

# SPORDIORGANISATSIOON JA -KORRALDUS

**Joe Noormets**, Terviseteaduste ja Spordi Instituut, Tallinna Ülikool

---

## 4.2 Projektid

### ÜLEVAADE PROJEKTIST

#### Projekti määratlus

Projekt on tegevuste kogum, mida seob omavahel teatud ajaperiood, ja mida viiakse ellu spetsiifilise eesmärgi või eesmärkide saavutamiseks. Projekt:

- on adresseeritud konkreetsele probleemile;
- on suunatud konkreetsele eesmärgile, mis oleks lõpuni käsitletud kindlas iseloomus;
- omab konkreetseid alguse ning lõpu dateeringuid;
- omab fundeerimispiiranguid;
- tarbib ressursse (näit. raha, inimeste aeg, töövahendid);
- sisaldab midagi uut ning erilist.

#### Projekti etapid

Etappide kaupa on lihtsam planeerida ja kontrollida. Kui etapid on liiga pikad, ei saa neid korralikult juhtida. Projekt jagatakse neljaks oluliseks etapiks, kusjuures iga etapi järel toimub etapile hinnangu andmine:

*Teostatavus* - Teostatavuse etapis määratakse üldjoontes kindlaks, mida teha kavatakse ja kas see on saavutatav ning koostatakse üldine tegevusplan.

*Planeerimine* - Planeerimise etapis täpsustatakse üldist tegevusplani ning planeeritakse detailselt vajalikud tegevused.

*Teostamine* - Teostamise etapis viiakse plan ellu, jälgitakse ja kontrollitakse projekti teostumist ning vajadusel viiakse sisse muutused.

*Lõpetamine* - Lõpetamise etapis tehakse lõplikud kokkuvõtted ja analüüs ning hinnatakse kogu projektmeeskonna tegevust.

#### PROJEKTI TEOSTATAVUSE ETAPP JA SELLE KRITERIUMID

Enne kui alustada ühe või teise idee elluviimist, on vajalik kontrollida selle teostatavust. Kontroll võimaldab vähendada otsustuse riski. Selle etapiga selgitatakse, mida soovitakse teha ja kuidas seda teha kavatakse vastavalt aja ja maksumuse piirangutele. Esimesena tuleb kindlaks teha, mida täpselt soovitakse. Mida soovib maksja, klient, juhtkond jne. Hea on alustada sellistest küsimustest:

- Kas seda projekti tuleb üldse teha?
- Kas seda peab kohe tegema või saab ka hiljem?
- Kas seda peab tegema vaadeldes koos teiste projektide/tegevustega?
- Kas samal ajal peab äkki midagi muud tegema?
- Kas seda peab just nii tegema või saab ka teisiti?

Kui on selge, et idee teostamine on vajalik, siis saab endale esitada terve hulga uusi küsimusi nii projekti teostatavuse etapis kui ka hiljem projekti teostamise ajal:

- Mida tahetakse saavutada, milline on täpne eesmärk?
- Miks soovitakse just sellist eesmärki?
- Kui selged on instruktsioonid?
- Kas see idee on teostatav?
- Kes ja mida teevad?
- Millist efekti tahetakse saavutada?
- Millal ja miks peab projekt olema lõpetatud?
- Milline on projektijuhi roll?
- Kellel on õigus otsustada ja raha kulutada?
- Milline on eelarve?
- Mis on tähtsam - kas aeg või raha?

Ärge kunagi oletage midagi! Alati küsige ja täpsustage, mida tegelikult soovitakse saavutada. Vale otsus projekti algstaadiumis võib maksma minna hulga raha ja aega hilisemas etapis, kui esialgseid otsuseid peab hakkama muutma. Tavaliselt sellist raha ja aega ei ole projekti sisse planeeritud.

Küsi järjekindlat küsimust MIKS, sest tihti ei ole tegelikud vajadused selgelt väljendatud ja saadud vastuste tulemusena võib esialgne ülesande kirjeldus muutuda.

Selgitage välja projekti sisemised ja välised mõjud. Kui projekt mõjutab teisi inimesi, tekitab uusi projekte või mõjutab organisatsiooni töökorraldust (või inimeste elukorraldust), siis informeerige inimesi, keda projekt mõjutab ning hoidke otsustajaid (ka rahastajaid) informeeritud.

Vastused moodustavad teostatavuse aruande põhialuse, mis oma olemuselt on projekti kavand, pluss õigustus. Projekti käivitamiseks on hädavajalik langetada otsus projekti teostatavuse kohta. Selleks peab hindama tulevast projekti kolme kriteeriumi alusel:

- (a) tehniliselt teostatav - kas projekti teostamiseks on aeg sobiv, kas tehnilised vahendid on olemas, kas teadmised on piisavad?

- (b) äriiselt kasulik - kas projektist saadav efekt on rahaliselt piisav, kas tehtavad kulutused on mõistlikud?
- (c) funktsionaalselt rahuldav - kas ollakse valmis saavutatavat tulemust kasutama, kas see rahuldab lõppkasutajat?

Ei ole hea alustada projekti, nagu see on kavandatud, kui projekt ei rahulda kõiki kolme kriteeriumit.

Hinnangu andmiseks koostatakse üldine tegevuste plaan, mis näitab, kuidas on võimalik tulemus saavutada. Valik on määrata tegevusteks kuluv ressurss - nii inimesed kui ka raha ja materiaalsed ressursid, kuid tegevusi ei seostata sageli veel kindlate kuupäevadega. Mõttekas on ressursse planeerida väikese varuga - seda eriti raha ja aja suhtes. Teostatavuse käigus on tihti mõistlik (vahel ka vajalik) kasutada välist abi erinevate ekspertide näol, kelle abil on võimalik hinnata projekti riske ja teostamise käiku. Hindamisel peab andma hinnangu ka riskidele, mis võivad olla tingitud väliskeskonnast või tuleneda oma sisemistest nõrkustest.

Teostatavuse etapi tulemuseks on projekti lõpptulemuse täpne kirjeldus. Täpsuse aste peab võimaldama projekti selle alusel üle anda ja vastu võtta. Tulemused peavad olema kokku lepitud ja defineeritud selliselt, et neid oleks võimalik üheselt mõista. Kui projekt on väga pikaajaline, mis takistab määrata lõpptulemust, on mõistlik jagada projekt väiksemateks allprojektideks ja vaadelda neid eraldi projektidena. Allprojektideks jagamise üheks kriteeriumiks on võimalus selgelt määratleda lõpptulemus. Peale ühe väiksema allprojekti lõppu otsustatakse järgmised sammud ja määratakse järgmise allprojekti teostatavus ja lõpptulemus.

Peale teostatavuse etapis määratud võimaluste ja tulemuse läbivaatamist tuleb teha otsus projekti alustamise kohta. Otsustada tuleb, kas: (a) projekti teostatavuse etappi tuleb veel täpsustada; (b) projektist tuleb loobuda; või (c) projekti võib alustada. Positiivse otsuse korral saab alustada planeerimise etapiga.

## PROJEKTI PLANEERIMISE ETAPP

Kui olete otsustanud, et projekt on teostatav ja vastab kolmele kriteeriumile, siis tuleb edasi minna projekti järgmise etapi - planeerimise juurde. Plaane on kahte liiki:

- (a) tegevusplaan, milles tuuakse välja projekti iga etapi tegevuste ajaskaala koos iga etapi lõpptulemusega;
- (b) ressurssplaan, mis näitab, milliseid oskusi projekt nõuab ja seega, milliseid ressursse (aega, inimesi, teadmisi, vahendeid, raha jm) on projekti jaoks vaja.

### Plaani tasemed

- (a) üldplaan - koostatakse projekti teostatavuse etapil, kus planeeritakse üldised tegevused ja vajaminevad ressursid;
- (b) etapiplaan - üldise plaani täpsustamisel saadud täpne tegevuste ajaskaala koos vajaminevate ressurssidega;
- (c) individuaalne plaan - igale projektis osalejale isikule koostatud plaan ja ajagraafik tegevustest, mida ta peab projekti käigus sooritama.

Lihtsa projekti jaoks läheb vaja võib-olla ainult ühte taset. Keerukama ja suurema projekti puhul läheb vaja mitmetasemelisi plaane. Alustada tuleb üldise plaani koostamisest kogu projekti jaoks, et saada üldine ülevaade. Alles siis tuleb määrata ära detailid ja koostada täpne tegevusplan. Selleks, et koostada optimaalne tegevusplan, on hea alustada järgmistest tegevustest:

- määrake tegevused ja ülesanded ning vajadusel jagage need väiksemateks alamülesanneteks;
- pange tegevused loogilisse järjekorda ning eristage tegevused, mis on otseselt seotud projekti teostamisega ja administratiivsed ülesanded;
- määrake iga tegevuse kestus ja ressursivajadus;
- määrake iga tegevuse täpne lõpptulemus;
- kontrollige, kas tegevusplan mahub etteantud aja sisse;
- võimalusel optimeerige teostatavate tegevuste järjekorda ja kestvust:
- määrake projekti kriitiline tee - tegevuste kõige pikem järjekord ehk lühim aeg projekti elluviimiseks - iga viivitus mistahes kriitilisel teel oleval tegevusel tekitab hilinemise projekti lõpptähtajas;
- otsige võimalusi kriitilise tee lühendamiseks,
- määrake tegevused, mida saab paralleelselt sooritada,
- määrake tegevused, mida saab varem alustada või alustada juba siis, kui sellele eelnev tegevus pole veel lõppenud;
- määrake tähtsamate tegevuste lõpetamise verstapostid ehk kontrolltähtsused, kus on kirjas selleks hetkeks vajalikud tulemused;
- olge valmis plaanidesse sisse viima muutusi, kui see peaks vajalikuks osutama.

### Planeerimise järjekord

- (a) Probleem: Mis teid praegu kõige rohkem muretsema paneb?
- (b) Eesmärgid: Kuidas tahaksite näha olukorda muutumas?
- (c) Meetodid: Mida teete, et aidata muutusel toimuda?
- (d) Hinnang: Kuidas saate aru, et on toimunud muutus?
- (e) Eelarve: Kui palju läheb muutus maksma?

### Probleemi osa

Probleem väljendab kriitilist olukorda või sotsiaalset vajadust, mis mõjutab inimesi või asju teatud kohas ja teatud ajal. Selleks, et arendada edasi probleemi osa, on tarvis vastata järgmistele küsimustele:

- Kes on need inimesed, kellel on probleem?

- Kus need inimesed asuvad?
- Milline on probleem?
- Millal see probleem väljendub?
- Kuidas on see probleem identifitseeritud? Kas saate seda dokumentaalselt tõestada, kasutades vajalikke uurimusi, statistikat, liikmete nõudmisi, teisi organisatsioone jne?
- Missugune mõju on probleemil? Kas sellel on riiklik, regionaalne või kohalik tähtsus?
- Mille poolest on teie organisatsioon pädev ning sobiv lahendamaks seda probleemi?

### **Eesmärkide osa**

Eesmärk on probleemiga seotud. Kui projekti eesmärk on saavutatud, peavad sellest tulu saama teatud inimesed. Eesmärk on lõpptulemus, mitte meetod. Eesmärgi komponendid:

- Mis on see, mida muudetakse?
- Kes on see, keda muudetakse?
- Milline on muutuse suund?
- Milline on muutuse aste? (Kui suur /realistlik/ on muutuse tähtsus?)
- Kui pikk on muutuse teostamiseks vajaminev aeg?

Selleks, et eesmärkideni jõuda, tuleb vastata järgnevatele küsimustele:

- Millised on põhilised piirkonnad, mida arvate, et tuleks muuta?
- Milline osa inimestest kaasatakse muutuses?
- Milline on muutuse suund (millegi kasv, paranemine, vähenemine või vähendamine), mida soovite saavutada?
- Millal on tähtaeg muutuse toimumiseks?

### **Meetodite osa**

Meetod on viis, kuidas saavutada eesmärgis spetsifitseeritud lõpptulemus. Meetodi osa põhilised komponendid:

- Põhiülesanded ning kõrvalülesanded
- Ressursid (allikad)
- Ülesannetega tegelevate inimeste vastutus
- Alguse ja lõpu kuupäevad
- Osalejate valik

Selleks, et koostada meetodite osa, vasta järgmistele küsimustele:

- Millised eelnevalt mainitud tingimustest ei ole elastsed? Näiteks nagu lõpetamise kuupäev, raha hulk mida on võimalik kasutada ning inimeste hulk keda on võimalik kasutada.
- Millised põhi- ja kõrvalülesanded on tarvis täita?
- Milliseid ressursse (inimesi, töövahendeid, raha) on tarvis, et ülesandeid täita?
- Kes mille eest vastutab?
- Milline on algkuupäev ning milline on lõpptähtaeg ülesande täitmiseks?
- Mille alusel on valitud osalejad?

### Hindamise osa

Hindamine on protsess, mille käigus otsustatakse saadud rahasumma efektiivsuse ning teovõimelisuse üle. Sellele toetudes tehakse edaspidiseid otsuseid, mis on seotud projekti ja/või organisatsiooni tulevikuga. Edukas hinnangu andmine on väga vajalik ja kasulik. Hinnangu plaani kuuluvad järgnevad alaplaanid:

- Lõpparuande plaan - Näitab, kes hakkab kasutama hinnangus ära toodud tulemusi. Määrab kindlaks, milliseid otsuseid tulemuste kasutajad nendele tulemustele toetudes teevad. Selgitab (näitab ära) hinnangu-uurimuse fookuse. Näitab täpselt, millised tulemused ning meetodid peaksid olema aruande kasutajate soovil hinnatud. Näitab uurimusküsimusi, mis aruande kasutajate soovil peaksid olema iga tulemuse ning meetodi kohta. Näitab, milliseid veendumusi aruande kasutajad peavad vajalikuks, et teha otsuseid. Näitab, millal aruande kasutajad soovivad saada lõpparuannet. Näitab, kui palju rahalisi vahendeid on juhtkond valmis kulutama hindamisuuringutele.
- Uurimuse konstruktsiooni plaan - Loetleb oodatavad muutmistulemused muutust vajavate alade kohta. Näitab iga oodatud tulemuse võimalikud muutujad. Näitab, milliseid mõõdetavaid andmestikke tuleb võrrelda. Näitab, millega tuleb võrrelda kindlaksmääratud standardiga andmestikku. Määrab, millist meetodit tuleb andmestiku kogumisel loendamiseks kasutada. Määrab andmestiku analüüsiks ning tööks vajaminevad tingimused.
- Andmestiku kogumise plaan - Kirjeldab subjekte, mille (kelle) kohta kogutakse andmestik. Identifitseerib hinnangu-uurimuse lõpptulemused. Iseloomustab uurimuseks vajaminevat tehnoloogiat. Määrab järjekorras uurimuseks vajaminevad põhi- ja kõrvalülesanded. Loetleb uurimuse läbiviijad. Kirjeldab detailselt uurimusega seotud kulusid. Kujutab üldjoontes läbiviidavuse kontrolli.

### Eelarve osa

Eelarve on ettepaneku tegevusplaan, mis on väljendatud rahalistes vahendites. Eelarve sõnaline ja rahaline väljendus peavad olema tasakaalus. Eelarve kirjeldab ja hindab muutusi, mida organisatsioonil on tarvis teha, et saavutada tegevusplaani eesmärk ning sellest tulenev kasu. Eelarve on jagatud kahte ossa: tulu ja kulu. Projektikavandi eelarves pööratakse peamine osa kulutuste osale. Teine tähtis osa on eelarve kokkuvõte, mis on küll kirjutatud peale eelarve koostamist, kuid esitatud eelarve alguses.

Kulutuste eelarve on jagatud kahte ossa: personali kulud ning kulud, mis ei ole seotud personaliga. Peamised punktid, mis kuuluvad nendesse osadesse on järgnevad:

- (a) Personali kulud: palgad ning töötasud; lisaoodustused; lepingulised teenused.
- (b) Personaliga mitteseotud kulud: ruumidega seotud kulud; varustuse (töövahendite) rendi, liisingu või ostukulud; kasutatavad vahendid; transpordikulud; sidepidamiskulud; muud kulutused, näiteks kindlustused.

Selleks, et koostada eelarve osa, on tarvis täita järgnevad nõuded:

- Määrata kindlaks eelarve periood.
- Revideerida ajaloolised andmed, millel on seos projekti sihiga.
- Hinnata oodatavad kulutused.
- Hinnata oodatav tulu.
- Kavandada rahakäive.

## PROJEKTIKAVANDI KOOSTAMINE

### Projektikavandi määratlus

Üldiselt on projekti toetaja otsimise projektikavand kirjalik sooviavaldus toetuse (teatud hulga raha või tehniliste vahendite) saamiseks, mida soovitakse kasutada teatud viisil, teatud ajaperioodi jooksul, et saavutada teatud kindlaid eesmärke, mis rahuldaksid teatud vajadusi. Taotlus peab toetuse saamiseks selgitama potentsiaalsetele toetajatele järgmist:

- Mille jaoks on raha tarvis?
- Kui palju on raha tarvis?
- Millal plaanite saadud raha kasutada?
- Mida see peab muutma?
- Kuidas mõõdate muutuse suurust?
- Mille poolest olete usaldusväärne kasutamaks toetusraha õigesti?
- Kuidas on toetamine kasulik ka potentsiaalsele toetajale?

Hoolimata sellest, kas otsite toetajat mingi teatud projekti jaoks või üldise toetuse saamiseks, kas taotlete toetust sihtasutuselt, aktsiaseltsilt, valitsusorganilt või mitteäriliselt toetamisega tegelevalt agentuurilt, peate teadma, kuidas koostada ja kohandada projektikavandi peamisi komponente. Need teadmised võimaldavad teil kirjutada taotlusi erinevate vajaduste kohta, erinevaid toetajaid silmas pidades.

### Projektikavandi koostamise viis faasi

- (a) Planeerimise faas - Tuumakomponentide väljaarendamine ning nende kasutamine.
- (b) Uurimuslik faas - Potentsiaalsete toetajate identifitseerimine ja marketingi põhimõtete kasutamine.
- (c) Turunduslik faas - Turundusest ajendatud komponentide kohandamine vastavalt potentsiaalsele toetajale.

(d) Kirjutamise faas - Kirjuta taotlus kasutades stiili - mitu korda mõtle, üks kord kirjuta.

(e) Kohandamise faas - Kohanda projektikavand potentsiaalse toetaja juhendite järgi.

### **Projektikavandi komponendid**

Toetajaotsimise projektikavandi peamised komponendid peaksid olema esitatud järgnevas järjestuses (välja arvatud sellisel juhul, kui toetaja nõuab midagi muud):

- kavandi kõige esimene leht (kaas)
- kokkuvõte
- kokkuvõtlik ülevaade organisatsioonist
- probleem
- eesmärgid
- meetodid
- hinnangu andmine
- tulevane toetamine
- eelarve
- lisad

Komponendid jagunevad tuumakomponentideks ja turust ajendatud ehk paindlikeks komponendid.

**Tuumakomponendid** on projektikavandi kõige sisemised, võib ka öelda "südame" komponendid, millest tuleneb kõik muu: kasv, muutused, energia. Tuumakomponendid on järgmised:

- Probleem
- Eesmärgid
- Meetodid
- Hinnangu andmine
- Eelarve

**Turust ajendatud komponendid** on toetajast sõltuvad, võib ka öelda paindlikud komponendid. Need komponendid on kohandatud iga potentsiaalse toetaja turunduseesmärkidega. Turust ajendatud komponendid on järgmised:

- Toetamine tulevikus
- Kokkuvõtlik ülevaade organisatsioonist
- Kokkuvõte



- Taotluse kõige esimene leht (kaas)
- Lisad

### **Tuumakomponendid**

#### *(a) Probleemi osa*

- Ärge kasutage oma probleemi selgitamisel oletusi ning mittetõestatud materjale faktidena.
- Ärge kasutage statistikat, mis on ebatõepärane või räägib vastu teie argumentidele.
- Ärge muutke probleemi liialt globaalseks.
- Kus võimalik, kasutage võrreldavat statistikat ning uurimusi.
- Ärge kartke kasutada näidetena ka elulisi lugusid inimestest.

#### *(b) Eesmärgi osa*

- Ärge seadke endale rohkem kui viis eesmärki.
- Ärge koostage eesmärke ilma kindla probleemi määratluseta.
- Lisage sihtkontingendi kõik olulised osad.
- Varuge piisavalt aega. Sellised asjad võtavad tavaliselt alati rohkem aega kui algset planeeritud.
- Otsustage juba nüüd, kuidas saab muutust hinnata, kuigi see komponent ei kuulu eesmärgi osa hulka. Kui te ei leia ühtegi sobivat meetodit muutuse hindamiseks, peaksite arvatavasti eesmärgi uuesti läbi mõtlema.

#### *(c) Meetodi osa*

- Meetodid peavad olema ühilduvad eelarves avaldatud soovidega. Eelarve peamised osad peavad olema kajastatud meetodites.
- Seletage ära oma loogiline põhiprintsiip meetodite valikul. Tooge näiteks uurimustööde tulemusi, ekspertide arvamusi, iseenda kogemusi samalaadsete projektidega ja samalaadsete projektide tulemusi teistes organisatsioonides.
- Tooge ära projektijuhi ning tema peamiste abiliste eluloolised lühikirjeldused - loetlege ainult ametialased saavutused, millel on seos antud projektiga.
- Meetodi osa koostamisel kasutage menetlusi ja protsesse kirjeldavat retrospektiivset (ülalt alla) vooskeemi.

#### *(d) Hinnanguandmise osa*

Hakake hinnanguandmist ette valmistama samaaegselt eesmärgi osa koostamisega. Tehke kindlaks, et teie meetodite eelarve osad vastaksid ülesannete ajale ning ressursidele, mida läheb tarvis, et koostada hinnanguandmise plaan. Hinnanguandmine maksab ka raha.

#### *(e) Eelarve osa*

- Koostage eelarve, analüüsides tegevusi, mis on planeeritud meetodite ning hinnanguandmise osades. Just meetodid ja hinnanguandmine on need osad, kus kulutatakse raha.
- Kindlustage, et eelarve kombineeritult eesmärkide, meetodite ning hinnanguandmise osadega moodustaks ühe seotud terviku. Kui ei moodustu ühtlast tervikut ning leitakse selliseid komponente eelarves, mis ei ole kajastatud eelnevates osades, siis võivad projektikavandit ülevaatavad isikud hakata kahtlema teie kompetentsuses.
- Kui toetaja soovib, et eelarve oleks mingit kindlat tüüpi, siis nõustuge tema palvega isegi siis, kui teie meelest oleks mõni muu viis õigem.
- Peate teadma (ning kui nõutud ka näitama) taotletud, toetatud ning kogusummasid iga komponendi kohta.
- Kalkulatsioonid peaksid olema kooskõlas vaatlusaluse projekti suurusjärguga. Need peaksid sisaldama nii kogukulusid kui ka kulude jaotust aasta kohta. Ka toetused muudest allikatest peaksid olema loetletud. Kui võimalik, siis peaksid kulud olema jaotatud otsesteks ning kaudseteks.
- Loetletud peavad olema kõikide projektis osalejate positsioonid ning aja hulk, mida igaüks neist projekti peale kulutab. Tuleks ennetada ka palgatõusud, juhul kui projekti kestvus ületab ühe aasta.
- Lisage kindlasti hinnanguandmise osa kulutused.

### **Turust ajendatud komponendid**

#### *(a) Tuleviku toetamise osa*

Tuleviku toetamise osa kirjeldab plaani, mis iseloomustab aega peale toetamisperioodi ja/või muude ressursside kättesaadavust, mis on vajalikud toetamise täideviimiseks. Selleks, et koostada tuleviku toetamise osa, tuleb vastata järgmistele küsimustele:

- Kas katkestate projektiga tegelemise, kui toetamisperiood on lõppenud?
- Kui kaua kestab projekt?
- Milliseid ressursse on tarvis, et projekti jätkata?
- Kas teil on endal mingisuguseid sisemisi ressursse (kaasa arvatud honorarid ning teenused), mida võiks paigutada sellesse projekti?
- Kas teil on mingisuguseid väljaspoolseid suhteid üksikisikute, asutuste, ettevõtete, valitsusorganite või kellegi muuga, kes võiksid teid aja ning ressurssidega toetada?
- Kas kavatsete teha koostööd, ühineda või anda projekt üle kellelegi teisele?
- Kas kavatsete läbi viia süstemaatilise muutuse, nii et probleemi enam ei eksisteeriks?

Nõuanded: Koostage vahendite hankimise plaan. Määrake kindlaks, milliseid vahendeid võiks tulevikus taotleda ning missugustest allikatest. Kui võimalik ning sobilik, siis näidake, mis tulevikus võib ette tulla, st. Milline jätkuv mõju on esitatud projektil.

#### *(b) Organisatsiooni kokkuvõtliku ülevaate osa*

Kokkuvõtlik osa organisatsioonist on aruanne, mis näitab organisatsiooni kvalifikatsiooni toetamise taotlejana. See on teie organisatsiooni jaoks kõige tähtsam marketingi osa. Elemendid, mida teie organisatsiooni kokkuvõtlik osa võiks sisaldada, on järgmised:

- Millal, kuidas ning miks teie organisatsioon asutati?
- Millised on teie organisatsiooni eesmärgid, tegevus, projektid?
- Tähtsamad sündmused teie organisatsiooni ajaloos.
- Teie organisatsiooni saavutused ning mõju.
- Teie klientide hulk ning iseloomustus.
- Missugust abi või toetust on teie organisatsioonilt palutud ning mida olete andnud mõnele teisele organisatsioonile?
- Kui pakute otseseid teenuseid, siis kellele (millisele organisatsioonile)?
- Kes on teie toetajad ning millised on nende positiivsed kommentaarid teie kohta?
- Millised on teie programmide kohta käivad sisemised ning väljastpoolt tulevad hinnangud?
- Organisatsiooni kajastatus meedias.
- Organisatsiooni juhtkonna usutavus (pädevus).
- Organisatsiooni suhe probleemi väitega.

Nõuanded: Samamoodi, nagu teil on arvutis personaalne resümees, milles on esile toodud teie vajalikud omadused teatud positsiooni jaoks, peaks teie arvutis olema ka kokkuvõtlik ülevaade teie organisatsioonist, milles on rõhutatud organisatsiooni (kaasa arvatud personali) vajalik kvalifikatsioon kasutamaks õigesti ning efektiivselt taotletavaid toetusrahaseid. Kokkuvõtliku ülevaate pealkirjaks sobiks paremini teie organisatsiooni nimi kui näiteks lihtsalt sissejuhatus. Organisatsiooni nimi pealkirjana annab lugejale paremini teada, et kõik mis järgneb selgitab seda, mille poolest teie organisatsiooni toetamine on kasulik investeering.

#### (c) Kokkuvõtte osa

Projektikavandi kokkuvõtlik osa on alati selge ja täpne. See on kavandi esimene osa, kuigi see kirjutatakse kõige viimasena. Eksisteerib neli põhjust, miks kokkuvõtte on vajalik:

- Esimese loetava osana projektikavandist määrab kokkuvõtte lugeja jaoks kavandi üldilme ning ka seisukoha. On tähtis, et lugeja esimene reaktsioon oleks positiivne.
- Kokkuvõtte annab ülevaate detailidest, mis järgnevad tekstis ning seega muudab need detailid paremini arusaadavaks.
- Kokkuvõtte on sageli ainus osa projektikavandist, mida loetakse ning seega sõltub kokkuvõttest paljugi, kas potentsiaalne toetaja huvitub antud kavandist või lükkab selle tagasi.
- Kokkuvõtte on tihti projektikavandi kohustuslik osa, mida nõuab potentsiaalne toetaja.

- Hästi koostatud kokkuvõte sisaldab järgmisi komponente:
- Lühike informatsioon, mis iseloomustab taotlejat.
- Lühike informatsioon, mis iseloomustab taotleja usutavust.
- Lühike informatsioon probleemi kohta, mida hakatakse käsitlema.
- Lühike informatsioon oodatavate tulemuste kohta.
- Lühike informatsioon kasutatavatest meetoditest.
- Lühike informatsioon hinnangu andmise plaani kohta.
- Lühike informatsioon eelarve kohta: kogukulud, juba saadud annetused, muudest allikatest taotletavad annetused.
- Potentsiaalse toetaja (organisatsiooni) nimetus ning taotletav summa.

(d) *Kaane koostamine*

Projektikavandi kaane peamine ülesanne on veenda potentsiaalset toetajat selles, et kavand on kinnitatud teie organisatsiooni juhtkonna poolt. Kaas: on kinnitatud allkirjaga juhatuse esimehe poolt; kirjeldab lühidalt taotlust; näitab ära järgmise sammu taotlusprotsessis.

(e) *Lisade osa*

Tuleb jälgida seda, kus soovib toetaja näha lisade osa. Järgnevad dokumentatsioonid ning informatsioon on sageli nõutud toetaja poolt ning kuuluvad projektikavandi lissasse:

- Loetelu ametnikest ja organisatsiooni juhtkonna liikmetest ning nende ühendusest organisatsiooniga.
- Teie organisatsiooni revideeritud finantsaruanne eelmise (viimase) rahandusaasta kohta.
- Detailne projekti eelarve.
- Teie organisatsiooni praegune toimiv eelarve.
- Loetelu kõikidest muudest toetusallikatest, kellele käesolev projektikavand on esitatud.
- Loetelu käesoleva projekti jaoks juba saadud toetajaannetustest.
- Käesoleva aasta aastaaruanne või informatsiooni sisaldavad brošüürid.
- Organisatsiooni töötajate resümeed.
- Toetuse- ning heakskiiduavaldused organisatsioonile.

**Taotluse kirjutamise stiil ja lõppformaad**

Parim lähenemine kirjutamisele: Kirjutamise stiil on väga personaalne. Just sellepärast peaks taotluse kirjutama üks inimene personaalselt ning parem oleks kui see oleks isik,

kellele meeldib kirjutada, kes kirjutab hästi ja kes on olnud projekti planeerimise juures. Taotlus ei tohiks olla kirjutatud grupitööna.

*Nõuandeid kirjutamiseks ja lõppformaadi koostamiseks:*

- Lõppformaati ette valmistades järgige täpselt potentsiaalse toetaja juhendeid. Kui toetaja poolt ei ole antud mingisuguseid täpseid juhendeid, siis sõltub lõppformaadi kirjutamine teist endast.
- Kirjutades kujutage endale ette, et olete ajakirjanik, kellel tuleb kirjutada midagi väga ametlikku, unustage lühendid, mida tavaliselt kasutate.
- Kasutage potentsiaalse toetaja nime ning taotletavat summat mitmeid kordi projektikavandi kirjutamise käigus.
- Kasutage teemade eristamiseks pealkirju. Ärge kasutage liialt palju suuri tähti. Kirjutage taotlus nii, et see oleks selgelt loetav; kasutage pealkirjade puhul rohkem rasvast trükki kui alla tõmmatud jooni.
- Iga osa lõpus kasutage üleminekulauset, mis toimiks seosena käesoleva ning sellele järgneva teema vahel. Sellised üleminekulaused annavad kogu loetavale tekstile ühtlasema mulje.
- Kokkuvõtte koostage väga hoolikalt. Olge positiivne. Kokkuvõtte peab äratama lugejas huvi sedavõrd, et ta sooviks ka edasi lugeda ning mitte sellepärast, et kokkuvõtte on jäänud segaseks ja lugeja tahab jõuda edasi lugedes selgusele, millest jutt käib.
- Kasutage aktiivset pöördumisstiili.
- Redigeerige mitu korda.
- Kui olete lõpetanud, kontrollige üle õigekiri ning arvutused.
- Paluge kolmel inimesel oma taotlus enne esitamist läbi lugeda ning vähemalt üks nendest inimestest peaks olema selline, kes ei tea mitte midagi teie projektiga seotud plaanidest. Kui taotlus on sellisele inimesele selgesti arusaadav, siis on see arusaadav ka potentsiaalsele toetajale.