

Ciklus za upravljanje projektima

Maj 2018

Šta je jedan projekat?

1. Projekat je privremen proces, sa jasno definisanim početkom i krajem, kao i sa zadacima i budžetom koji se izrađuje kako bi se postigao jasno definisan cilj ili rezultati.
2. Projekat je skup uzastopnih aktivnosti koje se izvode na određenom mestu, u privremenom vremenskom periodu, gde su ove aktivnosti namenjene za postizanje cilja.
3. Projekat je skup međusobno povezanih aktivnosti, u vremenskom okviru i o svom trošku i intenzitetu, dizajnirane su za postizanje cilja.
4. Projekat je privremeni poduhvat koji nastaje sa ciljem stvaranja jedinstvenog proizvoda ili usluge, gde "privremeno" označava vreme njegovog početka i kraja. Jedinstven znači da se rezultati projekta razlikuju od rezultata i aktivnosti drugih projekata u okviru organizacije.
5. Poduhvat koji podrazumeva izvođenje niza zadataka ili aktivnosti sa jasnim početkom i trajanjem, i sa jasno definisanim ciljevima i rezultatima. Svaki zadatak, kao obično ima svoju jasnu svrhu, trajanje i sredstva koja su potrebna za realizaciju.
6. Skup jasno definisanih aktivnosti povezanih sa resursima i proizvodima, u cilju postizanja nekog cilja ili proizvoda, tako da se postigne određeni uticaj ili efekat na ciljanu populaciju i/ili korisnika.

Pregled:

- Projekat ima početak i kraj,
- Projekat ima definisana sredstva,
- Projekat se razvija putem organizovanih i planiranih metoda , kako bi njegovi proizvodi imali određeni kvalitet i efekat
- Svaki projekat je jedinstven
- Projekat ima menadžera, koji je odgovoran za svoje rezultate.

Šta je upravljanje projektnim ciklusom?

Upravljanje projektom je proces kombinovanih sistema, tehnika i znanja u cilju kompletiranja projekta u okviru određenog vremenskog perioda, budžeta i veličine.

Upravljanje projektom je proces tima koji vodi kvalifikovane ljude kroz proces planiranja, realizacije i sprovođenja relevantnih aktivnosti, koje treba da budu završene do određenog datuma, koristeći fiksni budžet.

Upravljanje projektom je primena znanja, veština, sredstava i tehnika za projektne aktivnosti u cilju ispunjavanja očekivanja i potreba zainteresovanih strana.

Glavni koraci u ciklusu upravljanja projektom:

<i>Početak projekta</i>	<i>Implementacija projekta</i>
<i>Koncept projekta</i>	<i>Izveštaj o napretku, kontrolisanje rizika</i>
<i>Iniciranje projekta</i>	<i>Zaključivanje projekta</i>
<i>Projekt dokument</i>	<i>Finalni izveštaj, procena projekta</i>



Osnove za pisanje projekta

Kontekst

Oblast u kojoj namerava da se razvije / implementira projekat, treba da bude ograničena / da bude detaljna, tako da kontekst bude jasan, pristupačan i da bude u stanju da izmeri doprinos u postizanju uticaja projekata:

uticaj/ Impakt:

Promena na najvišem nivou, dakle ukupna promena koja se nastoji ostvariti u oblasti u kojoj se realizuje naša aktivnost; promene koje ima za cilj da ostvari naš projekat (ukupan cilj)

ishod/:

Konačni rezultati

Promena na nekom nižem nivou, jedna od značajnih mera za merenje doprinosa za postizanje promene najvišeg nivoa (cilj ili glavna svrha projekta)

Output/ Rezultati/ produkt:

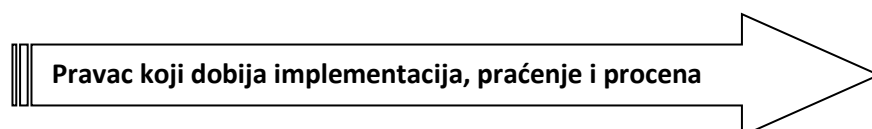
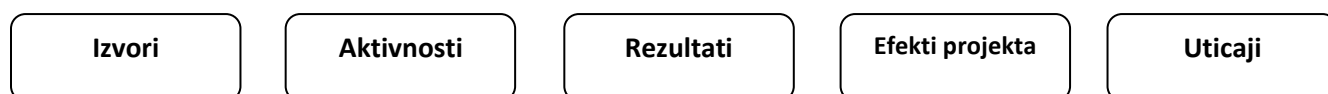
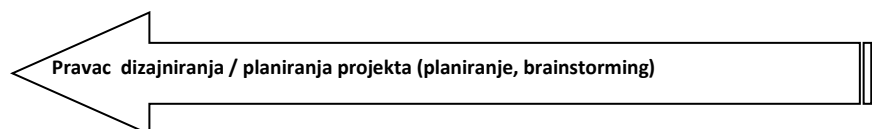
Proizvodi ili usluge koje se moraju realizovati kako bi se postigla mogućnost promene na nekom nižem nivou, tako da su most za postizanje promena.

Activities/ Aktivnosti:

Neophodni zadaci, tehnička podrška i koraci za postizanje rezultata

Input/ Pribodi / Investicije: ulaganja

Sredstva potrebna za realizaciju aktivnosti



Opšti cilj (overall objective/outcome) (opšti cilj / ishod)

Opšti cilj je najviši cilj koji se nastoji postići kroz realizaciju ovog projekta, koji se često vrši u kombinaciji sa drugim naporima u istom sektoru. Obično se odnosi na programe ili sektore u kontekstu kojih će se razviti navedeni projekat. Često, u praksi, različiti projekti mogu imati slične izjave opšteg cilja.

Stoga, opšti cilj mora obično biti izražen kroz: "*Doprineti u ...*"

Specifični ciljevi (namene)

Specifični cilj / svrha opisuje željene efekte projekta, neposredne / kratkoročne ciljeve za direktne korisnike projekta, dakle stanje u kome želimo da vidimo naše korisnike u budućnosti. Specifični cilj mora biti prijavljen / saopšten sa aspekta koristi po našu ciljnu grupu.

Trebalo bi da se pojavi kao "*poboljšanje / razvoj ...*".

Dakle, specifični cilj je upravo razlog zašto se predlaže navedeni projekat, i opisuje uticaj koji će projekat doneti. Dakle, može se opisati kako će se promeniti situacija / ponašanje naših korisnika, kao rezultat našeg projekta. Obično treba da postoji jedan određen cilj (u zavisnosti od veličine projekta i komponente koje sadrži još više), jer se vrši iz praktičnih razloga primene projekta, pošto prema iskustvu u projektima sa užim delokrugom delovanja postojanje više od jednog cilja može uticati na stvaranje konfuzije, a time i lošeg dizajniranja predloga.

Iako svrha/specifičan cilj opisuje razloge zbog kojih se projekat realizuje, treba imati u vidu da je to izvan kontrole projektnog tima. Projektni tim je odgovoran za proizvodnju/ postizanje određenog niza rezultata, ali nije odgovoran za ono što će osobe ili institucije učiniti sa ovim rezultatima. To znači da projektni tim treba da bude odgovoran za postizanje nekih rezultata koji doprinose u ostvarivanju uticaja/željenih rezultata, ali ne može biti odgovoran za postizanje samog uticaja.

Rezultati/outputs

Rezultati su ciljevi koje menadžerski tim projekta treba da postigne tokom trajanja projekta (dakle, šta želimo da postignemo sa našim projektom). Kombinovanje svih rezultata zajedno, trebalo bi da bude dovoljno za postizanje konkretnih/ neposrednih ciljeva. Oni treba da se izraze u obliku opipljivih rezultata / proizvoda / dostignuća itd Projektni tim je direktno odgovoran za postizanje ovih rezultata.

Aktivnosti

Sada se aktivnosti izražavaju kao procesi, kao na primer: "*Priprema, projektovanje, izgradnja, istraživanje ...*".

Treba izbegavati brojno detaljiziranje, dakle treba se samo predstaviti osnovna struktura i strategija projekta.

Dakle, aktivnosti definišu to **kako** će tim razvijati projekat. Generalno se nastoji da se pokaže spisak aktivnosti koje se moraju sprovesti da bi se postigao rezultat.

Treba da se obezbedi dovoljno informacija koje pokazuju strategiju postizanja rezultata i osnovu za analizu rada, dok se detalji postavljaju u Plan aktivnosti.

NAPOMENA: Preporučuje se da se rezultati i aktivnosti broje kako bi odgovarali jedni drugima.

PRIMER:

Hierarhija ciljeva	Primer kako da se pišu
Opšti cilj	Doprineti poboljšanju porodičnog zdravlja, posebno dece uzrasta ispod 5 godina i opšteg zdravlja oko eko-rečnih sistema
Specifičan cilj /Svrha	1. Poboljšanje kvaliteta vode
Rezultati	1.1. Smanjenje obima otpadnih voda direktno ispuštenih u reku sistem za domaćinstva i fabrike 1.2. Uspostavljanje i jačanje standarda prečišćavanje otpadnih voda
Aktivnosti	1.1.1. Realizacija osnovnog istraživanja domaćinstava i preduzeća 1.1.2. Kompletiranje specifičnosti inženjeringa za proširenje vodovodne mreže 1.1.3. Priprema tenderske dokumentacije

dokumentacije za nabavku i izbor izvođača
koji će obaviti poslove

1.1.4. Identifikovanje podsticajnih faktora
koji će uticati na to da preduzeća koriste
čiste tehnologije

1.1.5. Priprema i realizacija kampanje za in-
formisanje i unapređenje svesti šire javnosti

Provera Logike Intervencije putem testiranja sa metodom Ako /Onda (IF/THEN Logic)

Nakon što definišemo opšte i posebne ciljeve, rezultate i aktivnosti, onda je poželjno da testiramo logičku vezu među njima kroz vežbe / logičkim testiranjem.

AKO / onda, kao što sledi:

AKO su prihodi / potrebni resursi na raspolaganju ONDA će se aktivnosti sprovesti;

AKO se aktivnosti realizuju, ONDA će se proizvoditi rezultati; ONDA će se svrha realizovati;

AKO se postigne cilj, ONDA će to doprineti opštem cilju;

Pretpostavke /Assumptions

Pretpostavke su spoljni faktori koji imaju potencijal da utiču (ili imaju odlučujući uticaj) na uspeh projekta, ali koje su izvan direktne kontrole projektnog tima;

Pretpostavke u projektu / u logičkom okviru odgovaraju na pitanje "Koji su spoljni faktori koji utiču na implementacija projekta i na dugoročnu održivost koristi, ali koji su van kontrole menadžmenta projekta"?

Da biste definisali pretpostavke morate imati u vidu podatke i informacije iz različitih izvora koji pružaju različite poglede (npr ono što smatramo ključnom pretpostavkom, za druge može biti nevažno). Dakle, pretpostavke su u velikoj meri subjektivne, ali podaci i informacije se moraju uzeti iz različitih izvora.

Indikatori

Indikatori su pokazatelji za merenje i izveštavanje o ostvarivanju ciljeva i resursa, njihova provera.

Indikatori su sredstva za merenje učinka koji nam pomažu u postizanju uspeha predviđenih ciljeva, i

detaljno mere performanse-učinak i kažu nam kada se trebamo pomeriti na sledeći poslovni nivo. Bilo bi dobro da se sa definisanjem indikatora počne unazad, dakle prvenstveno utvrditi pokazatelje za opšti cilj, za specifični cilj a zatim i za rezultate.

Indikatori se zasnivaju na pretpostavci "Ako se neki posao može meriti, to se i može postići." Zbog toga, oni treba da budu navedeni u pogledu kvantiteta, kvaliteta, vremena, ciljne grupe i mesta.

Kvalitet – vrsta ili priroda promene (koliko dobro)

Količina – Nivo promene (koliko mnogo)

Vremenski – Kada se treba desiti promena (dokle)

Ciljna grupa - (za koga)

Mesto – Lokacija (gde)

Često se u slučaju opšteg i specifičnog cilja ne postavljaju indikatori, nego se preporučuje da kad god postoji mogućnost, to treba uraditi, jer olakšava merenje i izveštavanje.

Indikatori mogu biti kvalitativni ili količinski / kvantitativni, i treba da budu jasni kako bi objasnili zadovoljavajuće postizanje ciljeva.

PRIMER kako formulisati jedan indikator:

- ✓ Cilj: Pобољшanje kvaliteta vode u rekama
- ✓ Identifikovati pokazatelj: npr Koncentracija teških metala i netretiranih otpadnih voda
- ✓ Odrediti ciljnu grupu: pijaća voda dostupna stanovnicima
- ✓ Količina: Nivo koncentracije smanjene za 25%
- ✓ Odredi kvalitet: da bude u skladu sa pravnim standardima za kontrolu javnog zdravlja
- ✓ Odrediti vreme do kada se mora postići, između 2018-2020 godina
- ✓ Odredi mesto: Uroševac

Izvori verifikacije postignuća pokazatelja

Izvori i metode za potvrđivanje / verifikaciju postizanja pokazatelja moraju se uzeti u obzir i definisati zajedno sa pokazateljima. Oni pomažu u testiranju pokazatelja, koliko su realni u pogledu vremena, sredstava i napora koji se moraju uložiti da bi se postigli.

Ako imate indikatore za koje se ne mogu identifikovati izvori / lak način verifikacije, onda se ti indikatori moraju ukloniti i zameniti sa drugima, jer jedan pokazatelj nije održiv ukoliko ga ne možemo

izmeriti.

Treba uspeti navesti izvore verifikacije jer:

- ✓ **Koje** informacije treba prikupiti / dostupni su (od administracije, različitih studija / istraživanja, upitnika, ankete idr-)
- ✓ **Gde** i kako treba da se prikupljaju / dokumentovati izvore (elaborati projekta, finansije projekta, zvanični dokumenti o statistikama, sertifikati o završetku posla u slučaju građevinskih projekata, itd)
- ✓ **Ko** treba da prikuplja / pruža informacije (ugovoreni radnici, timovi za istraživanje, javne institucije, menadžment tim projekta);
- ✓ **Kada** / Koliko često treba da obezbedimo te podatke (mesečno, kvartalno, godišnje)

Monitoring i evaluacija

Praćenje projekata

Monitoring uključuje praćenje ili kontinuirano praćenje implementacije projekta, kojom prilikom se ne meri samo fizičko ostvarivanje sprovođenja projekta (aktivnosti), nego i uticaj projekta i razvoj sredine u kojoj se primenjuje (spoljni faktori).

Trebalo bi da postoji samo jedan oblik praćenja i izveštavanja za jedan projekat tokom njegovog trajanja, a koji ima za cilj da pruži solidnu osnovu za analizu različitih trendova u kojima se koriste pokazatelji za merenje inputa, aktivnosti, autputa u odnosu na specifične ciljeve i one opšte da bi se videlo u kojoj meri je postignuta implementacija. To je i osnova za izradu izveštaja o napretku, bilo za izveštavanje donatorima ili za unutrašnje potrebe projekta.

Izveštaji o napretku i praćenju moraju takođe razmotriti i analizirati promene u pretpostavkama koje utiču na realizaciju projekta. Izveštaji o napretku su izuzetno važni, posebno u slučaju promena u pogledu projektnog osoblja.

Praćenje takođe služi kako bi pružilo smernice i preporuke u pogledu pristupa i strategije projekta i da bi se videlo kako najbolje da se krene napred.

Evaluacija projekata

Većinom su procene nezavisne i vrše ih osobe ili kompanije ugovorene izvana gde mere uticaj, relevantnost i održivost projekta. Procene imaju za cilj da izvuku pouke, upućuju i provere ono šta je postignuto tokom projekta.

Procene su zasnovane na pregledu postojeće dokumentacije, narazgovorima sa uključenim stranama, i proučavanjem uticaja (ukoliko je bilo takvih).

Procene mogu biti procene pre početka projekta, srednje procene, konačne ocene i post-procene.

Troškovi / Budžetiranje troškova za projekte

Opravedani (prihvatljivi) troškovi su stvarni troškovi nastali od strane korisnika, koji ispunjavaju sve sledeće kriterijume:

- a) izvršeni su tokom realizacije aktivnosti kao što je navedeno u 4.1.2. i 4.1.3.;
- b) predstavljeni su u ukupnom budžetu aktivnosti;
- c) Neophodni su za implementaciju aktivnosti;
- d) Prepoznatljivi su i mogu se verifikovati, posebno registrovati u računovodstvenim evidencijama korisnika / ce i propisani u skladu sa računovodstvenim standardima i praksama obračuna troškova koje važe za korisnika / e;
- e) U potpunom su skladu sa zahtevima važećeg zakonodavstva za poreze i socijalno osiguranje;
- f) razumni su, opravdani i u skladu sa zahtevima fer finansijskog upravljanja, naročito u pogledu ekonomičnosti i efikasnosti.;

Vrste prihvatljivih troškova:

- Troškovi osoblja namenjeni za aktivnosti, uključujući i osoblje koje obavlja finansijske i administrativne obaveze vezane za aktivnosti, što odgovara bruto platama uključujući troškove socijalnog osiguranja i troškova za druge naknade; plate i troškovi neće premašiti troškove plata odnosno troškove koje trenutno ima korisnik / ci, osim ako se može dokazati da je to neophodno za realizaciju aktivnosti;

- Troškovi putovanja i dnevnice za osoblje i druga lica koja učestvuju u aktivnostima, pod uslovom da oni ne prekorače iznos koji trenutno ima korisnik /ci, u skladu sa pravilima, ili normama objavljenim od strane Evropske komisije u vreme jedne takve misije, ako se nadoknade na osnovu mogućnosti za pojednostavljene troškove;
- Troškovi za kupovinu opreme i snabdevanje posebno izvršeni za potrebe aktivnosti, pod uslovom da se vlasništvo prenese na kraju aktivnosti;
- Troškovi za potrošni materijal;
- Troškovi bankarskih zaduženja;
- Troškovi koji proizilaze iz ugovora koji su podneti od strane korisnika za potrebe aktivnosti;
- Troškovi koji direktno proističu iz zahteva Ugovora (širenje informacija, naročito za procenu aktivnosti, računovodstva, revizije, prevod, štampanje, osiguranje, itd).

Indirektni troškovi

Izvršeni tokom realizacije aktivnosti mogu biti prihvatljivi za kompenzaciju fiksnom naknadom, ali ukupna vrednost ne sme prekoračiti 7% od ukupnog iznosa direktnih prihvatljivih troškova. Indirektni troškovi su prihvatljivi pod uslovom da ne uključuju troškove koji pripadaju drugoj budžetskoj kategoriji u standardnom ugovoru o dodeli sredstava. Glavni aplikant mora detaljno da opravda indirektno troškove u formularu za prijavu (u obrazcu za opravdanost budžeta). Međutim, kada fiksna naknada bude određena u posebnim uslovima ugovora o donaciji, nema potrebe za dodatnim pratećim dokumentima.

Neprihvatljivi troškovi

Sledeći troškovi su neprihvatljivi za:

- porez, uključujući porez na dodatu vrednost (PDV)
- carinu i uvozne dažbine i druge troškove;
- kupovinu, zakup ili lizing zemljišta i postojećih zgrada;
- kazne, novčane kazne ili sudski troškovi;
- indirektni operativni troškovi, troškovi garancija i sl;
- troškovi konverzije, troškovi ili gubici pri razmeni na bilo kojem od računa u evrima, kao i drugi isključivo finansijski troškovi;
- eventualni troškovi za lizing;
- troškovi amortizacije;

- dugovi i opterećenja duga;
- provizije za gubitke ili potencijalne buduće obaveze;
- potreban interes;
- troškovi prijavljeni od strane korisnika, koji se pokrivaju bilo kojom aktivnošću

ANNEX 1. TEMPLATE(OBRAZAC) I LOG FRAME(logički okvir)

Opis projekta	Indikatori učinka	Izvori verifikacije	Pretpostavke
Opšti cilj: Ukupni uticaj koji projekat namerava da postigne u određenom sektoru	Izmeriti doprinos projekta za postizanje opšteg cilja, u svrhu procene	Izvori podataka i metode za njihovo prikupljanje	
Specifičan cilj: Očekivani uticaj koji ima za cilj da postigne naš projekat posebno putem outputa / predviđenih rezultata	Određuje da li je postignut cilj projekta, i da li su rezultati stabilni	Izvori podataka i metode za njihovo prikupljanje	Faktori izvan kontrole menadžmenta projekta a koji mogu uticati na realizaciju opšteg cilja
Outputet/Rezultati: Direktni rezultati (roba ili usluga) koji će se meriti projektom	Mere količinu, kvalitet i vreme autputa, za potrebe praćenja i razmatranja	Izvori podataka i metode za njihovo prikupljanje	
Aktivnosti: Akcije koje će preuzeti projekt za postizanje rezultata	Mere ciljeve projekta; za potrebe praćenja	Izvori podataka i metode za njihovo prikupljanje	

ANNEX II – Template (obrazac) Logičkog okvira EU-e

	Lanac rezultata	Indikatori	Trenutna situacija (uključujući Referentnu god.)	Trenutna vrednost Referentni datum	Izvori i sredstva (uključujući Referentnu god.)	Izvori i načini verifikacije	Pretpostavke
Opšti cilj: Uticaj	Ukupna i dugoročna promena koja će rezultirati iz projekta kao i intervencije / projekti drugih partnera.	Izmerite dugoročne promene koje će doprineti projektu. Podatke prikazati podelom na osnovu pola.	U idealnom slučaju, preuzet iz partnerske strategije		U idealnom slučaju, preuzet iz partnerske strategije	Preuzet iz partnerske strategije	
Specifični cilj	Direktni efekti projekta koji će se postići u srednjeročnom periodu i koji treba da se fokusiraju na promene u ponašanju koje proizilazi iz samog projekta	Izmerite promenu faktora koji određuju promenu. Podatke prikazati podelom na osnovu pola.	Početna ili sadašnja tačka pokazatelja	Vrednost pokazatelja u određeno vreme	Željene vrednosti Indikatora	Izvori informacija i metode za njihovo prikupljanje i izveštavanje. (Uključujući od koga i koliko često).	Faktori van kontrole menadžmenta projekta koji mogu uticati na realizaciju opšteg cilja
Output	Direktni rashodi / merljivi (infrastruktura, usluge i robe) koji će biti realizovani iz projekta. Izlazi = op Op 1.1. (u vezi sa Oc 1) (...) Op 2.1. (U vezi sa Oc 2) (...)	Podatke prikazati podelom na osnovu pola	Kao što je gore navedeno		Kao što je gore navedeno	Kao što je gore navedeno	Faktori van kontrole menadžmenta projekta koji mogu uticati na realizaciju opšteg cilja

Aktivnost	<i>Koje su aktivnosti koje će biti realizovane iz projekta , da bi dali rezultate / izlaze (možete organizovati aktivnosti i prebrojati na sledeći način:</i> <i>A1.1.1 - Naslov aktivnosti „</i> <i>(...)</i>	<i>Izvori:</i> <i>Koji su resursi potrebni za sprovođenje aktivnosti, na primer, osoblje, oprema, obuke, studije, prostor, itd.</i> <i>Troškovi</i> <i>Koji su troškovi projekta? Kako su klasifikovani? (Detalji se navode u budžetu)</i>	<i>Faktori izvan kontrole menadžmenta projekta koji mogu uticati na realizaciju opšteg cilja</i>
-----------	---	--	---

ANNEX III – Template Logičkog okvira EU-e - popunjeno zajedno sa primerom

	Lanac rezultata	Indikatori	Trenutna situacija (uključujući Referentnu god.)	Trenutna vrednost Referentni datumi	izvori i sredstva (uključujući Referentnu god.)	Izvori i načini verifikacije	Pretpostavke
Opšti cilj: Uticaj	<i>Doprineti u jačanju medijskog sektora na Kosovu da bi ispunio svoju ulogu u demokratskom sistemu služeći kao nezavisni posrednik, prateći javne institucije i doprinoseći uspostavljanju odgovornosti i transparentnosti u demokratskim procesima.</i>	1. Povećanje znanja kod oko 50 novinara, 50 studenata novinarstva i oko 50 medijskih kuća / organizacija u istraživačkom novinarstvu i izveštavanje od javnog interesa.	1. Novinarima na Kosovu nedostaje poznavanje istraživačkog novinarstva i odsustvo analitičkih sposobnosti za dublje istraživanje;	Maj 2018	Do 2019. godine će, lokalni mediji i organizacije povećati svoje znanje o kvalitetnom istraživačkom izveštavanju za 30%.	Liste učesnika; Linkovi istraživačkih / analitičkih izveštaja proizvedenih i objavljenih / emitovanih;	Civilno društvo, mediji i pojedinci koji rade u oblasti medija su zainteresovani i spremni da razviju svoje sposobnosti da bi proizveli istraživačko novinarstvo visokog nivoa.
Specifični cilj	Oc1 -. Mediji ovlašćeni da razvijaju istraživačko i analitičko novinarstva na najvišem nivou;	1.1. Broj obučanih novinara; 1.2. Broj novinara koji učestvuju na obuci; 1.3 Broj novinara iz manjinskih zajednica koji učestvuju u obuci;	1. Trenutno mali broj novinara i medija razvijaju istraživačko novinarstvo.	Maj 2018	1. Do 2020. Godine je, više od 300 novinara i studenata novinarskog fakulteta će se poboljšati mogućnosti za razvoj istraživačkog, analitičkog novinarstva i novinarstva u javnom interesu; .	Liste učesnika obuka; Linkovi istraživačkih / analitičkih izveštaja koji se proizvode i objavljuju / emituju;	Novinari i studenti novinarstva su spremni i zainteresovani da učestvuju u obuci da poboljšaju svoje veštine istraživanja

Rashodi	Op 1 300 novinari i studenti novinarstva obučeni u istraživačkom i analitičkom novinarstvu;	1.1 300 novinara i studenata novinarstva će biti obučeni u istraživačkom i analitičkom novinarstvu.	Kao što je gore navedeno	Maj 2018	Kao što je gore navedeno	Kao što je gore navedeno	Kao što je gore navedeno
Aktivnost	<i>A 1.1. – Organizacija intenzivnog treninga za 300 novinara i studenata u oblasti istraživačkog , i analitičkog novinarstva i u interesu javnosti u modulima za izvještavanje o trošenju javnog novca, upotrebi Zakona o pristupu zvaničnim dokumentima, i korišćenju baza podataka, itd</i>		Izvori: (Koji su resursi potrebni za sprovođenje aktivnosti, npr osoblje, oprema, obuka, studije, prostor itd.) Menadžeri projekta, finansijeri, istraživači, novinari, kancelarija opremljena sa sredstvima za novinarstvo, lokacija obuke, oprema za prevod, prevodilačke usluge, itd Troškovi (Koji su troškovi projekta? Kako su klasifikovani oni ?(Detaljno ih postaviti u budžetu)? Ljudski resursi - EUR XXX Putovanja - EVRA XXX Oprema – XXX Zakup za kancelariju - XXX direktni troškovi (revizije, eksterne evaluacije, prevod) - EUR KSKSKS & # 9;				