



**Interreg**  
SLOVENIJA – HRVATSKA  
Europska unija | Europski fond za regionalni razvoj



The background features a large, stylized graphic element in the lower half. It consists of a white circle with a red inner curve at the bottom left, a blue inner curve at the top right, and a wavy pattern of blue dots above them. The rest of the background is a solid blue color.  
**IMPLEMENTACIJSKI PRIRUČNIK ZA  
KORISNIKE POTPORE**

**DRUGI DIO:  
RAZVOJ PROJEKTA**

Program suradnje  
Interreg V-A Slovenija-Hrvatska  
za programsко razdoblje 2014.–2020.  
Verzija 1, 15. siječnja 2016.



Implementacijski priručnik za korisnike potpore

## **DRUGI DIO:**

## **RAZVOJ PROJEKTA**

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA****SADRŽAJ DRUGOG DIJELA:**

<b>1. KDO LAJKO SODELUJE .....</b>	<b>3</b>
1.1 <i>Zahteve partnerstva .....</i>	3
1.2 <i>Načelo i zahtjevi vodećeg partnera .....</i>	4
1.3 <i>Veličina i trajanje projekta.....</i>	4
1.4 <i>Sufinanciranje.....</i>	5
1.5 <i>Kriterij prekogranične suradnje .....</i>	5
1.6 <i>Državna potpora.....</i>	6
1.7 <i>Prihodi .....</i>	8
1.8 <i>Projektne modifikacije .....</i>	8
1.9 <i>Revizija i trajnost partnerstva.....</i>	10
<b>2. KAKO RAZVITI DOBAR PROJEKT? .....</b>	<b>10</b>
2.1 <i>Podrška programa .....</i>	11
2.2 <i>Razvijanje logike projektne intervencije .....</i>	12
2.3 <i>Postavljanje odgovarajućeg projektnog partnerstva .....</i>	13
2.4 <i>Razvijanje racionalne strukture upravljanja projektom .....</i>	15
2.5 <i>Postavljanje odgovarajuće projektne komunikacije .....</i>	15
2.6 <i>Izrada racionalnog projektnog proračuna.....</i>	17
2.7 <i>Od projektne ideje do projektnih rezultata.....</i>	17

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA****1. KDO LAHKO SODELUJE****1.1 Zahteve partnerstva**

Sudjelovanje u programu primarno je otvoreno korisnicima potpore individualnog investicijskog prioriteta, kako je određeno u ovom poglavlju. Vodeći partneri moraju biti smješteni u programskom području. Institucije smještene izvan programskog područja mogu sudjelovati kao projektni partneri samo ako je opravданje navedeno u obrascima za prijavu<sup>1</sup>

Minimalni zahtjev podrazumijeva najmanje **jednog projektnog partnera iz Slovenije i jednog iz Hrvatske** ili EGTS-a prijavljenog u zemljama sudionicama sastavljenog od članova obiju zemalja članica. Preporučen maksimalan broj projektnih partnera je 6.

Svi partneri moraju imati pravnu, finansijsku i operativnu sposobnost sudjelovanja u programu.

Tipovi priznatih korisnika potpore za svaki investicijski prioritet navedeni su u nastavku:

**Tipovi priznatih korisnika potpore za investicijski prioritet 6(c)**

- ✓ Lokalna, regionalna ili državna tijela (npr. općine, županije...)
- ✓ Nепrofitne organizacije koje su uspostavile javne ili privatne zakonske osobe s područja kulturne ili prirodne baštine, razvoja održivog turizma ili sličnih usluga (npr. muzeji, Natura 2000 i upravljačka tijela zaštićenih područja, agencije za regionalni razvoj, organizacije za upravljanje turističkim odredištima, nevladine organizacije, udruge...)
- ✓ Mala i srednja poduzeća

**Tipovi priznatih korisnika potpore za investicijski prioritet 6(d)**

- ✓ Lokalna, regionalna ili državna tijela (npr. općine, županije...)
- ✓ Nепроfitne organizacije koje su uspostavile javne ili privatne zakonske osobe s područja zaštite prirode (npr. Natura 2000 i upravljačka tijela zaštićenih područja, tijela za konzervaciju, nevladine organizacije, institucije za istraživanje i razvoj, agencije za regionalni razvoj, institucije za zaštitu šuma, centri za razvoj ruralnih područja itd.)

**Tipovi priznatih korisnika potpore za investicijski prioritet 11**

- ✓ Nacionalna, regionalna i lokalna tijela
- ✓ Nепроfitne organizacije koje je uspostavila javna ili privatna zakonska osoba (npr. zdravstveni centri, organizacije socijalne skrbi, nevladine organizacije, centri za starije osobe, agencije za regionalni razvoj, društvena poduzeća, službe spašavanja i organizacije itd.)

<sup>1</sup> Organizacije smještene izvan programskog područja, ali unutar Evropske unije mogu postati projektni partneri samo u opravdanim slučajevima. Imajte na umu da, u slučaju odobrenja projekta, učinkovito sudjelovanje partnera iz EU regija izvan programskog područja podliježe uvjetu da zemlje članice na svojoj lokaciji prihvataju sve provedbene odredbe u vezi s upravljanjem, nadzorom i revizijom.

Partneri moraju biti svjesni da nema predfinanciranja što, zajedno sa vremenskim razmakom između ostvarenih izdataka i njihovim povratom, može prouzročiti poteškoće pri novčanim tokom. To može biti posebno važno za privatne zakonske osobe i udruge.

### 1.2 Načelo i zahtjevi vodećeg partnera

Za svaki projekt partneri među sobom imenuju vodećeg partnera koji postaje glavni korisnik potpore nakon potpisivanja ugovora o sufinanciranju. **Vodeći partner** preuzima sljedeće odgovornosti:

- ✓ Podnosi dogovore u vezi s odnosima s projektnim partnerima sudjelovanjem u izvedbi sporazuma, između ostalog, odredbama koje jamči racionalno finansijsko upravljanje sredstvima dodijeljenima postupku, uključujući dogovore za povrat neopravdano uplaćenih iznosa.
- ✓ Odgovoran je za osiguravanje provedbe čitavog postupka.
- ✓ Osigurava isplatu rashoda predstavljenih projektnim partnerima koji sudjeluju u postupku u svrhu provedbe postupka i odgovaranje aktivnostima na koji su partneri pristali.
- ✓ Jamči da su kontrolori ovjerili rashode predstavljene partnerima koji sudjeluju u postupku.
- ✓ Odgovoran je za prijenos doprinosa EFRR-a projektnim partnerima koji sudjeluju u postupku.

Osim navedenih odgovornosti, vodeći partner odgovoran je i za:

- ✓ Prikupljanje informacija projektnih partnera, provjeru ovjerenih aktivnosti u odnosu na napredak projekta i podnošenje izvešća Zajedničkom tajništvu;
- ✓ Potpisivanje ugovora o sufinanciranju;
- ✓ Usklađivanje izmjena projekta sa Zajedničkim tajništvom i ostalim projektnim partnerima.

### 1.3 Veličina i trajanje projekta

Priznati projekti za sudjelovanje u programu su oni s **ukupnim iznosom EFRR-a višim od 100 000 00 € do 2 5000 00 € za Prioritetnu os 2 (Očuvanje i održiva upotreba prirodnih i kulturnih resursa) i od 100 000 € do 1 000 000 € za Prioritetnu os 3 (Zdrava, sigurna i pristupačna granična područja)**.

Najraniji mogući početak projekta jest od dana odobrenja projekta koje izvršava Odbor za praćenje. Završni datum projekta određen je ugovorom o sufinanciranju, ali ne kasnije od 30. studenog 2022.

Priznati projekti za sudjelovanje u programu su oni s ukupnim trajanjem do 30 mjeseci za Prioritetnu os 2 (Očuvanje i održiva upotreba prirodnih i kulturnih resursa) i do 24 mjeseca za Prioritetnu os 3 (Zdrava, sigurna i pristupačna granična područja).

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

### 1.4 Sufinanciranje

Program može financirati samo priznate rashode, gdje sufinanciranje EFRR-a iznosi najviše 85 % ukupnih troškova. Najmanje 15 % mora se osigurati iz drugih izvora.

Gornja granica javnog sufinanciranja projekta promatra se ako su projekt ili dio njegovih aktivnosti predmet pravila državne potpore.

### 1.5 Kriterij prekogranične suradnje

Svi projektni partneri moraju zajedno aktivno sudjelovati u stvaranju projektnih ishoda i rezultata i postizanju njihove planirane upotrebe.

**Najmanje tri od sljedećih kriterija prekogranične suradnje moraju se ispuniti da bi se priznalo financiranje projekta.**

#### Zajednički razvoj

- ✓ Svi partneri moraju doprinijeti razvoju projekta.
- ✓ Partneri određuju kako projekt djeluje. Zajednički razvoj ciljeva i ishoda, proračun, raspored, odgovornosti i podjela zadataka za postizanje ciljeva.
- ✓ Identificiranje znanja i iskustva koje svaki partner donosi projektu i što svaki partner očekuje od projekta.

#### Zajednička provedba

- ✓ Vodeći partner snosi odgovornost za ukupnu provedbu projekta; svi partneri preuzimaju odgovornost za različite dijelove provedbe.
- ✓ Svaki projektni partner odgovoran je za predviđene zadatke za postizanje ciljeva i mora osigurati da su potrebne aktivnosti izvršene, koraci izvršeni i neočekivani izazovi provedbe svladani.

#### Zajedničko osoblje

- ✓ Svi projektni partneri imaju određenu ulogu i dodijeljeno osoblje za preuzimanje uloge.
- ✓ Članovi osoblja koordiniraju svoje aktivnosti s drugim aktivnostima i redovito izmjenjuju informacije.
- ✓ Ne smije postojati nepotrebno udvostručavanje funkcija u različitim partnerskim organizacijama.

#### Zajedničko financiranje

- ✓ Projekt ima zajednički proračun sa sredstvima dodijeljenima partnerima u skladu s aktivnostima koje izvršavaju.
- ✓ Proračun uključuje godišnje ciljeve potrošnje.

Projektni partneri surađuju na razvoju i provedbi projekta. Uz to, surađuju u financiranju ili određivanju osoblja ili u oboma.

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA****1.6 Državna potpora**

Javna potpora smatra se nekompatibilnom sa zajedničkim tržištem ako narušava ili može narušiti konkureniju unutar Europske unije. Pravila zajednice ograničenja državne potpore i izuzeće potpore može se pružiti javnim financiranjem.

Državna potpora određena je kao svaka potpora dodijeljena zemlji članici preko državnih resursa u bilo kojem obliku, koja narušava ili može narušiti konkureniju favoriziranjem određenih potevata ili proizvodnje određenih dobara u onoj mjeri u kojoj utječe na trgovinu između zemalja članica, što je nekompatibilno s unutarnjim tržištem<sup>2</sup>. Važno je spomenuti da koncept angažmana pokriva svaki entitet ekonomske aktivnosti, bez obzira na pravni status i na način financiranja. Stoga je važno odrediti prirodu aktivnosti dotičnog angažmana da bi se primijenila pravila državne potpore.

Državna potpora pitanje je aktivnosti u stanju postojanja ili nepostojanja konkurenije i u odnosu na pravila državne potpore, pitanje maksimalne dodijeljene stope javnih sredstava za primjenu na ovaj postupak (uz poštivanje gornje granice).

Osim pravila EU i pravila programa suradnje, treba poštovati i nacionalna pravila.

**U Sloveniji** će se upotreba shema državne potpore opisati u unutarnjim smjernicama Vladina ureda za razvoj i europsku koheziju za dodijeljenu državnu potporu / De minimis za ETC programe u razdoblju od 2014. do 2020.

**Republika Hrvatske upotrijebiti će de minimis i slijedeće sheme državne potpore:**

- ✓ regionalne sheme;
- ✓ Sheme malih i srednjih poduzeća za ulaganja, operativnu podršku i pristup financiranju za mala i srednja poduzeća (sheme za mala i srednja poduzeća uključene u ETS projekte).

Gornje granice ne odnose se samo na EU fondove, već i na sve javne dodjele (uključujući državne, regionalne i lokalne razine).

Sljedeći kriterij određuje je li primljena podrška državne potpore. **Pravila državne potpore primjenjuju se samo na mjere koje zadovoljavaju sve kriterije navedene člankom 107(1) Ugovora o funkcioniranju Europske unije:**

**Poduhvat**

Primatelj potpore je poduhvat koji izvršava ekonomsku aktivnost u kontekstu postupka.

Poduzetnik je svaki entitet koji izvršava aktivnost prirode pogodne za trgovanje i koji nudi dobra i usluge na tržištu, bez obzira na zakonski oblik i način financiranja entiteta. Ako entitet nije usmjeren na dobit, primjenjuju se pravila državne potpore sve dok konkurira drugim tvrtkama koje su usmjerene na dobit.

Jedini kriterij za odluku jest izvršava li entitet ekonomsku aktivnost u kontekstu postupka.

<sup>2</sup> Članak 107(1) UFEU-a (Ugovor o funkcioniranju Europske unije)

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

### Prijenos državnih resursa

Pravila državne potpore pokrivaju samo mjere koje uključuju prijenos državnih resursa (uključujući državna, regionalna ili lokalna tijela, javne banke i fondacije itd.).

Nadalje, potporu ne moram dodijeliti sama država. Može je dodijeliti i privatno ili javno posredničko tijelo koje država imenuje. Potonji se može primijeniti u slučajevima gdje privatna banka ima odgovornost nad upravljanjem sheme državne potpore za mala i srednja poduzeća.

Finansijski prijenosi koji sadržavaju potporu mogu imati mnoge oblike: ne samo dodjele ili popuste na kamatne stope, već i zajmove, ubrzana smanjenja cijena isplata, dokapitalizacije, niže cijene itd.

### Ekonomска prednost

Potpore bi trebala sadržavati ekonomsku prednost koju poduhvat inače ne bi primio u normalnom tijeku poslovanja. Neki su primjeri navedeni u nastavku:

- Tvrta kupuje/iznajmljuje javno zemljište po nižoj cijeni od tržišne;
- Kompanija prodaje zemljište državi po višoj cijeni od tržišne;
- Kompanija uživa privilegiran pristup infrastrukturi bez plaćanja naknade;
- Poduzeće stječe riskantan kapital od države po uvjetima koji su povoljniji od uvjeta koje nudi privatni ulagač.

### Selektivnost

Državna potpora mora biti selektivna i stoga mora utjecati na ravnotežu među tvrtkama i konkurencijom. Selektivnost čini razliku između državne potpore i takozvanih općih mera (mera koje se primjenjuju bez razlike na svim tvrtkama ekonomskog sektora u zemlji članici (npr. najčešće općenarodnih fiskalnih mera)).

Shema se smatra selektivnom ako vlasti koje njom upravljaju uživaju stupanj diskrecijskog prava. Kriterij selektivnosti zadovoljen je ako se shema primjenjuje na samo dio teritorija zemlje članice (to je slučaj za sve regionalne i područne sheme potpore).

### Učinak na konkurenčiju i trgovinu

Potpore mora imati potencijalni učinak na konkurenčiju i trgovinu među zemljama članicama. Dovoljan je ako se može prikazati da je korisnik potpore uključen u ekonomsku aktivnost i da djeluje na tržištu gdje postoji trgovina među zemljama članicama. Priroda korisnika potpore nije važna u ovom kontekstu (čak i neprofitna organizacija može sudjelovati u ekonomskim aktivnostima).

Komisija uzima u obzir da manji iznos potpore (potpora De minimis uz iznosu manjem od 200 000 € ukupnih javnih prednosti svake tri proračunske godine po korisniku potpore) nema potencijalni učinak na konkurenčiju i trgovinu među zemljama članicama. Stoga smatra da takva potpora ne ulazi u cilj članka 107(1) UFEU-a.

Sve to znači da se konkretni javni fondovi, koji se smatraju kao državna potpora, mogu dodijeliti samo u odnos na pravilo Komisije koje dopušta takvu razinu dodjele. To se izvodi u postupku prema temeljima postupka. Da bi se razjasnilo znači li podrška postupku ili njegovim dijelovima državnu potporu, Državno tijelo osigurava informaciju i uključuje je u određene smjernice. Najvažnije potpore za prekogranične postupke su De minimis i državne

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

potpore uključene u Opću uredbu o skupnom izuzeću - GBER ( Uredba Komisije EU) br. 651/2014) gdje su određeni različiti pragovi intenziteta potpore u skladu s povezanim aktivnostima i kategorijama potpore.

### 1.7 Prihodi

Kao općenito načelo, priznati rashodi projekta (i posljedično doprinos EFRR-a) smanjuju se u skladu s neto prihodima postupka tijekom provedbe i tri godine nakon dovršetka ili roka podnošenja dokumenata za završetak programa, što god bude prije (detaljno objašnjenje o prihodima projekta ponuđeno je u Četvrtom dijelu, poglaviju 2.3.2).

Pravila koja reguliraju prihode, nisu važeća za projekte za koja su važeća pravila o državnoj potpori i *de minimi*.

### 1.8 Projektne modifikacije

Tijekom provedbe projekta, projekt može imati potrebu za modificiranjem obrasca za prijavu da bi se prilagodio stvarnim potrebama, uspješno dovršio i postigao zadane ciljeve.

Ovisno o fokusu, može doći do sljedećih tipova projektne modifikacije:

- ✓ Promjena projektnog partnerstva;
- ✓ Promjene u proračunu;
- ✓ Promjena radnog plana;
- ✓ Producžetak trajanja projekta.

Vodeći partneri moraju o svakoj moguće potrebnoj izmjeni projekta neposredno obavijestiti Zajedničko tajništvo.

Programska je preporuka da broj modifikacija bude ograničen na dvije.

Ovisno o utjecaju na projekt, razlikuju se **manje i veće projektne modifikacije**. Sve projektne modifikacije moraju se opravdati i usuglasiti među projektnim partnerima prije obavijesti Zajedničkom tajništvu. Programska tijela moraju odobriti promjene.

#### Manje modifikacije:

Manje modifikacije su prilagodbe projekta, koje nemaju značajan utjecaj na projekte ciljeve i/ili provedbu. Mogu se ticati administrativnih/upravljačkih problema, kao i radnog plana i proračuna unutar granica koje program dopušta. Manje modifikacije može odobriti Zajedničko tajništvo i, ako je potrebno, uključena državna tijela. Mogu se složiti o donošenju odluke na razini Odbora za praćenje.

Primjena manjih modifikacija:

- ✓ manje prilagodbe radnog plana (modifikacije koje ne mijenjaju prirodu i upotrebu planiranih ishoda i ulaganja, manje modifikacije isporučevina ili ishoda, npr. promjena vrijednosti ishoda koje ne premašuju 20 % početnih odobrenih vrijednosti itd..);

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

- ✓ preraspodjela sredstava između proračunskih linija koja ne premašuje iznos od 20 % ukupnih priznatih troškova postupka;
- ✓ produžetak trajanja projekta na manje od 12 mjeseci od određenog datuma završetka u Ugovoru o sufinanciranju (uzevši u obzir da produženo trajanje projekta ne premašuje maksimalno trajanje projekta, postavljeno u pozivu za ponude).

### Veće modifikacije:

Veća modifikacija je svako odstupanje od posljednje verzije odobrenog obrasca za prijavu koje premašuje granice fleksibilnosti primjenjive na manjim modifikacijama. Smatraju se iznimkama i mogu se odobriti samo u pravovremeno opravdanim slučajevima. Veće modifikacije odobrava Odbor za praćenje.

Primjeri većih modifikacija, koje odobrava Odbor za praćenje:

- ✓ produžetak trajanja projekta na više od 12 mjeseci od datuma završetka određenog Ugovorom o sufinanciranju;
- ✓ promjene u projektnom partnerstvu (zamjena partnera, povlačenje partnera, dodavanje partnera);
- ✓ modifikacija finansijskog plana (utječe na iznos koji je EFRR odobrio),
- ✓ preraspodjela sredstava između proračunskih linija koja premašuje iznos od 20 % ukupnih priznatih troškova postupka;
- ✓ promjene vrijednosti ishoda koje premašuju 20 % početnih odobrenih vrijednosti.

Modifikacije projekta moguće su samo u slučaju da projekt još uvijek postiže glavne smjernice i rezultate projekta ili/i programa.

**U slučaju promjene administrativnih elemenata** (npr. promjena kontaktnih podataka, bankovnog računa, zakonskih predstavnika itd.), vodeći partner što prije **obaviještava Zajedničko tajništvo**. Zajedničko tajništvo zatim analizira zahtjev vodećeg partnera i, ako je to moguće, otvara odgovarajući odjeljak eMS-a. Vodeći partner tada može ažurirati informaciju u eMS-u.

### Postupak zahtjeva za projektnim modifikacijama

Nakon što projektno partnerstvo pristane na projektnu modifikaciju, vodeći partner obaviještava Zajedničko tajništvo o nadolazećim projektnim modifikacijama.

Vodeći partner mora ispuniti **zahtjev za modifikacijom** i podnijeti ga preko eMS-a. Zatražena promjena projekta mora se jasno opisati i opravdati, uključujući uzrok i učinke predloženih projektnih modifikacija. Zajedničko tajništvo osigurava tehničku podršku tijekom postupka modifikacije projekta.

Nakon što vodeći partner podnese projektnu modifikaciju, Zajedničko tajništvo pregledava zahtjev i ovisno o tipu izmjene projekta obavlja postupke odluke. U slučaju manjih promjena, Zajedničko tajništvo može donijeti odluku. Za veće promjene, pripremaju se materijali za odluku Odbora za praćenje i članovi Odbora donose konačnu odluku.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

Obveze, koje proizlaze iz Ugovora o sufinanciranju i Sporazumu o partnerstvu u smislu revizije, kao što su očuvanje popratne dokumentacije i održivost ishoda, ostaju važeće nakon bilo kakve modifikacije projekta.

Ako je ishod postupaka pozitivan, Zajedničko tajništvo dodjeljuje vodećem partneru mogućnost izmjene obrasca za prijavu u eMS-u. Vodeći partner zatim ažurira odgovarajuće dijelove obrasca za prijavu (partnerstvo, radni plan ili proračun) u skladu s odobrenim zahtjevom za izmjenu projekta. U slučaju da zatražena izmjena projekta traži dodatne dokumente (npr. izjava partnera, pisma o povlačenju itd.), trebaju se učitati eMS kao prilozi izmijenjenom obrascu za prijavu.

Zajedničko tajništvo pregledava ispravke u obrascu za prijavu. Može zatražiti od vodećeg partnera daljnja razjašnjenja i/ili dopune obrasca za prijavu u slučaju da izmjene izvršene u eMS-u i objašnjenja nisu dovoljni.

Na temelju konačnog podnošenja ispravljenog obrasca za prijavu u eMS-u, Zajedničko tajništvo obavještava vodećeg partnera o konačnoj odluci o zatraženoj promjeni projekta.

### 1.9 Revizija i trajnost partnerstva

Projektni partneri moraju biti svjesni da vlasništvo ishoda koje ima karakter ulaganja u infrastrukturu ili produktivna ulaganja ostvarena unutar projekta ostaju projektnom partneru najmanje pet godina nakon konačne isplate korisnicima potpore ili, ako je to moguće, unutar razdoblja određenog pravilima državne potpore. Primjeri u kojima dolazi do kršenja pravila<sup>3</sup> u vezi s trajnošću:

- ✓ premještaj produktivne aktivnosti izvan programskog područja<sup>4</sup>;
  - ✓ značajne promjene koje utječu na prirodu, ciljeve ili uvjete provedbe ulaganja;
  - ✓ promjena vlasništva predmeta infrastrukture čime se tvrtki ili javnom tijelu daje neprimjerena prednost.
- ✓

## 2. KAKO RAZVITI DOBAR PROJEKT?

Priprema prijave projekta izazovan je proces, posebnou kontekstu suradnje. Obično započinje projektnom idejom, koja se dalje razvija kroz uvođenje budućih projektnih partnera i u skladu sa smjernicama programa.

Stoga se preporučuje slijediti strukturu obrasca za prijavu kako bi se uvidjelo koje se informacije očekuju i da se ne bi propustila nijedna važna tema.

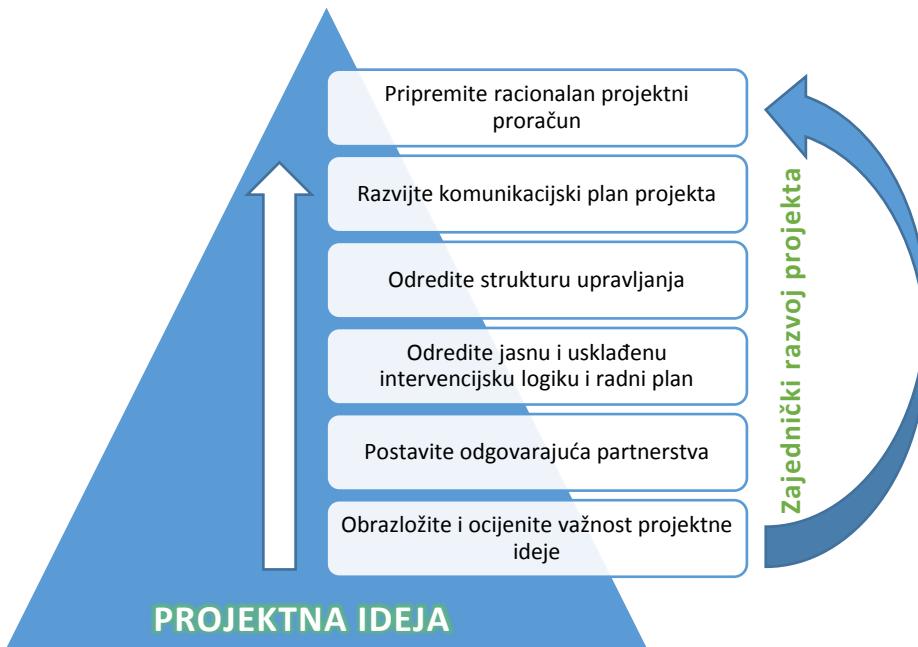
Ovo poglavlje pomaže u pripremi obrasca za prijavu. Postoje praktične upute za napredovanje od početne projektne ideje do uspješne prijave. Sljedeća poglavlja vode kroz tijek rada od projektne ideje do prijave spremne za podnošenje (kako je prikazano na Slici 1).

Slika 1 – Razvoj projekta: od projektne ideje do prijave

<sup>3</sup> U skladu uredbom EK 1303/2013, člankom 71(4), to se ne primjenjuje na postupak, koji prolazi prestanak produktivne aktivnosti zbog bankrota nepovezanog s prijevarom.

<sup>4</sup> Taj zahtjev promatra se 10 godina nakon konačne isplate korisniku potpore (osim ako je korisnik malo ili srednje poduzeće) ili primjenjiv vremenski okvir u skladu s pravilima državne potpore u slučaju odobrenih davanja pod uvjetima državne potpore.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA



### 2.1 Podrška programa

Sljedeće informacije i podršku u vezi s razvojem projekta i pripremom prijava omogućava Zajedničko tajništvo:

- ✓ informacija o programu i otvorenom pozivu;
- ✓ informacija u vezi s pripremom i podnošenjem prijava;
- ✓ organizacija informativnih radionica (pogledajte mrežnu stranicu za planirane datume i raspored);
- ✓ objava često postavljanih pitanja i odgovora;
- ✓ objava informacija o odobrenim projektima na mrežnoj stranici programa.

Podršku u vezi s određenim temama u vezi sa sadržajem projekta, uključujući informacije o državnoj potpori i projektnim partnerima omogućavaju predstavnici obiju zemalja članica (Nacionalna tijela).

Zajedničko tajništvo	<p><b>Informacija na slovenskom jeziku:</b></p> <p>Vladin ured Republike Slovenije za razvoj i politiku europske kohezije      Ured za europsku teritorijalnu suradnju i finansijske mehanizme      Odjel za upravljanje prekograničnim programom      Zajedničko tajništvo Slovenija - Hrvatska 2014. - 2020.      Kotnikova 5, 1000 Ljubljana      Kontaktna osoba:      Tadej Baškovič,      e-adresa: <a href="mailto:si-hr.svrk@gov.si">si-hr.svrk@gov.si</a>      ili telefonom +386 1 400 3685      (Radno vrijeme: utorkom, srijedom, četvrtkom: 9:00 - 12:00)</p>
----------------------	--

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

	<p><b>Informacija na hrvatskom jeziku:</b></p> <p>Zajedničko tajništvo - Područni uredi u Hrvatskoj (Krapina, Buzet) Agencija za regionalni razvoj Republike Hrvatske    XXXX    Oseba za stike: XXXX    e-naslov: XXXX    ali po telefonu XXXX</p>
Predstavnici držav članic (nacionalni organi)	<p><b>Nacionalno tijelo u Sloveniji</b></p> <p>Vladin ured Republike Slovenije za razvoj i politiku europske kohezije    Ured za europsku teritorijalnu suradnju i finansijske mehanizme    Odjel za upravljanje prekograničnim programom    Zajedničko tajništvo Slovenija - Hrvatska 2014. - 2020.    Kotnikova 5, 1000 Ljubljana    Kontaktna osoba: Vesna Silič    e-adresa: <a href="mailto:vesna.silic@gov.si">vesna.silic@gov.si</a>    ili telefonom: +386 1 400 3474</p> <p>ili zamjenik kontaktne osobe: Urška Trojar    e-adresa: <a href="mailto:urska.trojar@gov.si">urska.trojar@gov.si</a>    ili telefonom: +386 1 400 3475</p> <p><b>Nacionalno tijelo u Hrvatskoj</b></p> <p>Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije    Uprava za regionalni razvoj    Sektor za politiku regionalnoga razvoja    Račkoga 6 10 000 Zagreb    Kontaktna osoba: Mislav Kovač    e-adresa: <a href="mailto:mislav.kovac@mrrfeu.hr">mislav.kovac@mrrfeu.hr</a>    ili telefonom: +385 1 6391 971</p>

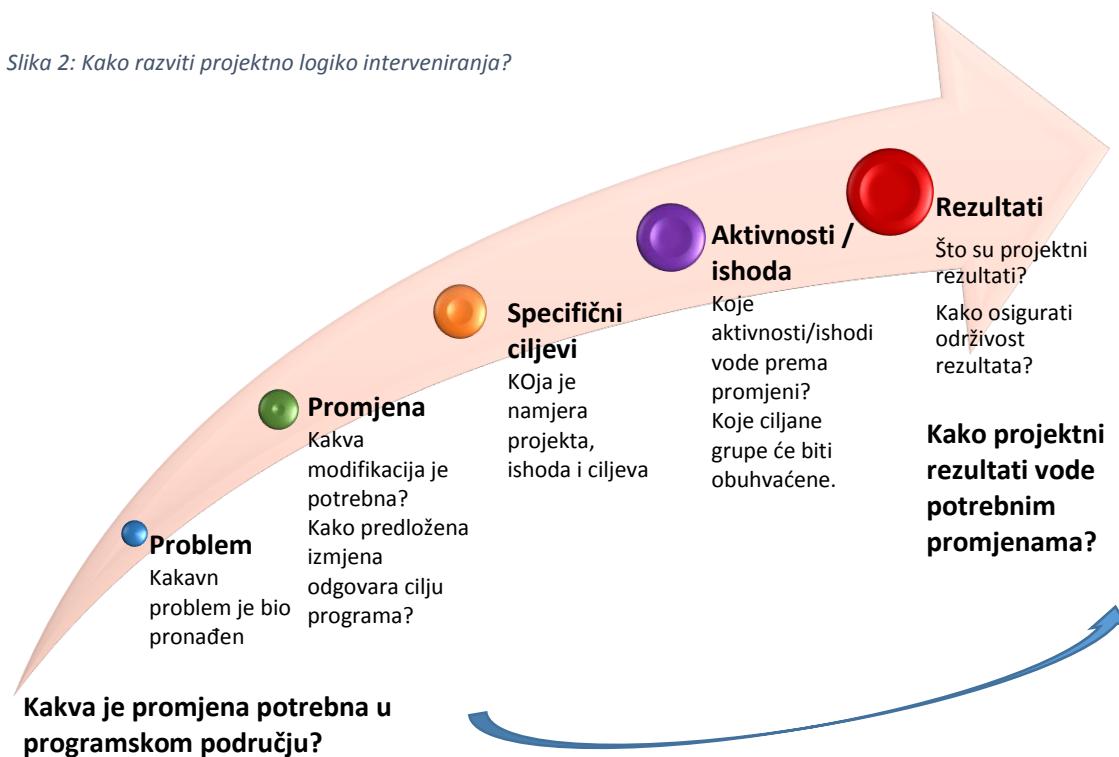
## 2.2 Razvijanje logike projektne intervencije

Poveznice i sinergije među programima koje sufinancira Evropska unija i podržanim projektima važnije su u razdoblju od 2014. do 2020. godine nego u prethodnim programskim razdobljima. Stoga projekti moraju biti strukturirani u skladu s odgovarajućom logikom intervencije, uzimajući u obzir nastojeće promjene kao temelje orientacije rezultata. Logika projektne intervencije mora pokazati kako se postiže željena promjena. Dužna je odraziti trenutnu situaciju (npr. problem), njene temeljne uzroke i promjenu koju projekt nastoji postići provedbom planiranih aktivnosti. Također mora uputiti na potrebne aktivnosti za postizanje promjene.

Sljedeća slika prikazuje različite komponente razvoja projekta i temeljna pitanja tijekom razvoja projekta.

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

Slika 2: Kako razviti projektno logiko interveniranja?



Svaki projekt mora jasno odrediti **zašto** je potreban, **na koje** se prekogranične zajedničke probleme ili izazove odnosi i kakva će promjena (projektni rezultati) proizaći iz projektnih aktivnosti. Ti predviđeni rezultati moraju odražavati željenu promjenu i moraju se prenijeti na određeni cilj projekta.

Nakon uspostave logike intervencije (koja počinje od početne situacije i završava s predviđenom promjenom), treba odrediti preduvjete, aktivnosti i učinke potrebne za postizanje ciljeva i rezultata.

Projektna intervencija logika mora biti u skladu sa specifičnim ciljevima programa Interreg SI-HR.

### 2.3 Postavljanje odgovarajućeg projektnog partnerstva

Kvaliteta projekta uvelike ovisi o integriranom sastavu partnerstva. Dobro partnerstvo treba izvući sve vještine i kompetencije važnih institucija potrebne za rješavanje problema pomoći projekta da bi se postigli zadani ciljevi.

Tijekom izgradnje partnerstva, treba uzeti u obzir sljedeće opće aspekte:

- ✓ Usmjerite partnerstvo na institucije važne za postizanje projektnih rezultata (npr. tematske, geografske razine vlasti).
- ✓ Kao projektne partnere uključite samo institucije čiji su interesi blisko povezani s projektnim ciljevima i planiranim intervencijama. Moraju imati sposobnost stvaranja snažnih poveznica s ciljanim skupinama na koje se projekt odnosi.

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

- ✓ Primijenite pristup orijentacije rezultata uključivanjem institucija koje su u mogućnosti realizirati i provesti projektne učinke i rezultate. Osigurajte prikladne kompetencije (npr. ako se projekt tiče tema okoliša, projektni partneri trebaju posjedovati određeno znanje u polju zaštite okoliša).
- ✓ Osigurajte uravnoteženo partnerstvo u smislu broja uključenih institucija po državi. Također treba uravnotežiti podjelu projektnih aktivnosti, odgovornosti i rezultata.
- ✓ Osigurajte da su donositelji odluka (npr. ministarstva) izravno uključeni (gdje je to potrebno) u partnerstvo ili da projektni partneri učinkovito mogu doći do njih.
- ✓ Gdje je to potrebno, uključite stručne organizacije (npr. sveučilišta, istraživačke institucije) kao izvor znanja.
- ✓ Držite veličinu partnerstva upravljivom (preporučeno najviše 6 partnera). Tijekom pripreme projekta nije poželjno stvarati šira partnerstva.
- ✓ Osigurajte obvezu svih partnera od samog početka.
- ✓ Institucije izvan programskog područja smiju se uključiti samo u iznimnim i dobro opravdanim slučajevima.<sup>5</sup> Njihovo sudjelovanje treba donijeti jasnu korist programskom području i dodati vrijednost partnerstvu.
- ✓ Ako su uključeni udruženi partneri, treba biti jasno da udruženi partneri nisu konačni korisnici potpore europskih fondova; nemaju aktivnu ulogu u projektu, ali su važni za uspješan dovršetak (npr. važna ministarstva).

**Partnera se ne smije zamijeniti dobavljačem ili udruženim partnerom.**

**Partner ne smije biti dobavljač** (npr. izvođač ili podizvođač koji pruža usluge i proizvode uz naplatu). Općenito, partneri ne smiju međusobno sklapati poslove ni s konkurencijom za aktivnosti koje bi druge partnere predstavljale dobavljačima.

Partneri mogu imenovati **pridružene partnere** projekta u određenim slučajevima, ovisno o tipu/sadržaju projekta. Pridruženi su partneri uglavnom institucije odgovorne za određenu politiku:

- ✓ mogu omogućiti strateški unos (sadržaj), pomoći u poboljšavanju projektnih ciljeva, odrediti propuste u odredbama i radnim instrumentima, predložiti nedostajuće učinke;
- ✓ kao tijela na prikladnoj razini i uz prikladnu nadležnost, mogu pomoći u koordiniranju dionicima u državi, mogu održavati različite radionice i druge važne događaje u državi itd.

Pridruženi partneri ne preuzimaju finansijski dio ni interes provedbe projekta. Ne trebaju ispuniti kriterij prihvatljivost koji partneri odrede i ne smiju biti sudjelovati kao dobavljači.

Vodeći partner preuzima ulogu "motora" partnerstva, koordinira rad partnera, te djeluje kao poveznica između projekta i programa (Upravljačko tijelo i Zajednički tajništva).

<sup>5</sup> Majte na umu da, u slučaju odobrenja projekta, učinkovito sudjelovanje partnera iz EU regija izvan programskog područja podliježe uvjetu da zemlje članice na svojoj lokaciji prihvaćaju sve provedbene odredbe u vezi s upravljanjem, nadzorom i revizijom.

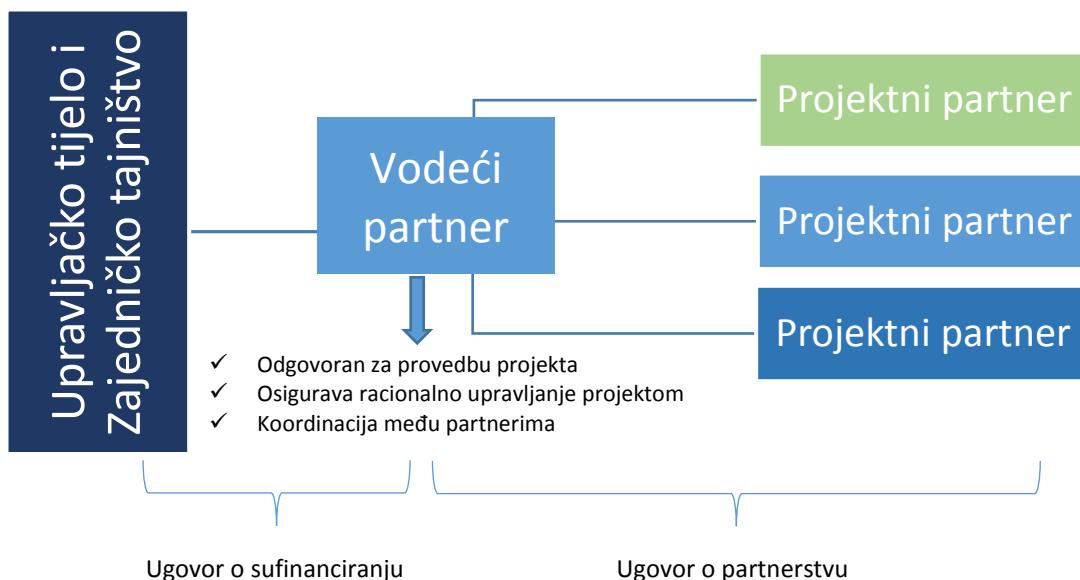
**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA****2.4 Razvijanje racionalne strukture upravljanja projektom**

Racionalno upravljanje projektom osigurano je usvajanjem alata kvalitete upravljanja. Partnerstvom upravlja **načelo vodećeg partnera**. To znači da među partnerima koji rade na provedbi projekta jedna institucija kao vodeći partner djeluje kao poveznica projekta s programom (Upravljačko tijelo i Zajedničko tajništvo) i odgovorna je za uspješnu provedbu čitavog projekta. Vodeći partner također je odgovoran za osiguravanje racionalnog upravljanja projektom (uključujući unutarnju komunikaciju među projektnim partnerima).

Preporučuje se na razini vodećeg partnera i projektnih partnera uspostaviti projektni menadžment tima, koji se sastoji od voditelja projekta, finansijskog direktora i voditelja komunikacijskih aktivnosti, kako bi se osigurao dobar protok informacija i uspješna koordinacija.

Sljedeća slika prikazuje odnose između programa, vodeće partnera i projektnih partnera.

*Slika 3: Struktura upravljanja projektom*

**2.5 Postavljanje odgovarajuće projektne komunikacije**

Komunikacija ima važnu ulogu u provedbi projekta i zahtijeva pažljivo planiranje, kao i prikladne izvore (ljudske i finansijske). Komunikacijske aktivnosti pomažu projektu u postizanju željene promjene i planiranih projektnih rezultata.

Komunikacijski ciljevi projekta moraju biti u vezi s:

- ✓ podizanjem svjesnosti;
- ✓ promjenom ponašanja ili načina razmišljanja;
- ✓ promjenom stava;
- ✓ širenjem znanja.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

Svi projekti moraju odrediti komunikacijski plan. Za to postoje mnogi načini, ali je korisno razmotriti sljedeće:

- ✓ planiranje (postavljanje ciljeva, određivanje ciljnih skupina, određivanje ciljeva);
- ✓ djelovanje (uspostava strategije/pristupa projektu radi postizanja cilja);
- ✓ procjena (redovita provjera koje su aktivnosti učinkovite i u kojoj mjeri).

U isto vrijeme, nije dovoljno da projekt odredi svoje ciljeve za podizanje svjesnosti ili komunikacije aktivnosti i rezultata. Komunikacijski ciljevi moraju biti **SMART - PAMETNI**, što znači da su jasno određeni, detaljni, ostvarivi i mjerljivi.



Nakon jasnog određivanja ciljeva projektne komunikacije i ciljnih skupina, važno je zapitati se kako projekt postiže ciljeve (Kakvim pristupom? i kakvim mjerama (Kakvim aktivnostima?). Komunikacijski ciljevi u vezi sa osvješćivanjem i značenjem taktički su najčešće povezani s pristupom prosljeđivanja informacija i poruka (što se često opisuje kao diseminacija) kroz prepričavanje. Kako bilo, može se koristiti raznim komunikacijskim pristupima/alatima.

U pogledu komunikacijskih ciljeva u vezi sa stavom i ponašanjem, komunikacija često podrazumijeva uključivanje i utjecaj dionika (otvoren i transparentan dijalog, gradnja na prethodnim diseminacijama, koje su idealno izgradile svjesnost i znanje).

“Komunikaciju” je potrebno razumjeti kao strateški alat za projekt, koji doprinosi ostvarenju projektnih ciljeva. To ne može biti samo “dodatak” na kraju projekta.

Komunikacijske aktivnosti i planiran proračun trebaju se opisati u radnom paketu Komunikacija.

Više informacija o zahtjevima komunikacije u vezi s informacijskim i komunikacijskim pravilima nalazi se u Poglavlju 6 ovog Priručnika.

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA****2.6 Izrada racionalnog projektnog proračuna**

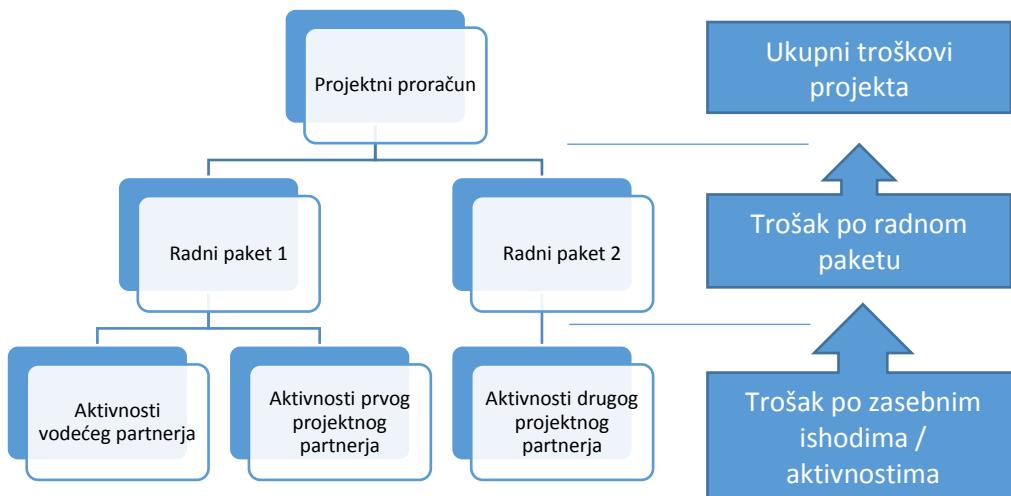
Proračun projekta mora se izraditi prema načelu stvarnog troška<sup>6</sup>, čime se ispunjava načela adekvatnosti troškova i racionalnog finansijskog upravljanja (npr. gospodarstvo, produktivnost i učinkovitost). U skladu s tim, projektni proračun treba odražavati radni plan, npr. aktivnosti, isporučevine i učinke koje planira svaki projektni partner u svrhu postizanja rezultata.

Tijekom izrade projektnog proračuna, važno je planirati na razini svakog partnera (dodijeljenoj proračunskim linijama, radnim paketima i razdobljima izvještavanja).

Što se tiče dodjele proračuna za razdoblja izvještavanja, treba razmotriti sljedeće elemente:

- ✓ Razdoblja izvještavanja kao općenito pravilo uzimaju razdoblje od šest mjeseci od početka projekta.
- ✓ Proračun dodijeljen svakom razdoblju izvještavanja treba viti procjena stvarnih isplata u odgovarajućem razdoblju izvještavanja. Stoga proračun samo djelomično odražava aktivnosti koje se odvijaju u određenom razdoblju. Zaista, ako se aktivnost izvrši pri završetku razdoblja izvještavanja, odgovarajuća isplata može se odviti u sljedećem razdoblju i troškovi stoga moraju biti uvršteni u proračun za sljedeće razdoblje izvještavanja. Proračun se treba realno planirati bez pretjerivanja.

*Slika 4: Planiranje projektnog proračuna*

**2.7 Od projektne ideje do projektnih rezultata**

Razvoj projektne ideje i konačne odluke o projektu koju donosi Odbor za praćenje Suradničkog programa proces je u nekoliko koraka koje treba razmotriti kao i na razini projektnog partnerstva i razini tijela programa. Neki od glavnih koraka prikazani su na Slici 5.

<sup>6</sup> Osim kad se koristi opcijom pojednostavljivanja troškova za izračun troškova osoblja, ureda i administracije proračunskih linija. Za daljnje informacije, pogledajte Četvrti dio, poglavlja 2.2.1 i 2.2.2.

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

Slika 5: Od projektne ideje do projektnih rezultata

