



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

**PRIRUČNIK O PROVEDBI  
PROJEKATA ZA KORISNIKE**

**DRUGI DIO:  
RAZVOJ PROJEKTA**

Program suradnje  
Interreg V-A Slovenija-Hrvatska  
za programsko razdoblje 2014.–2020.  
Verzija 2, srpanj 2016.

Priručnik o provedbi projekata za korisnike

**DRUGI DIO:  
RAZVOJ PROJEKTA**

## **SADRŽAJ DRUGOG DIJELA:**

<b>1. TKO MOŽE SUDJELOVATI? .....</b>	<b>3</b>
1.1 <i>Zahtjevi partnerstva .....</i>	3
1.2 <i>Načelo i zahtjevi Vodećeg partnera .....</i>	4
1.3 <i>Vrijednost i trajanje projekta .....</i>	4
1.4 <i>Sufinanciranje .....</i>	5
1.5 <i>Kriteriji za prekograničnu suradnju .....</i>	5
1.6 <i>Državna potpora .....</i>	6
1.7 <i>Prihodi .....</i>	8
1.8 <i>Izmjene projekta .....</i>	8
1.9 <i>Revizija i trajnost vlasništva .....</i>	10
<b>2. KAKO RAZVITI DOBAR PROJEKT? .....</b>	<b>11</b>
2.1 <i>Podrška u okviru programa .....</i>	11
2.2 <i>Razvoj projektne intervencijske logike .....</i>	12
2.3 <i>Uspostava odgovarajućeg projektnog partnerstva .....</i>	14
2.4 <i>Razvoj stabilne strukture upravljanja .....</i>	16
2.5 <i>Uspostava odgovarajuće projektne komunikacije .....</i>	17
2.6 <i>Izrada održivog projektnog proračuna .....</i>	18
2.7 <i>Od projektne ideje do projektnih rezultata .....</i>	19

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

### 1. TKO MOŽE SUDJELOVATI?

#### 1.1 Zahtjevi partnerstva

Sudjelovanje u programu otvoreno je prvenstveno za korisnike pojedinog investicijskog prioriteta, kao što je je navedeno u ovom poglavlju. Vodeći partneri moraju biti smješteni u programskom području. Institucije koje se nalaze izvan programskog područja mogu sudjelovati u ulozu projektnih partnera samo ako je obrazloženje za sudjelovanje navedeno u obrascu za prijavu<sup>1</sup>.

Minimalni zahtjev za partnerstvo podrazumijeva najmanje **jednog projektnog partnera iz Slovenije i jednog iz Hrvatske** ili EGTC registriran u jednoj od zemljama koje sudjeluju, sastavljen od članova obiju zemalja članica. Preporučeni maksimalni broj projektnih partnera je 6.

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

Tipovi prihvatljivih korisnika za svaki investicijski prioritet navedeni su u nastavku:

#### Tipovi prihvatljivih korisnika u okviru investicijskog prioriteta 6(c)

- ✓ Lokalna, regionalna ili nacionalna tijela (npr. općine, županije...)
- ✓ Nefitne organizacije osnovane prema javnom ili privatnom pravu - pravne osobe koje djeluju na području kulturne ili prirodne baštine, razvoja održivog turizma ili sličnih usluga (npr. muzeji, upravljačka tijela područja Natura 2000 i zaštićenih područja, regionalne razvojne agencije, organizacije za upravljanje turističkim odredištima, nevladine organizacije, udruge...)
- ✓ Mala i srednja poduzeća

#### Tipovi prihvatljivih korisnika u okviru investicijskog prioriteta 6(d)

- ✓ Lokalna, regionalna ili nacionalna tijela (npr. općine, županije...)
- ✓ Nefitne organizacije osnovane prema javnom ili privatnom pravu - pravne osobe koje djeluju na području zaštite prirode (npr. upravljačka tijela područja Natura 2000 i zaštićenih područja, tijela za zaštitu prirode, nevladine organizacije, institucije za istraživanje i razvoj, regionalne razvojne agencije, šumarski instituti, centri za ruralni razvoj itd.).

---

<sup>1</sup> Organizacije smještene izvan programskog područja, ali unutar Europske 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 u kojima su partneri smješteni prihvaćaju sve provedbene odredbe u vezi s upravljanjem, nadzorom i revizijom.

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA****Tipovi prihvatljivih korisnika u okviru investicijskog prioriteta 11**

- ✓ Nacionalna, regionalna i lokalna tijela
- ✓ Neprofitne organizacije osnovane prema javnom ili privatnom pravu - pravne osobe (npr. zdravstveni centri, organizacije socijalne skrbi, nevladine organizacije, centri za starije osobe, regionalne razvojne agencije, socijalna poduzeća, službe spašavanja i organizacije civilne zaštite itd.).

Partneri moraju biti svjesni da nedostatak predfinanciranja, zajedno s vremenskim razmakom između ostvarenih izdataka i njihovog povrata, može prouzročiti poteškoće kod priljeva novca. To može biti posebice važno za privatne institucije i udruge.

**1.2 Načelo i zahtjevi Vodećeg partnera**

Za svaki projekt partneri međusobno imenuju Vodećeg partnera koji nakon potpisivanja Ugovora o sufinanciranju postaje glavni korisnik. **Vodeći partner** preuzima sljedeće odgovornosti:

- ✓ Mora utvrditi mjere svoje suradnje s projektnim partnerima koji sudjeluju u operaciji, u sporazumu koji se sastoji između ostalog od odredbi koje jamče dobro financijsko upravljanje sredstvima koja su dodijeljena operaciji, uključujući i mjere za povrat nepropisno isplaćenih iznosa.
- ✓ Odgovoran je za osiguravanje provedbe cijele operacije.
- ✓ Osigurava da su troškovi predloženi od strane projektnih partnera, koji sudjeluju u operaciji, isplaćeni u svrhu provedbe operacije i da odgovaraju aktivnostima koje su dogovorene između tih partnera.
- ✓ Mora provjeriti da su kontrolori ovjerali troškove koji su predloženi od strane partnera koji sudjeluju u operaciji.
- ✓ Odgovoran je za prijenos doprinosa EFRR-a projektnim partnerima koji sudjeluju u operaciji.

Osim navedenih odgovornosti, Vodeći partner odgovoran je i za:

- ✓ Prikupljanje informacija od projektnih partnera, provjeru potvrđenih aktivnosti o napretku projekta i podnošenje izvješća Zajedničkom tajništvu;
- ✓ Potpisivanje Ugovora o sufinanciranju;
- ✓ Usklađivanje projektnih izmjena sa Zajedničkim tajništvom i drugim projektnim partnerima.

**1.3 Vrijednost i trajanje projekta**

Projekti prihvatljivi za sudjelovanje u programu su oni s **ukupnim iznosom EFRR-a višim od 100.000,00 € do 2.500.000,00 € za Prioritetnu os 2 (Očuvanje i održivo korištenje prirodnih i kulturnih resursa) i od 100.000,00 € do 1.000.000,00 € za Prioritetnu os 3 (Zdrava, sigurna i pristupačna pogranična područja).**

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

---

Najraniji mogući početak projekta jest od dana odobrenja projekta od strane Odbora za praćenje. Datum završetka projekta određen je Ugovorom o sufinanciranju, ali ne kasnije od 30. studenog 2022.

Projekti koji su prihvatljivi za sudjelovanje u programu su oni s ukupnim trajanjem do 30 mjeseci za Prioritetnu os 2 (Očuvanje i održivo korištenje prirodnih i kulturnih resursa) i do 24 mjeseca za Prioritetnu os 3 (Zdrava, sigurna i pristupačna pogranična područja).

### 1.4 Sufinanciranje

Samo prihvatljivi troškovi mogu se financirati iz programa, dok sufinanciranje iz EFRR-a može iznositi najviše 85% ukupnih troškova. Najmanje 15% mora se osigurati iz drugih izvora.

Maksimalna gornja granica javnog sufinanciranja projekta mora se poštivati ako projekt ili dio njegovih aktivnosti podliježe pravilima o državnim potporama.

### 1.5 Kriteriji za prekograničnu suradnju

Svi projektni partneri moraju zajedno aktivno sudjelovati u stvaranju projektnih ishoda i rezultata i u postizanju njihovog planiranog korištenja.

**Od sljedećih prekograničnih kriterija najmanje tri moraju biti ispunjena da bi projekt bio prihvatljiv za financiranje.**

#### Zajednički razvoj

- ✓ Svi partneri moraju doprinijeti razvoju projekta.
- ✓ Partneri određuju kako će se projekt provoditi. Zajednički razvoj ciljeva i ishoda, proračuna, rasporeda, odgovornosti i podjela zadataka za postizanje ciljeva.
- ✓ Identificiranje znanja i iskustva koje svaki partner unosi u projekt i što svaki partner očekuje da će dobiti od projekta.

#### Zajednička provedba

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

#### Zajedničko osoblje

- ✓ Svi projektni partneri imaju određenu ulogu i alocirano osoblje za ispunjavanje te uloge.
- ✓ Članovi osoblja koordiniraju svoje aktivnosti sa ostalim sudionicima uključenima u aktivnosti i redovito izmjenjuju informacije.
- ✓ Treba izbjegavati nepotrebno dupliciranje funkcija u različitim partnerskim organizacijama.

#### Zajedničko financiranje

- ✓ Projekt ima zajednički proračun sa sredstvima koja se dodjeljuju partnerima u skladu s aktivnostima koje izvršavaju.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

- ✓ Proračun uključuje godišnje ciljeve potrošnje.

Projektne partneri moraju surađivati u razvoju i provedbi projekta. Također, moraju surađivati u financiranju ili određivanju osoblja, ili u oba područja.

### 1.6 Državna potpora

Javna potpora smatra se nekompatibilnom sa pravilima Zajedničkog tržišta ako narušava ili može narušiti tržišno natjecanje unutar Europske unije. Pravila Europske unije o državnoj potpori ograničavaju i daju izuzeće potporama, koja se mogu osigurati javnim financiranjem.

Državna potpora definira se kao svaka potpora koju dodjeljuje država članica, ili koja se dodjeljuje putem državnih sredstava u bilo kojem obliku kojim se narušava ili prijete da će se narušiti tržišno natjecanje stavljanjem određenih poduzetnika ili proizvodnje određene robe u povoljniji položaj, nespojiva je s unutarnjim tržištem u mjeri u kojoj utječe na trgovinu među državama članicama<sup>2</sup>. Važno je spomenuti da se koncept poduzetnika odnosi na svaki entitet uključen u ekonomsku aktivnost, bez obzira na pravni status i na način financiranja entiteta. Stoga je važno odrediti prirodu aktivnosti dotičnog poduzetnika da bi se definiralo je li moguće primijeniti pravila državne potpore.

Državna potpora je pitanje aktivnosti koja se odvija u stanju tržišnog natjecanja ili ne, i, u odnosu na pravila državne potpore, pitanje maksimalne razine javnih sredstava koja se dodjeljuju operaciji/projektu (uz poštivanje gornje granice).

Osim pravila Europske unije i programa suradnje, moraju se poštivati i nacionalna pravila.

U Sloveniji, korištenje odgovarajućih shema državne potpore opisati će se u internim smjernicama Ureda vlade za razvoj i europsku kohezijsku politiku (GODC) za dodjelu državne potpore/de minimis za ETC programe za razdoblje 2014.-2020.

Republika Hrvatske koristiti će potpore male vrijednosti (*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 uključena u ETC projekte).

Ova gornja granica ne odnosi se samo na sredstva Europske unije, već i na sve javne potpore (uključujući na državnoj, regionalnoj i lokalnoj razini).

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

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

---

Sljedeći kriteriji određuju da li se primljena potpora smatra državnom potporom. **Pravila državne potpore primjenjuju se samo na mjere koje zadovoljavaju sve kriterije navedene člankom 107(1) Ugovora o funkcioniranju Europske unije:**

### Poduzetnik

Primatelj potpore je "poduzetnik", koji izvršava ekonomsku aktivnost u kontekstu operacije.

Poduzetnik je svaki entitet koji izvršava aktivnost trgovinske prirode i koji nudi robu i usluge na tržištu, bez obzira na zakonski oblik i način financiranja entiteta. Ako entitet nije profitno usmjeren, primjenjivati će se pravila državne potpore sve dok konkurira drugim tvrtkama koje su profitno usmjerene.

Jedini relevantan kriterij za odluku jest izvršava li entitet ekonomsku aktivnost u kontekstu operacije, ili ne.

### Prijenos državnih sredstava

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

Nadalje, potpora ne mora nužno biti dodijeljena samo od države. Ona može biti dodijeljena i od strane privatnog ili javnog posredničkog tijela koje je država imenovala. Ovo zadnje se može primijeniti u slučajevima gdje privatna banka ima odgovornost nad upravljanjem sheme državne potpore za mala i srednja poduzeća.

Financijski transferi koji čine potporu mogu imati puno oblika: ne samo potpora ili sufinanciranje kamatne stope, već i zajmovi, olakšice ubrzane deprecijacije, dokapitalizacije, niže cijene itd.

### Ekonomska prednost

Potpore bi trebala činiti ekonomsku prednost koju poduzetnik ne bi primio u normalnom tijeku poslovanja. Neki primjeri su navedeni u nastavku:

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

### Selektivnost

Državna potpora mora biti selektivna i time utjecati na ravnotežu između nekih tvrtki i njihovih konkurenata. "Selektivnost" je to što razlikuje državnu potporu od takozvanih "općih mjera" (mjera koje se primjenjuju bez iznimke na sve tvrtke u svim ekonomskim sektorima u državi članici (npr. većina fiskalnih mjera na nacionalnoj razini).

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 sektorske sheme potpore).

### Utjecaj na konkurentnost i trgovinu

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

Potpore mora imati potencijalni utjecaj na konkurentnost i trgovinu među državama članicama. Dovoljno je ako se može dokazati da je korisnik uključen u ekonomsku aktivnost i da djeluje na tržištu gdje postoji trgovina među državama članicama. Vrsta korisnika nije relevantna u ovom kontekstu (čak i neprofitna organizacija može sudjelovati u ekonomskim aktivnostima).

Komisija je zauzela stajalište da mali iznos potpore (potpora male vrijednosti koja iznosi manje od 200 000 € ukupnih javnih sredstava svake tri proračunske godine po korisniku) nema potencijalni učinak na konkurentnost i trgovinu među državama članicama. Zato se smatra da je takva potpora izvan domašaja članka 107(1) UFEU-a.

To znači da se konkretna javna sredstva, koja se smatraju državnim potporom, mogu dodijeliti samo u skladu s pravilima Unije koja omogućavaju takvu razinu potpore. To će se procijeniti za svaku operaciju posebno. Da bi se razjasnilo da li bi podrška operaciji ili dijelu operacije, mogla predstavljati državnu potporu, Nacionalna tijela će pružiti informacije koje će biti uključene u posebnim smjernicama.

Najrelevantnije potpore za prekogranične operacije su potpore male vrijednosti (*de minimis*) i državne 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 opće načelo, prihvatljivi troškovi projekta (i posljedično doprinos EFRR-a projektu) trebaju se smanjiti u skladu s neto prihodima nastalim tijekom provedbe same operacije kao i tri godine nakon njezinog završetka ili roka za podnošenje dokumenata za zaključivanje programa, ovisno o tome što prije nastupi (detaljno objašnjenje o prihodima projekta opisano je u četvrtom dijelu, u poglavlju 2.3.2).

Pravila koja reguliraju prihode ne primjenjuju se na projekte koji podliježu pravilima državne potpore i *potpore male vrijednosti* (“*de minimis*”).

### 1.8 Izmjene projekta

Tijekom provedbe projekta, mogla bi se pojaviti potreba za izmjenom obrasca za prijavu, zbog njegove prilagodbe stvarnim potrebama, i zbog uspješnog završetka projekta i postizanja njegovih zadanih ciljeva.

Ovisno o fokusu, može doći do sljedećih tipova izmjena projekta:

- ✓ Promjena projektnog partnerstva;
- ✓ Promjene proračuna;
- ✓ Promjene plana rada;
- ✓ Produžetak trajanja projekta.

Vodeći partneri (LPs) moraju uvijek obavijestiti Zajedničko tajništvo, čim postanu svjesni, da će možda biti potrebna izmjena projekta.

Preporuka je programa da bi broj izmjena trebao biti ograničen na dvije.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

Ovisno o utjecaju na projekt, mogu se razlikovati **manje i veće projektne izmjene**. Sve izmjene projekta moraju biti opravdane i usuglašene među projektnim partnerima prije nego se obavijesti Zajedničko tajništvo. Izmjene moraju biti odobrene od strane programskih tijela.

### Manje izmjene:

Manje izmjene su prilagodbe projekta, koje nemaju značajan utjecaj na projektne ciljeve i/ili provedbu. Mogu se odnositi na administrativna/upravljačka pitanja, kao i na plan rada i proračun unutar granica koje program dopušta. Manje izmjene može odobriti Zajedničko tajništvo i, ako je potrebno, uključena Nacionalna tijela. Navedeni organi se mogu usuglasiti da se odluka prepusti Odboru za praćenje.

Primjeri manjih izmjena:

- ✓ manje prilagodbe plana rada (izmjene koje ne mijenjaju prirodu i korištenje planiranih ishoda i investicija, manje izmjene isporučenosti ili ishoda, npr. promjena vrijednosti ishoda koje ne premašuju 20 % početno odobrenih vrijednosti itd.);
- ✓ preraspodjela sredstava između proračunskih linija koja ne premašuje iznos od 20 % ukupnih prihvatljivih troškova operacije;
- ✓ produženje trajanja projekta za manje od 12 mjeseci od datuma završetka projekta koji je određen Ugovorom o sufinanciranju (uzimajući u obzir da produženje trajanja projekta ne premašuje maksimalno trajanje projekta, definirano Pozivom na dostavu projektnih prijava).

### Veće izmjene:

Veća izmjena je svako odstupanje od posljednje verzije odobrenog obrasca za prijavu, koja premašuje granice fleksibilnosti primjenjive na manjim izmjenama. Veće izmjene smatraju se iznimkama i mogu se odobriti samo u propisno opravdanim slučajevima. Veće izmjene mora odobriti Odbor za praćenje.

Primjeri većih izmjena, koje mora odobriti Odbor za praćenje:

- ✓ produženje trajanja projekta za više od 12 mjeseci od datuma završetka projekta koji je određen Ugovorom o sufinanciranju;
- ✓ promjene u projektnom partnerstvu (zamjena partnera, povlačenje partnera, dodavanje partnera);
- ✓ izmjena financijskog plana (utječe na iznos koji je odobren iz EFRR-a),
- ✓ preraspodjela sredstava između proračunskih linija koja premašuje iznos od 20 % ukupnih prihvatljivih troškova operacije;
- ✓ promjene vrijednosti ishoda koje premašuju 20 % početno odobrenih vrijednosti.

Izmjene projekta mogu se odobriti samo ako projekt i dalje postiže glavne projektne ili/i programske pokazatelje i rezultate.

**U slučaju promjene administrativnih elemenata** (npr. promjena kontakt podataka, bankovnog računa, zakonskih predstavnika itd.), Vodeći partner mora u što kraćem vremenskom roku, **obavijestiti Zajedničko tajništvo**. Zajedničko tajništvo će zatim analizirati

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

zahtjev Vodećeg partnera i, ako je to moguće, otvoriti odgovarajući odjeljak u eMS-u. Vodeći partner će u tom trenutku moći ažurirati informaciju u eMS-u.

### Postupak zahtjeva za izmjene projekta

Nakon što projektno partnerstvo dogovori projektne izmjene, Vodeći partner obavještava Zajedničko tajništvo o nadolazećim projektним izmjenama.

Vodeći partner mora ispuniti **zahtjev za izmjenom** i podnijeti ga putem eMS-a. Zatražena projektna izmjena mora biti jasno opisana i opravdana, uključujući uzrok i posljedice predloženih projektних izmjena. Tehničku podršku tijekom postupka izmjene projekta, pružiti će Zajedničko tajništvo.

Kada Vodeći partner podnese izmjenu projekta, Zajedničko tajništvo pregledava zahtjev i ovisno o tipu izmjene projekta provodi postupke odlučivanja. U slučaju manjih izmjena, Zajedničko tajništvo može donijeti odluku, dok za veće izmjene, priprema materijale za odluku Odbora za praćenje (MC) i članovi MC-a donose konačnu odluku.

Obveze koje proizlaze iz Ugovora o sufinanciranju i Sporazuma o partnerstvu vezano za reviziju, čuvanje popratne dokumentacije i održivost ishoda, ostaju na snazi i nakon bilo kakvog tipa izmjene 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, plan rada ili proračun) u skladu s odobrenim zahtjevom za izmjenom projekta. U slučaju da zatražena izmjena projekta zahtijeva dodatne popratne dokumente (npr. izjava partnera, pisma o povlačenju itd.), oni se trebaju učitati u eMS-u kao prilozi izmijenjenom obrascu za prijavu.

Zajedničko tajništvo pregledava izmjene u obrascu za prijavu. Od Vodećeg partnera se mogu zatražiti daljnja pojašnjenja i/ili dopune obrasca za prijavu, u slučaju da izmjene izvršene u eMS-u i s tim povezana objašnjenja nisu dovoljna.

Na temelju završnog podnesenog izmijenjenog obrasca za prijavu u eMS-u, Zajedničko tajništvo obavještava Vodećeg partnera o konačnoj odluci o zatraženoj izmjeni projekta.

### 1.9 Revizija i trajnost vlasništva

Projektни partneri moraju biti svjesni da vlasništvo nad ishodima koji imaju karakter ulaganja u infrastrukturu ili ulaganja u proizvodnju, ostvarenih unutar projekta moraju ostati u vlasništvu projektnog partnera najmanje pet godina nakon konačne isplate korisniku ili, gdje je primjenjivo, u razdoblju navedenom u pravilima o državnim potporama. Primjeri gdje bi došlo do kršenja pravila<sup>3</sup> koja se tiču trajnosti:

- ✓ premještanje proizvodne aktivnosti izvan programskog područja<sup>4</sup>;
- ✓ značajne promjene koje utječu na prirodu, ciljeve ili provedbene uvjete ulaganja;

<sup>3</sup> U skladu s uredbom EK 1303/2013, člankom 71, stavkom 4, to se ne primjenjuje na operaciju u okviru koje proizvodna aktivnost prestaje zbog stečaja koji nije prijeveran.

<sup>4</sup> Ovaj zahtjev se mora poštivati 10 godina nakon konačnog plaćanja korisniku (osim ako je korisnik malo ili srednje poduzeće), ili u razdoblju navedenom u pravilima o državnim potporama, ako se potpora dodjeljuje u skladu s uvjetima o državnoj potpori.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

- ✓ promjena vlasništva nad predmetom infrastrukture čime se trgovačkom društvu ili javnom tijelu daje neopravdanu prednost.

## 2. KAKO RAZVITI DOBAR PROJEKT?

Priprema projektne prijave je zahtjevan proces, posebno u pogledu suradnje. Obično započinje projektom idejom, koja se dalje razvija kroz doprinose budućih projektnih partnera i u skladu sa smjernicama programa. Stoga se preporučuje slijediti strukturu obrasca za prijavu, kako bi se vidjelo koje se informacije očekuju i kako se ne bi propustio nijedna važna tema.

Ovo poglavlje ima za cilj pomoći Vam u pripremi Vašeg obrasca za prijavu. Sastoji se od praktičnih uputa za razvoj, od početne projektne ideje do uspješne prijave. Sljedeća poglavlja će vas voditi kroz radni proces od projektne ideje do prijave spremne za podnošenje (kao što je prikazano na slici 1).

Slika 1 Razvoj projekta: od projektne ideje do prijave



### 2.1 Podrška u okviru programa

Zajedničko tajništvo će pružati sljedeće informacije i podršku vezanu za razvoj projekta i pripremu prijave:

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

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

Podrška koja se tiče određenih tema vezanih za sadržaj projekta, uključujući informacije o državnoj potpori i projektnim partnerima će biti omogućena od strane predstavnika obiju zemalja članica (Nacionalna tijela).

Zajedničko tajništvo	<p><b>Informacije:</b></p> <p>Ured vlade Republike Slovenije za razvoj i europsku kohezijsku politiku          Ured za europsku teritorijalnu suradnju i financijske mehanizme          Odjel za upravljanje prekograničnim programom          Zajedničko tajništvo Slovenija - Hrvatska 2014. - 2020.          Kotnikova 5, 1000 Ljubljana  <b>Kontaktna osoba: Tadej Bašković</b>          e-adresa: <a href="mailto:si-hr.svrk@gov.si">si-hr.svrk@gov.si</a>          telefon +386 1 400 3685</p> <p>Zajedničko tajništvo - Područni uredi u Hrvatskoj (Krapina, Buzet)          Agencija za regionalni razvoj Republike Hrvatske          Ulica grada Vukovara 284, Objekt A, 10000 Zagreb</p>
<b>Predstavnici država članica (nacionalna tijela)</b>	<p><b>Nacionalno tijelo u Sloveniji</b></p> <p>Ured vlade Republike Slovenije za razvoj i europsku kohezijsku politiku          Ured za europsku teritorijalnu suradnju i financijske mehanizme          Odjel za upravljanje prekograničnim programom          Kotnikova 5, 1000 Ljubljana          Kontaktna osoba: Vesna Silič          e-adresa: <a href="mailto:vesna.silic@gov.si">vesna.silic@gov.si</a>          telefon: +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>          telefon: +386 1 400 3475</p> <p><b>Nacionalno tijelo u Hrvatskoj</b>          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>          telefon: +385 1 6391 971</p>

## 2.2 Razvoj projektne intervencijske logike

Poveznice i sinergije između programa koje sufinancira Europska unija i projekta koje podržava još su važnije u razdoblju od 2014. do 2020. godine nego u prethodnim programskim razdobljima. Iz tog razloga projekti moraju biti strukturirani u skladu s odgovarajućom intervencijskom logikom, uzimajući u obzir pokušaj promjene kao osnovu za

## **DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

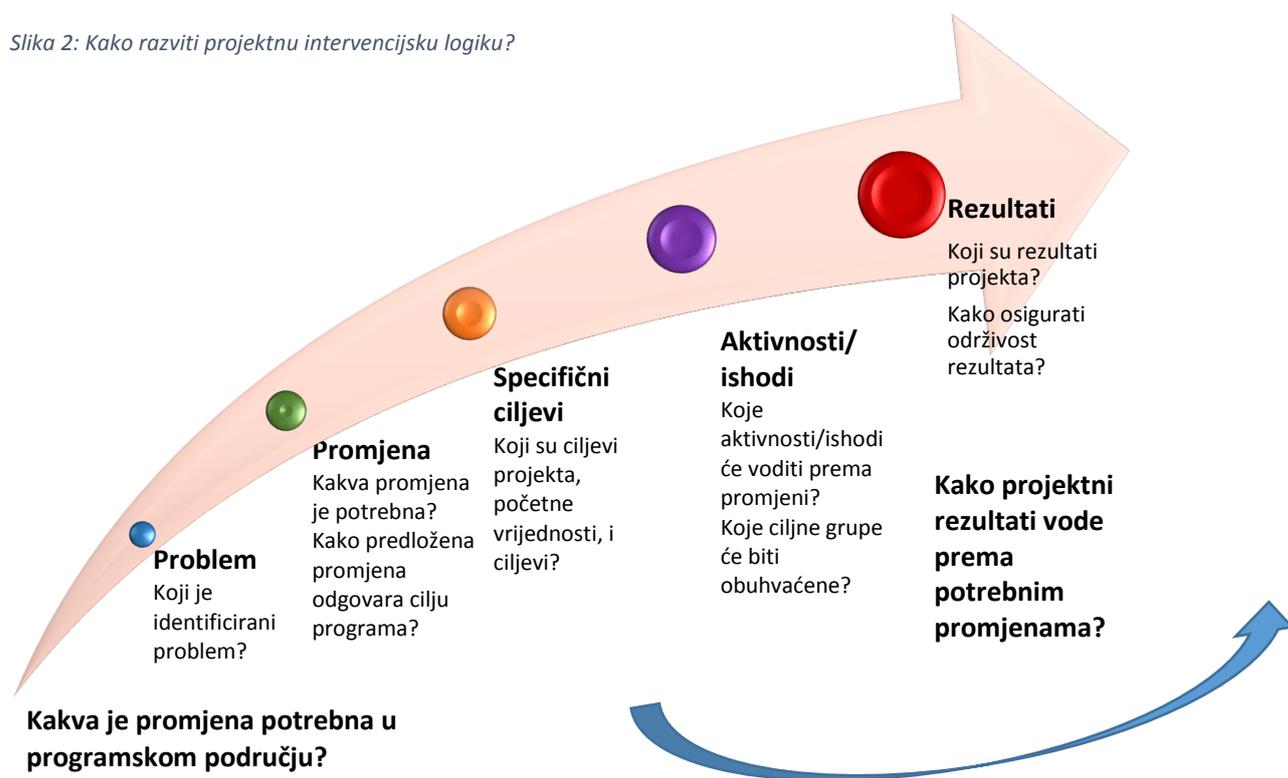
---

usmjerenost na rezultate. Projektna intervencijska logika mora pokazati kako će se željena promjena postići. U skladu s tim, mora odražavati trenutno stanje (npr. problem), njegove temeljne uzroke i promjenu koju projekt nastoji postići provedbom planiranih aktivnosti. Također mora prikazati potrebne aktivnosti za postizanje promjene.

Sljedeća slika prikazuje različite komponente razvoja projekta i osnovna pitanja koja treba riješiti tijekom razvoja projekta.

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

Slika 2: Kako razviti projektnu intervencijsku logiku?



Svaki projekt mora jasno odrediti **zašto** je potreban, **koje** prekogranične zajedničke probleme ili izazove će riješiti i kakva će promjena (projektni rezultati) proizaći iz projektnih aktivnosti. Predviđeni rezultati moraju se odražavati u željenoj promjeni i moraju se prenijeti u specifičan cilj projekta.

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

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

### 2.3 Uspostava odgovarajućeg projektnog partnerstva

Kvaliteta projekta uvelike ovisi o integriranom sastavu partnerstva. Dobro partnerstvo treba izvući sve vještine i kompetencije relevantnih institucija potrebnih za rješavanje problema kojima se bavi projekt, da bi se postigli zadani ciljevi.

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

- ✓ Usmjeriti svoje partnerstvo na institucije relevantne za postizanje projektnih rezultata (npr. tematski, geografski, razina upravljanja).

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

---

- ✓ Uključiti kao projektne partnere samo institucije čiji su interesi usko povezani s projektnim ciljevima i planiranim intervencijama. Trebali bi također imati kapacitet za stvaranje snažnih poveznica s ciljnim skupinama na koje se projekt odnosi.
- ✓ Primijeniti pristup usmjeren na rezultate uključivanjem institucija koje su u mogućnosti realizirati i naknadno provesti projektne ishode i rezultate. Osigurati da imaju prikladne kompetencije (npr. ako se projekt bavi temom okoliša, projektni partneri trebaju posjedovati određeno znanje u polju zaštite okoliša).
- ✓ Osigurati uravnoteženo partnerstvo u smislu broja uključenih institucija po državi. Podjelu projektnih aktivnosti, odgovornosti i rezultata također treba adekvatno uravnotežiti.
- ✓ Osigurati da su donositelji odluka (npr. ministarstva) izravno uključeni (gdje je to potrebno) u partnerstvo ili da projektni partneri mogu učinkovito doći do njih.
- ✓ Gdje je to potrebno, uključiti stručne organizacije (npr. sveučilišta, istraživačke institucije) kao izvor znanja.
- ✓ Držati veličinu partnerstva upravljivom (preporučeno najviše 6 partnera). Tijekom pripreme projekta nije poželjno stvarati šira partnerstva.
- ✓ Osigurati predanost 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 dodanu vrijednost partnerstvu.
- ✓ Ako su uključeni pridruženi partneri, mora biti jasno da pridruženi partneri nisu konačni korisnici potpore iz europskih fondova; nemaju aktivnu ulogu u projektu, ali su važni za njegov uspješan završetak (npr. relevantna resorna ministarstva).

### **Partnera se ne smije zamijeniti s “dobavljačem” ili pridruženim partnerom.**

**Partner ne može djelovati kao dobavljač** (npr. izvođač ili podizvođač koji pruža usluge i proizvode uz naknadu). Općenito, partneri ne smiju međusobno sklapati poslove; tijela koja djeluju u stanju tržišnog natjecanja za aktivnosti koje mogu biti ponuđene od drugih partnera, treba tretirati kao dobavljače.

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

- ✓ mogu omogućiti strateški (sadržaj) doprinos, pomoći u poboljšanju projektnih ciljeva, definirati nedostatke i propuste u propisima i operativnim instrumentima, predložiti ishode koji nedostaju;
- ✓ kao tijela na odgovarajućoj razini i s odgovarajućom nadležnosti, mogu pomoći u koordiniranju dionika u državi, mogu sudjelovati u raznim radionicama i ostalim relevantnim događajima u državi itd.

---

<sup>5</sup> Zapamtite da, u slučaju odobrenja projekta, učinkovito sudjelovanje partnera iz EU regija izvan programskog područja podliježe uvjetu da zemlje članice, u kojima navedeni partneri smješteni, prihvaćaju sve provedbene odredbe u vezi s upravljanjem, nadzorom i revizijom.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

Pridruženi partneri ne preuzimaju nikakav financijski udio ni interes u provedbi projekta. Ne moraju ispuniti kriterije prihvatljivosti koji vrijede za partnere, i ne mogu djelovati kao dobavljači.

Vodeći partner preuzima ulogu "motora" partnerstva, koordinira rad partnera, te djeluje kao poveznica između projekta i programa (Upravljačkog tijela i Zajedničkog tajništva).

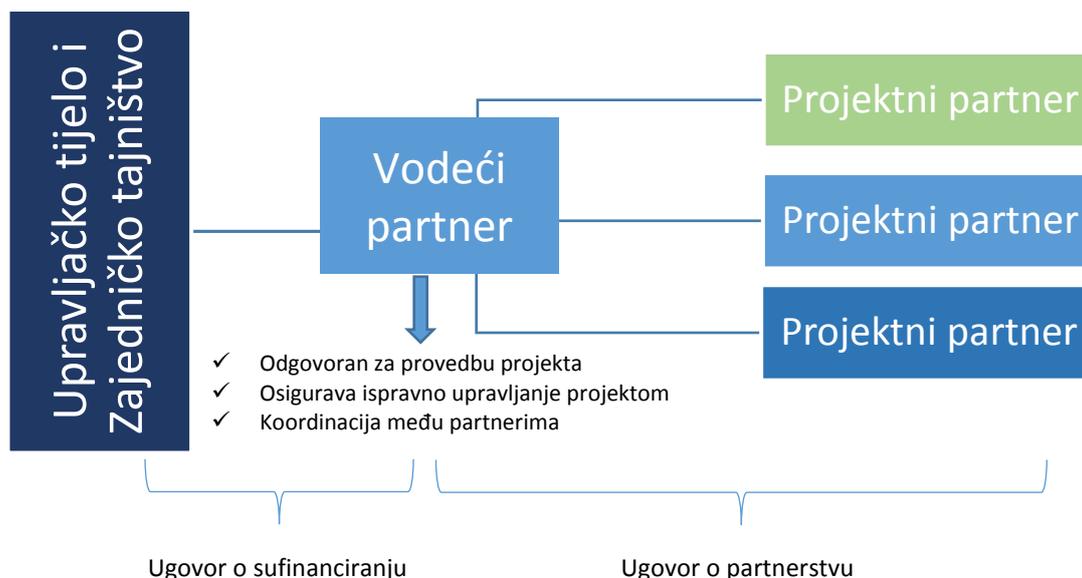
### 2.4 Razvoj stabilne strukture upravljanja

Stabilno upravljanje projektom osigurava se usvajanjem alata za kvalitetno upravljanje. Partnerstvom se upravlja po načelu **Vodećeg partnera**. To znači da među partnerima koji provode projekt, jedna institucija se imenuje za Vodećeg partnera, i djeluje kao poveznica s programom ( Upravljačko tijelo i Zajedničko tajništvo) i odgovorna je za uspješnu provedbu čitavog projekta. Vodeći partner je odgovoran također za osiguravanje ispravnog upravljanja projektom (uključujući unutarnju komunikaciju među projektnim partnerima).

Preporučljivo je da se na razini Vodećeg partnera i na razini projektnih partnera uspostavi tim za vođenje projekta, koji se sastoji od voditelja projekta, financijskog voditelja i voditelja komunikacijskih aktivnosti, kako bi se osigurao dobar protok informacija i uspješna koordinacija.

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

Slika 3: Struktura upravljanja projektom



## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

### 2.5 Uspostava odgovarajuće projektne komunikacije

Komunikacija ima važnu ulogu u provedbi projekta i zahtjeva pažljivo planiranje, kao i dostatne izvore (ljudske i financijske). Komunikacijske aktivnosti pomažu projektu u postizanju ciljane promjene i planiranih projektnih rezultata.

Komunikacijski ciljevi projekta moraju biti povezani s:

- ✓ podizanjem razine svijesti
- ✓ promjenom ponašanja ili načinom razmišljanja
- ✓ promjenom stava
- ✓ širenjem znanja.

Za sve projekte mora biti definiran komunikacijski plan. Za to postoje razni načini, ali je korisno uzeti u obzir sljedeće:

- ✓ planiranje (postavljanje ciljeva, određivanje ciljnih skupina, određivanje ciljeva);
- ✓ djelovanje (uspostava strategije/pristupa projekta koji će projekt preuzeti kako bi postigao cilj);
- ✓ procjena (redovita provjera koje su aktivnosti učinkovite i u kojoj mjeri).

Istovremeno, nije dovoljno da projekt definira svoje ciljeve kao "podizanje razine svijesti" ili kao "komunikacija aktivnosti i rezultata". Komunikacijski ciljevi moraju biti **SMART**, što znači da su jasno određeni, detaljni, ostvarivi i mjerljivi.



Nakon što su komunikacijski ciljevi projekta i ciljne skupine jasno definirane, važno je razmisliti kako će projekt postići svoje ciljeve (Koji pristup?) i putem kojih mjera (Koje aktivnosti?). Komunikacijski ciljevi povezani s razinom svijesti i znanjem su taktički najčešće povezani s pristupom prosljeđivanja informacija i poruka (što se često opisuje kao "diseminacija") kroz prepričavanje. Ipak, postoji mnogo različitih komunikacijskih pristupa/alata koji se mogu koristiti.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

U okviru komunikacijskih ciljeva koji se odnose na stav i ponašanje, komunikacija se najčešće odnosi na uključivanje dionika i na utjecanje na dionike (otvoren i transparentan dijalog, izgradnja na prethodnoj diseminaciji, koja je dovela do razine svijesti i znanja).

“Komunikaciju” treba shvatiti kao strateški alat za projekt, koji doprinosi ostvarenju projektnih ciljeva. Ne može biti samo “dodatak” na kraju projekta.

Komunikacijske aktivnosti i planirani proračun moraju biti opisani u radnom paketu “Komunikacija”.

Više informacija o komunikacijskim zahtjevima koji se odnose na pravila za informiranje i komunikaciju nalaze se u 6. dijelu ovog Priručnika.

### 2.6 Izrada održivog projektnog proračuna

Proračun projekta mora se izraditi prema načelu stvarnog troška<sup>6</sup>, ispunjavajući načelo adekvatnosti troškova i dobrog financijskog upravljanja (npr. ekonomičnost, učinkovitost i djelotvornost). U skladu s tim, projektni proračun mora odražavati plan rada, npr. aktivnosti, isporučevine i ishode koje projektni partneri planiraju kako bi postigli planirane rezultate. Tijekom izrade proračuna projekta, važno je planirati na razini svakog partnera (dodijeljena sredstva prema proračunskoj liniji, radnim paketima i razdobljima izvještavanja).

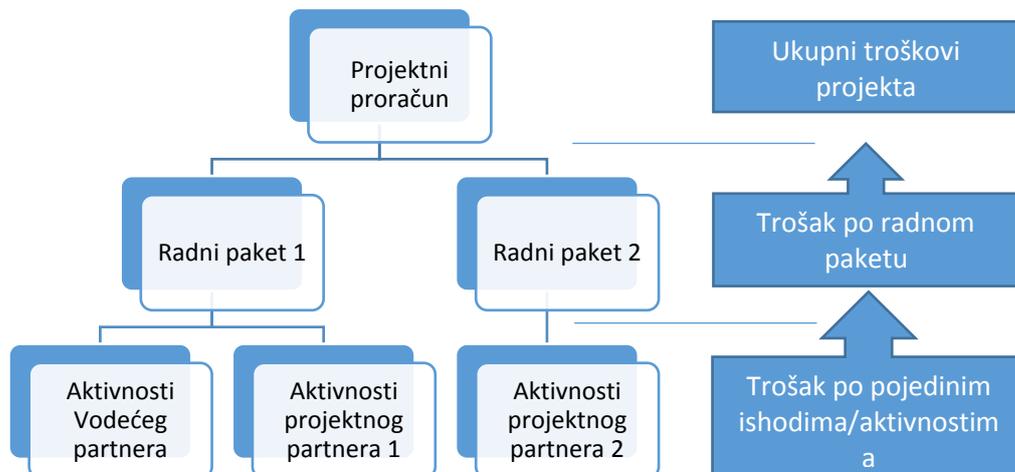
Vežano uz alokaciju proračuna po razdobljima izvještavanja, sljedeći elementi se trebaju uzeti u obzir :

- ✓ Razdoblja izvještavanja su u pravilu šestomjesečna od datuma početka projekta.
- ✓ Proračun alociran u svakom razdoblju izvještavanja treba biti procjena stvarnih isplata koje će biti ostvarene u odgovarajućem razdoblju izvještavanja. Stoga, proračun samo djelomično odražava aktivnosti koje se odvijaju u određenom razdoblju. Ako se aktivnost izvrši pri završetku razdoblja izvještavanja, odgovarajuća isplata može se dogoditi u sljedećem razdoblju i troškovi stoga moraju biti uvršteni u proračun za sljedeće razdoblje izvještavanja. Proračun se treba realno planirati bez pretjerivanja.

<sup>6</sup> Osim u slučaju korištenja opcije pojednostavljena troškova za izračun troškova osoblja i uredskih i administrativnih troškova. Detaljne informacije opisane su u Četvrtom dijelu, poglavlja 2.2.1 i 2.2.2.

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

Slika 4: Planiranje projektnog proračuna

**2.7 Od projektne ideje do projektnih rezultata**

Od razvoja projektne ideje do konačne odluke o projektu, koju donosi Odbor za praćenje programa suradnje, proces se odvija u nekoliko koraka koje treba uzeti u obzir na razini Projektnog partnerstva i na razini Programskih tijela. Neki od glavnih koraka prikazani su na Slici 5.

**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

Slika 5: Od projektne ideje do projektnih rezultata

