на Западен Балкан и Турција, ГО во осумте различни земји можат да најдат комбинација на гореспоменатите аранжмани. Општо, земјите кои се формално одобрени како земји кандидатки, главно ќе имаат **‘децентрализирани аранжмани’**, што значи дека грантовите се доделуваат преку договорни органи во рамките на јавната администрација на земјата. Во времето кога е пишуван овој Прирачник, ова важеше за Хрватска и Турција, со Македонија и Црна Гора кои се движеа кон децентрализација. За ГО во земјите потенцијални кандидати грантовите главно се доделуваат преку делегациите на ЕУ. Во случаите на некои програми кои се или

тематски и/или регионални, грантовите се доделуваат преку централизиран систем и обично директно од ЕК.

Со цел да се рационализираат аспектите на управувањето со грантови шеми, а посебно, скринингот на барањата за подобност, под аранжманите за ‘централизираната имплементација’, ЕУ има воспоставено база на податоци, наречена ПАДОР, во која сите ГО потенцијални приматели на грант можат да се пријават за да се приклучат. Базата на податоци ‘Он-лајн регистрација на податоци за потенцијални апликанти’ (ПАДОР) е управувана од EuropeAid и содржи информации за организациите кои аплицираат за грантови на Европската Комисија во полето на надворешна помош. За повеќе информации за ПАДОР и како да го користите, ве молиме одете на ‘Идентификување на можности за финансирање за вашата организација’.



Во однос на институционалните аранжмани за управување со грантови од ЕУ и јавни договори, ЕУ претпочита три различни пристапи: централизирана имплементација, децентрализирана имплементација и заедничко управување со меѓународни организации и програми управувани од страна на агенции на земјите членки на ЕУ.

Различни инструменти за финансирање

ГО во Западен Балкан и Турција можат да најдат можности за средства во три различни механизми на финансирање на ЕУ. Следствено на тоа, ГО мора да бидат запознати со природата и намената на секој механизам:

- Инструментот за претпристапна помош (ИПА) под Генералниот директорат за проширување на ЕК;
- Тематски програми, под Генералниот директорат за соработка и развој на ЕК;
- Програми на заедницата, под различни генерални директорати на ЕК.

Накратко ќе ги разгледаме сите три механизми, но најмногу ќе се концентрираме на ИПА, бидејќи за ГО во регионот тој нуди најмногу можности.

ИПА - Претпристапен инструмент

ЕУ обезбедува фокусирана претпристапна финансиска помош на земјите кандидатки (Хрватска, Исланд, Турција и поранешната југословенска Република Македонија) и на потенцијалните кандидати (Албанија, Босна и Херцеговина, Црна Гора, Србија, Косово според Резолуцијата на Советот за безбедност на ОН 1244/1999). Оваа финансиска помош е ставена на располагање и на поединечни и на повеќекратни корисници. Таа е наменета да им помогне на овие земји да ги воведат неопходните политички, економски и институционални реформи заради усогласување со стандардите на ЕУ.

Реформите кои се неопходни за членство во ЕУ исто така служат и за подобрување на животот на граѓаните во земјите кориснички. Клучна цел на помошта е да ја поддржи политичката реформа, поконкретно градењето на институциите, јакнење на владеењето на правото, човековите права, заштита на малцинствата и развој на граѓанско општество.

Пред да стане членка на ЕУ, една земја мора да има функционална пазарна економија, како и капацитет да се справува со конкурентските притисоци и пазарните сили внатре во ЕУ. Поради тоа, се обезбедува помош за да се поддржи економската реформа, која води до побрз раст и подобри изгледи за вработување. Помошта со прифаќање на обврските поврзани со членството го подобруваат квалитетот на животот и во земјите членки на ЕУ, бидејќи кандидатите и потенцијалните кандидати се приспособуваат кон и постепено ги усвојуваат правилата на ЕУ, на пример во однос на заштита на животната средина и борба против криминалот, дрогата и илегалната имиграција. Понатаму, претпристапната помош ја поттикнува регионалната соработка и придонесува кон одржлив развој и намалување на сиромаштијата.

Од 2007 год., и земјите кандидатки и потенцијалните кандидати добиваат фокусирано финансирање и поддршка од ЕУ преку единствен канал, Инструментот за претпристапна помош или ИПА. Вкупните претпристапни финансиски средства за регионот за периодот 2007-2013 изнесуваат 11.5 милијарди евра. Ова финансирање е програмирано преку пет различни компоненти:

Компонента I - Транзициска помош и градење на институциите – обезбедува финансирање за градење на институциите и придружни инвестиции. Поддржува

мерки кои водат кон стабилизација и транзиција кон демократско општество и пазарна економија. Компонентата 1 е отворена за сите кандидати и потенцијални кандидати и е управувана од Генералниот директорат за проширување. Исто така треба да се забележи дека Компонента 1 финансира бројни регионални и 'мултикориснички' програми, вклучувајќи и центар за граѓанско општество (види подолу).

Компонента II - Прекугранична соработка – поддржува прекугранична соработка меѓу кандидати и потенцијални кандидати и со земји членки на ЕУ. Исто така може да финансира и учество во транснационални програми за соработка (од Структурните фондови) и програми на морските басени (од Европскиот инструмент за соседство и партнерство или ЕНПИ). Компонентата II е отворена за сите кандидати и потенцијални кандидати и е управувана од Генералниот директорат за проширување и Генералниот директорат за регионална политика.

Компонента III - Регионален развој – финансира инвестиции и придружна техничка помош во области како што се транспорт, животна средина и економска кохезија. Отворена е само за земји кандидатки и е управувана од Генералниот директорат за регионална политика.

Компонента IV - Развој на човечки ресурси – има за цел да го зајакне човечкиот капитал преку образование и обука и помага за справување со исклученоста. Отворена е само за земји кандидатки и е управувана од Генералниот директорат за вработување, социјални работи и еднакви можности.

Компонента V - Рурален развој – придонесува за одржлив рурален развој. Обезбедува помош за реструктурирање на земјоделството и негово прилагодување кон стандардите на ЕУ во областите на заштита на животната средина, јавно здравје, здравјето на животните и растенијата, добросостојба на животните и безбедност при работа. Отворена е само за земјите кандидатки и е управувана од Генералниот директорат за земјоделство и рурален развој.

Сите ИПА компоненти можат да понудат можности за финансирање за ГО, бидејќи националното програмирање на компонентите често вклучува грантови шеми (и поврзани повици за предлози) кои се отворени за ГО. На пример, под Компонента III, можно е да има грантови шеми кои ќе бараат предлози од ГО кои ја промовираат имплементацијата на политиката на ЕУ за животната средина или под Компонента V, грантови шеми кои се отворени за ГО за финансирање на проекти кои го промовираат вработувањето на младите. Сепак, само земјите кандидатки имаат корист од компонентите III до V, и според тоа за регионот како целина, Компонента I и (до извесен степен) Компонента II се тие коишто обезбедуваат најмногу можности за ГО. Ова делумно се должи на новата Структура за поддршка на граѓанско општество, која е подетално објаснета подолу.

Важноста на граѓанското општество беше истакната во Коминикето од Комисијата до Советот и Европскиот парламент за стратегијата за проширување и главни предизвици 2007–2008. Со цел подобро да се одговори на потребите на регионот, поддршката за развој на граѓанско општество и дијалог ќе биде координирана и насочувана преку фокусирање на три области на интервенција, со конституирање на нова Структура за поддршка на граѓанско општество:

Поддршка за локални граѓански иницијативи и градење на капацитети за зајакнување на улогата на граѓанското општество;

Програма луѓе за луѓе (P2P) за поддршка на посети на институции и тела на ЕУ за размена на искуства, знаења и добри практики меѓу корисници, ЕУ и граѓански организации од земјите членки;

Активности кои се спроведуваат во партнерства меѓу граѓански организации во земјите кориснички и ЕУ кои водат до трансфер на знаење и мрежи

Тематски програми

Тематските инструменти и програми на ЕУ се дизајнирани да даваат поддршка каде што националните програми финансирани од други инструменти (како што е ИПА) може да имаат 'празнини'. Според тоа, за ГО во Западен Балкан и Турција постојат две главни тематски можности за финансирање:

- Европски инструмент за соседство и партнерство (ЕНПИ); и
- Европски инструмент за демократија и човекови права (ЕИДХР).



ЕНПИ

Од 2007 година ЕУ имплементира сеопфатна европска политика за соседство и како поддршка на ова, таа ја има ЕНПИ да ги канализира средствата. Според тоа, ЕНПИ ги замени претходните инструменти ТАЦИС и МЕДА и како дел од програмирањето на средствата често има грантови шеми за кои ГО се подобни да аплицираат. Осумте земји во регионот на Западен Балкан и Турција не се директно опфатени со ЕНПИ, но сепак, во многу повици за предлози ГО од регионот се честопати подобни како партнери (покрај ГО во земјите членки). Значи, важно е за ГО во регионот да го разберат ЕНПИ и да ги следат можностите.

ЕНПИ ги има следниве стратешки цели:

- Поддршка на демократска транзиција и унапредување на човековите права;
- Транзиција кон пазарна економија;
- Промоција на одржлив развој и политики од заеднички интерес (антитероризам, ширење на оружје за масовно уништување, решавање на конфликти и владеење на меѓународното право).

ЕНПИ има финансиска рамка од 11.2 милијарди евра за периодот 2007-2013 год. Овој буџет е распределен на следниов начин: 95% за национални програми и програми за повеќе земји и 5% за програми за прекугранична соработка. Распределбата на средствата е водена од политиката и зависи од потребите и апсорпциониот капацитет на земјите кориснички, како и од нивната имплементација на договорените реформи.

Програмите кои се имплементираат во ова поле следат специфичен процес на програмирање базиран на:

- повеќегодишни програмски документи (за национални, мултинационални и прекугранични стратегии) и повеќегодишни индикативни програми;
- годишни акциони програми и заеднички програми за прекугранична соработка.

ЕИДХР

ЕИДХР фондовите се програмирани на повеќегодишна основа, со повици за предлози од подобни ГО во Западен Балкан и Турција и во други земји. Финансирањето е доста ограничено (вкупно околу 100 милиони евра за периодот 2007-2013) и генерално се однесува на постигнување на следниве универзални цели:

- зајакнување на почитувањето на човековите права и фундаменталните слободи во земји и региони каде што тие се изложени на голем ризик;
- зајакнување на улогата на граѓанското општество во промовирање на човекови права и демократски реформи, во поддршка на мирољубиво помирување на интересите на групите и консолидирање на политичкото учество и застапеност;

- акции за поддршка во области опфатени со насоки на ЕУ: дијалог за човекови права, бранители на човекови права, смртна казна, тортура, деца и вооружени конфликти и насилство врз жените;
- поддршка и зајакнување на меѓународната и регионалната рамка за заштита на човековите права, правда, владеење на правото и унапредување на демократијата;
- градење на доверба и зајакнување на транспарентноста на демократските изборни процеси, посебно преку мониторинг на изборните процеси.

Стратешкиот документ на ЕИДХР 2011-2013 ќе се имплементира преку два глобални повици за предлози секоја година и околу 90 локални повици објавувани преку делегациите на ЕУ, годишно или на две години.

Програми на Заедницата

Програмите на Заедницата на ЕУ претставуваат серија на интегрирани мерки прифатени од Европската Комисија кои имаат за цел зајакнување на соработката меѓу земјите членки во однос на политиките на заедницата во определен временски период. Според тоа, програмите на заедницата може да се поврзат скоро со секоја политика на заедницата. Заедницата одлучува за видот на програмите и нивното времетраење, со финансирање од генералниот буџет на заедницата.

Земјите кандидатки имаат можност да учествуваат во програмите, иако како главен услов за учество, треба да се уплати годишна членарина во буџетот за која се преговара за секоја програма. Во Западен Балкан и Турција, осумте земји учествуваат во голем број на програми на Заедницата, но учеството на секоја земја малку се разликува. За да разберете во кои програми учествува вашата земја, првото место кое треба да се посети за информации е порталот на делегацијата на ЕУ во вашата земја.

За многу од програмите на заедницата, најголемиот дел од финансиите се каналзира преку јавни институции како што се училишта, универзитети, болници, музеи. Во секој случај, исто така постојат можности за ГО и индивидуални граѓани да бидат корисници на бројни програми.

Клучните програми на заедницата кои се од интерес за ГО во регионот се следниве:

- **Програма за култура:** Програмата за култура на ЕУ (2007-2013) има буџет од 400 милиони евра за проекти и иницијативи кои ги афирмираат културните разлики во Европа и ги зајакнуваат нашето заедничко културно наследство преку развојот на прекуграничната соработка меѓу оператори и институции во областа на култура.
http://ec.europa.eu/culture/our-programmes-and-actions/doc411_en.htm
- **Европа за граѓани:** Програмата Европа за граѓани има повеќе клучни приоритети кои се поставени да служат за исполнување на нејзината мисија да им даде на граѓаните активна улога во развојот на Европската Унија;

вклучувајќи унапредување на учеството и демократијата на ниво на ЕУ; иднината на Унијата и нејзините основни вредности; меѓукултурен дијалог; вработување, социјална кохезија и одржлив развој и поттикнување на свеста за општественото влијание на политиките на ЕУ.

http://ec.europa.eu/citizenship/programme-priorities/doc16_en.htm

- **ФП7:** Седмата рамковна програма за истражување и технолошки развој (FP7) е главниот инструмент на ЕУ за финансирање на истражувањето во Европа и таа ќе трае од 2007-2013. ФП7 е исто така дизајнирана да одговори на потребите за вработување на ЕУ, конкурентноста и квалитетот на животот.
http://cordis.europa.eu/fp7/home_en.html
- **ЛАЈФ+:** Ова е финансиски инструмент кој поддржува проекти за животната средина и за зачувување на природата низ целата ЕУ, како и во некои соседни земји и земји кандидатки.
<http://ec.europa.eu/environment/life/>
- **Доживотно учење (вклучително Еразмус, Леонардо, Сократес):** Програмата за доживотно учење поддржува можности за учење од детството до постара возраст во секоја ситуација од животот. Програмата на Европската комисија за доживотно учење им овозможува на луѓето во сите фази од нивниот живот да земат учество во стимулирачки искуства за учење, а исто така помага да се развие и секторот за образование и обука низ Европа.
http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc78_en.htm
- **Јавно здравје:** ЕУ е должна според нејзиниот договор за основање да обезбеди заштита на човековото здравје како дел од сите свои политики и да работи со земјите од ЕУ за унапредување на јавното здравје, и отстранување на изворите на опасност по физичкото и менталното здравје. Стратегијата на ЕУ за заштита и унапредување на човековото здравје се спроведува преку програмите на Комисијата за здравство.
http://ec.europa.eu/health/index_en.htm
- **Млади во акција:** Тоа е програма која Европската Унија ја има воспоставено за млади луѓе. Има за цел да инспирира чувство на активно европско граѓанство, солидарност и толеранција меѓи младите Европјани и да ги вклучи во обликувањето на иднината на Унијата.
http://eacea.ec.europa.eu/youth/index_en.php

За сите инструменти и програми споменати погоре, од суштинска важност за ГО е да прават редовно истражување за точно да идентификуваат кои можности за финансирање би можеле да им бидат достапни во текот на една година. (види **Идентификување на можности за финансирање за вашата организација**). Изворите на информации за можностите за секоја од осумте земји во регионот се накратко опфатени во параграфите подолу.

ЕУ фондови во вашата земја

Во овој Прирачник НЕ е можно да се даде конечна листа на сите можности за финансирање кои им се на располагање на ГО во Западен Балкан и Турција, бидејќи можностите се разликуваат во дадено време. Всушност, едни таква листи може многу лесно да ги одведат ГО во погрешна насока, бидејќи многу веројатно тие нема да бидат од најнов датум или сеопфатни за секоја од осумте земји. Затоа, овој Прирачник им препорачува на ГО во регионот да прифатат системи кои ќе осигурат дека нивните организации прават редовно истражување на можностите за финансирање од ЕУ и дека ова истражување се спроведува на структуриран начин. (види **Идентификување на можности за финансирање за вашата организација**). За да се воведо овој процес, подолу е даден краток приказ на клучните извори на информации за финансирањето од ЕУ во секоја земја и некои совети од ГО кои се активни во земјите, но на почеток се дадени клучните централни извори во ЕК. Ве молиме, имајте предвид дека на некои од овие веб страни навигацијата е можна само на англиски јазик.



Европска Комисија

ГД за соработка и развој (Europe Aid) на http://ec.europa.eu/europeaid/work/index_en.htm

ГД за проширување на http://ec.europa.eu/enlargement/index_en.htm кој има посебни секции за земји кандидати, потенцијални кандидати и регионална соработка.

Албанија

Веб страни на Делегацијата на ЕУ на <http://ec.europa.eu/delegations/albania> особено делот за 'Можности за финансирање.'

Информативен центар на ЕУ во Албанија (<http://euinfocentre.al>)

Центар за развој на граѓанско општество (<http://www.vloracivilsociety.org>)

Босна и Херцеговина

Веб страната на Делегацијата на ЕУ на <http://www.delbih.ec.europa.eu/> каде што има дел посветен на 'Помош од ЕУ за БиХ', со мени кое содржи 6 под-секции. Под-секцијата за Правда и домашни работи вклучува информации за финансирање за граѓанското општество.

Хрватска

Веб страната на Делегацијата на ЕУ на <http://www.delhrv.ec.europa.eu/?lang=hr> обезбедува сеопфатни информации за процесот на зачленување на земјата и расположливите можности за финансирање од ЕУ.

Асоцијацијата Информо вели дека како резултат на нивното искуство : “за посебно корисни ги сметаме билтените и бесплатната веб платформа која ја нуди Европската асоцијација на проекти (ЕПА) (<http://www.europeanprojects.org>). Сега, нашата работа е многу полесна. Всушност, преку проектот на ЕПА ‘Проектна фабрика’ имаме на располагање единствено место, полно со корисни алатки и новости”.

Косово (според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99)

Канцеларијата за врски на Европската Комисија <http://www.delprn.ec.europa.eu/> има дел посветен на 'Помош од ЕУ' за Косово, каде што не само што се објаснети различните можности за финансирање и програми, туку се дадени и информации за изминати успешни проекти по програми.

Фатмир Џури од Косовската фондација за граѓанско општество забележува: “Најдобриот начин за ГО кои работат во Косово да откријат за финансирањето од ЕУ е да ги следат годишните и повеќегодишните планови на Канцеларијата за врски на ЕК во Косово. Во секој случај, членството во разни мрежи и чадор организации дава дополнителна вредност на информациите за финансирањето од ЕУ кое што е на располагање преку регионални програми и е управувано централно од Брисел.”

Поранешна Југословенска Република Македонија

Делегацијата на ЕУ обезбедува компактни информации за политиката на ЕУ за граѓанското општество во под-секцијата 'Помош од ЕУ' на својата веб страна: <http://www.delmkd.ec.europa.eu/en/index.htm>. Постои и друга под-секција посветена на можностите за тендери.

Црна Гора

Веб страната на Делегацијата на ЕУ <http://www.delmne.ec.europa.eu/code/navigate.php?Id=1> дава темелни информации за помошта од ЕУ за Црна Гора и тендерските можности во две различни под-секции.

Србија

Веб страната на Делегацијата на ЕУ <http://www.delscg.ec.europa.eu/code/navigate.php?Id=1> има посебен дел за можностите за финансирање, кој дава информации за

отворени и затворени повици, административни тендери, доделени договори и линк до веб страната на EuropeAid.

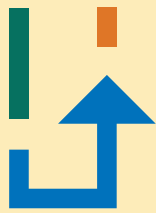
Турција

Веб страната на Делегацијата на ЕУ на <http://www.avrupa.info.tr/DelegasyonPortal.html> вклучува посебна под-секција за граѓанско општество и различни алатки и можности за финансирање од ЕУ за поддршка на граѓанското општество во Турција.

Фуат Енгин од ТУБИДЕР вели дека, меѓу другите работи, “ги следиме веб страните на ЦФЦУ (www.cfcu.gov.tr) и Центарот за развој на граѓанското општество на Турција (www.stgm.org), а претплатени сме и на бројни листи за електронска пошта.

Повеќе ГО во регионот имаат кажано дека го користат веб порталот наречен ‘**Фондови за НВОи**’ (<http://www.fundsforngos.org>). Ова е он-лајн иницијатива која работи за одржливост на НВОи преку зголемување на нивниот пристап до донатори, ресурси и вештини. Користи он-лајн технологии за ширење на знаење за организациска стабилност, промоција на креативни идеи за долгорочно генерирање на институционални фондови за развојни интервенции, подобрување на професионалните напори за мобилизирање на ресурси и застапување за зголемена алокација на донаторски средства за градење на вештините и капацитетите на НВОи.





**Развивање и
управување со проекти
финансирани од ЕУ**

ИДЕНТИФИКУВАЊЕ НА МОЖНОСТИ ЗА ФИНАНСИРАЊЕ ЗА ВАШАТА ОРГАНИЗАЦИЈА



ЧЕКОР 1

Како можам да ги поврзам приоритетите на мојата организација со можностите за финансирање на ЕУ?

Во претходното поглавје видовме дека ЕУ има различни механизми за канализирање на финансиските средства кон осумте ИПА земји на Балканот и Турција (види **‘Разбирање на помошта од ЕУ за вашата земја’**). Тие опфаќаат тематски инструменти, како што е ЕИДХР, којшто има годишни акциони програми или ИПА (Претпристапниот инструмент) којшто има повеќегодишни оперативни програми специфични за земјите или разни Програми на заедницата, управувани од национални агенции. Суштински е ГО да откријат кои механизми се оперативни во нивните земји и кои можности се предвидени за следните една или две години. Постојат бројни начини како да се направи ова планирање за во иднина. Еден начин е да се користат централно управуваните веб портали на ЕК (кои се достапни на јазиците на ЕУ, иако некои од документите кои може да се преземат се достапни на ограничен број на јазици), или да се користат извори на информации базирани во земјата (коишто користат комбинација на локални јазици и англиски јазик), како што се веб страната на Делегацијата на ЕУ и веб порталите на локалните договорни органи, информативните центри на ЕУ, министерства, и некои организации за поддршка на ГО. Овие разни адреси на веб страни може да се најдат под **‘ЕУ фондови во вашата земја’**.

Добра пракса од Организацијата за граѓански иницијативи (ОГИ) во Хрватска

ОГИ има стратешки план кој опфаќа тригодишен период, со еден дел посветен на план за генерирање на средства. Во овој план има детали за тоа како организацијата ќе се однесува за апликации за грантови. Директорот за развој на ОГИ е одговорен за имплементација на планот за генерирање на средства и работи во тесна координација со извршниот комитет на организацијата.

Во однос на следењето на повиците за предлози, вработените во ОГИ спроведуваат петнаесет минути истражување за нови повици секој ден, проверувајќи ги билтените и веб страните за финансирање од ЕУ и прегледувајќи ги клучните програмски документи за било какви ажурирања. „Им препорачуваме на другите ГО да го прават истото, бидејќи е од суштинска важност да се забележат релевантните повици за предлози на време,..“

Добра појдовна точка е да се користат централните веб портали на ЕК за да се истражат можностите за финансирање од ИПА, а потоа можностите на тематските програми и Програмите на заедницата. Чекорите како да се направи ова се дадени веднаш подолу.

Можности за финансирање од ИПА

Користете го веб порталот на ГД на ЕК за проширување, започнувајќи со почетната страна (http://ec.europa.eu/enlargement/index_en.htm) и потоа движете се до страните за вашата земја со користење на изборот на маргината на левата страна. Тоа значи, на пример, ако барате можности за Албанија, прво кликнете 'потенцијални кандидати', потоа кликнете на 'Албанија'. Потоа ќе можете да разгледате разни документи под насловот '**Финансиска помош**'. Во случајот на Албанија која е земја потенцијален кандидат и според тоа добива финансиски средства само под ИПА компонентите I и II, ќе можете да најдете документи кои ја даваат општата слика за програмирањето за секоја година (одете надолу до дното на веб страната и кликнете на '**Национални програми**' за последната година) и поединечните документи кои ги опишуваат деталите за планираните грантови шеми и 'макро' проекти за секоја година (одете надолу и кликнете на '**проектни фишеа**' за последната година). На пример, под Проектни фишеа за Албанија за 2009 има фишеа насловено 'ПФ8 Развој на граѓанско општество' и ако се отвори овој документ, ќе го најдеме следново:

"Ќе се објават три повици за предлози со цел да се селектираат проекти предложени од граѓански организации во следниве сектори:

- борба против корупција;
- заштита на животната средина и еколошко образование;
- поддршка на ранливи лица (на пр. жени во неволја, деца на улица, итн.), малцинства и сиромашни лица".



Во документот (дел 4) исто така можеме да научиме и за планираниот буџет (во овој случај, 1.43 милиони евра да се доделат за грантовите шеми) и индикативниот распоред за имплементација (дел 5) кој во овој пример покажува дека повиците за предлози треба да се објават во првиот и вториот квартал на 2010 год.

За формалните земји кандидатки, под делот 'Финансиска помош' ќе има поголем избор на документи и детали за секоја од петте компоненти на ИПА.

ГО треба да се навикнат да ги истражуваат овие страни и со отворање и читање на разни документи можат да започнат да учат како се програмираат ИПА фондовите на ЕУ и какви можности и кога може да се појават за ГО во грантовите шеми. За жал, за сите земји во регионот на западен Балкан и Турција кои се кориснички на ИПА фондовите, овие важни плански документи на веб страната на ГД за проширување обично се достапни само на англиски јазик. Клучен дел на процесот на истражување, вклучувајќи и разбирање кои средства и кога се достапни, значи запознавање со она што ЕУ го нарекува 'проектни фишеа'. Тоа се документи кои се користат за да се претстави во стандарден формат кои ЕУ фондови за што ќе се користат, оправдување за финансирањето, буџетот и планираната временска рамка. ГО не мора да го разберат секој аспект на 'фишеата', но треба да можат брзо да ги скенираат главните делови и да видат дали во нивниот сектор или област се предложени било какви повици за предлози. Теоретски, исто така треба да може директно да се контактира главната организација 'корисник' која ќе ја спроведува програмата, бидејќи името и контакт деталите се дадени во делот 1.7 од фишеето. Сепак, во пракса, таков контакт честопати е тешко да се оствари.

Конечно, многу е важно да се разбере дека 'програмски години' не се исто што и години за имплементација на проекти. Типично, ако едно 'фише' предлага да има повик за предлози, овој повик обично ќе се објави една или две години после датумот на фишеето. Ова значи дека за да се разбере кои ИПА фондови би биле достапни за ГО во 2011 или 2012, неопходно е да се погледне низ програмите и фишеата за 2009 и 2010. Исто така, нема гаранција дека финансиските средства планирани во програмите и фишеата ќе се искористат, иако генерално се реализира најголем дел од програмираното.

Добра пракса од Албанскиот хелсиншки комитет

Водечкиот документ за политиката на АХК е неговиот Стратешки план, кој се изработува на секои три години. Планот ги опфаќа областите на интервенција во полето на човековите права, предложените методи за интервенција и потребните ресурси. Значи, организацијата разбира дека првиот чекор за мобилизација на ресурси е да се има добар и реалистичен стратешки план, а потоа и посветен кадар кој е способен да ги оцени сите релевантни повици за предлози според овој план. Исто така, додека ги разгледуваат повиците за предлози, вработените се консултираат со нивните директни корисници во смисла на релевантност на повикот, а исто така ги разгледуваат и сопствените „научени лекции„ на АХК од претходните апликации за финансирање.

Финансирање од тематски инструменти и програми

Со цел да добиете преглед на тоа какво финансирање би можело да е достапно за организациите во вашата земја, 'кликнете' на 'Како работиме' на маргините на левата страна. Од овде потоа можете да добиете преглед како функционира финансирањето за тематските инструменти ('како финансираме') и потоа истражувајте поединечни 'тематски инструменти'. Најрелевантен инструмент за Западен Балкан и Турција е ЕИДХР. На страните за ЕИДХР на маргините на левата страна можете да 'кликнете' на '**Проекти - финансирање: планирање однапред**' и ќе најдете документ кој дава преглед следните три години за финансирање на осумте земји во регионот на Западен Балкан и Турција.

За да идентификувате некакви повици за предлози кои се можеби отворени или предвидени, под ЕИДХР или било која програма на ЕУ, движете се кон делот 'Работете со нас'. На овие страни ќе најдете сеопфатен механизам за пребарување со кликување на јазичето означено како 'Финансирање'. На следните страни е опишано како да се користи овој механизам за пребарување.

Баруи Зенелај од Косовската академија за обука и техничка помош коментира дека нивната организација има посебен пристап за да осигури силна покриеност на можностите за финансирање: "Двапати годишно нашата организација организира 'мапирање на донатори' на партиципативен начин и секој член на организацијата, во нивните месечни извештаи, има должност да известува за нови донаторски можности."

Друга важна карактеристика на веб порталот на ГД за соработка и развој (Europe Aid) е пристапот до ПАДОР, он-лајн систем за претходна регистрација на организации кои се заинтересирани за аплицирање за надворешна помош на ЕУ. Користењето на ПАДОР е исто така опфатено на наредните страни.

Финансирање од Програмите на Заедницата

Финансиските средства од Програмите на Заедницата не се првенствено планирани за поддршка на ГО надвор од ЕУ, туку повеќе се механизми за поддршка на политиките на ЕУ во рамките на ЕУ. Сепак, како што видовме во **Различни инструменти за финансирање**, земјите од Западен Балкан и Турција учествуваат во некои од овие програми и затоа во специфични области на политика, може да има некои можности за финансирање на ГО. За да откриете во кои Програми на Заедницата учествува вашата земја, ќе треба да го проверите или веб порталот на Делегацијата на ЕУ (како што е наведено во 'ЕУ фондови во вашата земја') или, ако во вашата земја има, владината институција за управување со работи од ЕУ. После тоа, ќе можете да идентификувате, за секоја Програма на Заедницата во која вашата земја учествува, акредитирана агенција или институција кои се овластени за управување со средствата на конкретната програма.

На пример, една од најуспешните програми за поддршка на мали ГО во секторот за млади е **програмата Млади во акција**. Можете да се информирате општо за МВА ако се најавите на http://eacea.ec.europa.eu/youth/index_en.php

На овие веб страни (на ГД за образование и култура) ќе најдете за **Можности за финансирање** за следните неколку години и како да направите апликации. Моментално во регионот само Турција се земја со целосна програма и има Национална агенција која помага со финансирањето од МВА на локално ниво, но сите други седум земји се партнерски земји за МВА и се подобни за некои од централно управуваните повици за предлози.

Веб страните на клучните Програми на Заедницата се набројани во овој Прирачник под **‘Различни инструменти за финансирање’**.





Што треба да направам за да аплицирам за средствата?

При проучување на документи на различни програми за било која година, запомнете дека реално распределбата на средствата се случува една или две години подоцна откако е договорена годишната програма. На пример, за да се разбере кои ИПА фондови би можеле да бидат на располагање за ГО во 2011 или 2012, ќе биде неопходно да се разгледаат програмите и фишеата за вашата земја за 2009 и 2010. Ова истото важи и за финансирање под Тематски инструменти и Програми на Заедницата.

Штом сте идентификувале стратешки кои фондови е веројатно да бидат достапни и адекватни за вашата организација, ќе треба редовно да барате информации за повици за предлози (или отворени тендери за јавни договори) во текот на периодите наведени во планските документи.

Деталите за секоја можност за финансирање со грант ќе бидат објавени на ЕУ **‘Повици за предлози’**. Овие повици се раководени според строги правила од ЕУ и тие јасно објаснуваат како една организација може да аплицира за дадена грантова шема.

Повиците за предлози се објавуваат на веб страната на EuropeAid и исто така може, во случајот со земји кои имаат **‘децентрализирани’** институционални аранжмани, да бидат објавени на локални веб страни. На пример, во Хрватска се објавува на веб страната на Агенцијата за централно финансирање и склучување договори на <http://www.safu.hr/en/> и во Турција на Одделението за централно финансирање и склучување договори на <http://www.cfcu.gov.tr>. Делегациите на ЕУ во секоја земја обично имаат веб страни на локалните јазици со информации за повиците за предлози. На веб страната на http://ec.europa.eu/europeaid/work/index_en.htm ќе треба да се движите до страната **‘Работете со нас/финансирање: повици за предлози’**. Таму можете да го користите механизмот за пребарување да најдете **‘отворени’** повици за **‘грантови’** за вашата земја или регион. Запомнете да изберете датуми за пребарување кои почнуваат за повици објавени најмалку 3 месеци наназад.

Како да се остане добро информиран за можностите за финансирање од ЕУ – совет од НВО **‘АЛФА’** (Ресурсен центар за развој) во Нови Сад, Србија

“Нашата организација има развиено систем за следење на можностите за финансирање. На пример, имаме список на донатори кои претходно не поддржале и одржуваме контакт со нив. Тие често ни праќаат информации за можностите за финансирање. Исто така, претплатени сме на релевантни мејлинг листи. Редовно ги проверуваме веб страните на нашите министерства, ЕК и други ресурсни центри во регионот. Ги знаеме циклусите во кои определен донатор или програма ги објавува повиците за предлози и се информираме за нив. Исто така, редовно посетуваме настани каде што се собираат луѓе од НВОи и релевантни институции и разменуваат информации.”

Штом ќе најдете повик за предлози за кој мислите дека може да биде релевантен за вашата организација, треба да ги преземете сите релевантни документи кои се прикачени на повикот. Најважни од нив се Насоките за апликантите и Формуларот за аплицирање за грант. Често тие се достапни само на англиски јазик, ако апликацијата мора да биде напишана на англиски, сепак, таму каде што апликациите се подобни на други јазици и Насоките може да бидат достапни на другиот јазик.

Сите повици за предлози се отворени само за ограничен временски период и затоа императив е апликацијата да ја направите пред истекот на крајниот рок. За повици за предлози со можност за грантови во вредност над 100,000 евра, 'отворениот' период ќе биде најмалку 90 дена; за грантови во вредност помала од 100,000 минимумот може да биде 60 дена. Периодот за подготовка на апликацијата за грант никогаш нема да биде доволно долг за вашата организација да направи 'перфектна' апликација, но сепак, ако сте планирале однапред (следејќи го Чекор 1 погоре), тогаш вие веќе имате направено некои подготовки за вашата апликација.

Одговарањето на повик за предлози може да се направи само со следење на дадените упатства и прецизно користење на ЕУ обрасците. Секое отстапување од процедурите ќе резултира со одбивање на вашата апликација. Затоа, суштински важно е вашата организација да има капацитет целосно да ги следи процедурите за презентирање на проектен предлог. Како да се работи во согласност со процедурите и правилата е опфатено во деловите С и D подолу '**Подготвување на успешни проектни предлози**' и '**Поминување на евалуацијата**'.

Дополнително на правењето на формалната апликација за повикот за предлози, повеќето ГО во регионот ќе бидат обврзани да имаат веќе комплетирана регистрација во ПАДОР. Ова се бара за организации кои аплицираат во грантови шеми кои се управувани централно од ЕК (или од делегациите во земјите). Регистрација во ПАДОР не е неопходна за организации кои аплицираат во грантови шеми управувани според децентрализиран институционални аранжмани, (коишто во времето кога е пишуван овој Прирачник го опфаќаат ИПА финансирањето кое е управувано од хрватските и турските јавни институции).

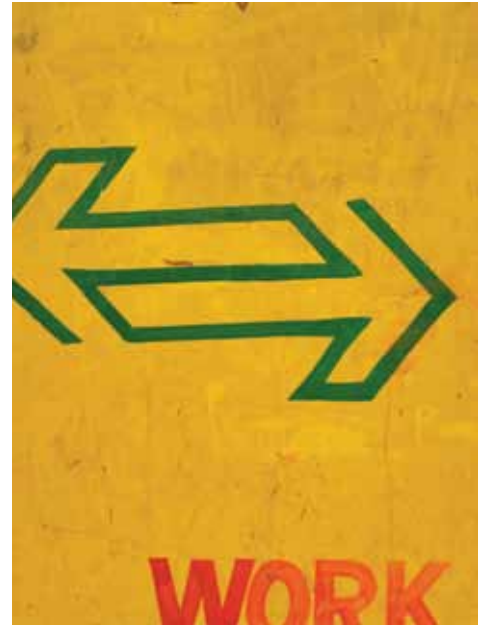
ПАДОР е веб базирана база на податоци која е управувана од EuropeAid и содржи информации за организации кои аплицираат за грантови на Европската Комисија во полето на надворешната помош. За да дознаете повеќе за ПАДОР и како да се регистрирате одете на http://ec.europa.eu/europeaid/work/index_en.htm а потоа на '**Работете со нас/ПАДОР**'.





Дали мојата организација има капацитет да ги исполни условите за финансирање?

Штом вашата организација има идентификувано соодветни извори на финансирање од ЕУ и видела релевантен повик за предлози и започнала со подготовка на апликација за грант, таа исто така мора да размисли дали има или нема капацитет за реално да обезбеди и управува таков грант. Ова е важно од две причини. Ако вашата организација не може да покаже дека има соодветен капацитет, нема да може да ги исполни критериумите за селекција на повикот за предлози и поради тоа апликацијата ќе биде одбиена. Дури и ако вашата организација може да го демонстрира релевантниот капацитет, ако таа не е оперативна спремна да го преземе управувањето со грантот, може да се соочи со внатрешни проблеми со управувањето со грантот, кои може да имаат многу негативни ефекти на долг рок во иднина за организацијата.



За помали и понеискусни ГО, гореспоменатите прашања треба да се разгледаат многу внимателно. На пример, ако финансискиот обрт на вашата организација е помал од 50,000 евра за последните 3 години, не е многу веројатно дека вашата организација ќе има капацитет да управува со едногодишен проект финансиран со грант од 200,000 евра. Затоа, осигурете се дека е изводливо за вашата организација успешно да го имплементира грантот за кој размислувате да аплицирате. Постојат неколку основни практични чекори кои треба да се направат.

Прво, во насоките на повикот за предлози ќе има дел за 'Критериуми за подобност', нормално, параграф 2.1 во насоките. Проверете ги овие критериуми за да бидете сигурни дека вашата организација (и партнерите) ги задоволуваат критериумите за правниот статус и дека таа може да покаже искуство во работа во секторот.

Второ, разгледајте ги 'Критериумите за селекција' и делот 1 од рамката за евалуација, кои обично може да се најдат во параграф 2.3 од Насоките (под насловот 'Евалуација и селекција на апликации'). Ова ќе ви помогне да разберете дали вашата организација има доволно ресурси да го имплементира проектот и соодветен капацитет за управување и е професионално компетентна. Во рамката за евалуација ќе видите дека вообичаено повикот за предлози придава голема важност на проценката на финансискиот и

оперативниот капацитет на организацијата која аплицира за грант (често околу 30% од вкупните бодови од евалуацијата на апликацијата).

Види табела 1 подолу за клучните прашања кои треба да се разгледаат:

Табела 1 – извадок од примерок на рамка за евалуација од Насоки за повици за предлози

1. Финансиски и оперативен капацитет
1.1 Дали апликантот и, ако е применливо, партнерите имаат доволно искуство во управување со проект?
1.2 Дали апликантот и, ако е применливо, партнерите имаат доволно техничка експертиза? (забележително познавање на прашањата кои треба да се опфатат.)
1.3 Дали апликантот и, ако е применливо, партнерите имаат доволно капацитет за управување? (вклучувајќи кадар, опрема и способност да се справи со буџетот за акцијата)?

Трето, пред да се додели грант на една организација, ќе има проверка на серија на **придружни документи** кои покажуваат дека организацијата навистина ги исполнува критериумите за подобност и селекција. Овие документи ќе се однесуваат на правниот статус на организацијата, нејзините сметки и банкарски договори, доказ за најновите уплати за социјални давачки и даночни уплати (каде што е релевантно) и друга оперативна документација. Затоа, вашата организација мора да биде сигурна дека ја има на располагање сета таква документација. Најголем дел од оваа проверка на документацијата ќе биде вклучена во регистрацијата во **ПАДОР**.

Критериумите за подобност и селекција исто така ќе се применат на сите партнери во апликацијата за грант, затоа суштински е вашите партнери да бидат исто така добро подготвени и да имаат соодветни капацитети и компетенции. Воспоставувањето на партнерства за проекти финансирани од ЕУ е разгледано во Делот В подолу.

РАЗВИВАЊЕ НА ЕФЕКТИВНИ ПАРТНЕРСТВА ЗА ПРОЕКТИ



Разбирање на принципите на партнерство и барањата на програмите финансирани од ЕУ

Најголемиот дел од можностите за финансирање од ЕУ објавени преки повици за предлози во регионот на Западен Балкан и Турција бараат организацијата која аплицира за грант, тоа да го направи во партнерство со најмалку една друга организација. Во случаите каде што партнерството не е задолжителен критериум за селекција, тоа е често статус кој носи дополнителни 'поени' во процесот на евалуација на апликациите. Затоа, секоја ГО која размислува да аплицира за ЕУ фондови, многу е веројатно дека ќе треба исто така да размисли со кој партнер (или партнери) ќе ја прави апликацијата.

Секако, мотивацијата за промоција на партнерство во повиците за предлози финансирани од ЕУ е двократна: од една страна универзално е признато дека партнерствата носат разновидност и дополнителни ресурси кон секоја акција или бизнис и поради тоа е веројатно дека ќе резултираат со поефективно и поефикасно влијание. И второ, во процесот на проширување на ЕУ, корисно е за сите засегнати страни да се здружат во дијалог за да се запознаат подобро едни со други, а проектните партнерства се еден начин да се поддржи овој дијалог (дали во една земја или меѓу земјите.) Оваа мотивација за партнерство и нејзините практични последици се разгледани понатаму во чекорите подолу, но пред да поминеме понатаму, исто така корисно е да се разберат дефинициите на ЕУ за 'партнери', 'соработници' и 'под-изведувачи' како што е опишано во повеќето повици за предлози.

Партнери: партнерите на апликантите учествуваат во креирање и имплементирање на акцијата и трошоците коишто тие ги прават се подобни на ист начин како и оние направени од корисникот на грантот. Според тоа, тие мора да ги задоволуваат критериумите за подобност кои се применуваат и на самиот корисник на грантот, дополнително на сите други критериуми кои ги засегаат партнерите.

Соработници: Во акцијата може да се вклучат и други организации. Таквите соработници играат вистинска улога во акцијата, но не смеат да се финансираат од грантот, со исклучок на дневници или патни трошоци. Соработниците не мора да ги исполнуваат критериумите за подобност.

Под-изведувачи: Корисниците на грант ја имаат можноста да склучуваат договори со под-изведувачи. Под-изведувачите не се ниту партнери, ниту соработници, и се предмет на правилата за набавки утврдени во анексите на стандардниот договор за грант.

Како надополнување на овие дефиниции од насоките за повици за предлози на ЕУ, ГО секогаш треба да бидат свесни за универзалните принципи кои ќе им помогнат на организациите во градењето на успешни партнерства. Тоа се принципите на правичност, транспарентност и заедничка придобивка. Ако не се почитуваат овие принципи, за едно партнерство ќе биде тешко да се одржи и да остане значајно.

ЧЕКОР 2

Идентификување на вистинскиот партнер

Како и со сите аспекти на проектната работа и изготвувањето на проектот, доброто планирање е клучот за идентификување на вистинскиот партнер или партнери за вашиот проект. Дополнително на размислувањата кои беа разгледани погоре во однос на формалните 'критериуми за подобност' на партнерите во секој повик за предлози, вашата организација треба да има добро структурирани внатрешни дискусии со цел да биде јасно каков партнер сака да има како дел од апликацијата за грант. Во многу случаи, може 'вистинскиот' партнер да е веќе во партнерство со вашата организација и веќе да имате работни односи. Сепак, како што е честопати случај, изгледите за имплементирање на иновативен проект може да бараат идентификување на нови партнери. Идентификувањето на потенцијален партнер во вашата земја може да биде тешко, но идентификување на партнери во други земји може да биде крајно предизвикувачки за ГО. Затоа, од суштинска важност е процесот на идентификување на партнери за проекти да започне што е можно порано. На пример, може во текот на анализата на засегнатите страни (во фазата на подготовка на проект - '**Подготовка на успешни проектни предлози**') да се идентификуваат потенцијални партнери. Најлошото сценарио е кога една организација се обидува да најде партнер откако го има осмислено проектот и само неколку дена пред крајниот рок за аплицирање за грантот!



Ако барате партнер, посебно партнер во друга земја, може да биде корисно да се земат предвид прашањата и задачите во листата за проверка, дадена подолу:

Листа за проверка
Бидете прецизни околу тоа што и треба на вашата организација од партнерството. Експертиза, искуство во управување со проекти, пристап до мрежи, поддршка за лобирање, финансиски средства: потоа запишете ги овие потреби.
Каков тип на организација барате? Голема или мала? Ориентирана кон услуги или таква којашто се концентрира на застапување? Во истиот или различен сектор?
Бидете внимателни околу 'несовпаѓањата'.
Дали размисливте за локацијата на партнерот и за тоа како ќе комуницирате?
Дали имате писмено претставување на вашата организација и тимот?
Дали имате ресурси за да го воспоставите партнерството? (На пример, да ги покриете патните трошоци за да имате состаноци лице в лице).
Кои мрежи или посредници можат да ви помогнат?
Претставете му на потенцијалниот партнер јасно писмено барање.
Воспоставете контакт со соодветно овластено лице.
Бидете јасни околу временската рамка и крајните рокови;
Направете вашиот партнер да се чувствува добро информиран, да му бидат јасни сите прашања за ресурсите и да биде овластен.

Во повеќето земји од Западен Балкан и Турција постојат многу географски и секторски базирани **мрежи на ГО** и повеќе национални **организации за поддршка на НВО**, кои вие треба да ги користите за да ги најдете имињата и контактите на потенцијалните партнери. Сепак, да се идентификуваат партнери во земјите членки на ЕУ може да биде тешко. Ако не сте успеале да најдете контакти преку вашите локални или национални мрежи, можете да побарате помош од некои чадор организации и федерации од ЕУ. Списокот на некои од нив можете да го најдете во придружниот пакет со алатки.



Градење на однос

Постојат многу публикувани материјали, веб страни и организации кои се посветени намагање на ГО да изградат поефективни партнерства. Затоа, во овој прирачник ние нема да даваме повеќе детали по ова прашање, но силно препорачуваме вашата организација да вложи време и напори да изгради капацитет за поддршка на партнерства.

Добра појдовна основа за ова е ‘Пакетот со алатки за партнерство’ подготвен (и може бесплатно да се преземе, но само на англиски јазик) од Иницијативата за партнерство: <http://thepartneringinitiative.org>

Добра пракса од Програмата за граѓански права (ПГП) во Приштина, Косово според Резолуцијата на СБ на ОН 1244/99

ПГП има значително искуство во градење на партнерства со бројни организации (ЕК, УНХЦР, Норвешкото министерство за надворешни работи, НВО Бранители на граѓански права) и тие го базираат нивниот успех врз градењето на партнерства следејќи ги седумте принципи:

- i. заедничка визија или цели;
- ii. меѓузависност на партнерите;
- iii. заедничка доверба и транспарентност;
- iv. заедничка одговорност;
- v. споделување на ресурсите;
- vi. заедничко градење на капацитетите и учење.



Состанок на ПГП во Ртањ со партнерите и корисниците

Една од корисните рамки предложени од Иницијативата за партнерство е партнерскиот ‘циккус’, кој ги води организациите низ критичните аспекти на одржувањето на ефективни партнерски односи. Верзија од овој ‘партнерски циклус’ може да се најде во релевантниот дел во пакетот со алатки.

ЧЕКОР 4

Заедничко развивање на проектен предлог и комплетирање на апликација за грант

Во однос на реагирањето на конкретен повик за предлози, ГО треба да спроведат две важни практични активности со нивните партнери. Прво, од витално значење е да се обезбеди дека секој партнер има силно чувство за сопственост за предложениот проект или барем за дел од проектот. За да се направи ова, проектот треба да се подготвува во соработка. Во идеален случај, партнерите треба да се вклучени во секој чекор од подготовката на проектот, на пример преку учество во сесијата за анализа на проблемите, да се приклучат на состаноците за планирање, спроведување на анализата на трошоците и буџетирање, средби со други страни кои се вклучени и изработка на документот за проектот. Сепак, со оглед на тоа дека често нема на располагање доволно ресурси, во смисла на време и буџет за патувања за да се поддржи овој целосен ангажман, предлогот може да се развива онлајн со партнерот, преку е-пошта или конференциска врска.

Второ, една од причините за вклучување на партнер во проект е често тоа што партнерот има некоја посебна форма на експертиза којашто може да ја понуди на проектот. Користете го ова и во фазата на креирање и во фазата на имплементација на проектот и помеѓу другите работи, тоа ќе осигури дека писмениот проектен предлог е технички силен и кредибилен. ГО треба да се потпрат на партнерите и тие да дадат важен инпут за креирање на проектот и последователно, за изработка на апликацијата.

Трет важен аспект на подготовката на предлогот преку соработка е дека треба да се направат јасни аранжмани и договори, како кој ќе ги спроведува проектните активности во пракса, како и колку ќе чини тоа. Организацијата која аплицира за грант мора да го претстави буџетот на јасен начин така што секој партнер е целосно свесен за тоа кои ресурси се доделени за секоја активност. Анализата на трошоци во фазата на подготовка



Обука за стратешко планирање и генерирање на фондови, Турција, 2010.

е посебно чувствителна кога проектот вклучува меѓународни партнери и каде што лесно може да има недоразбирања за буџетирањето.

Екрем Туфан од Чанаккале асоцијацијата за наука, уметност и култура (Турција) нагласува дека здравата комуникација меѓу партнерите е суштинска, особено во партнерства со владини агенции и локални власти и дека е важно да се комуницира со алатки кои им се блиски на партнерите. Затоа, на пример, во многу партнерства важно е да се води формален записник од состаноците со партнерите и да им се дадат љубезни, но навремени потсетувања за донесените одлуки од кои се очекуваат акции.

Крајниот практичен чекор за партнерите е да се осигурат дека ја обезбедуваат соодветната документација за апликацијата. Ова обично вклучува **Изјава за партнерство**, којашто е стандарден образец, кој содржи информации за правниот статус на партнерската организација, локација, капацитет, искуство и историјат на релацијата со апликантот (види примерок во пакетот со алатки).

Научени лекции од Католичките служби за помош Мрежа за градење на мир, базирана во Сараево, БиХ

Директорот на Мрежата се потсетува на една апликација за грант од ЕУ која не била успешна поради недоразбирања меѓу партнерите. „ние бевме одбиени бидејќи двајца од партнерите во предлогот исто така аплицирале за грантови со други мрежи и од таа причина сите три апликации беа одбиени! Една од организациите рече дека не знаеле дека имало услов дека можат да аплицираат само со еден предлог. Ние ги споделивме насоките за повикот за предлози и нацрт предлогот со овие партнери, но никој од нив не ги прочитал!„



Одржување на тесна соработка во текот на имплементацијата на проектот

Ако вашата организација е известена дека била успешна во апликацијата за грант, погрижете се веднаш да ги информирате сите партнери во проектот. всушност, една од најчестите причини зошто партнерствата не успеваат е недостигот на добра, навремена комуникација. Во текот на времетраењето на проектот, суштински е целосно да ги информирате вашите партнери за цело време. Практичните аспекти на ова вклучуваат:

- да се имаат јасни договори за партнерство во писмена форма – дополнително на секоја изјава за партнерство потпишана за апликацијата за грант, и претставуваат доверливи документи меѓу партнерите и не се доставуваат до Договорниот орган;

- одржување на состанок за ‘почеток на проектот’ со сите партнери за да се потврдат договорите за имплементација, плановите за работа и стратегијата за внатрешна комуникација. Ако не е можно да се одржи директен состанок, обидете се да организирате телеконференција;
- да се осигури дека партнерите имаат пристап до сите неопходни проектни документи и дека ги имаат на јазик којшто го разбираат и дека тие се повикани да дадат придонес за извештаите за напредокот на проектот и други алатки за мониторинг;
- бидете сигурни дека водечкиот проект менаџер/координатор го следи протоколот за донесување на одлуки така што партнерите се вклучени кога е потребно според договорот за партнерство. Ова е особено важно во смисла на финансиските одлуки;
- немој да игнорирате било каков прекин во комуникацијата или тензии со партнерите, туку бидете проактивни во ублажување на споровите и мотивирање на вашите партнери.

Совет од Ереандра Таиплари од Центарот за развој на граѓанско општество во Корча (Албанија)

За воспоставување на продуктивно партнерство базирано на проект јас би препорачала:

- размислете за заедничките интереси и цели кои вашата НВО би можела да ги сподели со другите засегнати страни;
- како вие и вашите партнери ќе ги исполните вашите заеднички цели?
- секогаш слушајте ги вашите партнери и побарајте повратни информации од нив, а и вие дајте им повратни информации за нивните мислења;
- транспарентноста со проектните партнери е суштинска, особено за административни и финансиски прашања;
- воспоставете заеднички усогласен сет на ‘регулативи’ кои ќе ги водат вашите партнерски односи;
- проектните партнери треба да ги споделуваат искуствата со цел градење на капацитетите.

Според ЕУ процедурите, важно е да се запомни дека секој формален партнер (организација која има потпишано и доставено Изјава за партнерство) во проект финансиран преку грант, нема договорни обврски кон Договорниот орган, но е интегрален дел од апликацијата за грант и од последователниот договор за грант меѓу корисникот на грантот и Договорниот орган. Според тоа, ако еден партнер сака да се повлече од проект од било која причина или пак неопходно е да се променат партнерите, мора да се бара одобрување од Договорниот орган.

ПОДГОТВУВАЊЕ УСПЕШНИ ПРОЕКТНИ ПРЕДЛОЗИ

ЧЕКОР 1

Дали вашиот проект исполнува реални и итни потреби?

Во првиот дел од Прирачникот видовме дека ЕУ го користи концептот на ‘проект’ за да го канализира најголемиот дел од финансирањето за надворешната помош (Клучни концепти и Како ЕУ управува со помошта). Ова значи дека ГО треба да бидат компетентни за идентификување на проблеми и планирање на решенија за тие проблеми во формат на проект. Во доменот на овој Прирачник и пакетот со алатки не можеме да дадеме целосни насоки за тоа како да се идентификува и формулира проект, но во Поминување на евалуацијата ќе истакнеме некои критични моменти за ГО во подготовката на проектни предлози за ЕУ.

За оние на кои им треба насочување и материјали за обука за основите на развивање на проект, ве молиме видете ги Насоките на ЕК за управување со проектен циклус, достапни за преземање на англиски јазик од Мултимедијалната библиотека на веб страната на EuropaAid (<http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia>)

Научени лекции од Институтот Син свет за истражување и конзервација на морињата во Хрватска

„Важно е да се идентификуваат потребите на општеството во вашето опкружување и да се дизајнира проект кој им служи на потребите и на вашата заедница и на вашата организација. Во минатото направивме грешка со предлагање на проект кој имаше специфични цели кои беа многу важни за нашата организација, но не беа многу релевантни за нашата заедница. Поради таа причина проектот беше одбиен!„



“Обука за пишување на проектен предлог за ЕУ фондови”, Србија, 2010.

Ако вашата организација работи според подолгорочен стратешки план и сте го направиле вашето истражување на претстојните можности за финансирање од ЕУ (како што е опишано во делот А во овој Прирачник), веројатно сте ги истражиле прашањата кои вашиот проект има намера да ги опфати и сте добро позиционирани да ги испланирате деталите на вашиот проект. Во овој случај, веројатно ќе можете да изработите сеопфатен и добро информиран проектен предлог, кој ќе има добра шанса да му биде доделен грант од ЕУ. Сепак, ако вашата организација нема стратешки план и не сте направиле никакво истражување, веројатно ќе бидете во позиција да реагирате на повикот за предлози на 'ад хок' основа. Ова значи дека вие сте заинтересирани да ги добиете средствата, но сте слабо позиционирани за да направите силен проектен предлог. Важно е да бидете свесни дека проектните идеи кои се базираат само на 'каприц' и кои не се поддржани со силни докази, многу веројатно нема да бидат финансирани. Затоа, мора да бидете сигурни дека вашиот проектен предлог се базира на здрав процес на анализи:

- соберете колку што е можно повеќе информации за проблемот којшто вашата организација има намера да го опфати. Информациите мора да бидат валидни и веродостојни. Можете да користите официјални извештаи и публикации, академски истражувачки документи, написи во весници, и соберете ваши сопствени податоци преку интервјуа, анкети и други истражувачки техники;

Неџип Менекше од НВО „Дурмиш Аслано“ во Косово забележува дека „со цел да се најде адекватен проект, нашата организација секогаш ја следи состојбата во заедницата и нејзините потешкотии. Секаде каде што има потреба да се интервенира, ние даваме се од себе за подобрување на состојбата којашто ја засега заедницата“.

- користете алатки како што се 'дрвото на проблеми' и 'дрвото на цели' за да го анализирате проблемот и да идентификувате каков проект е всушност изводлив, имајќи ги предвид големината и природата на проблемот, капацитетот на вашата организација и контекстот на проблемот. Исто така треба да осигурите дека и вашата организација и заедницата на којашто таа и служи се согласуваат дека проблемот е приоритет кој треба да се адресира. Ако никој друг не се согласува дека тоа е приоритет, ќе ви биде тешко да го имплементирате проектот;
- Спроведете анализа на засегнатите страни и соберете мислења и совет од колку што можете повеќе засегнати страни и потенцијални партнери. Колку повеќе сојузници имате за креирање и имплементација на вашиот проект, толку посилен ќе биде вашиот предлог;
- Погрижете се подготовката на вашиот проект да ги земе предвид сите посебни потреби и соодветно да реагира на предизвиците поврзани со било каква форма на дискриминација или прашања за влијанието врз животната средина. Запомнете дека во многу повици за предлози, има конкретни критериуми

поврзани со активности кои вклучуваат прашања на родовите, животната средина и етничките малцинства.

ЧЕКОР 2

Користење на логичката рамка како алатка за подобрување на проектен план

Еден од најдобрите начини да се формулира проект е да се користи анализа на логичка рамка. Всушност, ЕУ ја нагласува важноста на оваа алатка и во најголемиот дел на формулари за аплицирање за грант, задолжително треба да се поднесе логичка рамка, како анекс на проектниот предлог. Затоа, суштински е за вашата организација да може да користи и да изработува висококвалитетни логички рамки. За секој формулар за аплицирање за грант од ЕУ, НЕ смеете да мислите дека логичката рамка е само формулар којшто треба да се пополни, туку тоа треба да биде вашата појдовна точка за планирање на вашиот проект. Според тоа, препорачуваме да ја изработите комплетната логичка рамка ПРЕД да започнете да го подготвувате формуларот за аплицирање за грант.

Логичката рамка помага да се организираат општата намена и цели на вашиот проект, активностите кои ќе придонесат за постигнување на тие цели и да се изготват индикатори коишто вие (и другите засегнати страни) можете да ги користите за да го следите напредокот кон целите. Како и за сите аналитички алатки кои може да се користат во раните фази на развивање на проект, ГО треба да бидат технички компетентни за користење на логички рамки, а добра референтна основа се **Насоките на ЕУ за управување со проектен циклус**. Во параграфите подолу издвојуваме некои од клучните точки од тие насоки.



Совет од Марлена Плавшиќ од „Сунцокрет“ во Пула, Хрватска

„Би рекла дека разликата меѓу „добитна“ и „губитничка“ апликација за грант е разбирањето на кохерентноста меѓу проблемите, активностите и очекуваните резултати. Ако меѓу нив не може да се следи логичка линија, тогаш тешко дека нешто друго ќе биде доволно убедливо“.

Логичката рамка се состои од матрица со четири колони и четири (или повеќе) редови, кои ги сумираат клучните елементи на проектниот план, имено:

- Проектната хиерархија на цели, со други зборови, опис на проектот или логика на интервенцијата;
- Клучните надворешни фактори кои се критични за успехот на проектот, наречени претпоставки; и
- Како ќе се следат и оценуваат достигнувањата на проектот, исто така познато и како индикатори и извори на верификација.

Типичната структура на матрицата на логичката рамка е прикажана подолу. Логичката рамка исто така дава основа врз која се определуваат потребите за ресурси или инпути и трошоците или буџетот.

	Логика на интервенцијата	Индикатори на постигнувањата кои може објективно да се верификуваат	Извори и средства за верификација	Претпоставки
Општи цели	Која е општата поширока цел кон која ќе придонесе проектот?	Кои се клучните индикатори поврзани со општата цел?	Кои се изворите на информации за овие индикатори?	
Намена на проектот (понекогаш е напишано и како „конкретни цели“)	Кои се конкретните цели коишто ќе ги постигне проектот?	Кои се квантитативните и квалитативните индикатори кои покажуваат дали и до кој степен се постигнати конкретните цели на проектот?	Кои се изворите на информации кои постојат или може да се соберат? Кои методи се потребни за да се добијат овие информации?	Кои се факторите и условите кои не се под директна контрола на проектот, а кои се неопходни за постигнување на овие цели? Кои ризици треба да се земат предвид?
Очекувани резултати	Кои се конкретните аутпути предвидени да ги постигнат конкретните цели? Кои се предвидените ефекти и придобивки од проектот? Кои подобрувања и промени ќе бидат направени?	Кои се индикаторите за мерење дали и до кој степен проектот ги постигнува предвидените резултати и ефекти?	Кои се изворите на информации за овие индикатори?	Кои надворешни фактори и услови мора да бидат остварени за да се добијат очекуваните аутпути и резултати на време?
Активности	Кои се клучните активности кои треба да се спроведат и по кој редослед за да се добијат очекуваните резултати?	Средства: Кои средства се потребни за имплементација на овие активности, на пр. персонал, опрема, обука, студии, материјали, оперативни простории, итн.?	Кои се изворите на информации за напредокот на проектот?	Кои предуслови се потребни пред почетокот на проектот? Кои услови надвор од директна контрола на проектот треба да постојат за имплементација на планираните активности?

При конструирањето на логичката рамка за вашиот проект, суштински е постојано да ја 'тестираат' логиката на вашата логичка рамка, бидејќи мора да одржите дисциплина на логичката рамка. Така, изработката мора да ја следи логиката опишана во квадратите подолу.

АКО се обезбедени **инпути/ресурси**, **ТОГАШ** **активностите** може да се спроведат;

АКО **активностите** се спроведени, **ТОГАШ** може да се постигнат **резултати**;

АКО **резултатите** се постигнати, **ТОГАШ** **намената** ќе биде постигната; и

АКО **намената** е постигната, **ТОГАШ** ова треба да придонесе кон општата цел.

АКО сакаме да придонесеме кон општата **цел**, **ТОГАШ** мора да ја постигнеме **намената**;

АКО сакаме да ја постигнеме **намената**, **ТОГАШ** мора да ги испорачаеме наведените **резултати**;

АКО сакаме да ги испорачаеме **резултатите**, **ТОГАШ** наведените активности мора да се имплементираат; и

АКО сакаме да ги имплементираме наведените **активности**, **ТОГАШ** мора да ги примениме идентификуваните **инпути/ресурси**.

Со цел да се одржи логиката на интервенцијата, важно е да започнете со работа од врвот кон дното. Вообичаена грешка којашто ја прават ГО е дека често почнуваат со опишување на 'активности' (бидејќи тие се најлесниот дел за комплетирање од логичката рамка!) и потоа се обидуваат да состават 'резултати' и 'намена' кои ќе одговараат на активностите. Секогаш мора да започнете со дефинирање на општата цел, намената на проектот и очекуваните резултати, а потоа да ги планирате активностите.

Фатмир Цури од Косовската фондација за граѓанско општество вели дека: „добитна апликација за грант одговара на целите и посакуваните резултатите од повикот за предлози. Клучни делови на кои треба да се посвети внимание се оние каде што се опишуваат релевантноста и методологијата. Често, најслабиот дел од предлогот е делот „релевантност,, каде што НВОи имаат потешкотии да објаснат зошто нивниот проект е важен и релевантен за конкретен повик.,,

Пишувањето на изјава која ја опишува **намената на проектот** честопати може да претставува предизвик, но мора да се обидете да ја опишете намената на вашиот проект на многу јасен и прецизен начин. Обидете се да ја опишете намената во само една, кратка реченица. Насоките на ЕУ за УПЦ имаат добар совет во оваа смисла:

ЛОША ПРАКСА	ДОБРА ПРАКСА
<p>Намената е <u>збир</u> од резултати: „Третманот на водата е подобрен и нивото на директно испуштање во реката е намалено,„</p>	<p>Намената е <u>последица</u> на резултати: „Подобрен квалитет на водата во реката,„</p>
<p>Резултати:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1 Директното испуштање на отпадни води во реката е намалено 1.2 Стандардите за третман на отпадни води се подобрени и се почитуваат 1.3 Подобрена е јавната свест за одговорностите за еколошко управување 	

Друга вообичаена проблематична област на логичката рамка за ГО се средните колони, кои ги опишуваат „индикаторите,“ и „изворите или средствата на верификација,“ на индикаторите. Ова се витални делови на логичката рамка, бидејќи ќе ги користат и ГО и разни други засегнати страни (вклучително и ЕУ) за да помогнат за да се утврди дали проектот ја постигнува својата намена или не. Во определен момент од времетраењето на проектот ќе се донесат оценки за успехот или потфрлањето на проектот, во голем дел врз основа на она што е напишано во овие колони од логичката рамка. Тоа се прашањата поврзани со „мониторинг,“ и „евалуација,“ на проектите, кои пак може да бидат многу технички и за кои постојат многу добри референти документи и насоки. Една посебна серија на насоки која им се препорачува на ГО е прирачник специјално напишан за ГО на тема мониторинг и евалуација, наречен **“Подобрување на процесот на развивање: Практичен водич за мониторинг и евалуација”** од Оливер Кеквел (објавен од ИНТРАК – за детали види ги Референците)

Изработката на адекватни индикатори може да биде голем предизвик, затоа корисно е дефиницијата за **индикатори** да биде јасна. **Индикатор е промена или настан која може да се забележи а која обезбедува доказ дека нешто се случило** – дали тоа е испорачан аутпут, директен ефект кој се појавил или пак е забележана долгорочна промена. Тие не обезбедуваат доказ толку многу како веродостојни знаци дека настанот или процесот навистина се случил или се случува. Фактите од повеќе индикатори ќе дадат убедлив случај за направените тврдења.

Честа грешка е да се претпостави дека индикатори се исто што и „цели“ и според тоа да се изработат индикатори кои всушност на крајот личат на истите изјави за „резултатите,“. Запомнете, индикатори НЕ се цели.

Совет од Вепроре Шеху од НВО 'Медика Косово'

Еден од најслабите делови од формуларот за аплицирање којшто значително го подобровме во текот на годините е делот којшто се однесува на мониторинг и евалуација на проектот. Проблемот на мерење на резултатите и документирање на работата, отсекогаш бил најслабиот дел на организациите кои работат на локално ниво. Затоа, важно е да се посвети колку што е можно повеќе внимание на оперативните аспекти при дизајнирањето на проектот, бидејќи се работи за тоа како проектот ќе биде евалуиран и како ќе се документаат научените лекции.

На крајот, важно е да се размисли за контекстот на предложениот проект и да се идентификуваат условите кои треба да преовладуваат и кои се неопходни за успех. Претпоставки се надворешни фактори кои имаат потенцијал да влијаат (или дури и да одлучат) за успехот на проектот, но се надвор од директна контрола на раководителите на проектот. Тие се одговор на прашањето: "Кои надворешни фактори можат да влијаат на имплементацијата на проектот и долгорочната одржливост на придобивките, но се надвор од контрола на раководството на проектот?"

Претпоставките обично се запишуваат во четвртата колона на вертикалната логика во логичката рамка. Тоа функционира на следниов начин:

- штом се спроведени активностите и ако претпоставките на ова ниво остануваат вистинити, резултатите ќе бидат постигнати;
- штом резултатите и претпоставките на ова ниво се исполнети, намената на проектот ќе биде постигната; и
- штом намената е постигната и се исполнети претпоставките на ова ниво, ќе биде даден придонес од страна на проектот кон постигнување на општите цели.



Регионална обука на ТАКСО „Развивање и управување со ЕУ проекти“, Турција, 2010

Насоките на ЕУ за УПЦ имаат корисен дијаграм за сумирање на односот меѓу претпоставките на проектот и хиерархијата на целите во логичката рамка:



Како последен совет за изработката на логичката рамка, ГО треба да бидат сигурни дека го правата следново:

- Изработката на логичката рамка нека биде најважниот дел на кој ќе се потпира дизајнирањето на проектот;
- Обезбедете изработката на логичката рамка да биде тимски напор – вклучете колку што е можно повеќе од вработените; вклучете ги партнерите; побарајте совет од надвор секогаш кога е достапна;
- Тестирајте ја ригорозно логичката рамка за да бидете сигурни дека таа е навистина логична. Посебно проверете дека сите активности се директно релевантни за постигнување на очекуваните резултати и дека има доволно активности за да се постигнат сите резултати.



Бидете сигурни дека предлогот е претставен според насоките

Штом имате робусна логичка рамка, поддржана со разни податоци кои сте ги собрале и анализирале, процесот на пополнување на формуларот за аплицирање за грант треба да

оди доста лесно. Сепак, бидејќи формуларите за аплицирање за грант од ЕУ се прилично долги и детални, има многу можности да се направат грешки. И првата фундаментална грешка којашто ја прават многу ГОе 'насоките' и придружниот **формулар за аплицирање за грант** да се сметаат само како метод на избор за претставување на вашиот предлог и барањето за финансирање. Тоа не е случај. Од исклучителна важност е дека секоја ГО која сака да направи апликација за грант мора апсолутно да го следи секој детаљ од документите на повикот за предлози. Ова значи дека вие **МОРА**:

- да ги прочитате СИТЕ детали во насоките и придружните документи;
- да ги комплетираат СИТЕ ДЕЛОВИ од формуларот за аплицирање, внимателно следејќи ги насоките. На пример, ако насоките сугерираат една определена секција да не биде подолга од 3 страни, не надминувајте 3 страни!;
- внимателно следете ги упатствата во однос на крајните рокови и како да се направи апликацијата. Ако го испуштите крајниот рок или ако документите од вашата апликација не се комплетни, тогаш апликацијата нема да биде разгледана.

Овој совет може да изгледа очигледен и премногу поедноставен, но неуспехот да се добијат финансиски средства најчесто се должи на тоа што ГО не ги следат насоките. Затоа, би сакале да ги истакнеме вообичаените делови во насоките:

Критериуми за подобност

Има четири елементи на вашата апликација кои мора да ги исполнат критериумите за подобност, пред апликацијата да биде разгледана:

- i. подобност на апликантите;
- ii. партнерства и подобност на партнерите;
- iii. подобни акции – акции за кои може да се направи апликација;
- iv. подобност на трошоци – трошоци кои може да бидат земени предвид за грантот.

Како да се аплицира и да се следат процедурите

Посветете внимание на деловите од Насоките кои ги вклучуваат:

- формуларот за аплицирање;
- каде и како да се испратат апликациите;
- крајниот рок за поднесување на апликациите;
- дополнителни информации за апликацијата.

Исто така, добро е внимателно да се разгледаат деловите од Насоките кои ги објаснуваат **процедурата и критериумите за евалуација и селекција**, бидејќи ова ќе ви помогне да изработите добитна апликација. (ова е опфатено понатаму во **Поминување на евалуацијата – внатрешен водич**).

И конечно, јасно да разберете кои документи ќе се бараат од вас да ги поднесете ако вашата апликација е условно избрана за да и биде доделен грант, и под кои услови мора да следи имплементацијата на проектот финансиран со грант.

Дополнително на целосниот формулар за апликација за грант, насоките од повикот за предлози честопати опишуваат процес каде што пред евалуацијата на целосната апликација, прво ќе биде оценуван пократок **концепт на проектот**. Затоа, ако насоките бараат вашата организација да комплетира концепт на проектот, сигурно изгответе го концептот со користење на релевантниот образец и следете ги упатствата. Вашиот концепт мора да биде подеднакво силен и кредибилен како и вашата целосна апликација, инаку вашиот предлог нема да го помине првиот преглед за евалуација.



Да се направи буџетот правилно

Анекс 3 од повеќето апликации за грант е буџетот на проектот. Пред да се комплетира овој анекс, секој потенцијален апликант треба да ги преземе неопходните подготовки:



- да го разбере концептот на буџетот во смисла на процедурите на ЕУ. Ова значи да се разбере дека буџетот може да вклучува само ставки кои ги исполнуваат критериумите за подобност и дека буџетот претставува пресметка на претпоставените трошоци. Запомнете дека ако вашата организација е успешна и треба да и биде доделен грант, тоа ви дава право на надомест на % од реалните трошоци: НЕМА да ви биде дадена паушална сума во готово еднаква на вкупниот износ на буџетот;
- истражете ги внимателно севкупните трошоци за имплементација на сите предложени активности на вашиот проект. Земете ги предвид не само трошоците за акциите сега, туку исто така и веројатноста за секое зголемување на трошоците како резултат на инфлација во текот на наредните 12-24 месеци;
- ако во насоките е наведено дека во буџетот можете да пресметате ставка за 'Непредвидени трошоци', запомнете дека ќе можете да имате пристап до оваа ставка со одобрување од ЕУ, а одобрување ќе биде дадено со силно оправдување;
- подгответе го буџетот следејќи го образецот за буџет и насоките кои ги опишуваат дозволените буџетски ставки.

Александра Јањиќ од ОГИ (Хрватска) истакнува дека е суштински да се осигури секоја апликација да изгледа дека е 'изводлива'. При изготвувањето на формуларот за аплицирање, важно е да се размисли и провери што се предлага: "Активностите треба да бидат реалистични, како и очекуваните резултати и цели. Способноста на организацијата која ја прави апликацијата да ги реализира активностите мора да биде експлицитна во апликацијата. Слично на тоа, буџетот мора да биде реалистичен и во тесна врска со предложените активности и важно е да се води сметка за насоките во ПРАГ."

Исто така е важно да бидете внимателни, ако вашата апликација е успешна, ЕУ може да побара од вас да направите измени на поднесениот буџет пред грантот да биде доделен. Поради тоа, препорачливо е да го изготвите вашиот буџет со простор за преговори.

ПОМИНУВАЊЕ НА ЕВАЛУАЦИЈАТА - ИНСАЈДЕРСКИ ВОДИЧ



Разберете како се оценуваат апликациите за грант од ЕУ

Апликациите кои ги добива ЕУ од повиците за предлози се проверуваат и оценуваат преку ригорозен пакет од процедури кои се целосно утврдени во ПРАГ (**Практичен водич за договорни процедури за надворешни акции на ЕУ 2010**). ПРАГ уредува како секоја организација може да ги троши средствата од ЕУ и е заснован на принципи кои осигуруваат дека средствата се користат на одговорен, транспарентен и праведен начин и дека се потрошени на начин со кој се постигнува најдобра можна вредност за доделените пари. Ако сте заинтересирани за повеќе детали, видете го Дел 6 од ПРАГ кој е посветен на конкретните процедури за управување со грантови шеми.

Предлозите ги оценува комитет за евалуација именуван од Договорниот орган кој го сочинуваат претседавач без прво на глас, секретар без право на глас и непарен број на членови со право на глас (најмалку тројца). Членовите со право на глас мора да поседуваат технички и административни капацитети кои се неопходни за да дадат информирано мислење за предлозите. Тие мора да имаат разумно познавање на јазикот на кој се поднесени предлозите. Тие мора да претставуваат најмалку два организациски субјекти на Договорниот орган без хиерархиска врска меѓу нив, освен ако нема посебни субјекти (на пример, во Делегација на ЕУ). Честопати, комитетот за евалуација е поддржан од надворешни 'оценувачи', кои се професионалци, ангажирани според истите критериуми како погоре, исто така со конкретно искуство и експертиза во секторот и полето на повикот за предлози. Слично, комитетот за евалуација може да биде поддржан од персоналот на Договорниот орган во процесот на регистрација на приемот на апликации и нивното првично отворање и административна проверка.

Процесот на оценување на апликациите го следи редоследот кој е даден подолу:

- прием и регистрација на предлозите;
- сесија за отворање и административна проверка;
- таму каде што е релевантно, евалуација на концептот на проектот;
- евалуација на формуларот за аплицирање;
- верификација на подобноста;
- заклучоци на комитетот за евалуација.

Од овој процес можно е да се идентификуваат три клучни фази во кои апликациите може да потфрлат. ГО треба да бидат свесни за овие три важни фази и како тие можат

да се осигурат дека нивните апликации ќе ги надминат овие пречки и имаат шанса да добијат грант. Две од овие пречки се директно поврзани со администрацијата на ГО која ја прави апликацијата и треба да биде 100% под контрола на ГО, а третата се однесува на квалитетот на проектниот предлог кој е предмет на конкуренција. Последново прашање е опфатено со Чекор 2 подолу, а административните проверки може да се контролираат со користење на листата за проверка која е дадена во пакетот со алатки. Значи, секоја ГО која прави апликација за грант финансиран од ЕУ и објавен преку повик за предлози, мора да провери дека нивната апликација одговара со 'да' на сите 18 прашања наведени во листата за проверка – **види страна 102 од пакетот со алатки.**

Второ, секоја ГО која прави апликација мора да биде свесна за критериумите за 'подобност' од повикот за предлози и мора да се осигури дека нивната апликација ги задоволува СИТЕ критериуми. Во основа овие критериуми потпаѓаат во три категории:

- i. ГО која ја прави апликацијата (и нејзините формални партнери) мора да ги исполнат критериумите за подобност на апликанти и мора да имаат соодветна документација да го покажат тоа (потребната документација ќе биде наведена во Насоките на повикот за предлози и ќе ги следи типовите на документација кои се потребни за ПАДОР системот. Види Чекор 3 под **Идентификување на можности за финансирање од ЕУ за вашата организација** за повеќе информации за подобност и ПАДОР.);
- ii. предложената акција на проектот мора да се одвива на локација (или локации) кои се подобни според Насоките;
- iii. типот на предложени акции и трошоците поврзани со нив како што се активности за обука, конференции, воспоставување на веб-страница, продуцирање на публикација, помагање на посета за размена или инсталирање на нова опрема исто така мора да ги исполнат критериумите наведени во Насоките.

Научена лекција од НВО 'АЛФА' во Нови Сад, Србија

Сите ГО кои прават апликации за ЕУ грантови мора да научат да посветуваат внимание на секој детаљ од нивната апликација. Ние, на пример, еднаш направивме апликација со партнери и апликацијата беше одбиена бидејќи потпишаните придружни документи обезбедени од еден од партнерите не беа оригинални, туку скенирани документи!

Вистинскиот дизајн на предложениот проект – неговото оправдување, целите и намената на проектот, предложената методологија и активностите кои треба да се користат за постигнување на целите и средствата за обезбедување на одржливост и долгорочно влијание – е третиот во серијата на можни камења на сопнување кои секоја ГО мора да ги има предвид, ГО најдобро може да се подготви за ова со следење на Чекор 2.

ЧЕКОР 2**Тестирајте ја вашата нацрт апликација според евалуационата матрица**

Еден од најважните и најкорисните делови во секој повик за предлози е делот кој го објаснува процесот на бодување на предлогот. Силно се препорачува ГО да го 'тестираат' својот нацрт предлог со користење на евалуационата матрица, пред да ја финализираат апликацијата (види ја соодветната вежба во пакетот со алатки). Уште подобро, идеално е ако ГО можат да најдат надворешен советник кој има некакво искуство со работа и креирање на проекти, да ја прочита нивната нацрт апликација и да ја оцени користејќи ја евалуационата матрица. Овој тип на повратни информации значително ќе ги зголеми шансите за секоја апликација да добие највисоки можни оценки.

Подолу е дадена стандардизирана евалуациона матрица и објаснување за 'бодувањето'.

Насоки за бодување

Евалуационата матрица е поделена на секции и под-секции. На секоја под-секција мора да и бидат дадени поени од 1 до 5 во согласност со следниве насоки:

Бодови	Значење
1	Многу слабо
2	Слабо
3	Адекватно
4	Добро
5	Многу добро



Овие резултати се собираат за да се добие вкупниот резултат за секцијата за која станува збор. Збировите за секоја секција потоа се запишуваат во секција 6 и се собираат за да се добие вкупниот резултат за предлогот.

Секоја секција содржи поле за коментари. Овие коментари треба да се однесуваат на прашањето опфатено со таа секција. Мора да се дадат коментари за секоја секција. Ако евалуаторот дава оценка 1 (многу слабо), 2 (слабо) или 5 (многу добро) за една под-секција, во полето за коментари мора да се објаснат причините за таквата оценка.

ЕВАЛУАЦИОНА МАТРИЦА

1. Финансиски и оперативен капацитет	Бодови	Релевантен дел од формуларот за аплицирање
1.1 Дали апликантот и партнерите имаат доволно искуство во управување со проекти?	/ 5	II.4.1 и III.1
1.2 Дали апликантот и партнерите имаат доволно техничка експертиза? (забележително знаење за прашањата кои треба да се опфатат.)	/ 5	II.4 и III.1
1.3 Дали апликантот и партнерите имаат доволно капацитет за управување? (вклучувајќи кадар, опрема и способност да работат со буџетот за акцијата)?	/ 5	II.4.2 и III.1
1.4 Дали апликантот има стабилни и доволни извори на финансирање?	/ 5	II.4.2
Вкупен резултат:	/ 20	
Коментари:		

Заб. Ако за секција 1 се добие вкупен резултат понизок од „адекватно“ (12 бода), комитетот за евалуација го елиминира предлогот. Рамката за евалуација во секој случај мора да биде комплетирана (освен во случај на ограничен повик за предлози).

2. Релевантност	Бодови	Релевантен дел од формуларот за аплицирање
2.1 Колку е релевантен предлогот за целите и еден или повеќе од приоритетите на повикот за предлози? Забелешка: 5 поени (многу добро) ќе бидат доделени само ако предлогот опфаќа конкретно барем еден приоритет. Забелешка: 5 поени (многу добро) ќе бидат доделени само ако предлогот содржи конкретни елементи на додадена вредност, како што е унапредување на родовата еднаквост и еднакви можности	/ 5x2	I.1.6.1
2.2 Колку е релевантен предлогот за посебните потреби и ограничувања на целната земја/земји или регион/и? (вклучувајќи избегнување на дуплирање и синергија со други иницијативи на ЕК.)	/ 5	I.1.6.2
2.3 Колку се јасно дефинирани и стратешки избрани оние кои се вклучени (крајни корисници, целни групи)? Дали нивните потреби се јасно дефинирани и дали предлогот ги третира соодветно?	/ 5x2	I.1.6.3 и I.1.6.4
Вкупен резултат:	/ 25	
Коментари:		

Заб. Ако за секција 2 се добие вкупен резултат понизок од 16 бода, комитетот за евалуација го елиминира предлогот. Рамката за евалуација во секој случај мора да биде комплетирана (освен во случај на ограничен повик за предлози).

3. Методологија	Бодови	Релевантен дел од формуларот за аплицирање
3.1 Дали предложените активности се соодветни, практични и конзистентни со целите и очекуваните резултати?	/ 5	I.1.7 и I.1.8.5
3.2 Колку е кохерентен севкупниот план на акцијата? (поконкретно, дали тој ја одразува анализата на проблемите кои се вклучени, води сметка за надворешните фактори и предвидува евалуација?)	/ 5	I.1.8
3.3 Дали нивото на вклученост и учество на партнерите во акцијата е задоволително? Заб. Ако нема партнери, резултатот ќе биде 1.	/ 5	I.1.7 и I.1.8.5
3.4 Дали акциониот план е јасен и изводлив?	/ 5	I.1.9
3.5 Дали предлогот содржи индикатори кои може објективно да се верификуваат за исходот од акцијата?	/ 5	Логичка рамка
Вкупен резултат:	/ 25	
Коментари:		
4. Одржливост	Бодови	Релевантен дел од формуларот за аплицирање
4.1 Дали е веројатно дека акцијата ќе има видливи ефекти за целните групи?	/ 5	I.2.1
4.2 Дали е веројатно дека предлогот ќе има мултиплицирачки ефекти? (вклучувајќи го делокругот за репликација и продолжување на резултатот на акцијата и дисеминација на информации.)	/ 5	I.2.2 и I.2.3
4.3 Дали очекуваните резултати од предложената акција се одржливи: - Финансиски (како ќе се финансираат активностите по завршувањето на финансирањето до ЕУ) - Институционално (дали на крајот од акцијата ќе има структури кои ќе овозможат активностите да продолжат? Дали ќе има локална сопственост на резултатите од акцијата?) - На ниво на политика, таму каде што е можно (кој ќе биде структурното влијание на акцијата – на пр. дали таа ќе води до подобрена законска регулатива, кодекси на однесување и методи?)	/ 5	I.2.4
Вкупен резултат:	/ 15	
Коментари:		
5. Буџет и ефективност на трошоци	Бодови	Релевантен дел од формуларот за аплицирање
5.1 Дали односот меѓу предвидените трошоци и очекуваните резултати е задоволителен?	/ 5	I.3
5.2 Дали предложените расходи се неопходни за имплементацијата на акцијата?	/ 5x2	I.3
Вкупен резултат:	/ 15	
Коментари:		



Бидете конкуренти!

Важно е за ГО да запомнат дека процесот на аплицирање за грант финансиран од ЕУ е конкурентски процес, а во регионот на Западен Балкан и Турција конкуренцијата станува се посилна и посилна. Затоа, најважно за ГО е да идентификуваат начини на кои нивните предлози можат јасно да го максимизираат бројот на поени од евалуација и кои ќе го заинтересираат комитетот за евалуација за предлогот. Запомнете дека многу веројатно комитетот за евалуација треба да прочита стотина предлози и затоа слабо напишани и лошо презентирани предлози нема да ги импресионираат.

Неколку експерти во регионот кои претходно биле вклучени во комитети за евалуација за оценување на апликации за грантови финансирани од ЕУ, ги предложија следниве 'совети' за да го направите вашиот предлог поконкурентен:

- користете јасен и едноставен јазик и бидете сигурни дека вашите објаснувања се лесни за следење и логични. Не претпоставувајте дека комитетот за евалуација ќе го знае контекстот на вашиот проект, затоа осигурете се дека сите референтни точки се јасни и не користете жаргон без да објасните што значи;
- не бидете премногу амбициозни. Проектите треба да бидат така дизајнирани за да постигнат изводливи цели на разумен начин;
- не копирајте нечиј туѓ проект или не правете плагијат од претходни проекти кои вие или некоја друга организација веќе ги имплементирала. Бидете сигурни дека вашиот проект е иновативен и додава вредност на други активности;
- не одговарајте на повик за предлози кој не е во доменот на работа на вашата организација. Проектот ќе победи кога е во согласност со мисијата на организацијата;
- демонстрирајте силна релевантност за приоритетите на повикот за предлози. Дури и ако презентирате многу иновативен и добро структуриран предлог, тој сепак може да биде одбиен, ако покажува слаба релевантност за тој конкретен повик за предлози;
- бидете реалистични. Проектите треба да ги опфатат реалните потреби на целната група. Не се обидувајте да пренагласите една потреба со цел да ја вклопите во образложението на вашиот проект. Јасно и прецизно објаснете ги потребите кои ги опфаќате со вашиот проект;
- вклучете ги корисниците на вашиот проект. Вклучете ги во процесот на формулација на проектот, особено при идентификувањето на потребите. Оваа пракса ќе ви помогне да ги идентификувате реалните потреби, најефективните активности и ќе го обезбеди нивното учество во фазата на имплементација, што е значително вреднувано од страна на договорните органи и корисниците.

Уште неколку совети од експерти:

- **нагласете го вашето искуство.** Спомнете го вашето претходно искуство со предложените активности. Ако за прв пат преземате таква активност, со конкретни чекори објаснете како ќе ја менаџирате активноста со цел да му покажете на евалуаторот/оценувачот како ќе го надминете недостигот од искуство и дали можете да воспоставите рамнотежа меѓу вашите институционални силни страни и слабости;
- **вклучете ги вашите партнери.** Партнерите не се само за исполнување на предусловите од повикот за предлози. Тие се дел од овој процес за да донесат на маса различни искуства и знаења и тие треба да додадат значителна вредност на предложениот проект. Објаснете како тие ќе ја зајакнат вашата предложена акција и како тие веќе дале свој придонес.
- **внимателно идентификувајте ги вашите активности.** Искусен евалуатор/оценувач може да каже дали проектот е предложен со намера повеќе да обезбеди финансиски средства за одредена активност како фестивал или студиска посета, отколку за постигнување на предложената цел. Поврзете ги вашите активности со секоја потреба и објаснете како ќе одговорите на потребите и на тој начин ќе ги постигнете целите на вашиот проект. Активностите мора да служат како начин за постигнување на целите на проектот, а не обратно;
- **посветете повеќе внимание на мониторинг и евалуација.** Покажете му на евалуаторот/оценувачот дека веќе сте размислувале и сте ги испланирале алатките за мониторинг и евалуација кои ќе ги користите во текот на имплементацијата на проектот;
- **дадете силен аргумент за одржливоста.** Покажете му на евалуаторот/оценувачот дека веќе сериозно сте размислиле околу тоа како ќе обезбедите одржливост на вашата акција. Вашиот аргумент нека биде реалистичен и зависен од надворешни фактори, но во рамките на вашата одговорност и капацитет.



УПРАВУВАЊЕ СО ДОГОВОР ЗА ГРАНТ

ЧЕКОР 1

Разбирање на договорот за грант

Ако на ГО и е доделен грант, прва работа којашто треба да ја направат е да се потсетат што е точно грант според принципите и процедурите на ЕУ. Грант НЕ е подарок, туку придонес кон финансирањето, условен со бројни прашања и процедури. ‘Условеноста’ на доделувањето на грантот детално е опишана во Договорот за грант, правен документ кој е заеднички договорен и потпишан меѓу Договорниот орган и корисникот на грантот, односно ГО на која и е доделен грантот. Суштински е ГО, посебно повисокото раководство на организацијата јасно да ја разбере содржината на документот Договор за грант.

Стандарден Договор за грант е составен од следниве делови:

- Посебни услови -ги опишуваат специфичниот контекст и параметрите на повикот за предлози, во детали ги даваат критериумите за подобност на трошоците, критериумите за подобни акции, како и времетраењето и локацијата на акцијата и информации за двете договорни страни;
- Анекс I: Опис на акцијата – проектниот предлог како што е опишан во комплетниот формулар за аплицирање. Иако не може да се прават поголеми промени на формуларот за аплицирање, пред потпишувањето на договорот, Договорниот орган може да преговара со апликантот да направи помали измени (на пример, да ги земе предвид сите контекстуални промени како резултат на губењето на време помеѓу датумот на аплицирање и датумот на доделување на грантот.);
- Анекс II: Општи услови – универзални услови утврдени од страна на ЕУ, базирани на ПРАГ;
- Анекс III: Буџет за акцијата – како што е вклучен во апликацијата, но може да биде модифициран со преговори со Договорниот орган пред потпишувањето на договорот. Буџетот е анализа на сите оправдани трошоци поврзани со проектот. Важно е да се има јасен и лесен за разбирање буџет приложен кон договорот, бидејќи тој директно влијае за непречена имплементација на проектот. Исто така треба да се запомни дека буџетот е само предвидување на трошоци и дека конечната исплата ќе зависи од реалните аутпути на проектот и подобните трошоци поврзани со нив;
- Анекс IV: Процедури за доделување на договор;
- Анекс V: Стандардни обрасци ‘барање’ за исплата и формулар за финансиска идентификација;
- Анекс VI: Образец за извештаи;
- Анекс VII: Извештај за верификација на трошоци.

Со оглед дека договорот за доделување на грантот има форма на правно обврзувачки ‘договор за грант’, ГО мора да бидат свесни дека промени на договорот може да се прават

само низ процес на договор со Договорниот орган. Сите отстапувања од договорот за грант кои не ги следат соодветните процедури веројатно ќе резултираат со тоа што ГО ќе изгуби дел од финансиските средства.



Управување со промени на договорот

Бидејќи секогаш постои разлика во времето кога е подготвуван проектот и апликацијата за грант и времето кога е доделен грантот и е потпишан договорот за грант, вообичаено е проектниот план да биде малку модифициран во текот на имплементацијата. Всушност, добро управување со проект секогаш вклучува степен на управување со промени на проектот. Во секој случај, постојат строги процедури кои треба да се следат пред да се направат било какви промени во еден договорен проект, со цел да се обезбеди дека се почитуваат правилата на фер конкуренција. Јасно е дека не би било фер да се направат големи промени на одобрен формулар за аплицирање што би можело да резултира со понизок резултат од оценувањето од оној што е даден.

Типовите на модификации кои се правата на договорите за грант обично се категоризираат или како 'помали промени' или 'поголеми промени'. Деталите за овие типови на промени може да се најдат во ПРАГ и исто така, честопати се повторуваат во прирачниците за имплементација на грант кои им се даваат на ГО на кои им е доделен грант.

■ Примери за помали промени:

- промени во активностите или буџетот кои не влијаат на основната намена на проектот;
- трансфер меѓу буџетските ставки кој вклучува варијација од 15% или помалку;
- промена на адреса или телефонски број;
- промени на банкарска сметка;
- промена на раководител на проектот или клучен експерт;
- промена на единечните стапки за човечки ресурси.

■ Примери за поголеми промени:

- значителни промени во активностите кои влијаат на основната намена и индикаторите на проектот;
- трансфер меѓу буџетските ставки надвор од ограничувањата за помали модификации (15%);
- додавање на нова буџетска ставка или нула потрошено наспроти буџетската ставка;

- промена на партнерите на проектот;
- продолжување на договорот;
- промени во статусот или името на корисникот на грантот.

ГО мора да дискутираат со претставниците на Договорниот орган со цел да научат повеќе за импликациите од било какви промени кои тие можеби ќе треба да ги направат во текот на имплементацијата на проектот. И за помали и за поголеми модификации на договорот за грант постојат обично специфични формулари кои треба да се комплетираат и одобрат од двете страни, пред некоја промена да се признае како валидна.



Спроведување на набавка

Во продолжение на правните обврски содржани во документите на договорот за грант, ГО треба да бидат сигурни дека сите средства од ЕУ се трошат според насоките на ЕУ. (**Практичен водич за договорни процедури за надворешни акции на ЕУ**). Користењето на финансиските средства може да се однесува на набавка на добра или услуги, дополнително на трошоците за плати на проектниот персонал. Постојат строги процедури за сите такви набавки и затоа ГО ќе треба, на пример, да бидат сигурни дека тие:

- a. ги користат моделите објавени на веб-страницата на Комисијата кои се однесуваат на надворешни акции;
- b. се грижат за роковите за прием на тендерите и барањата за учество кои мора да бидат доволно долги за да овозможат разумен и адекватен период за подготовка и поднесување на тендерите;
- c. овозможуваат барањата за учество и тендерите кои се декларирани дека ги задоволуваат критериумите да бидат оценети и рангирани од страна на комитет за евалуација.

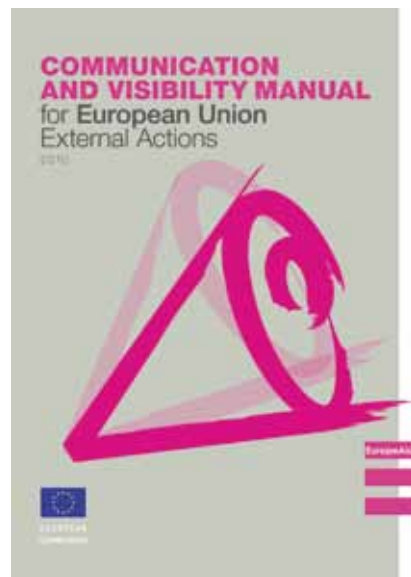
Следењето на овие видови на процедури за набавки може да претставува голем предизвик за ГО, бидејќи тие честопати немаат искуство со управување на јавни фондови и да бидат одговорни за нив и често се борат да ги разберат јазикот и терминологијата кои се користат во ПРАГ. Според тоа, на ГО силно им се препорачува да бараат совети за овие прашања (од Договорниот орган, од структурите за поддршка на НВО, од нивните партнери или од искусни поединци) и да изготват **‘План за набавка’**, заедно со другите алатки за управување со проект, како што се План за работа и Буџет (обрасците за ова се дадени во пакетот со алатки).

ЧЕКОР 4

Обезбедување дека правилата на ЕУ за 'Видливост' се применуваат

Земјите членки на ЕУ бараат од примателите на ЕУ фондовите јасно да го објават изворот на финансирање и да ги промовираат принципите на кои е заснована ЕУ. Од таа причина, ЕУ има развиено едноставен, но сеопфатен сет на насоки за комуникација и видливост. Тие се содржат во **Прирачник за комуникација и видливост за надворешни акции на ЕУ**. Овој прирачник содржи задолжителни барања за сите изведувачи и партнери за имплементација со договори и финансиски аранжмани кои конкретно се однесуваат на нив, без разлика дали се потпишани од Европската Унија или од било кој друг Договорен орган. Меѓу другото, прирачникот содржи совети и упатства кои се однесуваат на:

- идентификување на целен аудиториум;
- изработка на план за комуникација;
- обрасци и елементи за визуелен идентитет на ЕУ;
- барање на совет од делегациите на ЕК, одделите за комуникација;
- материјалите кои не ги исполнуваат барањата за видливост и може да имаат трошоци, се сметаат за неподобни!



Саем на НВОи во Србија, 2010

Корисни совети од практичари од ГО за управување со проекти финансирани од ЕУ

При составувањето на овој Прирачник, авторите добија многу големи, практични совети од ГО од целиот Западен Балкан и Турција. Подолу е дадено резиме од најдобрите дванаесет совети од тие ГО.

„Што треба да правите„

- Воспоставете функционален тим на проектот и бидете сигурни дека оние членови на тимот кои се вклучени во дизајнирање и подготовка на проектот, се вклучени исто така и во имплементацијата. Тимот на проектот мора да вклучува и лидерство кое ќе биде одговорно за напредокот на проектот и поднесувањето на извештаи;
- Воспоставете и одржувајте организиран систем на администрација на проектот и посветете посебно внимание на водењето на финансиската евиденција – запомнете дека мора да имате валидни признаници за сите трошоци на проектот;
- Бидете сигурни дека вашата организација има доволно средства за плаќања, што ќе ви овозможи да го започнете проектот и да имплементирате активности пред да добиете рати од грантот, но не правете никакви трошоци додека не го потпишете договорот за грант;
- Прочитајте го вашиот договор за грант внимателно и детално;
- Добро информирајте ги за проектот вашата целна група и учесниците во проектните активности и побарајте од нив да ви дадат нивен фидбек;
- Останете добро информирани за тоа што се случува во вашиот регион и сектор, така што раководството на проектот може да направи било какви прилагодувања како одговор на секоја промена во опкружувањето на проектот. И запомнете да побарате совет од Договорниот орган за секоја промена во проектот;
- Бидете свесни дека вашиот договор за грант е со ограничено времетраење и затоа треба внимателно да ја планирате имплементацијата на активностите и да си дадете доволно време да ги комплетираат не само активностите, туку и извештаите.

„Што не треба да правите„

- Не чекајте до средината или крајот на проектот за да размислите како ќе се оценуваат постигнувањата на проектот, туку осигурете се дека проектот има добра рамка за мониторинг и евалуација од самиот почеток;
- Не се двоумете да побарате совет и помош од надворешни монитори на вашиот грант од ЕУ при имплементацијата и администрацијата на вашиот проект. Надворешните монитори се многу добро информирани и обично многу искусни во управување на проекти финансирани од ЕУ и тие се таму за да ви помогнат;
- Не заборавајте на вашите партнери. Вклучете ги во секоја фаза од проектот, посебно кога ви треба совет за управувањето со проектот и прашањата поврзани со поднесувањето на извештаи;
- Не чекајте до последен момент за да ги правите извештаите за проектот, туку изготвувајте кратки извештаи после секоја проектна активност и користете ги за составување на формалните извештаи до Договорниот орган. Исто така вашите финансиски извештаи нека бидат целосно ажурирани, така што секој извештај за активност ќе се совпаѓа со сметководството, комплетирано со сметкопотврди за сите трошоци;
- Не се обидувајте да ги смените целите или намената на вашиот проект, бидејќи ова ќе биде во спротивност со условите на договорот за грант.

УСОГЛАСЕН МОНИТОРИНГ И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА ЕУ

ФОНДОВИ



Подготвеност за посети за мониторинг

Во текот на имплементацијата на проект потпомогнат од грант, ГО треба да бидат способни да спроведуваат специфични аспекти на управувањето со проект, кои се бараат со условеноста на договорите за грант од ЕУ. Ова значи дека ГО мора да бидат способни:

- a. да управуваат со свој сопствен **внатрешен мониторинг и администрација** на проектот;
- b. да го олеснат **надворешниот мониторинг на проектот** и да ги обезбедат **задолжителните извештаи** до Договорниот орган.

Затоа мора да има воспоставено системи за да осигури дека постои усогласеност со договорот за грант и ПРАГ и исто така дека постои управување со податоци коешто помага да се прикаже напредокот или обратно, кон целите на проектот.

Татјана Обрадовиќ од НВО АЛФА е јасна со нејзиниот совет до други НВОи кои управуваат со грантови од ЕУ: „изведувајте систематски внатрешен мониторинг, користете го за да учите и водете евиденција за се што правите, вклучувајќи ја и сета кореспонденција со донатори и договорни органи,„

Обично во текот на имплементацијата на проект потпомогнат од грант ќе има една или две посети за мониторинг, кои ги прават надворешни ‘монитори’ во ГО. Овие монитори се ангажирани преку Договорниот орган и треба секој корисник на грант да ја олесни нивната посета. Понатаму, заедно со некоја теренска посета, Договорниот орган ќе бара редовни информации за мониторинг и извештаи за напредокот. Така, ГО треба да бидат спремни да дадат одговори и придружна документација на прашањата од мониторингите, како што се:

- Дали за тендерите се користени правилни процедури?*
- Дали опремата/материјалите се таму?*
- Дали се користи за намената за која била предвидено?*
- Дали сервиските броеви се совпаѓаат со фактурата?*
- Дали на ЕУ и е дадена соодветна видливост?*
- Што се случи на крајот од проектот?*
- Проверете за список со опрема.*

Совет од Косовската фондација за граѓанско општество

„Разјаснувањето на извештаи е мачна процедура и бара екстра енергија кога најмалку ја имате, на крајот на проектот! Извештаите треба да се поднесуваат во јасна и концизна верзија и целосно да бидат во согласност со формуларот за аплицирање и активностите, вклучувајќи референци од логичката рамка, бидејќи на прво место, тие се основа за доделување на грант. Запомнете дека финалната евалуација и надоместокот на трошоците ќе бидат направени врз основа на докази и постигнатите резултати, споредени со она што било напишано во вашиот формулар за аплицирање.



Известување за ЕУ фондови

Освен надворешниот мониторинг на проекти потпомогнати со грант од ЕУ, од ГО на кои им е доделен грант се бара да прават редовни писмени технички и финансиски извештаи, поткрепени со релевантна и оригинална документација. Овој процес на поднесување на извештаи, кој обично се прави на секои шест месеци и на крајот на проектот, често е предизвик за ГО. Не само што сметаат дека е тешко да се изработуваат реално такви извештаи, туку често тие исто така се борат да ги обезбедат неопходните придружни документи и како последица понекогаш не успеваат да добијат целосен надомест за трошоците кои ги направиле во текот на проект потпомогнат од грант. Заради тоа, препорачливо е дури и пред да се аплицира за грант, ГО да размислат за капацитетите кои се потребни за да се исполнат сите одговорности за известување и водење на евиденција. А, штом грантот е одобрен, ГО мора да преземат соодветни мерки за да одговорат на сите барања за поднесување на извештаи. Ова е првично огромна задача за многу организации, но, со целосна поддршка на повисокото раководство, може да има долгорочни придобивки за градење на капацитетите.



Целосните барања за поднесување на извештаи се содржат во договорот за грант и ПРАГ, но како резиме може да се каже дека потребниот капацитет е за изработка и на технички и на финансиски извештаи, чија содржина вклучува:

Индикативна содржина на задолжителни технички извештаи	Индикативна содржина на задолжителни финансиски извештаи
<p>Информација за напредокот на активностите;</p> <p>Информација за резултатите од проектот;</p> <p>Информација за влијанието на проектот;</p> <p>Ја следи структурата на образецот за известување.</p> <p>Опис на активностите;</p> <p>Ако се појавиле некакви модификации, треба да бидат добро документирани и оправдани!</p> <p>Детален опис на она што проектот го има постигнато;</p> <p>Ниво на постигнување на целите на проектот кои се предвидени;</p> <p>Може да вклучува анекси.</p>	<p>Трошоци на проектот во табела чиј формат е стандардизиран;</p> <p>Се бараат копии од придружната документација;</p> <p>Копии од листите со работни часови (time-sheets).</p> <p><i>Проверка на финансиските извештаи според договорот и придружната документација:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Подобни трошоци - Конзистентни со апликацијата - Се користат точни вредности за курсот - Соодветна придружна документација - ДДВ не е вклучен - Значително отстапување од планираните трошоци



Сумирање на научените лекции

Крајниот дел од сложениот процес на управување на проекти финансирани од ЕУ е да бидете способни да отидете подалеку од формалните барања за поднесување на извештаи од договорите за грант, како што се опишани во Чекор 2 погоре и да бидете способни да идентификувате точно кои се постигнувањата на проектот и каде тој потфрлил. Обидете се и утврдете како дошло до тоа и документирајте ги сите заради полза во иднина на сите засегнати.

Мониторингот и евалуацијата не мерат само колку добро работите, туку исто така и ви помагаат да бидете поефективни. Евалуацијата има две главни намени.

1) За учење и развој

Мониторингот и евалуацијата на вашите услуги ќе ви помогнат да оцените колку добро работите за да ви помогнат да го правите тоа подобро. Се работи за тоа да се запрашате што се случи и зошто – што функционира, а што не. Се работи за тоа да се искористи евалуацијата за да се научи повеќе за активностите на една организација, а потоа да се користи наученото.

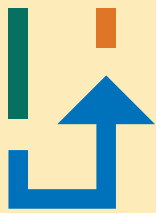
2) За одговорност – да им покажете на другите дека сте ефективни

Финансиерите (како ЕУ) и другите засегнати страни сакаат да знаат дали проектот адекватно ги потрошил парите. Има притисок од финансиерите да им се даде доказ за успехот. Многу проекти треба да одговорат на ова барање за да преживеат.

Од страната на ЕУ, процесите на сумирање и попишување на важните информации и во текот и после имплементацијата на проектот, се уредно резимирани во колоните подолу со осврт на ‘мониторинг’, ‘евалуација’ и ‘ревизија’:

	Мониторинг и редовни прегледи	Евалуација	Ревизија
Кој?	Одговорност на внатрешното раководство – сите нивоа	Обично вклучува надворешни инпути (објективност)	Вклучува надворешни инпути
Кога?	Тековно	Периодично – среднорочно, завршно, ex-post, тековно и на барање	Ex-ante (прегледи на системот), завршно
Проверка на напредокот, преземање на поправни акции, ажурирање на планови	Проверка на напредокот, преземање на поправни акции, ажурирање на планови	Учење на опсежни лекции применливи на други програми/ проекти и како инпут за преглед на политиката Обезбедува отчетност	Дава гаранција и отчетност за засегнатите страни Дава препораки за подобрување на тековните и идните проекти
Врска со хиерархијата на цели од логичката рамка	Инпути, активности, резултати	Резултати, намена, општа цел (и врска назад до релевантност)	Инпути, активности и резултати

ГО исто така треба да се погрижат да имаат воспоставени системи не само за поддршка на надворешни мониторинг, евалуација и ревизија, туку и да бидат сигурни дека секоја активност за мониторинг и евалуација придонесува за сопствен развој на организацијата. Многу често ГО користат и вработуваат посебен персонал за да имплементираат проекти и затоа штом проектот е завршен и финансирањето е исцрпено, тој персонал се губи од организацијата, а со тоа и целото искуство од имплементацијата на проектот. ГО мора да најдат начин да го задржат искуството од проектот, посебно научените лекции за пристап и управување со ЕУ фондови, што за возврат не само што ќе им помогне при идни апликации, туку исто така може и да се сподели со други помалку искусни ГО.



**Пакет со алатки
за развивање и
управување со проекти
финансирани од ЕУ**

КОРИСТЕЊЕ НА ПАКЕТОТ СО АЛАТКИ

Содржина на пакетот со алатки

Целта на придружниот пакет со алатки во овој Прирачник е да прикаже серија на алатки кои може да се користат во многу различни видови на активности за учење за раководители и вработени во ГО, локални обучувачи и консултанти, кои се заинтересирани да им помогнат на ГО да добијат пристап до и да управуваат со фондови од ЕУ. Пакетот со алатки исто така се надоврзува на референците кои се дадени во овој Прирачник со обезбедување на пристап до насоки и обрасци поврзани со апликации за грантови од ЕУ и до линкови за понатамошни информации за финансирање од ЕУ за ГО во Западен Балкан и Турција. Значи, пакетот со алатки е дизајниран за да го користат и оние кои во пракса развиваат и имплементираат проекти и сите оние кои планираат да спроведуваат обука на оваа тема.



Пакетот со алатки е организиран на следниов начин. Има шест поглавја кои кореспондираат со шесте поглавја во делот два од Прирачникот за да ги истакне најважните области на кои ГО коишто сакаат да имаат пристап и да управуваат ЕУ фондови, треба конкретно да се концентрираат. Тие поглавја се:

- a. Идентификување на можности за финансирање од ЕУ за вашата организација;
- b. Развивање на ефективни партнерства за проекти;
- c. Подготвување на успешни проектни предлози;
- d. Поминување на евалуацијата – инсајдерски водич;
- e. Управување со договор за грант од ЕУ;
- f. Усогласен мониторинг и известување за ЕУ фондови.

Како да се користи пакетот со алатки

Треба да се забележи дека ова не е сеопфатна збирка на алатки кои се потребни за да се развие и управува проект финансиран од ЕУ, туку повеќе е комплементарни и дополнителни алатки на оние кои се веќе слободно достапни на ГО. Со други зборови, овој пакет со алатки не ги повторува објаснувањата на сите алатки кои се објавени на други места (посебно формалните обрасци кои се објавени во ПРАГ на ЕК), ниту пак е дизајниран да ги замени потребните формати за аплицирање, а кои се објавуваат во Насоките на повиците за предлози. Според тоа, со цел да се максимизираат придобивките

од овој Прирачник и пакетот со алатки, на читателите им советуваме да бидат сигурни дека имаат пристап до следниве документи објавени на други места:

- сите конкретни Насоки и формуларот за аплицирање и анексите од даден повик за предлози за кој вашата организација е заинтересирана или неодамнешни примери од такви насоки во вашата земја (можат да се преземат од веб страните кои се наведени по земја во Делот 1 од овој Прирачник);
- ПРАГ (Практичен водич за договорни процедури за надворешни акции на ЕУ 2010) и сите негови акции поврзани со договори за грант, достапни на http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/practical_guide;
- Насоки на ЕК за управување со проектен циклус, достапни за преземање на англиски јазик од он-лајн мултимедијалната библиотека на Europa Aid, достапни на <http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia>;
- Прирачник за користење на ПАДОР достапен на http://ec.europa.eu/europeaid/work/index_en.htm и потоа одете на 'Работете со нас/ПАДОР'.

Во секоја секција материјалите се организирани на следниов начин:

- i. Алатки: Белешки со насоки и листи за проверка – Нив можат да ги користат и оние кои се активно вклучени во развивање или имплементирање на проект или оние кои водат активности за обука на овие теми, каде што алатките може да се репродуцираат како материјали за учесниците;
- ii. Алатки: Вежби и обрасци – ова се упатства за тоа како да се водат практични вежби за обука, вклучувајќи и белешки од студии на случај или обрасци кои може да им требаат на учесниците за комплетирање на вежбата и обрасци кои може да се користат за развивање на проект.



Авторот води регионална обука на ТАКСО за Развивање и управување на ЕУ проекти

ПАКЕТ СО АЛАТКИ: ИДЕНТИФИКУВАЊЕ НА МОЖНОСТИ ЗА ФИНАНСИРАЊЕ

Алатки: Белешки со насоки и листи за проверка

Алатка: Белешки со насоки за дефинирање на грантови финансирани од ЕУ и јавни договори

Грант / јавни договори – некои дефиниции

Подолу се дадени описи земени од веб порталот на EuropeAid:

Грантови

Грантовите се директен финансиски придонес од буџетот на ЕУ или од Европскиот развоен фонд. Тие се доделуваат како донации на трети страни кои се ангажирани во активности за надворешна помош. Договорниот орган доделува грантови кои се користат за да се имплементираат проекти или активности кои се поврзани со програмите за надворешна помош на ЕУ.

Грантовите потпаѓаат во две категории:

- грантови за акции: нивната цел е да се постигне цел која претставува дел од програма за надворешна помош;
- оперативни грантови: тие ги финансираат оперативните трошоци на тело на ЕУ кое треба да постигне цел од општ европски интерес кој е дел од политика на ЕУ.

Грантовите се базираат на надомест на подобните трошоци, со други зборови, трошоци кои ефективно ги направиле корисниците и кои се сметаат за неопходни за спроведување на активностите за кои станува збор. Резултатите од акцијата остануваат во сопственост на корисниците. Грантовите се предмет на писмен договор потпишан од две страни и како генерално правило, бараат кофинансирање од страна на корисникот на грантот. Бидејќи грантовите покриваат многу разновиден опсег на области, специфичните услови кои треба да бидат исполнети (подобност, итн.) може да варираат од една област на активност до друга. Оние кои имаат намера да аплицираат за грант треба да ги проверат [повиците за предлози](#).

Договори

Процедури за набавки се објавуваат кога Договорниот орган сака да набави услуга, добра или работа во замена за надоместок. Процедурата за набавка води до склучување на јавен договор.

Разликата меѓу јавен договор и грант е јасна: во случај на договор, Договорниот орган добива производи или услуги кои му требаат во замена за плаќање; во случај на грант, тој дава придонес или кон проект спроведуван од надворешна организација или директно до таа организација, бидејќи нејзините активности придонесуваат за целите на политиката на Заедницата.

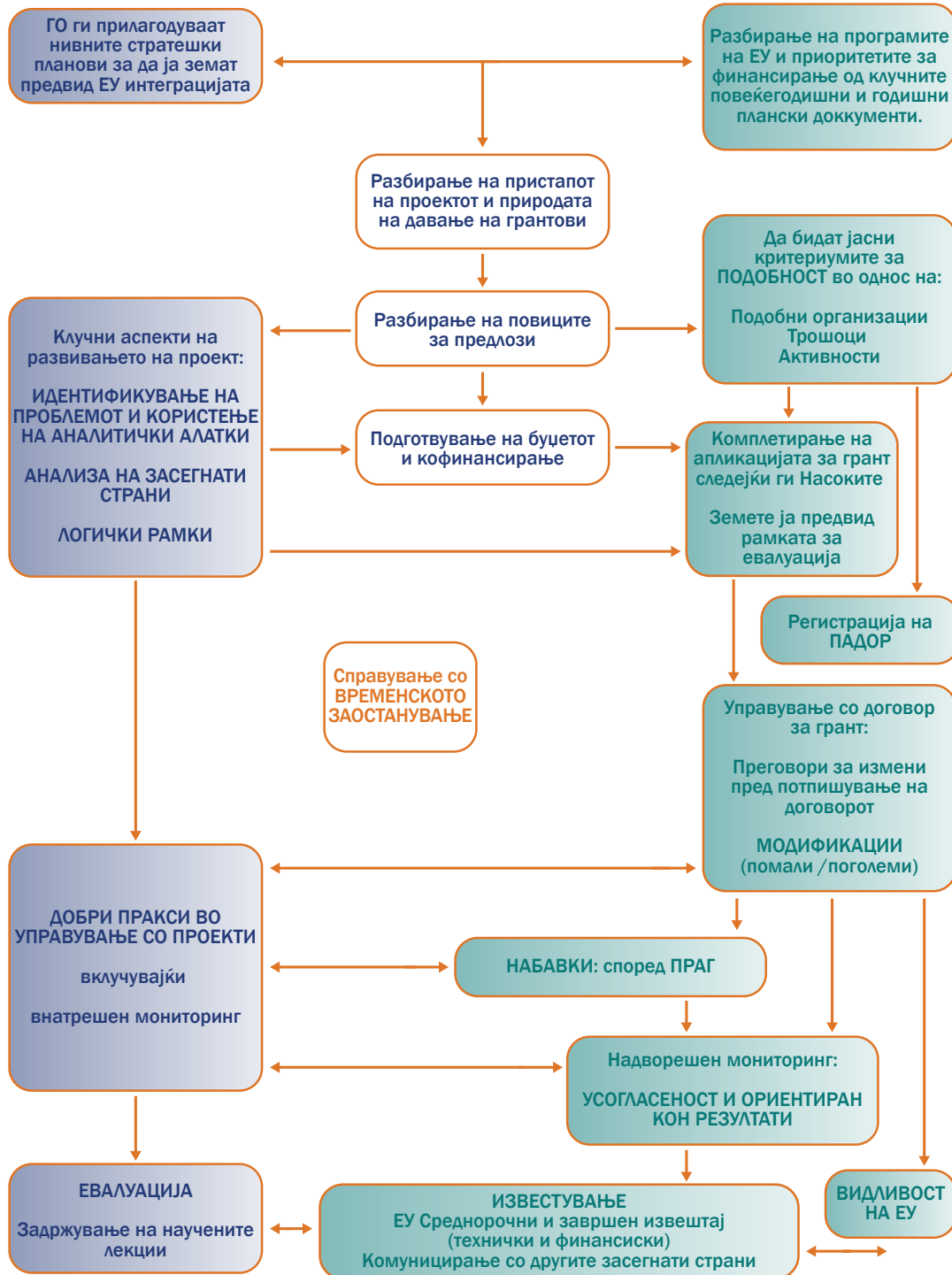
Процедурите за набавки се раководени според специфични правила кои варираат зависно од природата на договорот (услуги, добра, работа) и прагот.

Оние кои имаат намера да аплицираат за договор треба да консултираат [Огласи за набавки](#).

Процедурите за грантови и договори во рамките на релевантни програми за надворешна помош на ЕУ се консолидирани во Практичниот водич.

Алатка: Белешки со насоки за идентификување на критични точки за ГО при развивањето и управувањето на ЕУ фондови

АНАЛИЗА НА КРИТИЧНА ПАТЕКА:



Алатка: Белешки со насоки за веб базирани извори на информации за повици за предлози

Веб портал на Europe Aid

Повиците за предлози се објавуваат на веб страната на EuropeAid, а исто така може, во случајот на земји коишто имаат ‘децентрализирани’ институционални аранжмани, да бидат објавени на локални веб страни. (На пример, во Хрватска на страната на Агенцијата за централно финансирање и склучување на договори на [http:// www.safu.hr/en/](http://www.safu.hr/en/) и во Турција под Единицата за централно финансирање и склучување на договори на [http://www. cfcu.gov.tr](http://www.cfcu.gov.tr)). Делегациите на ЕУ во секоја земја обично имаат веб страни и на локалниот јазик со информации за повици за предлози. На веб страната на EuropeAid [http://ec.europa.eu/ europeaid/work/index_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/work/index_en.htm) треба да одите до ‘Работете со нас/Финансирање: Повици за предлози’. Таму можете да го користите механизмот за пребарување за да најдете ‘отворени’ повици за грантови за вашата земја или регион. Не заборавете да изберете датуми при пребарувањето кои почнуваат за повици објавени најмалку пред 3 месеци.

Ref. # - Title	Published	Updated	Status	Type	Geographical Zone	Programme
131286 - Call for Proposals - EU Support to the area of law enforcement	11/04/2011	11/04/2011	Open	Action Grants	Bosnia and Herzegovina	PreAccession Countries / New Member States
131258 - Covenant of Mayors Going East - Supporting the participation of Eastern Partnership and Central Asian cities in the Covenant of Mayors Neighbourhood	09/02/2011	09/02/2011	Forecast	Action Grants	Eastern Europe Region	Neighbourhood
131225 - Country-Based Support Scheme for Georgia	11/05/2011	06/04/2011	Open	Action Grants	Georgia	Human Rights
131222 - Scholarships for the Turkish Cypriot community Programme for the academic year 2011/12	09/04/2011	09/04/2011	Open	Action Grants	Cyprus	PreAccession Countries / New Member States
131266 - Preparatory actions for preserving and restoring cultural heritage in conflict areas in the Western Balkans for the year 2010	09/04/2011	09/04/2011	Open	Action Grants	Region IPA instrument	PreAccession Countries / New Member States
131064 - EU Return and Reintegration in Kosovo phase III (EU-RRK III)	23/02/2011	04/04/2011	Open	Action Grants	Kosovo (under UNSCR 1244/99)	PreAccession Countries / New Member States
131192 - Support to the Implementation of the state Programme on Health Care Reform and Development	09/04/2011	1/04/2011	Open	Action Grants	Kazakhstan	Asia & Central Asia
131220 - Cross-border Cooperation Programmes for BiH-Montenegro - 2009 and 2010	10/04/2011	09/04/2011	Open	Action Grants	Region IPA instrument	PreAccession Countries / New Member States
131194 - Support to Local Self-government Reform :Municipal development grants for small infrastructure projects	02/03/2011	1/04/2011	Open	Action Grants	Montenegro	PreAccession Countries / New Member States
131231 - Modernisation of school curricula in VET schools in line with the changing needs of the labour market/economy	09/02/2011	09/04/2011	Open	Action Grants	Croatia	PreAccession Countries / New Member States
131079 - Supporting access to rights, employment and livelihood enhancement of refugees and IDPs in Serbia 09SER01/02/31	01/02/2011	29/03/2011	Open	Action Grants	Serbia	PreAccession Countries / New Member States
131065 - EU Support for Regional Economic Development	25/02/2011	28/05/2011	Open	Action Grants	Kosovo (under UNSCR 1244/99)	PreAccession Countries / New Member States
131229 - Call for Proposals - Strengthening the RCC Secretariat	24/03/2011	28/03/2011	Open	Action Grants	Region IPA instrument	PreAccession Countries / New Member States
131043 - Support to the Establishment of EU Centres in the Russian Federation II	09/03/2011	04/03/2011	Open	Action Grants	Russia	Neighbourhood
130853 - Institution Building and Partnership Programme (IBPP)	11/01/2011	10/01/2011	Open	Action Grants	Uzbekistan	Asia & Central Asia
131114 - Call for Proposals - Civil Society Facility: Partnership actions- Empowerment of Women	10/03/2011	1/03/2011	Open	Action Grants	Region IPA instrument	PreAccession Countries / New Member States

Алатка: Белешки со насоки за ПАДОР

Регистрација во ПАДОР

Регистрацијата во ПАДОР има 3 фази:

1. Идентификација / проверка

1.1. За да пристапите кон ПАДОР треба да имате корисничко име (login). Ова корисничко име е единствено за секое лице и може да се користи за пристап до разни бази на податоци на Европската Комисија.

1.2. Вашето корисничко име е поврзано со Е-меил адресата која вие ја давате при “идентификација”. Електронската пошта во врска со пристапот до ПАДОР ќе се испраќаат само до ова поштенско сандаче! Бидете сигурни дека ќе ја запомнете оваа е-меил адреса и корисничкото име за пристап до ПАДОР во иднина!

1.3. Ако веќе имате корисничко име:

1.3.1. Одете до почетната страна на ПАДОР и кликнете на “Вие имате ECAS корисничко име”

1.3.2. Можете да ажурирате / консултирате организација: продолжете на точка 3

1.3.3. Можете да креирате организација: продолжете на точка 1.4.2.

1.4. Никогаш не сте имале корисничко име на Европската Комисија:

1.4.1. Одете до почетната страна на ПАДОР и кликнете на “Вие немате ECAS корисничко име”

1.4.2. Внесете ги податоците кои ја идентификуваат вашата организација и поднесете ги

1.4.3. Ако се појави листа на организации:

- или вие одберете ја, доколку е можно, онаа чии податоци се совпаѓаат со вашата организација, најгоре е “Тип 6”

- или кликнете на “Мојата организација не е на списокот”

1.4.4. Потврдете ја вашата регистрација

2. Добивање на ECAS корисничко име и лозинка

2.1. Проверете ја електронската пошта на адресата која претходно ја дадовте како Персонално пријавување на екранот за “Идентификација” (види точка 1.4.2.)

2.2. Прочитајте ја пораката со наслов Достапност на вашата сметка во сервисот за проверка на Европската Комисија (исто така проверете ги и спам пораките)

2.3. Кликнете на “овој линк” за да ги добиете вашето корисничко име и лозинка

2.4. Запишете го вашето корисничко име, креирајте ваша лозинка и кликнете на “Поднеси”

2.5. Продолжете на точка 3.2.

3. Пополнување / ажурирање на информации во екраните на ПАДОР за да се добие EuropeAid идентификација

3.1. Започнете на почетната страна на ПАДОР и кликнете на “Вие имате ECAS корисничко име”. На следниот екран кликнете на “Вие сакате да ја ажурирате / консултирате сметката на вашата организација”

3.2. Внесете ги вашето корисничко име (или е-маил за најавување) и лозинката

3.3. Кликнете на името на вашата организација (напишано со сини букви)

3.4. Прво пополнете го и сочувајте го екранот “Административни податоци”. Потоа ќе се активира екранот “Профил” (опција во менито на левата страна од екранот).

3.5. Кликнете на секој од “Екрани кои треба да се пополнат” (мени на левата страна од екраните) и пополнете ги СИТЕ задолжителни полиња (напишани со портокалови букви)

3.6. Потпишете ги вашите податоци, со опцијата ПОТПИШИ (во менито на левата страна од екранот)

3.7. Штом сте ги потпишале вашите податоци, EuropeAid идентификацијата автоматски се појавува на секој ПАДОР екран, веднаш под насловот на екранот.

3.8. ОТКАКО СТЕ ГИ АЖУРИРАЛЕ ВАШИТЕ ПОДАТОЦИ: ПОТПИШЕТЕ ПОВТОРНО за да ги потврдите измените!

Ако сте ја заборавиле вашата лозинка:

1. Започнете на почетната страна на ПАДОР и кликнете на “Вие сте ја заборавиле вашата ECAS лозинка”

2. Кликнете на «Се уште немата лозинка » или « Сте ја заборавиле лозинката » Доменот за пристап до ПАДОР секогаш е “НАДВОРЕШЕН”

3. Внесете го вашето корисничко име или “е-меил за најавување” (кој сте го дале претходно како Персонална најава на екранот за “Идентификација” (види точка 1.4.2.)

4. Кликнете на “Барање за ECAS лозинка”

5. Проверете ја вашата “е-меил за најавување” адреса (исто така проверете ги и спам пораките) и продолжете со точка 2.4.



Алатки: Вежби и обрасци

Алатка: Вежба за барање на ЕУ фондови

Ова е вежба која може да се спроведе како дел од ‘истражување за акција’ за ГО или како практична вежба при обука. Точната задача за вежбата треба да се моделира во зависност од контекстот на ГО и/или обуката и профилот на учесниците. Но како пример, ако вежбата е за членови од еколошки ГО во земја XYZ, задачата може да биде трикратна:

1. да се дознае за повици за предлози за еколошки прашања во земја XYZ;
2. да се дознае за најава за повици за предлози наменети за ГО финансирани преку било која програма која не е ИПА за која регионот е подобен и која има еколошки акции;
3. да се дознае за повици за предлози од регионалниот Центар за граѓанско општество финансирани од ИПА кои би можеле да бидат од корист за еколошките ГО во земја XYZ.

Учесниците може да работат во групи од двајца или тројца, со користење на еден лаптоп во група. Истражувањето треба да трае околу 20-30 минути. Штом истражувањето е завршено и секоја група има некакви информации за да ги сподели, треба да биде можно да се вратите на секоја задача, при што различни групи ќе даваат информации за задачата. Фидбекот и дискусијата ќе траат уште 20-30 минути.

Вежбата треба да ја заврши раководител/обучувач од ГО кој ќе фацилитира дискусија за ‘колку лесна или тешка беше задачата’, ‘како беа надминати потешкотиите’, ‘кои дополнителни информации од интерес беа пронајдени?’ Граѓанските организации посветени на пристап до финансирање од ЕУ треба редовно да го спроведуваат ова ‘истражување за акција’.

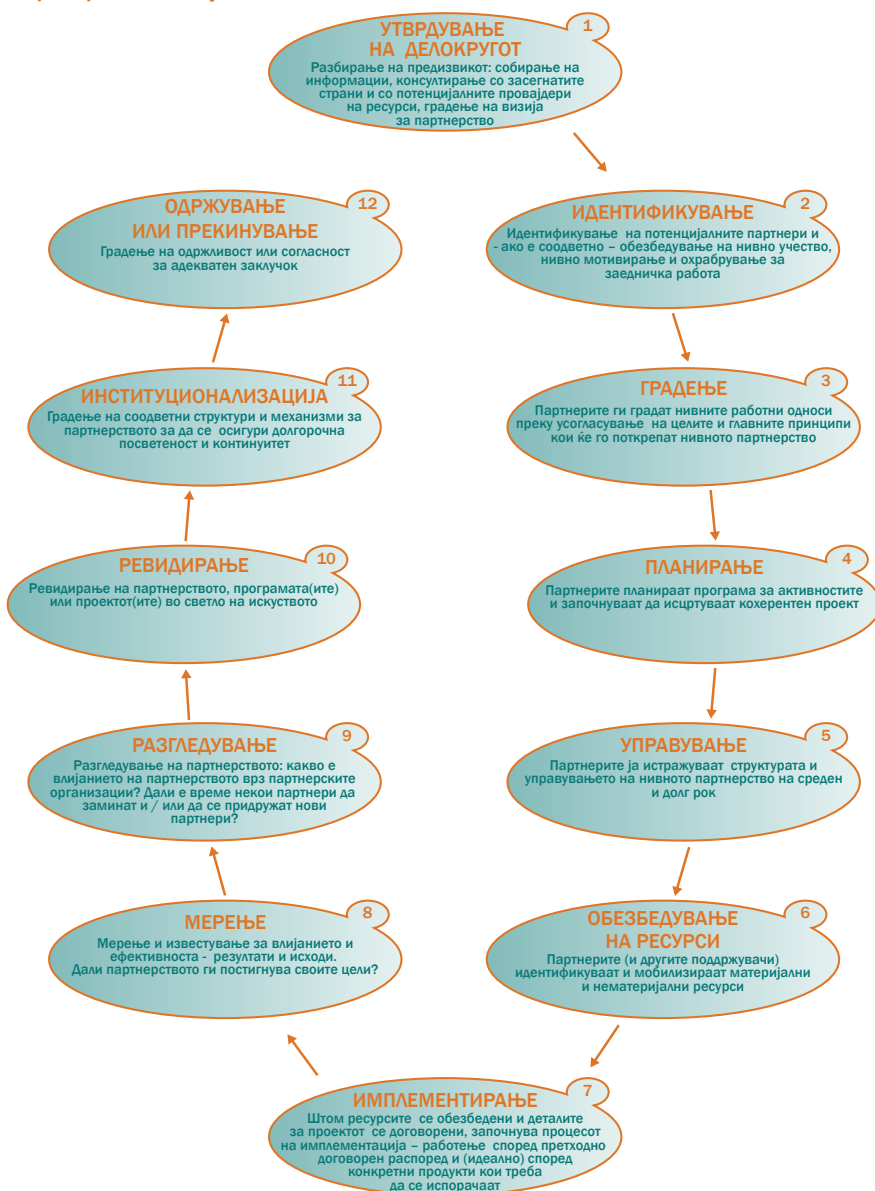


ПАКЕТ СО АЛАТКИ: РАЗВИВАЊЕ НА ЕФЕКТИВНИ ПАРТНЕРСТВА ЗА ПРОЕКТИ

Алатки: Белешки со насоки и листи за проверка

Алатка: Белешки со насоки за партнерски циклус

Партнерски “циклус”



Алатка: Белешки со насоки за барање на партнери во ЕУ

Чадор организации и платформи на граѓанско општество на ЕУ :

Во повеќето земји од Западен Балкан и Турција постојат многу географски и секторски базирани мрежи на ГО и повеќе национални организации за поддршка на НВО, кои вие треба да ги користите за да ги најдете имињата и контактите на потенцијалните партнери. Сепак, да се идентификуваат партнери во земјите членки на ЕУ може да биде тешко. Ако не сте успеале да најдете контакти преку вашите локални и/или национални мрежи, можете да побарате помош од некои чадор организации и федерации од ЕУ. Многу од нив се со специфичен мандат и имаат ресурси за давање на помош во градење на мрежи, така што честопати можат да помогнат за да обезбедат контакти со потенцијални партнери. Некои од овие организации се наведени подолу.

ACT FOR EUROPE: EU Civil Society Contact Group www.act4europe.org

AGE PLATFORM EUROPE: www.age-platform.eu/en

BEUC: The European Consumers' Organization www.beuc.org

BUSINESSEUROPE: www.businesseurope.eu

CONCORDE EUROPE: European NGO Confederation for Relief and Development
www.concordeurope.org

CULTURE ACTION EUROPE: The Political Platform for Arts and Culture
www.cultureactioneurope.org

EAPN: European Anti-Poverty Network www.eapn.org

ENAR: European Network against Racism www.enar-eu.org

ETUC: European Trade Union Confederation www.etuc.org

EUROPEAN CIVIC FORUM: www.cidem.org

EUROPEAN DISABILITY FORUM: www.edf-feph.org

EUROPEAN YOUTH FORUM: www.youthforum.org

EUROSTEP: European Solidarity towards Equal Participation of People www.eurostep.org

EUROPEAN WOMEN'S LOBBY: www.womenlobby.org

EUROPEAN ENVIRONMENT BUREAU: www.eeb.org

EUROPEAN PUBLIC HEALTH ALLIANCE: www.eph.org

FEANTSA: European Federation of National Organizations Working with the Homeless
www.feantsa.org

SOCIAL PLATFORM: Platform of European Social NGOs www.socialplatform.org

SOLIDAR: European network of NGOs working to advance social justice in Europe and worldwide www.solidar.org

TRIALOG: Development NGOs in the Enlarged EU www.trialog.or.at

Алатки: Вежби и обрасци

Алатка: Вежба за олеснување на дискусија за процесот на развивање на партнерство

Студија за случај за акција за партнерство – ‘Проект на асоцијацијата на новинари’

Вовед

Асоцијацијата на новинари од Анталија е НВО базирана на членство која им служи на интересите на професионалците во медиумската индустрија во јужниот медитерански регион на Турција. Асоцијацијата има 3 вработени со полно работно време и активен Одбор и обезбедува редовна обука за законската регулатива поврзана со медиумите, како и извесна техничка обука и ги застапува интересите на своите членови пред сопствениците на медиумите. Локалните новинари кои се членови на Асоцијацијата имаат ограничени познавања на новинарските практики во ЕУ и малку можности за професионален развој. Затоа, Асоцијацијата аплицираше и ѝ беше доделен грант во рамките на шемата Дијалог на граѓанското општество ЕУ – Турција. Апликацијата бараше задолжителен договор за партнерство со слична организација во земја членка на ЕУ. Проектните активности финансирани со грант во најголем дел беа поврзани со формални работилници за обука, студиски посети и изработка на прирачник со ‘добра пракса’ за новинари и имаше буџет од 90,000 евра и времетраење од 15 месеци.

Развивање на проект и партнерство

Асоцијацијата имаше спроведено оценка на потребите на своите членови уште пред повикот за предлози и затоа што повикот беше објавен, за директорот на Асоцијацијата беше лесно да работи со мала група на членови за целосно да ги развијат логичката рамка и проектниот предлог. Во овој предлог беше наведено дека главната намена е да се зголемат капацитетите на поединечните членови во смисла на примена на добри практики од ЕУ во нивната работа и беше предложено целите да бидат исполнети преку формална обука обезбедена од Асоцијацијата и студиски посети во земји членки на ЕУ.

Нацрт предлогот беше завршен 3 недели пред крајниот рок за аплицирање и Асоцијацијата потоа беше испратена до 3 слични организации во ЕУ кои ги имаше идентификувано преку интернет. Нацртот беше испратен со едноставна пропратна електронска порака на англиски јазик, со прашање до организациите дали се заинтересирани да бидат партнери.

Одговори само една организација. Тоа беше НВО Публика, од мало гратче во јужна Шпанија. НВО Публика била основана пред 10 години како културна организација и оттогаш успеала да генерира приход преку давање на разни обуки во секторот култура и уметност. Тие имаат 5 вработени, вклучувајќи проектен службеник кој има значително новинарско искуство и води веб страна со културни вести и настани. Организацијата била вклучена во 8 проекти финансирани од ЕУ.

НВО Публика ја потпиша изјавата за партнерство и ги обезбеди неопходни придружни документи. Единаесет месеци по поднесувањето на нивниот предлог, на Асоцијацијата на новинари од Анталија и беше доделен грант и што тие го мобилизираа Координаторот на проектот и го ажурираа планот за работа на проектот, тие повторно ја контактираа НВО Публика.

Имплементација на проектот

Бидејќи ова беше прв грант од ЕУ управуван од Асоцијацијата, првите четири месеци од започнувањето на проектот беа многу тешки. Како и да е, во петтиот месец, Асоцијацијата побара од НВО Публика да им помогне да организираат студиска посета во Шпанија и да им помогне да изработат прирачник со добри практики. За да ги координира овие активности, асоцијацијата во Анталија формално се согласи да исплаќа месечна плата (5 дена работа месечно) на шпански координатор, базиран во НВО Публика. Ваков аранжман беше планиран во апликацијата за грант и беше финализиран преку електронска кореспонденција. Но, немаше целосно изготвен опис на работата за шпанскиот координатор, ниту пак имаше проектни задачи за студиските посети и прирачникот.

До 11-тиот месец од проектот, Асоцијацијата од Анталија ги заврши сите свои активности за обука, користејќи експерти идентификувани во Турција и имаше добиено околу 25% од нацрт страните од прирачникот, но сеуште ги немаше комплетирано студиските посети. Со само 4 преостанати месеци од договорот за грант, потрошени беа помалку од 50% од буџетот.

Асоцијацијата од Анталија престана со плаќањето на месечната плата на шпанскиот координатор во 11-тиот месец од проектот (имаше исплатено 6 месеци од вкупно 10 месеци предвидени во буџетот) и побара од Договорниот орган во Турција ако можат да го сменат нивниот партнер ...

Теми за дискусија

1. Дали НВО Публика беше добар избор за партнер?
2. Како вие ќе ја советувавте Асоцијацијата на новинари од Анталија да ги зајакне односите со НВО Публика пред и за време на имплементацијата на проектот?
3. Ако вие бевте раководител на проектот, што ќе направевте за да обезбедите успешно завршување на проектот во последните 4 месеци?



Алатка: Образец за изјава за партнерство за проект финансиран од ЕУ

Конкретни насоки за повици за предлози можат да вклучат конкретни обрасци за изјави за партнерство кои треба да бидат пополнети и потпишани од партнерот/ите. Императив е таквите обрасци да се користат во апликацијата, но сепак, генерално, при воспоставувањето на партнерства за проекти финансирани од ЕУ, за сите партнери корисно е да разберат дека од нив ќе се бара да потпишат изјава која содржи слични параграфи со таа дадена подолу:

ПРИМЕРОК НА ИЗЈАВА ЗА ПАРТНЕРСТВО

Партнерство е суштински однос меѓу две или повеќе организации којшто опфаќа заеднички одговорности во спроведување на акцијата финансирана од (овде се вметнува името на Договорниот орган акредитиран од ЕУ кој е одговорен за повикот за предлози). За да се осигури дека акцијата се одвива непречено, Договорниот орган бара сите партнери да го признаат ова со согласување со принципите на добра пракса за партнерство утврдена подолу.

1. Сите партнери мора да го имаат прочитано формуларот за аплицирање и разбрано која ќе биде нивната улога пред апликацијата да се достави до Договорниот орган.
2. Сите партнери мора да го имаат прочитано стандардниот договор за грант и разбрано кои ќе бидат нивните обврски од договорот, доколку грантот се додели. Тие го овластуваат водечкиот апликант да го потпише договорот со Договорниот орган и да ги претставува во сите работи со Договорниот орган во контекст на имплементацијата на акцијата.
3. Апликантот мора редовно да се консултира со своите партнери и целосно да ги информира за напредокот на акцијата.
4. Сите партнери мора да добиваат копии од извештаите – наративни и финансиски – изготвени за Договорниот орган.
5. Предлозите за суштински измени на акцијата (на пр. активности, партнери, итн.) треба да бидат договорени од страна на партнерите пред тие да бидат доставени до Договорниот орган. Кога не може да се постигне ваков договор, апликантот тоа мора да го назначи при поднесувањето на измените за одобрување до Договорниот орган.
6. Кога корисникот нема свое седиште во земјата каде што се имплементира акцијата, партнерите мора да се согласат пред крајот на акцијата, на правична распределба на опремата, возилата и добрата набавени со грантот од ЕУ, меѓу локалните партнери или крајните корисници на акцијата.”

Ја прочитав и одобрих содржината на предлогот поднесен до Договорниот орган. Ќе се придржувам на принципите на добра пракса за партнерство

Име:

Организација:

Позиција:

Потпис:

Датум и место:

ПАКЕТ СО АЛАТКИ: ПОДГОТВУВАЊЕ НА УСПЕШНИ ПРОЕКТНИ ПРЕДЛОЗИ

Алатки: Белешки со насоки и листи за проверка

Алатка: Белешки со насоки за разбирање на проектен циклус

УПРАВУВАЊЕ СО ПРОЕКТЕН ЦИКЛУС

Проектниот циклус следи редослед или модел по кој проектите се планираат и спроведуваат. Циклусот започнува со идеја и им помага на планерите да ја развијат нивната идеја во план за работа кој може да се имплементира и евалуира.

Во проектниот циклус има шест фази:

- **Планирање:** анализа на состојбата на национално, локално и секторско ниво. ГО треба да го прегледаат нивниот Стратешки план и да најдат синергии со програмските документи на ЕУ и националната влада. На овој начин може да се идентификуваат можности за финансирање за следните 1-3 години;
- **Идентификација:** формулирање на првичната проектна идеја и планирање на проектот со третирање на техничките и оперативните аспекти;
- **Формулација:** проектниот предлог се форматира во образец погоден за презентирање пред потенцијален финансиер. Во случајот на финансирање од ЕУ, тоа најверојатно ќе биде во форма на формулар за аплицирање за грант;
- **Финансирање:** обезбедување на финансиски средства, коишто можат да бидат доделување и склучување на грант финансиран од ЕУ;
- **Имплементација и мониторинг:** имплементација на проектните активности со тековни проверки на напредокот и фидбек;
- **Евалуација:** периодичен преглед на проектот со фидбек за следен проектен циклус.

Циклус претставува континуиран процес во кој секоја фаза обезбедува основа за наредната. Донесувањето на одлуки се спроведува во секоја фаза.



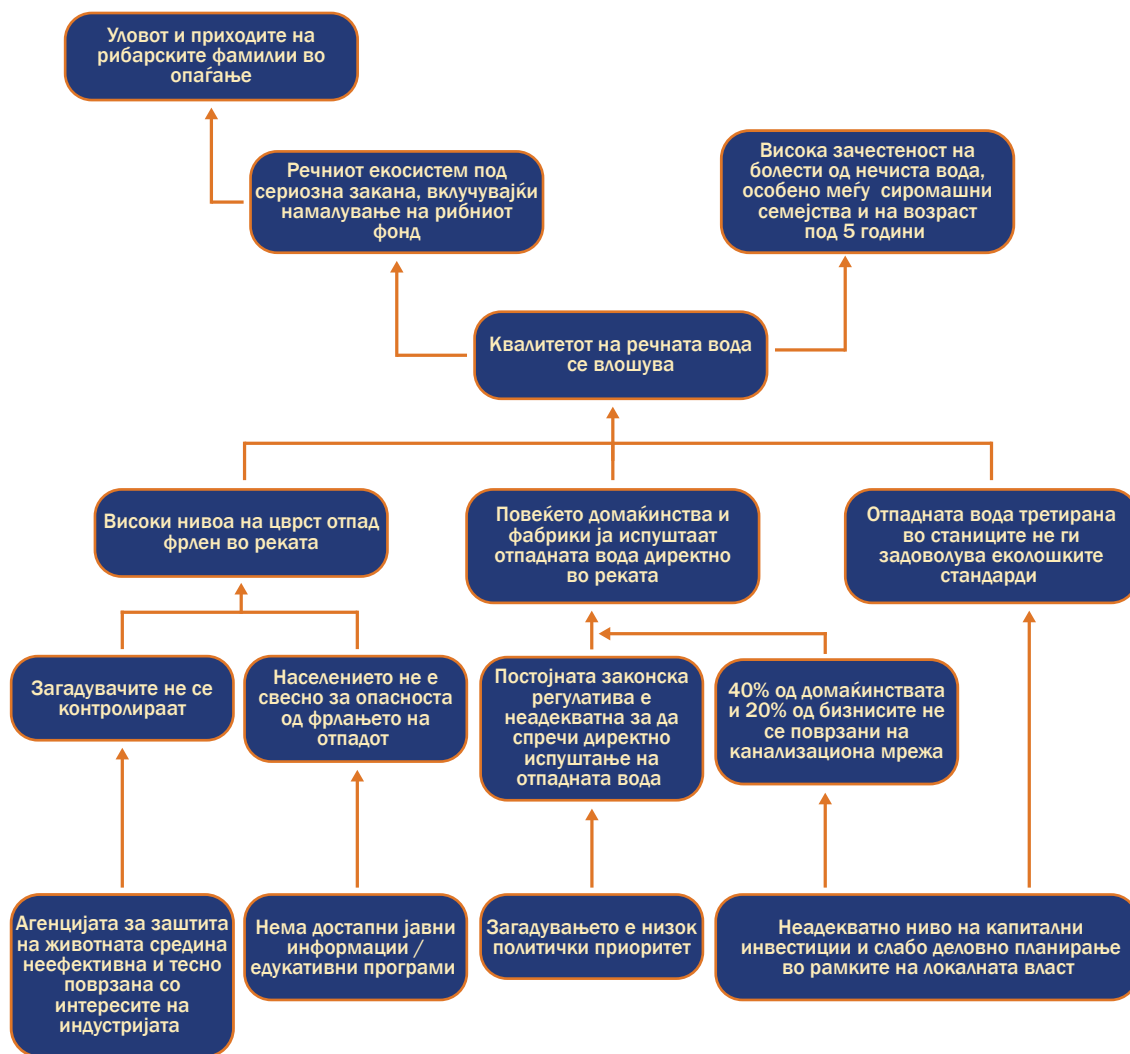
Илустрација: Проектен циклус



Алатка: Белешки со насоки за тоа како ‘дрвото на проблеми’ може да се користи за анализа на проблеми.

ДРВО НА ПРОБЛЕМИ: Пример со загадување на река

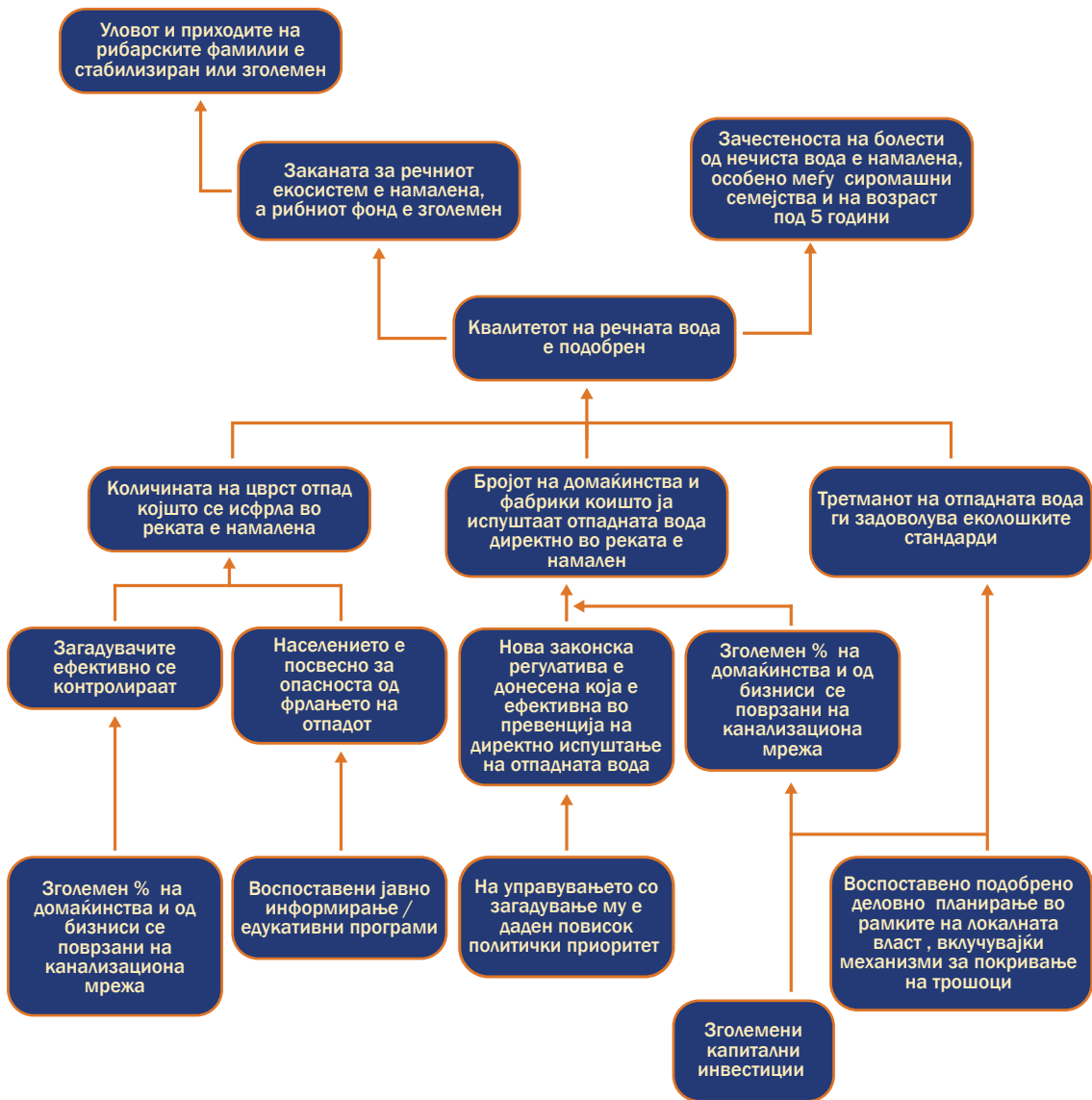
Анализа на проблеми – загадување на река



*Земено од Насоките на ЕК за управување со проектен циклус, март 2004

ДРВО НА ЦЕЛИ: Пример со загадување на река

Дрво на цели – загадување на река



Алатка: Белешки со насоки за извадок од примерокот за логичка рамка

Овој извадок е земен од примерокот на логичка рамка кој се содржи во Насоките на ЕК за УПЦ, 2004. Тој може да се спореди со образецот на логичката рамка во Делот 2 од овој Прирачник и анализата на проблем која е прикажана во алатките погоре.

Опис на проектот	Индикатори	Средства за верификација	Претпоставки
Општа цел Да придонесе за подобро семејно здравје, посебно на децата под 5-годишна возраст и да се подобри општата состојба на речниот еко систем	- Зачестеност на болестите од нечиста вода, кожни инфекции и нарушувања на крвта предизвикани од тешки метали, намалени за 50% до 2008, конкретно меѓу семејствата со мал приход кои живеат покрај реката	- Општинска болница и клиничка евиденција, вклучувајќи здравствена евиденција мајки и деца која ја собираат мобилни тимов. Резултатите се сумираат во годишен извештај за состојбата на животната средина од страна на АЗЖС	
Намена Подобрен квалитет на речната вода	- Концентрација на соединенија на тешки метали (Pb, Cd, Hg) и нетретиран фекален отпад намалени за 25% (споредено со нивоата во 2003) и исполнување на утврдените национални стандарди за здравје / контрола на загадувањето до крајот на 2007	- Неделни испитувања на квалитетот на водата, спроведени заеднички од Агенцијата за заштита на животната средина и органот за речни води и поднесување на месечни извештаи до министерот за животна средина во локалната власт (претседавач на Управниот комитет)	- кампањата за јавна свест спроведена од локалната власт позитивно влијае на праксата во семејствата за одржување на санитарна хигиена - риболовните кооперативи се ефективни во ограничувањето на експлоатацијата на нивните членови во областите со рибен подмладок
Резултат 1 Обемот на отпадна вода која директно се испушта во речниот систем од страна на домаќинствата и фабриките е намален	- % од отпадната вода од фабриките и 80% од отпадната вода од домаќинствата се третира во станици до 2006	- Годишна анкета на примерок на домаќинства и фабрики спроведена од општините меѓу 2003 и 2006	- Протоколот на вода се одржува над X мега литри во секунда за најмалку 8 месеци од годината - квалитетот на водата во горниот тек останува стабилен
Резултат 2 Воспоставени стандарди за третман на отпадни води и ефективно се спроведуваат	- Отпадната вода од 4-те постоечки пречистителни станици ги задоволуваат стандардите за квалитет на АЗЖС (содржина на тешки метали и фекален отпад) до 2005	- Ревизија на АЗЖС (со користење на ревидирани стандарди и подобрени методи на ревизија), спроведувани квартално и поднесување на извештаи до Управниот комитет на проектот	- АЗЖС е успешна во намалувањето на нивоата на одлагање на цврст отпад од страна на фабриките од X на X тони годишно
Итн.			

Алатка: Белешки со насоки за спроведување на анализа на засегнати страни

АНАЛИЗА НА ЗАСЕГНАТИ СТРАНИ

Што е анализа на засегнати страни?

Анализа на засегнати страни е идентификација на клучните засегнати страни на проектот, оценка на нивните интереси и начините на кои тие интереси влијаат на ризичноста и изводливоста на проектот. Таа е поврзана со институционална оценка и социјална анализа, извлекување на информациите кои произлегуваат од овие пристапи, но исто така и комбинирање на такви податоци во единствена рамка. Анализата на засегнатите страни придонесува за дизајнирање на проектот и помага да се идентификуваат адекватни форми на учество на засегнатите страни.

Дефиниции

Засегнати страни се лица, групи или институции со интереси во проект или програма. **Примарни засегнати страни** се оние врз кои на крајот се влијае позитивно (корисници) или негативно (на пример лица кои се недоброволно преселени). Оваа дефиниција на засегнати страни ги опфаќа и добитниците и губитниците, и оние кои се вклучени или исклучени од процесите на донесување на одлуки. Клучни засегнати страни се оние кои можат значително да влијаат или се важни за успехот на проектот.

Во партиципативен пристап кон евалуација на програмата, координатор на евалуацијата, честопати доаѓа од надвор од програмата или организацијата, работи во партнерство со засегнатите страни на програмата во сите фази на процесот на евалуација. Засегнати страни на програмата се оние поединци кои имаат влог во тоа како ќе излезе евалуацијата. Тие се лица кои подоцна ќе носат одлуки и ќе ги користат информациите собрани со евалуацијата.

Зошто се прави анализа на засегнати страни?

Во секоја инстанца планерите на евалуацијата ќе треба да одлучат кои се соодветните засегнати страни и до кој степен некои од нив или сите треба да бидат вклучени. Вклучувањето на поголем, а не помал број на луѓе не значи неопходно дека тоа е подобро. Исто така, важно е да се запомни дека не сите засегнати страни ќе бидат заинтересирани или ќе можат да учествуваат во оваа работа која одзема доста време.

Во партиципативен пристап улогата на засегнатите страни е да го споделат нивното искуство од работењето со програмата, да учествуваат во прибирањето на дополнителни информации за имплементацијата на програмата, да работат со тимот за евалуација на анализа и на собраните податоци и на опишаните искуства и да формулираат заклучоци за стратегијата и исходите од програмата.

Анализата на засегнатите страни помага да се оцени еден проект и неговото опкружување и да ја формира позицијата за преговарање на имплементаторите на проектот. Таа може:

- да ги извлече интересите на засегнатите страни во врска со проблемите коишто проектот бара да ги третира (во фазата на идентификација) или намената на проектот, (штом е веќе започнат);
- да ги идентификува конфликтите или интересите меѓу засегнатите страни во рана фаза;
- да помогне да се идентификуваат релациите меѓу засегнатите страни кои може да се надградуваат и можат да овозможат коалиции;
- да помогне да се процени адекватниот тип на учество од страна на различни засегнати страни, во последователни фази на проектниот циклус.

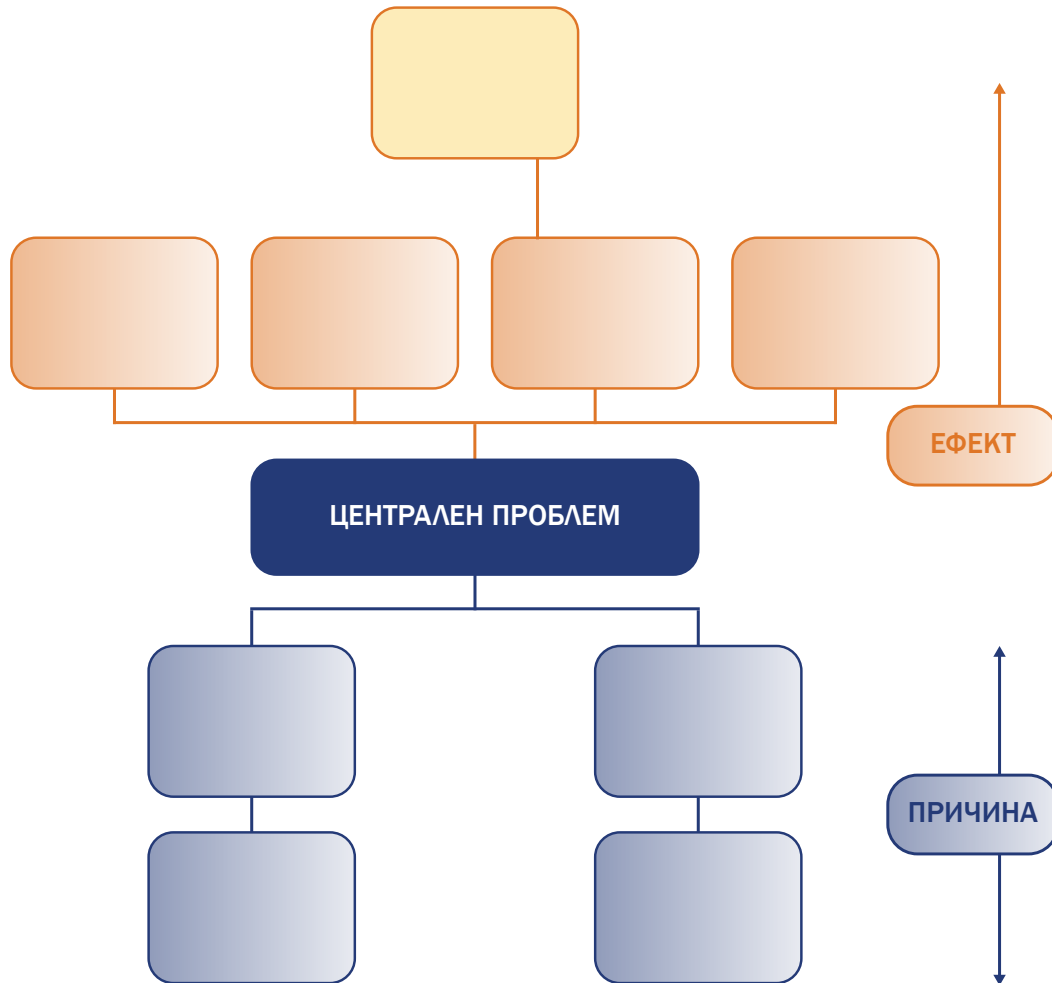
Кога треба да се направи?

Анализата на засегнатите страни секогаш треба да се прави на почетокот на проектот, дури и ако е тоа брзо направена листа на засегнати страни и нивните интереси. Таква листа може да се користи за да се извлечат главните претпоставки кои се потребни ако проектот сакаме да биде остварлив и некои од клучните ризици.

Алатки: Вежби и обрасци

Алатка: Образец за користење при анализа на проблеми

ОБРАЗЕЦ: РАЗВИВАЊЕ НА ДРВО НА ПРОБЛЕМИ



Алатка: Образец за користење при анализа на засегнати страни

Засегнати страни	Нивен интерес	Потребна информација	Моќ при донесување на одлуки
<i>Овде направете список на сите засегнати страни</i>	<i>Направете резиме на интересите на засегнатите страни во проектот – и позитивни и негативни</i>	<i>Запишете каква информација бара секоја од засегнатите страни и во која фаза од проектот</i>	<i>Колкав степен на авторитет или влијание имаат засегнатите страни врз било кој аспект на проектот</i>



ПАКЕТ СО АЛАТКИ: ПОМИНУВАЊЕ НА ЕВАЛУАЦИЈАТА

Алатки: Белешки со насоки и листи за проверка

Алатка: Листа за проверка за да се осигури дека апликацијата за грант ги исполнува неопходните административни барања

ПРЕД ДА ГО ИСПРАТИТЕ ВАШИОТ ПРЕДЛОГ, ВЕ МОЛИМЕ ПРОВЕРЕТЕ ДАЛИ СЕКОЈА ОД СЛЕДНИТЕ КОМПОНЕНТИ Е КОМПЛЕТНА И ГИ ИСПОЛНУВА СЛЕДНИВЕ КРИТЕРИУМИ:

1. Користен е правилниот формулар за аплицирање за грант, објавен за овој повик за предлози
2. Изјавата од апликантот е пополнета и потпишана
3. Предлогот е напишан на компјутер и е на англиски јазик (или соодветен јазик)
4. Вклучени се еден оригинал и две копии
5. Приложена е електронска верзија на предлогот (ЦД-РОМ)
6. Секој партнер има комплетирано и потпишано изјава за партнерство и изјавите се вклучени.
7. Буџетот е направен во бараниот формат, изразен е во евра и е приложен
8. Логичката рамка е комплетирана и е приложена
9. Ако е применливо, пополнет е концептот на проектот и не е подолг од препорачаниот максимален број на страни и е испечатен во фонт Ариал 10
10. Одредбата за резерва не е повисока од 5% од под-збирот на директни подобни трошоци на акцијата (буџетска линија 7)
11. Административните трошоци не се повисоки од 7% од вкупните директни подобни трошоци на акцијата (буџетска линија 9)
12. Опремата и материјалите не го надминуваат препорачаниот % од вкупните подобни трошоци
13. Професионалните биографии на координаторот на проектот и другиот клучен кадар на проектот се вклучени и ја назначуваат нивната позиција и улога во проектот во ЕУ формат

ДЕЛ 2 (ПОДОБНОСТ)

14. Времетраењето на акцијата е еднакво или помало од максимално дозволеният број на месеци
15. Времетраењето на акцијата е еднакво или подолго од минимално дозволеният број на месеци
16. Бараното учество е еднакво или поголемо од xxx.000 евра (дозволен минимум)
17. Бараното учество е еднакво или помало од xxx.000 евра (дозволен максимум)
18. Бараното учество е еднакво или поголемо од потребниот минимален процент од вкупните подобни трошоци

Алатка: Белешки со насоки за тоа како се оценуваат апликациите за грант

Ова е примерок на општа рамка за евалуација. Поените во колоната од десната страна се дадени само индикативно. За реално бодување за било кој повик за предлози, ве молиме да ја погледнете релевантната објавена рамка за евалуација, која се содржи во Насоките за апликантите за грант.

ЕВАЛУАЦИОНА МАТРИЦА:

Дел	Максимален резултат
1. Финансиски и оперативен капацитет¹	20
1.1 Дали апликантот и, ако е применливо, партнерите имаат доволно искуство во управување со проект?	5
1.2 Дали апликантот и, ако е применливо, партнерите имаат доволно техничка експертиза? (забележително знаење за прашањата кои треба да се опфатат.)	5
1.3 Дали апликантот и, ако е применливо, партнерите имаат доволно капацитет за управување? (вклучувајќи кадар, опрема и способност да работат со буџетот за акцијата)?	5
1.4 Дали апликантот има стабилни и доволни извори на финансирање?	5
2. Релевантност ²	25
2.1 Колку е релевантен предлогот за целите и еден или повеќе од приоритетите на повикот за предлози? Забелешка: 5 поени (многу добро) ќе бидат доделени само ако предлогот опфаќа конкретно барем еден приоритет. Забелешка: 5 поени (многу добро) ќе бидат доделени само ако предлогот содржи конкретни елементи на додадена вредност, како што е унапредување на родовата еднаквост и еднакви можности ...	5
2.2 Колку е релевантен предлогот за посебните потреби и ограничувања на целната земја/земји или регион/и? (вклучувајќи синергија со други иницијативи на ЕК и избегнување на дуплирање.)	5
2.3 Колку се јасно дефинирани и стратешки избрани оние кои се вклучени (крајни корисници, целни групи)? Дали нивните потреби се јасно дефинирани и дали предлогот ги третира соодветно? Дали апликацијата ги третира потребите на целните групи за сите земји кои се вклучени во проектот?	5
2.4 Дали предлогот вклучува вистинска транснационална соработка (барем едно од следниве: заеднички развој, заедничко кадровско екипирање, заедничка имплементација, заедничко финансирање)? Предлози со повеќе од една форма на соработка и убедливо транснационално партнерство (заеднички развој, заедничко финансирање, заедничко кадровско екипирање и заедничка имплементација) ќе добијат повеќе поени.	5

¹ Ако вкупниот просечен резултат е помалку од 12 поени за делот 1, апликацијата ќе биде одбиена

² Ако вкупниот просечен резултат е помалку од 20 поени за делот 2, апликацијата ќе биде одбиена

2.5 Дали предложените активности е веројатно да имаат јасна транснационална придобивка?	5
3. Методологија	25
3.1 Дали предложените активности се адекватни, практични и конзистентни со целите и очекуваните резултати?	5
3.2 Колку е кохерентен целокупниот план на акцијата? (поконкретно, дали тој ја одразува анализата на проблемите кои се вклучени, води сметка за надворешните фактори и предвидува евалуација?)	5
3.3 Дали нивото на вклученост и учество на партнерите и/или други засегнати страни е задоволително?	5
3.4 Дали акцискиот план е јасен и изводлив?	5
3.5 Дали предлогот содржи индикатори кои може објективно да се верификуваат за исходот од акцијата?	5
4. Одржливост	15
4.1 Дали е веројатно акцијата да има видливо влијание на целните групи?	5
4.2 Дали е веројатно предлогот да има мултиплицирачки ефекти? (вклучувајќи домен за репликација и продолжување на исходот од акцијата и дисеминација на информации.)	5
4.3 дали очекуваните резултати од предложената акција се одржливи: -финансиски (како ќе се финансираат активностите кога ќе заврши финансирањето?) -институционално (дали структурите кои ги овозможуваат активностите ќе постојат на крајот од акцијата? Дали ќе има локална “сопственост” на резултатите од акцијата?) -на ниво на политика (каде што е применливо) (кое ќе биде структуралното влијание на акцијата, на пр. дали тоа ќе доведе до подобрена законска регулатива, кодекси на однесување, методи, итн.?)? -еколошки (дали акцијата ќе има негативно/позитивно влијание врз животната средина?)	5
5. Буџет и исплатливост на трошоци	15
5.1 Дали односот меѓу предвидените трошоци и очекуваните резултати е задоволителен?	5
5.2 дали предложените трошоци се неопходни за имплементација на акцијата?	5 x 2
Максимален вкупен резултат	100

Алатки: Вежби и обрасци

Алатка: Вежба за оценување на нацрт апликација за грант

ВЕЖБА: 'Пробна' проценка

Ако вие ја водите изработката на апликација за грант за ГО, се препорачува штом ќе го комплетираате првиот нацрт, да поканите надворешен експерт (идеално би било ако тој е консултант волонтер или член на организацијата кој има искуство во развивање на проекти, но немал инпут во изработката на апликацијата) за да направи 'пробна' проценка. Ова опфаќа бодување на нацрт формуларот за аплицирање со користење на објавената евалуациона матрица и истакнување каде предлогот не успева да постигне максимални резултати.

Ако водите програма за обука во форма на 'работилница' и имате доволно време и други ресурси, може да биде многу корисно да се направи оваа вежба. Во секој случај, бидете претпазливи, оваа вежба бара внимателна подготовка и доста време за да се спроведе.

Дајте им на учесниците целосно пополнет формулар за аплицирање за грант (или направете еден или пак копија од вистинска апликација – но за последното, не заборавајте да побарате дозвола од сопственикот на апликацијата за нејзино користење како алатка за обука) и комплет релевантни насоки за аплицирање и рамка за евалуација. Дајте им на учесниците доволно време да ги скенираат и насоките и формуларот за аплицирање (повеќе од 20 минути). Потоа, поделете ги учесниците во 5 групи и побарајте од секоја група да направи 'евалуација' на посебна секција од апликацијата. Една група ќе оценува Финансиски/оперативен капацитет, една Релевантност, една Методологија итн. Дајте им 20 минути за да дискутираат, да го бодуваат нивниот дел од апликацијата и да ги запишат коментарите. Потоа, во пленарна сесија секоја група го дава својот резултат и коментари за апликацијата. Оваа пленарна дискусија ќе трае најмалку 30 минути.



ПАКЕТ СО АЛАТКИ: УПРАВУВАЊЕ СО ДОГОВОРИ ЗА ГРАНТ ОД ЕУ

Алатки: Белешки со насоки и листи за проверка

Алатка: Насоки во однос на модификации на договори за грант

Основни водечки принципи за модификации на договор за грант

Корисниците на грант треба да се обидат да го имплементираат проектот како што бил првично планиран. Како и да е, може да се појават ситуации каде што има потреба да се направат некои измени во активностите или буџетот, или замена на проектниот кадар или консултантите. Во такви ситуации, корисниците на грант можат да побараат измена на договорот.

Процедурите за измена на договорот за грант се поделени во две групи, зависно од типот на измената која треба да се направи. Помали **измени во договорот** може да се спроведат без да се добие претходна согласност од Договорниот орган, но подоцна треба да се извести. Поголеми **модификации** во договорот бараат да се потпише формален Анекс на договорот пред нивната имплементација. Во случај на поголеми модификации на договорот, треба да се подготви Анекс и тој да биде одобрен од Договорниот орган, пред да се направи измената.

Нормално се применуваат следниве генерални принципи:

- За прифаќање на барањето на корисникот на грантот за модификации на договорот за грант, корисникот на грантот мора да го поткрепи своето барање до Договорниот орган. Договорниот орган ги испитува дадените причини и ги одбива барањата кои се многу малку или воопшто не се поткрепени.
- Модификациите не смеат да имаат намена или ефект на правење на такви измени на договорот коишто ќе ги променат целите на проектот или ќе бидат во спротивност со еднаквиот третман на апликантите.
- Договорите за грант може да се модифицира само за време на траењето на договорот, модификации не може да се прават ретроактивно.
- Максималниот износ на грантот не може да се зголемува.
- Сите модификации со кои се продолжува периодот на извршување на договорот мора да бидат такви што имплементацијата и финалните исплати ќе можат да се завршат пред истекот на општата 'Одлука за финансирање' според која е управувана грантовата шема.
- Барањата за модификација на договорите за грант мора да овозможат соодветен временски период (најмалку 30 дена) за потпишување на анексот пред времето предвидено за модификациите да стапат на сила. Затоа, последниот месец од имплементацијата на проектот, анекси не може да се разгледуваат.

Алатка: Насоки во однос на поголеми модификации на договори за грант

Поголеми модификации кои бараат формален анекс на договорот го опфаќаат следново:

- Продолжување или предвременно затворање на договорот;
- Значителни измени во активностите кои влијаат врз основната намена на проектот, се додека предложените измени ја доведуваат во прашање одлуката за доделување на грантот и не се во спротивност со еднаквиот третман на апликантите;
- Трансфери помеѓу буџетските линии кои опфаќаат варијација поголема од 15% од износот којшто бил првично внесен за секоја релевантна линија за подобни трошоци;
- Додавање или укинување на нова буџетска ставка во буџетот;
- Промена на проектните партнери (додавање или замена);
- Промени во името или правниот статус на вашата организација;
- Додавање на нова ставка или одбивање на постоечка ставка од буџетот.

Подготвување на анекс

Процедурата за аплицирање и потпишување на анекс е следнава:

Подгответе барање за анекс, според стандарден образец издаден од Договорниот орган или користете го образецот во ПРАГ, во три примероци (еден примерок задржува корисникот, а два примероци се испраќаат до Договорниот орган).

Барањето за анекс треба да содржи детален опис на модификацијата која се бара и причината за модификациите. Без детално и цврсто објаснување на барањето, Договорниот орган може да го одбие барањето.



Секој анекс за модификација на буџетот мора да вклучува замена на буџетот каде што е прикажано како целосниот детален буџет од првичниот договор е модифициран со овој анекс (и сите претходни анекси), како што е прикажано во следната табела во продолжение на табелата подготвена во барањето за анекс.

Буџетски линии	Оригинален буџет	Буџет на Анекс 1	Буџет на Анекс 2	Буџет на последниот анекс
Човечки ресурси				
1.1				
1.2				
Патувања				
Опрема и стоки				
Трошоци за локална канцеларија/активности				
Други трошоци, услуги				
Друго				
Подзбир вкупни директни подобни трошоци за акцијата				
Вкупни директни подобни трошоци за акцијата				
Вкупни подобни трошоци				

Алатка: Белешки со насоки во однос на 'Подобни' трошоци

Буџетска линија	Подобни трошоци
<p>1. Човечки ресурси</p>	<p>Сумите буџетирани под оваа буџетска линија може да се користат за исплата на плати и хонорари за кадарот со кој договор има склучено корисникот на грантот и за кадар на партнерите.</p> <p><u>Услугите за кои е склучен под-договор (плаќање на компании според договори за услуги склучени по тендер според процедурите на ЕК) не може да се побаруваат под оваа буџетска линија.</u></p> <p>Трошоците за ангажираниот кадар мора да ги вклучуваат реалните плати плус надоместоците за социјално осигурување и други трошоци поврзани со надоместоци. За детални информации за расходите за човечки ресурси види го референтниот документ во анексите на договорот.</p> <p>Платите и трошоците не смеат да ги надминуваат оние кои нормално ги сноси корисникот на грантот или неговите партнери.</p> <p>Дневници се дозволени за кадарот кој е ангажирани на проектот, ако се предвидени во буџетот на проектот. Дневниците ги покриваат сите трошоци за храна, хотел и пократки патувања (на пример, во градот).</p> <p>Дневниците треба да бидат во согласност со буџетот и не треба да бидат повисоки од максималните дневни тарифи на ЕУ (веб страна на ЕК http://europa.eu.int/comm/europeaid/perdiem/liste1_en.htm). Дневниците се базираат или на реални трошоци или на фиксни тарифи, но и во двата случаи се применуваат максимални дневни тарифи.</p> <p>Дневниците се пресметуваат врз основа на ноќевања.</p>
<p>2. Патувања</p>	<p>Од ставката за локален транспорт може да се покриваат трошоците за меѓуградски превоз.</p> <p>Од ставката за меѓународни патувања може да се покриваат патните трошоци на експерти кои патуваат во странство за потребите на проектот.</p>
<p>3. Опрема и стоки</p>	<p>Трошоците за купување на опрема и стоки се подобни под услов дека се вклучени во буџетот и соодветствуваат на пазарните цени. Корисникот е должен да добие вредност за парите и да ги користи тендерските процедури опишани во Анекс IV од договорот. За тендерски процедури ве молиме погледнете ги релевантните прирачници за набавки и тендерски досиеја.</p>
<p>4. Локална Канцеларија / проектни трошоци</p>	<p>Трошокот не може да се користи за покривање на трошоците поврзани со главните канцеларии на корисникот на грантот (и партнерите). Трошоците се подобни само ако се отвораат нова канцеларија / простории за обука за потребите за имплементација на проектот.</p>
<p>5. Други трошоци, услуги</p>	<p>Износите кои се буџетирани под линиите 5 и 6 може да се користат за покривање на трошоците за ставки наведени во буџетот и услуги за кои е склучен договор со под-изведувач: публикации, превод, настани, итн.</p>
<p>6. Обезбедување на резерва за непредвидени трошоци</p>	<p>Резервата за непредвидени трошоци може да се користи само за неочекувани трошоци направени во текот на имплементацијата на договорот за грант со претходно одобрување од договорниот орган.</p>

Буџетска линија	Подобни трошоци
<p>7. Административни трошоци</p>	<p>Процент од крајните одобрени вкупни директни подобни трошоци може да се побаруваат како индиректни трошоци за покривање на режиските трошоци кои се направени од корисникот на грантот. Трошоците се подобни во случај кога:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Не надминуваат 7% од директните трошоци; 2. Не вклучуваат трошоци кои потпаѓаат под друга буџетска линија; 3. Нивната подобност треба да е во согласност со точките 14, 16 и 17 од општите услови; 4. 7% (или бараната сума) од директни трошоци ќе биде повторно пресметана на крајот од проектот врз основа на реалните трошоци.



Алатка: Белешки со насоки во однос на набавки

Набавка е навремено стекнување на добра, работи и услуги, а во исто време е опфатено следново: целите на проектот, правичност, интегритет и транспарентност преку конкуренција; економичност и ефективност; најдобра вредност за парите.

Во секоја процедура за набавка треба да се следат строги правила за да се добие најдобрата вредност за парите. За добра набавка треба да се води сметка за следниве принципи:

Без дискриминација

Не смее да има дискриминација на производи, услуги, добра, изведувачи или даватели на услуги врз основа на националност. Сепак, може да има дисквалификации врз техничка основа или според квалитет и/или безбедносни фактори, но тие може и треба да бидат објективно оценети.

Правична конкуренција

Секогаш треба да има конкуренција за доделување на договор, освен ако има силна и објективна причина за да нема конкуренција.

Не смее да има изместување на конкуренцијата преку дискусии со актуелни или потенцијални учесници во процедурите за доделување на договор. Ова значи дека на сите учесници на тендерот мора да им се обезбедат истите информации и истите можности да излезат со добитни понуди.

Било која фирма или експерт кои учествувале во подготовката на проект или во изготвувањето на тендерската документација, мора да бидат исклучени од учество во тендери врз основа на нивната подготвителна работа, бидејќи ова би претставувало нелојална конкуренција.

Јасни спецификации

Учесниците на тендерот не можат ефективно да се натпреваруваат, освен ако не ги знаат прецизно барањата на набавувачот. Затоа, спецификации на барањата (“Технички спецификации” во случај на тендери за стоки или работи, “Проектни задачи” во случај на тендери за услуги) треба да бидат по референци според признати технички спецификации и, каде што е потребно, стандарди за осигурување на квалитет, со соодветни нивоа на сертификација.

Ефективен публицитет (огласување)

Секој тендерски процес веројатно ќе биде неуспешен, ако најдобрите потенцијални учесници на тендерот не слушнат за барањата. Ефективниот публицитет ќе обезбеди дисеминација на овие информации. Ова е особено важно за јавно финансирани набавки, каде што, типично набавувачите не се експерти во полето. Ова е местото каде што користењето на интернет е се поважно, но од витално значење за учесниците во тендерот е да знаат каде да одат за нивно информирање. Исто така неопходно е да се објават детали за одлуките за доделување на договорите. Понатаму, за да се подобрат вештините и ефикасноста на учесниците на тендерите, оние кои тоа го бараат, треба да бидат информирани зошто тие се или не се избрани да бидат понудувачи и зошто тие биле успешни или неуспешни во добивање на договорот.

Адекватни временски рамки

Друг витален принцип е на понудувачите да им се даде доволно време да одговорат на огласите за да изразат интерес во конкретна набавка, да одговорат на поканите да учествуваат во наддавањето и да ги подготват и поднесат нивните понуди. Според ПРАГ на ЕУ, на пример, локалните отворени тендери (тие кои се огласуваат во Турција) бараат најмалку 30 календарски дена помеѓу датумот на објавување на огласот и крајниот рок за поднесување на тендери.

Користење на релевантни објективни критериуми

Важно е критериумите кои се користени за елиминација на несоодветните кандидати, селекцијата на учесниците во процедурите за доделување на договор и доделувањето на договорите врз основа на понуди кои се економски најприфатливи за набавувачот, да бидат и објективни и релевантни на барањата. Овие барања се дефинирани во “Проектни задачи” (во случај на договори за услуги) или “Техничка спецификација” (за договори за стоки или градежни работи).

Алатка: Образец за план за набавка за стоки/услуги над 10,000 евра

Име на проектот	Име на тендерот 1 Датуми за тендер 1	Име на тендерот 2 Датуми за тендер 2	Име на тендерот 3 Датуми за тендер 3
Подготовка на тендерско досие			
Очекуван датум за испраќање на тендерското досие до Договорниот орган или мониторините на грантот за проверка			
Објавување на најавата (доколку е применливо)			
Објавување на известувањето за набавка			
Краен рок за поднесување			
Сесија за отворање			
Евалуација			
Очекуван датум за испраќање на извештајот од евалуација до Договорниот орган или мониторините на грантот за проверка			
Потпис на договорот			
Очекуван датум на испорака			
Датум за привремено прифаќање			

Алатка: Образец за стратегија за комуникација на проект

Општа стратегија за комуникација
<p>Цели</p> <p>1. Општи цели на комуникација</p> <p>2. Целни групи</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Во областа или земјата или земјите каде што се имплементира акцијата ▪ Во рамките на ЕУ (ако е применливо) <p>3. Конкретни цели за секоја целна група, поврзани со целите на акцијата и фазите на проектниот циклус.</p> <p><i>Примери на цели на комуникација:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>да се осигури дека населението кое е корисник е свесно за улогите на партнерот и на ЕУ во активноста</i> ▪ <i>да се подигне свеста меѓу населението во земјата домаќин или во Европа за улогата на партнерот и на ЕУ во давањето на помош во конкретен контекст</i> ▪ <i>да се подигне свеста за тоа како ЕУ и партнерот работат заедно да го поддржат образованието, здравството, животната средина, итн.</i>
Активности за комуникација
<p>1. Главни активности кои ќе се одвиваат во текот на периодот опфатен со планот за комуникација и видливост.</p> <p><i>Вклучува детали за:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>природата на активностите</i> ▪ <i>оние кои се одговорни за спроведување на активностите</i> <p>2. Одбрани алатки за комуникација.</p> <p><i>Вклучува детали за предностите на конкретни алатки како медиуми, огласување и настани во локален контекст</i></p>
Индикатори за успех
<p>Вклучува неколку индикатори кои може да се мерат за да се види дали комуникацијата и промотивните активности имаат некакво влијание или не.</p>

Ресурси

Погрижете се да има на располагање адекватни ресурси од проектот (човечки и финансиски) за поддршка на активностите за комуникација

ПАКЕТ СО АЛАТКИ: УСОГЛАСЕН МОНИТОРИНГ И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА ФОНДОВИ НА ЕУ

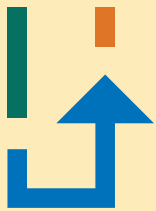
Алатки: Белешки со насоки и листи за проверка

Алатка: Листа за проверка за евиденција во текот и после имплементацијата на проект финансиран од грант

Придружни документи:

Главни придружни документи кои треба да ги сочувате и да ги презентирате во формални извештаи и/или во случај на ревизија се:

Тип на трошок	Придружни документи
Сите трошоци	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Доказ за <u>набавка</u> фактури и сметкопотврди ▪ Доказ за <u>плаќање</u> како изводи од банка, известување за долгови, доказ за наплата од страна на добавувачот ▪ Доказ за <u>испорака на услуги</u> како одобрени извештаи, доказ за присуство на семинари, конференции и курсеви за обука (вклучувајќи релевантна документација и добиени материјали, список на присутни, сертификати), итн. ▪ <u>Сметководствена евиденција</u> на корисникот на грантот (компјутерска или рачна), како општа сметка, под-сметки, платен список, регистар на материјални средства и други релевантни сметководствени информации.
Човечки ресурси	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проектни задачи / профил на работно место ▪ Листи со работни часови ▪ Копии од аутпути ▪ Извештаи за активности
Патувања	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Билети (на хартија или бординг карти) ▪ Во случај на изнајмен транспорт, фактура од добавувачот и збирен лист со изминат пат ▪ За автомобили, збирен список на растојанијата кои се покриени, просечна потрошувачка на гориво на користеното возило и трошоци за гориво.
Обуки	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Детален опис на обуката – модули на обука, часови на обука по предмет, методи, итн. ▪ Распоред за обука ▪ Список на учесници / списоци за присуство ▪ Список на обучувачи / предавачи ▪ Прашалници за фидбек ▪ Извештај за евалуација на обуката
Анкети / студии	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Детален опис на методологијата ▪ Извештаи
Публикации	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Копии од публикации ▪ Списоци за дистрибуција
Семинари, работни состаноци	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Програма ▪ Список на презентации / извештаи од конференции ▪ Материјали за учесниците ▪ Список на учесници ▪ Список на говорници ▪ Записници (ако е применливо) ▪ Написи во весници ▪ Прашалници со фидбек (ако е применливо)
Стоки/ градежни работи	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Покана за тендер (целата документација) ▪ Сите примени понуди ▪ Извештај од отворање на тендер ▪ Матрица за административна усогласеност ▪ Матрица за техничка евалуација ▪ Извештај за евалуација ▪ Документи за транспорт



Поимник на клучни термини

ПОИМНИК НА КЛУЧНИ ТЕРМИНИ

СОРАБОТНИК Апликантот за грант може да побара друга организација да помогне со посебна активност или активности во нивниот проект, но без договорни обврски, што значи дека тие не смеат да добиваат средства од грантот со исклучок на дневници или патни трошоци. Соработниците не треба да ги исполнуваат критериумите за подобност, за разлика од партнерите.

КОРИСНИК / КОРИСНИК НА ГРАНТ Земјата која добива надворешна помош од ЕУ се нарекува 'земја корисничка'. Институција која управува со грантови шема како дел од начините за постигнување на програмските цели се нарекува 'корисник', а индивидуален примател на грант од ЕУ се нарекува 'корисник на грант'.

ПОВИК ЗА ПОДНЕСУВАЊЕ НА ПРЕДЛОЗИ Јавна покана од страна на Договорниот орган, адресирана до јасно идентификувани категории на апликанти, да предложат дејствија во рамките на конкретна програма на ЕУ, во дадена временска рамка и според конкретни критериуми за подобни акции и трошоци.

ПРОГРАМИ НА ЗАЕДНИЦАТА Серија од интегрирани мерки прифатени од страна на Европската Комисија кои имаат за цел да ја зајакнат соработката меѓу земјите членки во однос на политиките на Заедницата во тек на даден временски период.

ДОГОВОРЕН ОРГАН Акредитирани институции во ЕУ или земјите кандидатки кои се овластени да склучуваат договори со организациите на кои им се доделени грантови финансирани од ЕУ. Во Западен Балкан и Турција тие се честопати делегациите на ЕУ или специјализирани јавни институции во земјите кандидатки, како што е Одделението за договори и финансии на турската влада.

КРИТЕРИУМИ ЗА ПОДОБНОСТ Критериумите објавени во Повик за предлози кои претставуваат насока за подобноста на апликантите и нивните партнери, видовите на акции кои се предлагаат и трошоците кои се поврзани со нив и локацијата и времетраењето на предложените акции.

НАДВОРЕШНА ПОМОШ НА ЕУ Ова е сеопфатен термин кој се однесува на сета финансиска помош која ЕУ ја обезбедува надвор од самата Унија. Таа е главно управувана од Генералниот директорат на ЕК за развој и соработка, но исто така и преку други генерални директорати, како што е ГД за проширување.

ГРАНТ Придонес финансиран од ЕУ за проект управуван или имплементиран од страна на надворешна организација или директно до таа организација бидејќи нејзините активности придонесуваат кон целите на политиката на ЕУ

ПРЕТПРИСТАПЕН ИНСТРУМЕНТ (ИПА) ЕУ обезбедува фокусирана претпристапна финансиска помош за земјите кандидатки и потенцијалните кандидати. Оваа финансиска помош е ставена на располагање и на индивидуални и на повеќекратни корисници. Таа е наменета да им помогне на овие земји да ги воведат неопходните политички, економски и институционални реформи кои ќе ги усогласат со стандардите на ЕУ.

ЛОГИЧКА РАМКА Аналитичка и практична алатка која се користи во подготовка на проекти за да се организираат севкупната намена и цели на проектот, активностите и инпутите кои ќе придонесат за постигнување на целите и за изготвување на индикатори кои засегнатите страни можат да ги користат за да го следат напредокот кон целите.

ПАРТНЕР Организација која е формално призната од страна на апликантот за грант и која учествува во креирањето и имплементирањето на акцијата, и трошоците кои тие ги прават се подобни на ист начин како и тие направени од корисникот на грантот. Според тоа, партнерите мора да ги задоволуваат критериумите за подобност кои се применуваат и за самиот корисник на грантот.

ИЗЈАВА ЗА ПАРТНЕРСТВО Стандарден образец на ЕУ како дел од формуларот за апликација за грант, којшто содржи информации за правниот статус на партнерската организација, локацијата, капацитетот, искуството и историјата на односите со апликантот

ПРАКТИЧЕН ВОДИЧ ЗА ДОГОВОРНИ ПРОЦЕДУРИ ЗА НАДВОРЕШНИ АКЦИИ (ПРАГ) Пакет на насоки кои уредуваат како и за што се троши надворешната финансиска помош на ЕУ. Насоките од време на време се ажурираат – најновото издание е од ноември 2010 год.

ДРВО НА ПРОБЛЕМИ / ДРВО НА РЕШЕНИЈА Аналитичка алатка која се користи за да се идентификуваат причините и ефектите на дадени проблеми, а после тоа и предложените решенија за справување со проблемите. Алатките се препорачани за користење од страна на ЕК за развивање на проекти заедно со други методологии, како што е логичката рамка

УПРАВУВАЊЕ СО ПРОЕКТЕН ЦИКЛУС (УПЦ) Пакет на алатки и пристапи за управување со проекти, усвоен од ЕК во 1992 год.

ПРОЕКТНО ФИШЕ Образец кој го користи ЕУ за креирање на проекти од поголем обем, споредено со формуларот за аплицирање за грант, кој се користи за презентирање на планот на проекти за мали грантови. Во рамките на секоја Национална програма, ќе има повеќе одобрени проектни фишеа и некои од нив може да вклучуваат повици за предлози за проекти финансирани со грант.

ТЕМАТСКИ ПРОГРАМИ програми за надворешна помош кои ЕУ ги управува универзално заедно со тематски насоки и цели. Дobar пример е Европскиот инструмент за демократија и човекови права.

ЗАСЕГНАТА СТРАНА секоја организација или поединец кој има интерес во имплементацијата и исходот од проектот. Засегнатата страна може да биде позитивно или негативно погодена од проектот.

ПОД-ИЗВЕДУВАЧ организација со која како со трета страна, не е ниту партнер, ниту соработник, е склучен договор за обезбедување на конкретна услуга или стока, предмет на правилата за набавки, утврдени во прилозите на стандардниот договор за грант

РЕФЕРЕНЦИ И ДОПОЛНИТЕЛНА ЛИТЕРАТУРА

- AGE PLATFORM. (2010). *Age Platform Europe*: www.age-platform.eu/en
- BEUC. (2011). *The European Consumers' Organization*: www.beuc.org
- Blackwell, O., Adams J., Pratt, B. (2004). *Sharpening the Development Process: A Practical Guide to Monitoring and Evaluation. Published by INTRAC (International NGO Training and Research Centre)*: www.intrac.org
- BUSINESSEUROPE . (2011). *Business in Europe*: www.business europe.eu
- CIDEM. (2011). *European Civic Forum*: www.cidem.org
- CFCA Croatia. (2011). *Central Finance and Contracts Agency*: <http://www.safu.hr/en>
- CFCU Turkey. (2011). *Central Finance and Contracts Unit*: www.cfcu.gov
- CONCORDE Europe (2011): *European NGO Confederation for Relief and Development*: www.concordeurope.org
- CSDC VLORE. (2006). *Civil Society Development Centre in Vlora*: www.vloracivilsociety.org
- Culture Action Europe. (2011). *The Political Platform for Arts and Culture*: www.cultureactioneurope.org
- EAPN. (2011). *European Anti-Poverty Network*: www.eapn.org
- EDF. (2011). *European Disability Forum*: www.edf-feph.org
- EEB. (2011). *European Environment Bureau*: www.eeb.org
- ENAR. (2011). *European Network against Racism*: www.enar-eu.org
- EPHA. (2011). *European Public Health Alliance*: www.epha.org
- ETUC. (2011). *European Trade Union Confederation*: www.etuc.org
- Eurasia Social Change Collective (2011): www.eurasiasocialchange.com
- European Commission. (2011). *Delegation of the EU to Albania*: <http://ec.europa.eu/delegations/albania>
- European Commission. (2011). *Delegation of the EU to Bosnia and Herzegovina*: www.delbih.ec.europa.eu
- European Commission. (2011). *Delegation of the EU to Croatia*: www.delhrv.ec.europa.eu
- European Commission. (2011). *EC's Liaison Office to Kosovo*: www.delprn.ec.europa.eu

European Commission. (2011). *Delegation of the EU to the Former Yugoslav Republic of Macedonia*: www.delmkd.ec.europa.eu

European Commission. (2011). *Delegation of the EU to Montenegro*: www.delmne.ec.europa.eu

European Commission. (2011). *Delegation of the EU to Serbia*: www.delscg.ec.europa.eu

European Commission. (2011). *Delegation of the EU to Turkey*: www.avrupa.info.tr

European Commission. (2011). *EuropeAid Development and Cooperation*: http://ec.europa.eu/europeaid/work/index_en.htm

European Commission. (2011). *DG for Enlargement*: <http://ec.europa.eu/enlargement>

European Commission. (2011). *Life Long Learning Programme*: http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc78_en.htm

European Commission. (2011). *LIFE Programme*: <http://ec.europa.eu/environment/life/>

European Commission. (2011). *Public Health*: http://ec.europa.eu/health/index_en.htm

European Commission. (2011). *Seventh Framework Programme for Research and Technological Development (FP7)*: http://cordis.europa.eu/fp7/home_en.html

European Commission. (2011). *Youth in Action*: http://eacea.ec.europa.eu/youth/index_en.php

European Commission. (2010). *Culture Programme 2007 – 2013*: http://ec.europa.eu/culture/our-programmes-and-actions/doc411_en.htm

European Commission. (2010). *Europe for Citizens*: http://ec.europa.eu/citizenship/programme-priorities/doc16_en.htm

European Commission. (2010). *European Instrument for Democracy and Human Rights (EIDHR)*: <http://ec.europa.eu/europeaid/how/finance/eidhr>

European Commission. (2010). *Potential Applicant Data Online Registration – PADOR*: <http://ec.europa.eu/europeaid/work/onlineservices/pador>

European Commission. (2010). *Practical Guide to Contract Procedures for EU External Actions (PRAG)*: http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/practical_guide/documents/2010_prag_en.pdf

European Commission. (2009). *Communication and Visibility Manual for EU External Actions*: http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/documents/communication_and_visibility_manual_en.pdf

European Commission. (2009). *Instrument for Pre-Accession Assistance (IPA)*: http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/ipa/index_en.htm and from http://ec.europa.eu/enlargement/index_en.htm

European Commission. (2008). *Introduction to the Instruments and Thematic Programmes for 2007-2010*: http://ec.europa.eu/europeaid/infopoint/publications/europeaid/documents/153a_lignes_thematiques_en.pdf

European Commission. (2007). *European Neighbourhood and Partnership Instrument (ENPI)*: http://europa.eu/legislation_summaries/external_relations/relations_with_third_countries/eastern_europe_and_central_asia

European Commission. (2004). *Project Cycle Management Guidelines, Volume 1*: http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/documents/tools/europeaid_admin_pcm_guidelines_2004_en.pdf

European Projects Association (EPA). (2011). *European Projects Association*: www.europeanprojects.org

European Union. (2011). *EU Information Centre in Albania*: <http://euinfocentre.al>

European Union Civil Society Contact Group (2010). *Act for Europe*: www.act4europe.org

European Women's Lobby (2011). *Women's Lobby*: <http://www.womenlobby.org>

EUROSTEP. (2011). *European Solidarity towards Equal Participation of People*: www.eurostep.org

FEANTSA. (2011): *European Federation of National Organizations Working with the Homeless*: www.feantsa.org

SOCIAL PLATFORM. (2011). *Platform of European Social NGOs*: www.socialplatform.org

SOLIDAR. (2011). *European network of NGOs working to advance social justice in Europe and worldwide*: www.solidar.org

STGM. (2011). *Civil Society Development Centre Turkey*: www.stgm.org

Tennyson, Ross. (2003). *The Partnering Toolkit*: www.thepartneringinitiative.org

The Partnering Initiative. (2010): <http://thepartneringinitiative.org>

TRIALOG. (2011). *Development NGOs in the Enlarged EU*: www.trialog.or.at

YFJ. (2011). *European Youth Forum*: <http://www.youthforum.org>



РЕГИОНАЛНА КАНЦЕЛАРИЈА

Потоклиница, 16
71 000 Сараево, БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА
Тел: +387 (0)33 532 757
Веб: www.tacso.org
Е-меил: info@tacso.org

АЛБАНИЈА

Ул “Доника Кастриоти”, Деловен центар “Котони”,
К-2 Тирана, АЛБАНИЈА
Тел: +355 (4) 22 59597
Е- меил: info.al@tacso.org

БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА

Калесијска 14/3
71 000 Сараево, БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА
Тел: +387 (0)33 656 877
Е- меил: info.ba@tacso.org

ХРВАТСКА

Амрушева 10/1
10000 Загреб, ХРВАТСКА
Тел: +385 1 484 1737/38/3
Е- меил: info.hr@tacso.org

КОСОВО СПОРЕД РЕЗОЛУЦИЈАТА НА СБ НА ОН 1244/99

Ул. Фазли Грајкевци 4/а
10000 Приштина, КОСОВО според РЕЗОЛУЦИЈАТА
НА СБ НА ОН 1244/99
Тел: +381 (0)38 220 517
Е- меил: info.ko@tacso.org

МАКЕДОНСКА КАНЦЕЛАРИЈА

11 Октомври 6/1-3 1000
Скопје,
Тел: +389 2 32 25 340
Е- меил: info.mk@tacso.org

ЦРНА ГОРА

Далматинска 78
20000 Подгорица, ЦРНА ГОРА
Тел: +382 20 219 120
Е- меил: info.me@tacso.org

СРБИЈА

Шпанских бораца 24, стан број 3
11070 Нови Београд, СРБИЈА
Тел: + 381 11 212 93 72
Е- меил: info.rs@tacso.org

ТУРЦИЈА – КАНЦЕЛАРИЈА ВО АНКАРА

Gulden Sk. 2/2 Kavaklidere
06690 Анкара, ТУРЦИЈА
Тел: +90 312 426 44 5
Е- меил: info.tr@tacso.org

ТУРЦИЈА – КАНЦЕЛАРИЈА ВО ИСТАНБУЛ

Yenicarsi Caddesi No: 34 34433 Beyoglu
Истанбул, ТУРЦИЈА
Тел: +90 212 293 15 45
Е- меил: info.tr@tacso.org

www.tacso.org