

# Izrada projektno tehničke dokumentacije iz sredstava EU

---

**Nekić, Dora**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

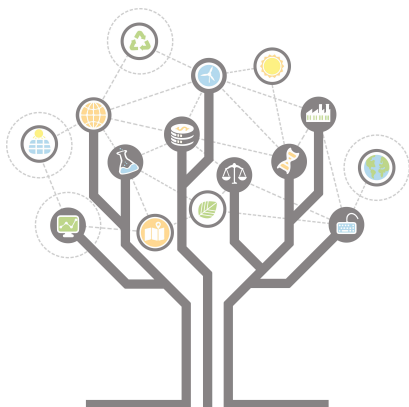
**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Geotechnical Engineering / Sveučilište u Zagrebu, Geotehnički fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:130:171938>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-23**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Geotechnical Engineering - Theses and Dissertations](#)



# Izrada projektno tehničke dokumentacije iz sredstava EU

---

**Nekić, Dora**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Geotechnical Engineering / Sveučilište u Zagrebu, Geotehnički fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:130:171938>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2020-10-29**

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Geotechnical Engineering](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
GEOTEHNIČKI FAKULTET

DORA NEKIĆ

IZRADA PROJEKTNO TEHNIČKE DOKUMENTACIJE IZ  
SREDSTAVA EU

ZAVRŠNI RAD

Varaždin, 2020.

Sazivam članove ispitnog povjerenstva  
za \_\_\_\_\_ u \_\_\_\_\_ sa  
Obranu ovog rada kandidat će vršiti i pred  
ispitnim povjerenstvom u Varaždinu  
Varaždin, \_\_\_\_\_

Predsjednik  
ispitnog povjerenstva:

izr. prof. dr. sc. Igor Petrović

**Članovi povjerenstva**

- 1) Mirna Amadori pred.
- 2) izr. prof. dr. sc. Kruno Meaški
- 3) prof. dr. sc. Stjepan Strelac

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
GEOTEHNIČKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

IZRADA PROJEKTO TEHNIČKE DOKUMENTACIJE IZ  
SREDSTAVA EU

KANDIDAT:  
Dora Nekić

*Dora Nekić*

MENTOR:  
Mirna Amadori, dipl. ing. građ.

Varaždin, 2020.



## ZADATAK ZA ZAVRŠNI RAD

Pristupnica: DORA NEKIĆ

Matični broj: 2778 - 2017./2018.

### NASLOV ZAVRŠNOG RADA:

IZRADA PROJEKTO TEHNIČKE DOKUMENTACIJE IZ SREDSTAVA EU

Rad treba sadržati: 1. Uvod

2. Strateški okvir za korištenje europskih strukturnih i investicijskih fondova
3. Programi unije
4. Projektni ciklus
5. Upravljanje projektom i ugovaranje
6. Osiguravanje revizorskog traga u provedbi EU projekta
7. Praćenje projekta EU-a u sustavu proračuna
8. Primjer projekta „Crna kraljica“
9. Zaključak
10. Popis literature

Pristupnica je dužna predati mentoru jedan uvezen primjerak završnog rada sa sažetkom. Vrijeme izrade završnog rada je od 45 do 90 dana.

Zadatak zadan: 10.03.2020.

Rok predaje: 03.09.2020.

Mentor:

Mirna Amadori, pred.



Predsjednik Odbora za nastavu:

Izv.prof.dr.sc. Igor Petrović

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad pod naslovom:

Izrada projektne tehničke dokumentacije iz sredstava EU

- rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na istraživanjima te objavljenoj i citiranoj literaturi te je izraden pod mentorstvom Mire Amadori, dipl. ing. građ.

Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

U Varaždinu, 1.9.2016.

Dora Nekić

(Ime i prezime)

Dora Nekić

(Vlastoručni potpis)

## IZJAVA MENTORA O POSTOTKU SLIČNOSTI ZAVRŠNOG RADA S VEĆ OBJAVLJENIM RADOVIMA

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad pod naslovom:

Radna projektna tehnička dokumentacija iz sredstava EU

pregledan anti-plagijat programskim paketom PlagScan te da postotak sličnosti cjelovitog završnog rada, s već objavljenim radovima, ne prelazi 20%, kao i da pojedinačni postotak sličnosti završnog rada sa svakom literaturnom referencom pojedinačno ne prelazi 5%.

U Varaždinu, 1. 9. 2016.

Mirna Amadori, dipl. ing. građ.

(Mentor)

  
(Vlastoručni potpis)



## **SAŽETAK**

**Ime i prezime:** Dora Nekić

**Naslov rada:** Izrada projektne tehničke dokumentacije iz sredstava EU

Znanje o financiranju projekata sredstvima Europske unije postalo je neophodno kako bi se napisao kvalitetan projekt koji može konkurirati za potpisivanje Ugovora o bespovratnim sredstvima te samim time dobivanje pomoći iz fondova EU. Govoreći o fondovima Europske unije, to su sredstva koja mogu doprinijeti regionalnom razvoju što ponajprije ovisi o korisnicima sredstva. U ovom radu naglasak je stavljen na postupak upravljanja projektom kroz faze projekta, od realizacije, potpisivanja ugovora pa do provedbe.

**Ključne riječi:** fondovi Europske unije, proračun projekta, bespovratna sredstva

## **ABSTRACT**

**Name and surname:** Dora Nekić

**Title:** Preparation of project documentation for obtaining EU funding

Knowing how EU-funded projects are financed has become necessary in order to write a quality project that can compete for the signing of a Grant Agreement and thus obtain assistance from EU funds. European Union funds can contribute to regional development, which primarily depends on fund users.. The paper places emphasis on the project cycle management process through the project phases, from implementation, contract signing to implementation.

**Keywords:** European Union funds, project budget, grants

## Sadržaj:

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. STRATEŠKI OKVIR ZA KORIŠTENJE EUROPSKIH STRUKTURNIH I INVESTICIJSKIH FONDOVA</b> .....	3
<b>2.1. Strateški dokumenti</b> .....	4
2.1.1 Strategija EUROPA 2020.....	4
2.1.2. Partnerski sporazum.....	5
2.1.3. Zajednički strateški okvir .....	5
2.1.4. Operativni program.....	6
<b>2.2. Kohezijska politika</b> .....	6
2.2.1. Kohezijska politika nakon 2020. ....	7
<b>2.3. Institucionalni okvir za provedbu fondova EU-a u Republici Hrvatskoj</b> .....	7
<b>3. PROGRAMI UNIJE</b> .....	10
<b>4. PROJEKTNI CIKLUS</b> .....	12
<b>4.1. Što je projekt?</b> .....	12
<b>4.2. Priprema projektnog prijedloga</b> .....	13
<b>4.3. Upravljanje projektnim ciklusom</b> .....	15
4.3.1. Faza identifikacije.....	18
4.3.2. Faza formulacije .....	18
4.3.3. Faza evaluacije .....	18
<b>4.4. Način ocjenjivanja pri vrednovanju projekta</b> .....	19
<b>4.5. Logička matrica</b> .....	22
4.5.1. Faza analize .....	23
4.5.2. Faza planiranja.....	23
<b>4.6. Proračun projekta</b> .....	24
4.6.1. Priprema proračuna projekta .....	24
4.6.2. Prihvatljivost troškova .....	25
4.6.3. Opći uvjeti prihvatljivosti.....	25
4.6.4. Razdoblje provedbe projekta i prihvatljivosti troškova.....	26
4.6.5. Kategorije prihvatljivih troškova .....	27
<b>5. UPRAVLJANJE PROJEKTOM I UGOVARANJE</b> .....	28
<b>5.1. Prvi koraci nakon potpisivanja ugovora</b> .....	29
<b>5.2. Pravila podugovaranja</b> .....	30
<b>6. OSIGURAVANJE REVIZORSKOG TRAGA U PROVEDBI EU PROJEKTA</b> .....	32
<b>6.1. Dokumentiranje troškova</b> .....	32

<b>7. PRAĆENJE PROJEKTA EU U SUSTAVU PRORAČUNA</b> .....	34
<b>7.1. Izvori financiranja</b> .....	34
<b>7.2. Planiranje aktivnosti i projekata financiranih iz sredstva EU u državnom proračunu</b> .....	35
<b>7.3. Izvještavanje i praćenje provedbe</b> .....	36
7.3.1. Obveza izvještavanja.....	37
<b>7.4. Izmjene ugovora i sustavi praćenja provedbe projekta</b> .....	38
7.4.1. Interni sustav praćenja provedbe .....	39
7.4.2. Vanjski sustav praćenja provedbe.....	39
<b>8. PRIMJER PROJEKTA „CRNA KRALJICA“</b> .....	40
<b>9. ZAKLJUČAK</b> .....	43
<b>10. POPIS LITERATURE</b> .....	44

## 1. UVOD

Dana 1. srpnja 2013. Republika Hrvatska je postala punopravna članica Europske unije, ulaskom u istu otvaraju se mnoge prilike koje se povezuju s mogućnošću korištenja sredstva iz strukturnih fondova Europske unije. Republici Hrvatskoj dostupni su EU fondovi koji predstavljaju jedan od najvažnijih pokretača regionalnog razvoja pojedine članice, time se ujedno otvaraju nove prilike za sufinanciranje projekata u Hrvatskoj. Kako bi se pojedina regija prilagodila konkurentnim zahtjevima to prvenstveno ovisi o njezinom razvoju i prosperitetu stanovnika. Kvalitetne ideje koje su pretvorene u realne projekte preduvjet su za apsorpciju sredstava iz EU fondova u svrhu održivog regionalnog razvitka. [4]

Kada je riječ o fondovima Europske unije česta su pitanja o vrsti i kvaliteti financiranih projekata: Koji su projekti dobri? Kakvi projekti „prolaze“ na natječajima? Koliko je kvaliteta projekta bitna za dobivanje bespovratnih sredstava? Pitanja je puno, no nema jednoznačnog odgovora. Svi čimbenici direktno i indirektno utječu na dizajn projekta, a kasnije i na samu kvalitetu provedbe, ako bude odabran za financiranje. Kvaliteta projekta može se mjeriti po nekoliko kriterija pa će kvalitetan projekt imati veći broj krajnjih korisnika i veću korist će imati svaki od korisnika. Kvalitetan projekt će imati veću dodanu vrijednost, značajnije će doprinositi sredini u kojoj se provodi te će takav projekt više doprinijeti kvaliteti ili unapređenju kvalitete socioekonomskog stanja sredine u kojoj se implementira.

Fondovi kojima se financira Kohezijska politika EU su: Europski fond za regionalni razvoj (engl. *European Regional Development Fund* – ERDF), Europski socijalni fond (eng. *European Social Fund* - ESF) i Kohezijski fond (engl. *Cohesion Fund* - CF), a fondovi za financiranje Zajedničke poljoprivredne politike su Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (engl. *European Agriculture Fund for Rural Development* - EAFRD) i Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (engl. *European Maritime and Fisheries Fund* – EMFF). Navedeni fondovi zajednički se nazivaju Europski strukturni i investicijski fondovi (ESI) i od 2014. godine djeluju u okviru Zajedničkog strateškog okvira, što olakšava njihovo korištenje, provedbu i praćenje. ESI fondovi imaju

međusobno komplementarne ciljeve i glavni su izvor ulaganja na razini EU-a za pomoć državama članicama u povećanju njihovog rasta i osiguravanju većeg broja radnih mjesta, istovremeno osiguravajući održivi razvoj u skladu s ciljevima strategije Europa 2020<sup>1</sup>.  
[1]

U nastavu ovog rada dan je primjer dobre prakse, kojom će projektna ideja postati stvarnost. Projekt o kojem se govori je „Crna Kraljica“ s lokalitetom u srcu Hrvatskog Zagorja, gradu Krapini.

---

<sup>1</sup> Europsko vijeće strategiju Europe 2020 usvojilo je 17.lipnja 2010.

## 2. STRATEŠKI OKVIR ZA KORIŠTENJE EUROPSKIH STRUKTURNIH I INVESTICIJSKIH FONDOVA

Ciljevi i prioriteti Europske unije u određenom programskom razdoblju, ciljevi i prioriteti pojedinih sektorskih područja kao i tematski ciljevi u pojedinim područjima (istraživanje i razvoj, inovacije, zaštita okoliša, obrazovanje itd.) ostvaruju se i financiraju putem fondova Europske unije, programa, inicijativa i drugih financijskih mogućnosti.

U financijskom razdoblju 2014. - 2020. prvi puta se koristi termin europski strukturni i investicijski fondovi, koji obuhvaćaju sljedeće fondove:

- Europski fond za regionalni razvoj (EFRR)
- Europski socijalni fond (ESF)
- Kohezijski fond (KF)
- Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EPFRR)
- Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (EFRR)

Osnova za korištenje ESI fondova je izrada strateških dokumenata. Strateškim dokumentima se utvrđuju: nacionalni ciljevi, prioritetna područja ulaganja i financijske alokacije. Dodatak zajedničkoj regulativi za sve ESI fondove su osnovni strateški i programski dokumenti u financijskom razdoblju 2014.-2020. Definirani su Zajedničkim strateškim okvirom (engl. *Common Strategic Framework – ZSO*). Zajednički strateški okvir definira prioritete kojima se određuje u koje će se države ulagati korištenjem ESI fondova. [1]

Po navedenim fondovima dodjeljivat će se financijska sredstva u obliku bespovratnih sredstava (engl. *grants*) i povratnih sredstava pomoći. Upravljanje dobivenim sredstvima iz navedenih fondova odnosi se na između Europske komisije i države članice. Pojedinačnim uredbama i propisima definiran je djelokrug, prioritete koje financira i visine sufinanciranja navedenih fondova. Kako bi se povećala apsorpcija sredstava u ovom financijskom razdoblju fondovske uredbe se sastoje i od zajedničke uredbe, koja se odnosi na tematske ciljeve, planiranje, financijsko upravljanje, nadzor, izvješćivanje, te prava i obveze koje se odnose na sve ESI fondove. [2]

## 2.1. Strateški dokumenti

Najznačajniji strateški dokumenti u kontekstu ESI fondova su:

- Strategija EUROPA 2020.
- Partnerski sporazum
- Zajednički strateški okvir
- Operativni program

### 2.1.1 Strategija EUROPA 2020

Strategija EUROPA 2020 je ona strategija koja sadrži razvojne ciljeve Europske unije, nasljednica je Lisabonske strategije te je ujedno i temeljni strateški dokument na razini Europske unije. Strategiju prati nekoliko ciljeva koji su u njezinom središtu, pametan, održiv i uključiv rast. Pametan rast se smatra razvojem i rastom gospodarstva temeljenom na novim postignućima stanovništva podupiranim znanjem. Održiv rast je onaj rast koji uključuje efikasnu i racionalnu upotrebu energije i resursa iz prirode, te gospodarstvo prihvatljivo na ekološkoj razini. I naposljetku uključiv rast u cijelosti obuhvaća rast i razvoj ekonomije s visokom stopom zaposlenosti koja pridonosi društvenom i teritorijalnom razvoju i povezanosti na razini države. Kako bi se uspješno provela kohezijska politika i preduvjet za visoku apsorpciju sredstava ponajprije treba biti koordinacija strateških prioriteta na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini. Proces planiranja temelji se prvobitno na programiranju i primjeni načela nastanka događaja. Planiranje i programiranje je financijsko, stoga financiraju se samo dobro postavljene, planirane i definirane programe i projekti. Proces planiranja obuhvaća predlaganje i potom usvajanje strategije za pojedina područja te se sam proces planiranja mora provoditi u skladu s prioritetima planiranog područja, koji će se financirati iz fondova Europske unije. Proces planiranja u Republici Hrvatskoj je u nadležnosti resornih ministarstava, a koordiniran od Ministarstva regionalnog razvoja i fondova od Europske unije. [1]



### 2.1.2. Partnerski sporazum

Kako bi se moglo postići planiranje ulaganja iz europskih fondova za financijsko razdoblje 2014.-2020., koristi se strateški dokument pod nazivom Partnerski sporazum. Isti se izrađuje u suradnji s Europskom komisijom uz sudjelovanje predstavnika samouprave gospodarskih i socijalnih partnera te organizacija civilnog društva. Pod partnerstvom se smatra dobra suradnja javnih tijela, socijalnih i gospodarskih partnera te tijela koja zastupaju civilno društvo.

Hrvatski ciljevi u okviru Partnerskog sporazuma usmjereni su smanjenju nejednakosti pojedinih regija te na jačanju ljudskih resursa. U procesu planiranja i izradi Partnerskog sporazuma utvrđeno je šest strateških područja za Republiku Hrvatsku, u kojima se očekuju vidljive pozitivne promjene koje su posljedica korištenja sredstava iz europskih fondova: konkurentnost, zeleno življenje, povezanost, zapošljivost, siromaštvo i javne usluge. [1]

### 2.1.3. Zajednički strateški okvir

Zajednički strateški okvir (ZSO) uspostavljen je s ciljem da se određenim projektima maksimalno poveća potpora iz ESI fondova i kako bi se utvrdila strateška temelja načela za lakše programiranje. Cilj ZSO-a je olakšati i definirati prioritetna teritorijalna područja za ulaganja i kako učinkovitije koristiti sredstva EU za postizanje krajnjih ciljeva. Zajednički strateški okvir mora sadržavati:

- Pravila po kojima se koriste ESI fondovi
- Načine kojima se osigurava doprinos ESI fondova strategiji Europa 2020
- Pravila i mjere za usklađenost ESI fondova s ostalim državnim politikama
- Pravila kojima se rješavaju ključna teritorijalna pitanja te područja koja su suočena s prirodnim ili demografskim teškoćama
- Prioritetna područja za aktivnosti suradnje u okviru ESI fondova [1]

#### 2.1.4. Operativni program

Operativni programi su programski dokumenti kojima se određuju mjere prema pojedinim područjima s ciljem ostvarenja prioriteta utvrđenih Partnerskim sporazumom. Operativni program sadrži načine i planove po kojima se mogu postići zadani ciljevi u strategiji Europa 2020, također sadrži bitne mehanizme i načine kojima se osigurava usklađenost i učinkovitost primjenom ESI fondova s određenim aktivnostima kojima se smanjuje opterećenost podnositelja projekta. [1]

## 2.2. Kohezijska politika

Kohezijska politika ili regionalna politika druga je financijski najbolja zajednička politika Europske unije. Ona djeluje s dugoročnim ciljem, ponajprije otvaranja novih radnih mjesta i poticanje gospodarskog rasta ujedno time potiče i ravnomjeran razvoj država i manjih jedinica samouprave. Rad kohezijske politike vodi se s zadaćom kojoj je cilj smanjiti vidljive i značajne gospodarske, ekonomske, socijalne i teritorijalne razlike koje su vidljive između pojedinih europskih regija. U okviru kohezijske politike se nalaze investicije koje su usmjerene na poboljšanje prometne povezanosti udaljenih i nerazvijenih regija, razvoj malih i srednjih poduzetnika u slabo razvijenim regijama, inovacije, razvoj novih proizvoda, energetska učinkovitost i problematiku klimatskih promjena. [2]

Razina ulaganja i financiranja odražava se kroz razvojne potrebe država članica. S obzirom na iznos bruto domaćeg proizvoda (BDP-a) regije se svrstavaju kao dobro razvijene, tranzicijske i manje razvijene. Ovisno o kategoriji u kojoj se nalaze pojedine regije, fondovi mogu pokriti između 50% i 85% pa čak i do 100% ukupnih prihvatljivih troškova projekta. Stopa financiranja ovisi o stupnju razvijenosti pojedine regije, što je stupanj razvijenosti niži, stopa financiranja je veća. Ostatak dobivenih sredstava može biti pokriven iz javnih (nacionalnih ili regionalnih) ili privatnih izvora. Sveobuhvatni cilj kohezijske politike je postići slabije razvijene europske regije i gradove konkurentnijima poticanjem rasta i otvaranjem radnih mjesta. [3]

### 2.2.1. Kohezijska politika nakon 2020.

Približavanjem kraju programskog razdoblja 2014.-2020. već se uvelike nazire struktura nove kohezijske politike za novo programsko razdoblje. Programiranje za novo nadolazeće razdoblje temelji se na nalazima uspješnosti trenutnog razdoblja, a u kojima je potreba za smanjenjem administrativnog opterećenja ključan cilj.

U novom razdoblju od 2021.-2027. nema više zajedničkog strateškog okvira, što znači jednu razinu manje u procesu programiranja odnosno razvoja programa za financiranje. Partnerski sporazum će predstavljati jedinstveni strateški dokument koji obuhvaća sedam fondova za zajedničko upravljanje na nacionalnoj razini, a kojim se ujedno utvrđuju ugovori u pogledu koordinacije između ovih i ostalih instrumenata Europske unije. [5]

## 2.3. Institucionalni okvir za provedbu fondova EU-a u Republici Hrvatskoj

Zajednička fondovska regulativa (1303/2013) propisala je obavezna tijela, kao i njihove odgovornosti i poslove, koje su države članice dužne usvojiti kako bi mogle koristiti strukturne instrumente Europske unije. U Hrvatskoj su ovlasti za upravljanje fondovima EU prenesene na institucije RH. U nastavku se daje pregled svih tijela i njihovih nadležnosti. [2]

U Hrvatskoj su postavljena sljedeća tijela:

- Tijelo nadležno za koordinaciju – Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU
- Upravljačko tijelo – sektorska ministarstva (vidjeti tablicu 1.)
- Posredničko tijelo razine 1
- Posredničko tijelo razine 2
- Tijelo za ovjeravanje – Ministarstvo financija
- Tijelo za plaćanja – Ministarstvo financija
- Tijelo za upravljanje nepravilnostima – Ministarstvo financija

Tijelo nadležno za koordinaciju je nacionalno tijelo sa zadaćom programiranja, uspostavljanja cijelog sustava, donosi pravila koja se trebaju poštivati. Također, prati tijek upravljanja informacija i integriranog sustava kojim informacije putuju, praćenje provedbe na nacionalnoj razini te koordinaciju s Europskom komisijom.

Upravljačko tijelo (engl. *Managing authority*) je nacionalno tijelo kojem je zadaća upravljanje Operativnim programom, a to su sektorska ministarstva. Tijekom cijelog trajanja provedbe projekta, upravo ovo tijelo ima funkciju provoditi provjere usklađenosti s nacionalnim propisima i propisima EU-a, također provodi odabir projekta za financiranje sukladno zadanim kriterijima. Nadalje, provjerava isporuku svih sufinanciranih proizvoda i usluga, te stvarni utrošak svih izdataka koje je korisnik prikazao za projekte.

Posredničko tijelo razine 1 priprema projekte za odabir projekta, raspisuje natječaje i provodi postupak ocjenjivanja projekta te donosi odluku hoće li pojedini projekt biti financiran sredstvima iz EU fondova. Ovo tijelo ima također ulogu podnositi prijedloge projekata Posredničkom tijelu razine 2 na procjenu sukladno propisanim pravilima prihvatljivosti te zaključuje ugovore o dodjeli bespovratnih sredstava s korisnicima i Posredničkim tijelom razine 2. Ujedno ima obavezu savjetovati korisnike o njihovim pravima i odgovornostima u vezi s financiranjem.

Posredničko tijelo razine 2 primarno obavlja poslove provjere: jesu li financirani proizvodi i usluge isporučeni, jesu li troškovi koje je korisnik naveo za projekt stvarno nastali te udovoljavaju li nacionalnim pravilima i pravilima Europske unije tijekom cijelog razdoblja provedbe i trajanja projekta te zaključuje ugovore o dodjeli bespovratnih sredstava s korisnicima i Posredničkim tijelom razine 1. Ovo tijelo obavlja i terenske kontrole kod korisnika sredstva.

Tijelo za ovjeravanje je nacionalno tijelo koje ovjerava izjave o izdacima i izrađuje zahtjeve plaćanja te ih podnosi Komisiji. Tijelo za ovjeravanje je odgovorno za plaćanja, ovjerava provođenja financiranja, nadzor nad nepravilnostima i pripremu dijela smjernica o postupanju tijela u sustavu.

Tijelo za reviziju je nacionalno tijelo koje je funkcionalno nezavisno od Upravljačkog tijela i Tijela za ovjeravanje, odgovorno je za vanjsku reviziju ispravnosti i učinkovitosti rada cijelog sustava za upravljanje EU fondovima. [2]

Na slici 1. je pregled upravljačke strukture za programsko razdoblje 2014.-2020.

FOND	Operativni program	Upravljačko tijelo/ Managing authority	Posredničko tijelo razine I	Posredničko tijelo razine II
ERDF/ KOHEZIJSKI FOND	Regionalna konkurentnost i kohezija	Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU	-Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU -Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture -Ministarstvo poljoprivrede -Ministarstvo zaštite okoliša	-Središnja agencija za financiranje i ugovaranje -Hrvatske vode -Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost -Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih
ESF	Učinkoviti ljudski potencijali	Ministarstvo rada i mirovinskog sustava	-Ministarstvo rada i mirovinskog sustava -Hrvatski zavod za zapošljavanje -Ministarstvo zdravlja -Ministarstvo turizma -Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa	-Hrvatski zavod za zapošljavanje -Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije -Agencija za strukovno obrazovanje
EAFRD	Program ruralnog razvoja	Ministarstvo poljoprivrede	-Uprava za upravljanje fondom EU za ruralni razvoj, EU i međunarodnu suradnju	-Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju
EMFF	Operativni program za pomorstvo i ribarstvo	Ministarstvo poljoprivrede	Uprava za ribarstvo	-Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju

Slika 1. Pregled upravljačke strukture za programsko razdoblje 2014.-2020. (Maletić,2016.)

### 3. PROGRAMI UNIJE

Programi Unije predstavljaju aktivnosti koje EU provodi zbog promicanja suradnje među država članica u različitim područjima koje veže provedba zajedničkih politika EU. Programi unije namijenjeni su prvenstveno državama članicama, ali neki programi su odobreni i državama pristupnicama, koje nemaju obvezu uplate vlastitih prihoda u europski proračun pa su dužne platiti članarinu za sudjelovanje u programima koji se razlikuju jedan od drugoga. Republika Hrvatska, kao punopravna članica 1. srpnja 2013. godine prestaje uplaćivati godišnju članarinu te postaje punopravna korisnica svih postojećih programa. Stoga, od trenutka stupanja u Europsku uniju, Hrvatska je aktivno sudjelovala u sljedećim Programima unije: Sedmi okvirni program za istraživanje, tehnološki razvoj i demonstracije aktivnosti, Kultura 2007.-2013., Media 2007, PROGRESS, Europa za građane, Okvirni program za konkurentnost i inovacije (CIP), Mladi na djelu, Erasmus Mundus II, Drugi program aktivnosti Zajednice u području zdravstva 2008.-2013., Carine 2013., Fiscalis 2013., Program za cjeloživotno učenje, Građansko i kazneno pravo, Financijski instrument civilne zaštite i Mehanizam Zajednice za civilnu zaštitu te Marco Polo II. [1]

Za provedbu programa unije odgovorna je opća uprava Europske komisije (engl. *Directorate General* – DG.) Da bi se proveo pojedini Program unije unutar Republike Hrvatske reguliran je posebnim Memorandumom o suglasnosti te svaki pojedini program ima posebnu pravnu osnovu i različita provedbena pravila. Tijelo Europske komisije odgovorno je za financijsko upravljanje i provedbu. O programima, vrsti i trajanju te proračunu odlučuju na prijedlog Europske komisije, Vijeće i Europski parlament, a Europska komisija kao provedbeno tijelo raspisuje natječaj za poziv i dostavu projekata. [2]

Najznačajniji Programi unije koji su na raspolaganju Republici Hrvatskoj kao članici su Obzor 2020. i Erasmus plus.

- Obzor 2020 spada u sektor Znanosti, istraživanja i razvoja. Ukupan proračun financiran od strane fondova Europske unije je 78,6 milijardi eura. Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, Agencija za mobilnost i programe EU i Poslovno –inovacijska agencija RH glavna su tijela zadužena za koordinaciju. Prioriteti i

aktivnosti u okviru programa su sljedeći: razvoj ljudskih potencijala, ulaganje u nove tehnologije i istraživačku infrastrukturu, sigurnost hrane, održiva poljoprivreda, istraživanje mora i pomorstva, bio-gospodarstvo, učinkovita i čista energija, učinkoviti resursi i sirovine. Potencijalni korisnici ovog programa su organizacije, javni, privatni i civilni sektor. Zatim, sveučilišta, istraživački instituti i centri, industrija, tijela javne vlasti, organizacije civilnoga društva i pojedinci.

- Erasmus plus program je koji spada u sektor obrazovanja mladih. Ukupan proračun u eurima je 14,7 milijardi koje je Republika Hrvatska dobila za korištenje. Tijelo koje je nadležno za koordinaciju je Agencija za mobilnost i programe EU. Aktivnosti u okviru programa su sljedeće: obrazovanja i osposobljavanje mladih, inicijativa Jean Monnet (aktivnosti akademskih ustanova u području europskih integracija), sport (jačanje znanja, izgradnja kapaciteta, borba protiv korupcije i rasizma), transnacionalni projekti, nekomercijalni sportski događaji. [2]

## 4. PROJEKTNI CIKLUS

U svijetu privlačenja i korištenja sredstva iz fondova Europske unije, glavni alat ili medij preko kojega se privlače i implementiraju sredstva su projekti. Stvarna partnerstva na projektu podrazumijevaju partnerstva prijavitelja i iskustva te dobrih praksi u zajedničkoj provedbi projekta. Priprema projekta je vremenski zahtjevna i nosi određene troškove koji nisu prihvatljivi za financiranje iz većine EU fondova, svaki je projekt specifičan i nije prikladan za „višekratnu“ upotrebu. [6]

### 4.1. Što je projekt?

Projekt je niz aktivnosti kojima se nastoje ostvariti jasno određeni ciljevi u utvrđenom roku i s utvrđenim sredstvima. Po definiciji projekti doprinose promjeni određenog identificiranog problema i odgovor su na identificirane potrebe. [6]

Osnovne karakteristike projekta su sljedeće:

- Projekt je jednokratna posao koji je kao takav utvrđen datumom početka i završetka, drugim riječima definiran je životni vijek projekta.
- Projekt mora imati definiran cilj/ciljeve te također ograničen opseg aktivnosti koje je potrebno izvršiti da bi se ostvarili zadani ciljevi i mjerljivi rezultati.
- Za provedbu projekta i svih isplaniranih aktivnosti moraju biti osigurana sredstva.
- Kako bi se inicijalna projektna ideja, povezana jednom ili više tema, razvila do potpunog projektnog prijedloga potrebno je pažljivo planirati i analizirati korake i zadatke. Bitno je sudjelovanje različitih odjela i stručnjaka. [6]

Koji projekt može ostvariti financiranje iz EU fondova? Sljedeće smjernice mogu poslužiti kao odgovor na postavljeno pitanje:

- Projekt koji se odnosi na stvarne probleme
- Ima realne ciljeve i aktivnosti



- Rizici ishoda projekta su pravilno vrednovani i uzeti u obzir
- Projektni tim ima dovoljno osiguranih kapaciteta za upravljanje i provedbu projekta
- Projekt i njegov ishod vodi k održivim dugoročnim ciljevima

Svaki projekt započinje jasnim i preglednim opisom ciljeva/aktivnosti projekta. Cilj mora biti ono što prije realizacije projekta nije bilo i čega bez provedbe i realizacije projekta ne bi bilo. Projekti koji su financirani iz EU fondova zahtijevaju strateško-programsku usmjerenost, što znači da bi trebali težiti ostvarenju strateških ciljeva koji su definirani na razini lokalne jedinice, županije, države i Europske Unije. Strateški ciljevi Unije se na državu članicu i korisnicu pristupnih fondova prenose preko strateških i sektorskih dokumenata, a za korištenje fondova EU pripremaju se partnerski sporazumi i operativni programi. [1]

Važno je da projekt ima jasno utvrđene sudionike i krajnje korisnike, jasno određenu strukturu provođenja ciklusa projekta i koordinaciju upravljanja financijama. Razvojni projekti EU mogu se razlikovati po svojim ciljevima, obujmu i razmjeru, stoga manji projekti mogu trajati znatno kraće i potrebna su manja ulaganja, dok veliki projekti mogu vrijediti milijune eura i trajati više godina. [3]

Projekt koji se prijavljuje mora biti potpuno spreman za provedbu, doprinositi navedenim ciljevima u natječaju, imati potpuno riješene imovinsko-pravne odnose i potrebne dozvole. [1]

## **4.2. Priprema projektnog prijedloga**

Svaki objavljeni poziv na dostavu projektnih prijedloga ili natječaj sadrži set dokumenata koji nazivamo „natječajna dokumentacija“ koja se najčešće sastoji od sljedećih stavki: uputu za prijaviteljem, popis prijedloga i obrazaca koji je potrebno dostaviti, primjer ugovora koji će korisnik potpisati s nadležnim tijelom, pravila o financijskim korekcijama i dr.

Jedan od najvažnijih dokumenata u okviru natječajne dokumentacije su Upute za prijavitelje koje definiraju: prihvatljivost aktivnosti i nositelja projekta, prihvatljivost troškova, lokaciju provedbe projekta, vremensko trajanje projektnih aktivnosti, način prijave i drugo. U periodu pripreme projekta i planiranja prijave na natječaj važno je dobro pregledati kriterije isključenja i uvjete prihvatljivosti koji predstavljaju osnovne kriterije da bi korisnik mogao koristiti sredstva. Institucija koja je akreditirana za raspisivanje i provođenje natječaja te dodjelu ugovora objavljuje tzv. Poziv na dostavu projektnih prijedloga (engl. *Call for Proposals*) koji je praćen Uputama za prijavitelje (engl. *Guidelines for Applicants*). [3]

Upute za prijavitelje najčešće sadrže:

- Ciljeve i prioritete programa kojima projekt mora doprinijeti
- Prihvatljivosti prijavitelja i potencijalnih partnera
- Prihvatljive aktivnosti
- Visinu bespovratne pomoći (minimalni i maksimalni iznos)
- Postotak sufinanciranja projekta prijavitelja
- Opće kriterije prihvatljivosti (nacionalnost, privatne/poslovne osobe, udruge)
- Lokacija i duljina provođenja projekta
- Broj mogućih prijava pojedinog prijavitelja i broj odobrenih projekata
- Definiciju prihvatljivih i neprihvatljivih troškova
- Rok i adresu za podnošenje prijava
- Vremenski okvir postupka ocjenjivanja projektnih prijedloga

Prilikom utvrđivanja može li projekt biti dovoljno dobar za financiranje iz sredstva EU-a ili ne, prvi korak je provjeriti usklađenost općeg cilja projekta s jednim ili više definiranih prioriteta, a navedenu povezanost je potrebno objasniti u prijavnim obrascu. Primjerice, poduzeće koje proizvodi inovativnu mobilnu aplikaciju s kojom će olakšati građanima pristup javnim uslugama sigurno utječe na prioritet pametnog i održivog rasta. [3]

Sadržaj projektnog prijedloga (aplikacije) je sljedeći:

- Ime, lokacija i trošak projekta
- Sažetak projekta
- Opis ciljeva
- Obrazloženje relevantnosti projekta (povezanost sa strateškim ciljevima)
- Opis projekta i aktivnosti u sklopu projekta
- Opis strategije provođenja projekta
- Indikativni akcijski plan provedbe (uključujući rokove provedbe svake aktivnosti)
- Održivost projekta (tj. kako će funkcionirati projekt pri završetku financiranja od fondova EU)
- Logička matrica
- Proračun projekta
- Prihvatljivost prijavitelja i partnerstva (dokazi o iskustvu u upravljanju projektima)
- Analiza rizika [2]

### **4.3. Upravljanje projektnim ciklusom**

Upravljanje projektnim ciklusom (engl. *Project Cycle Management* - PCM) jedinstvena je metodologija kojom se planiraju i provode projekti/programi, koji se financiraju iz različitih fondova i programa EU-a, koju je Europska Komisija usvojila 1992. te ažurirala početkom 2003. godine nakon čega se naziva: *Smjernice za upravljanje projektnim ciklusom*. Donesene smjernice se koriste za opisivanje aktivnosti upravljanja i postupaka odlučivanja, koje se primjenjuju tijekom trajanja projekta.

Upravljanje projektnom uključuje koordinaciju projektnog tima i partnera, također komunikaciju između projektnih partnera, učinkovito i plansko upravljanje financijskim sredstvima, praćenje i izvještavanje o učinjenim postupcima, te provedbu aktivnosti, postizanje željenih rezultata i ispunjavanje zacrtanih ciljeva.

Upravljanje projektnim ciklusom u kontekstu fondova EU-a trebalo bi osigurati sljedeće:

- Doprinos projekta općim ciljevima definiranim u strateškim dokumentima Europske unije
- Relevantnost projekata za dogovorenu strategiju i za stvarne probleme ciljnih skupina
- Izvedivost projekta
- Održivost projekta

Kod donošenja odluka i odlučivanja u smislu upravljanja projektnim ciklusom postoji okvir kvalitete kojim se treba voditi, a sastoji se od tri ključna kriterija: relevantan, izvediv, učinkovit i dobro upravljan projekt. U sklopu navedenih ključnih kriterija definirana je odluka o kvaliteti projekta i definirani su glavni elementi koji ukazuju na važna pitanja koja treba ocijeniti. U nastavku se nalazi slika s detaljnim prikazom kriterija i elemenata koje treba uzeti u obzir. [2]

Relevantan projekt	Izvediv projekt	Učinkovit i dobro upravljani projekt
Projekt ispunjava prioritetne potrebe	Dobro izrađen i proizvest će održive koristi ciljanim skupinama	Ostvaruje očekivane koristi i njime se dobro upravlja
Uskladen s razvojnim politikama EU	Pojedinačni ciljevi i program rada su jasni, logični te rješavaju jasno utvrđene potrebe	Projekt ostaje relevantan i izvediv
Uskladen i podržava politike vlade i relevantne sektorske programe	Utjecaj sredstva i troškova su jasni, projekt je isplativ i ima ekonomski povrat	Pojedinačni ciljevi projekta su postignuti
Glavni sudionici i ciljane skupine su jasno određeni, pitanja jednakosti i institucionalne sposobnosti su analizirana, a iskazano je i lokalno vlasništvo nad projektom	Sustav koordinacije, upravljanja i financiranja su jasni i podržavaju jačanje institucija i lokalno vlasništvo nad projektom	Projektom se kvalitetno upravlja
Problemi su analizirani na odgovarajući način	Sustav nadzora, evaluacije i revizije su jasni i praktični	Pitanja održivosti se učinkovito rješavaju
Ocijenjena su dosadašnja iskustva i povezanost s drugim tekućim/planiranim projektima, te je naučeno ugrađeno u okvir strategije	Utvrđene su pretpostavke/rizici i uspostavljene su odgovarajuće strukture upravljanja rizicima	Voditelji projekta primjenjuju načela dobre prakse u upravljanju projektima
	Projekt je ekološki, tehnički i socijalno isplativ i održiv	

Slika 2. Okvir kvalitete u sklopu PCM-a (Maletić, 2016.)

Projektni ciklus predstavlja ključan i značajan put za upravljanje projektima, od razrade same ideje do finalnog produkta odnosno završetka. Tri su ključne faze pripreme projekta: analitička, kreativna i faza strukturiranja. Sa stajališta projekata koji se financiraju od EU, projektni ciklus obuhvaća nekoliko glavnih faza: definiranje projektne ideje, pripremu projekta, analizu projekta, financiranje, provedbu projekta i evaluaciju i reviziju projekta. [2]

#### 4.3.1. Faza identifikacije

Faza identifikacije odnosno definiranje projektne ideje sastoji se od dvije glavne faze: analitička faza i kreativna faza. Analitička faza bazira se na temeljno pitanje gdje je korisnik s projektom, što se odnosi na sljedeće podfaze: preliminarna analiza (analiza situacije), analiza sudionika (pojedinci, skupine ljudi, institucije ili tvrtke koje mogu biti povezane s projektom), analize problema i ciljeva u skladu sa strateškim dokumentima, analiza kapaciteta (institucionalni i organizacijski kapacitet za upravljanje i provedbu projekta), studije izvodljivosti (engl. *Feasibility study*), analize troškova i koristi (engl. *Cost - benefit analysis*). Te druga kreativna faza temelji se na ciljnom pitanju gdje želimo biti s projektom i sastoji se od izbora strategije i načina djelovanja. Glavni dokument faze identifikacije je sažetak projekta. [1]

#### 4.3.2. Faza formulacije

Faza formulacije uključuje strukturnu fazu, koja se nosi s glavnim pitanjem „Kako stići tamo?“. Točnije, obuhvaća ocjenjivanje relevantnosti, izvedivosti i održivosti projekata, pripremu logičke matrice, ocjenu institucionalne sposobnosti, izradu matrice upravljanja rizicima, smjernice za promicanje sudjelovanja i pripremu opisa poslova te smjernice za financijsko izvještavanje. Odluka o financiranju može donijeti na kraju faze identifikacije ili faze formulacije. Praćenje projekta tj. monitoring uključuje kontinuirani proces prikupljanja informacija o napredovanju projekta te uspoređivanje prikupljenih informacija s planom i ciljem projekta. [3]

#### 4.3.3. Faza evaluacije

Faza evaluacije uključuje provjeravanje relevantnosti, izvedivosti i održivosti projekta kako bi se unaprijedilo upravljanje projektnim ciklusom. Odvija se za vrijeme provedbe (engl. *Mid-term*) i po završetku projekta (engl. *Final*). Tijekom evaluacije se na

objektivan način utvrđuje do koje mjere su ispunjeni zadani ciljevi, provodi se analiza indikatora, komunicira s korisnikom i partnerima te ostalim sudionicima.

Osnovne osobine faze evaluacije su: objektivnost, sudjelovanje svih važnih sudionika, te praktičnost. Glavni dokument ove faze je evaluacijsko izvješće. [1]

#### **4.4. Način ocjenjivanja pri vrednovanju projekta**

Kako bi projektni prijedlog bio što više kvalitetniji i dobro pripremljen bitno je znati korake i metodologiju procesa ocjenjivanja projektnog prijedloga.

Osnovni elementi koji će se ocjenjivati kod projektnog prijedloga vidljivi su iz sljedećih koraka:

Korak 1.: otvaranje prijava, administrativna provjera i ocjenjivanje projektnih sažetaka (Concept note) – boduje se relevantnost projekta i projektni sažetak.

Korak 2.: ocjenjivanje potpunog projektnog prijedloga – ocjenjuju se financijski i organizacijski kapaciteti te se prenose bodovi vrednovane relevantnosti iz koraka 1.

Korak 3.: potvrda prihvatljivosti prijavitelja i partnera – traži se dostava potrebne dokumentacije kojom se dokazuje prihvatljivost prijavitelja i partnera.

Na sljedećim slikama su primjeri evaluacijskih listića koje popunjavaju evaluatori, a prema kojem se vrednuje svaki zaprimljeni projektni prijedlog. [6]

Dio u obrascu	Maksimalan broj bodova
1. Relevantnost projekta	30
1.1. Koliko je prijedlog relevantan za ciljeve i prioritete Poziva na dostavu prijedloga?	5x2
1.2. Koliko je prijedlog relevantan za specifične potrebe i ograničenja države ili regije?	5x2
1.3. Koliko su jasno definirane i strateški izabrane uključene strane? Jesu li njihove potrebe jasno definirane i bavi li se prijedlog na zadovoljavajući način njihovim ispunjavanjem?	5
1.4. Sadrži li prijedlog specifične elemente s dodanom vrijednošću, poput pitanja zaštite okoliša, promicanja ravnopravnosti spolova i jednakih prilika, potreba osoba s poteškoćama, prava manjina i starosjedilačkih naroda ili inovacije i najbolje prakse?	5
2. Nacrt projekta	20
2.1. Odražava li projekt analizu pristupnih problema, također i vanjske čimbenike i relevantne dionike?	5x2
2.2. Je li projekt izvediv i konzistentan s obzirom na ciljeve i očekivane rezultate?	5x2
<b>UKUPAN BROJ BODOVA</b>	<b>50</b>

Slika 3. Bodovanje projektnog sažetka (Maletić, 2016.)



Dio u obrascu	Maksimalan broj bodova
1. Financijski i operativni kapacitet	20 (min.12)
1.1. Ima li predlagatelj, i ako je relevantno, partneri, dovoljno iskustva upravljanju projektima?	5
1.2. Ima li predlagatelj, i ako je relevantno, partneri, dovoljno stručnih znanja?	5
1.3. Imaju li predlagatelj i, ako je relevantno, partneri, dovoljno upravljačkih sposobnosti?	5
1.4. Ima li predlagatelj dovoljne i stabilne izvore financija?	5
2. Relevantnost (ocjene se prenose iz prethodnog kruga ocjenjivanja)	30
3. Metodologija	20
3.1. Jesu li predložene aktivnosti prikladne, praktične i u skladu s ciljevima i očekivanim rezultatima?	5
3.2. Je li plan aktivnosti jasan i izvediv?	5
3.3. Sadrži li prijedlog objektivno provjerljive indikatore učinka projekta?	5
3.4. Je li razina uključenosti partnera i drugih dionika u projektu zadovoljavajuća?	5
4. Održivost	15
4.1. Je li vjerojatno da će projekt imati opipljiv utjecaj na ciljanu skupinu?	5
4.2. Je li vjerojatno da će prijedlog imati multiplicirajuće učinke?	5
4.3. Jesu li očekivani rezultati predloženog projekta održivi: - Financijski (Kako će se aktivnosti financirati kad financiranje samog projekta završi?) - Institucionalno - S obzirom na okoliš (Hoće li projekt imati pozitivan/negativan utjecaj na okoliš?)	5
5. Isplativost proračuna	15
5.1. Jesu li predloženi troškovi neophodni za provedbu projekta?	5X2
5.2. Je li omjer procijenjenih troškova i očekivanih rezultata zadovoljavajući?	5
MAKSIMALAN BROJ BODOVA	100

Slika 4. Bodovanje potpune projektne aplikacije (Maletić, 2016.)

## 4.5. Logička matrica

Logička matrica obavezni je dio punog projektnog prijedloga i ona predstavlja rezultat analitičkog procesa te okvir plana za realizaciju projekta. Priprema logičke matrice (engl. *Logical Framework*) predstavlja metodologiju planiranja, upravljanja i evaluacije projekta. Uključuje analizu sudionika, analizu problema, analizu ciljeva i strategija, pripremu same logičke matrice te pripremu rasporeda sredstva i aktivnosti.

Europska komisija od 1993. godine traži da se pristup logičke matrice koristi kao dio pripreme projekta i upravljanja projektnim ciklusom. Stoga, logičkom matricom se omogućuje da se informacije analiziraju i strukturno organiziraju, da se identificiraju slabosti kako bi ulagači i projektanti mogli donijeti odluke na temelju kvalitetnih informacija. Logička matrica se nalazi u fazi identifikacije koristi pri analizi trenutne situacije, ispitivanju ciljeva i strategija. U fazi formulacije se koristi kod pripreme kvalitetnog projektnog plana s jasnim ciljem, mjerljivim rezultatima i utvrđenim razinama odgovornosti upravljanja. U fazi provedbe osigurava ključnu upravljačku podršku pri ugovaranju, operativnom planiranju i praćenju projekta. U fazi nadzora daje mogućnost provođenja korektivnih mjera radi unaprjeđenja provedbe projekta. U fazi evaluacije i revizije daje sažetak onog što je planirano/realizirano i na taj način se stvara osnova za procjenu učinka i utjecaja projekta. [2]

Logička matrica izrađuje se na temelju analize sudionika, problema, ciljeva, strategije te prikazuju sažeto izraženi ključni elementi planova projekta tj.:

- Hijerarhija ciljeva projekta (opis projekta ili logika intervencije).
- Način na koji će se ostvareni rezultati projekata pratiti i ocjenjivati (pokazatelji i izvori provjere).
- Glavni vanjski čimbenici od ključnog značaja za uspjeh projekta (pretpostavke).
- Sredstva za provedbu projekta (ljudi, alati, materijal, oprema) i troškovi projekta
- Glavni rezultati logičke matrice je sama logička matrica, koja sažima sve ključne komponente projekta.

Izrada logičke matrice ima dvije ključne faze: analizu i provedbu. Obje faze se odvijaju progresivno tijekom faze identifikacije i faze formulacije.

#### 4.5.1. Faza analize

Faza analize iznimno je bitna faza koja postavlja dobre ili loše temelje za budući projekt, kojoj treba posvetiti dovoljno vremena, truda i rada svih sudionika na budućem projektu. Tijekom faze analize odvijaju se sljedeće tri separirane analize: [6]

1. Analiza sudionika – je identifikacija i opisivanje potencijalnih sudionika te ocjena njihove sposobnosti. Svi pojedinci, skupine ljudi, institucije ili trgovačka društva koja mogu imati značajan interes za uspjeh projekta, te suradnici i korisnici projekta.
2. Analiza problema – identifikacija glavnih problema, ograničenja i mogućnosti te utvrđivanje odnosa uzroka i posljedica. Faza analize problema utvrđuje negativne aspekte postojećeg stanja i odnose uzroka i posljedica.
3. Analiza ciljeva – izrada rješenja na osnovi utvrđenih problema; utvrđivanje sredstva za rješavanje odnosa. Ovaj pristup se koristi za opis stanja projekta u budućnosti, nakon što se riješe utvrđeni problemi, te provjere hijerarhije ciljeva i prikaz odnosa financijskih sredstava i ciljeva. [2]

#### 4.5.2. Faza planiranja

Faza planiranja podrazumijeva provođenje sljedećih aktivnosti:

1. Definiranje interventne logike projekta kroz logičku matricu
  - 1.1. Definiranje ciljeva, rezultata kojima će se ostvareni ciljevi i aktivnosti kojima će se ostvariti rezultati.
  - 1.2. Definiranje pokazatelja i izvora provjere
  - 1.3. Definiranje pretpostavki

2. Utvrđivanje rasporeda aktivnosti – u prvoj godini projekta aktivnosti se mogu navoditi detaljnije dok bi aktivnosti za kasnije godine trebale biti više indikativne (do mjeseca ili tromjesečja). Indikativni plan aktivnosti može se ažurirati u tijeku provedbe. Najčešća pogreška u praksi je predetaljna podjela aktivnosti.
3. Određivanje rasporeda resursa
4. Opis resursa, troškova i plana aktivnosti [6]

## 4.6. Proračun projekta

Svi fondovi EU, koji su dostupni prijaviteljima iz Republike Hrvatske, mogu biti od izuzetne važnosti i pomoći kao izvor financiranja za realizaciju ciljeva projekta. Sredstvima EU može se graditi ili obnoviti infrastruktura, poboljšati poljoprivredna proizvodnja, ojačati poduzetništvo, obrazovanje, kultura, socijalna i spolna jednakost, jačati turizam i međunarodna suradnja. Izrada proračuna projekta u kojem se razrađuju troškovi po planiranim projektnim aktivnostima obavezan je dio pripreme projekta. Proračun projekta spaja faze planiranja, provedbe, kontrole projektnih aktivnosti. Treba biti izražen u bročano mjerljivom obliku te slijediti obrasce objavljene u natječaju. [1]

### 4.6.1. Priprema proračuna projekta

Proračun je usko povezan s aktivnostima koje su navedene u prijavnom obrascu (engl. *Application Form*). Stoga je veoma bitno da se za svaku aktivnost utvrde potrebna sredstva, a zatim i troškovi koji iz tih aktivnosti proizlaze. Prilikom samog planiranja aktivnosti i troškova u vezi s tim aktivnostima, važno je imati na umu informaciju o vremenskom okviru prihvatljivih troškova: najčešće su troškovi priznati od trenutka potpisivanja ugovora s nadležnim tijelom, osim ako nije drugačije naznačeno u natječajnim uvjetima. Također, važno je imati na umu da se za svaku pojedinu aktivnost u opisanom dijelu projekta nabroje svi resursi potrebni za njihovu realizaciju. [2]

S obzirom na to da proračun projekta predstavlja financijsku vrijednost aktivnosti projekta, on mora biti realan i učinkovit. Odnosno, izdaci moraju biti dovoljni za postizanje planiranih ciljeva i rezultata, a cijene moraju odgovarati tržišnim cijenama.

Prije nego li se krene u pripremu proračuna projekta, neophodno je:

- Detaljno pročitati kompletnu natječajnu dokumentaciju jer ista definira kriterije prihvatljivosti prijavitelja, kriterije prihvatljivosti partnera, kao i kriterije prihvatljivosti te samu prihvatljivost troškova.
- Detaljno pročitati aktivnosti opisane u prijavnom obrascu i provjeriti njihovu usklađenost sa svim kriterijima prihvatljivosti.
- Potrebno je koristiti propisani obrazac proračuna projekta i ostale obrasce navedene u pozivu. [1]

#### 4.6.2. Prihvatljivost troškova

Osnovna prihvatljivost troškova definirana je uredbama Europske komisije za svaki pojedini fond. Dodatna pravila povezana s prihvatljivosti troškova navedena su u programima/programskim dokumentima te detaljnije razrađena u pravilnicima, natječajima i uputama koje su namijenjene za prijavitelje tj. korisnike za svaki pojedini program. [3]

#### 4.6.3. Opći uvjeti prihvatljivosti

Programska i natječajna dokumentacija definiraju i prihvatljivost troškova. Sam ugovor o bespovratnim sredstvima/ugovor o financiranju koji korisnik potpisuje s nadležnim tijelom pravna je osnova koja detaljno definira prihvatljivost troškova.

Prihvatljivi su troškovi koji zadovoljavaju sljedeće uvijete:

- Nastali su tijekom provedbe projekta uz izuzeće troškova u vezi sa završnim izvješćima, verifikacijom troškova i vrednovanjem projekta. U nekim programima prihvatljivi su troškovi pripreme projekta i drugi pripremni troškovi, nastali prije početka provedbe
- Predviđeni su proračunom
- Nužni su za provedbu aktivnosti
- Stvarni su i provjerljivi, mogu se vidjeti iz poslovnih knjiga korisnika i određeni su u skladu s važećim računovodstvenim standardima države korisnika
- Opravdani su i u skladu s načelima dobrog financijskog upravljanja [4]

#### 4.6.4. Razdoblje provedbe projekta i prihvatljivosti troškova

Za vrijeme provedbe projekta korisnik mora voditi računa o razdoblju provedbe projekta i razdoblju prihvatljivosti troškova. Razdoblje provedbe projekta je razdoblje koje započinje kada se krenu obavljati aktivnosti projekta te istječe završetkom obavljanja aktivnosti vezanih za projekt. U tom aktivnom razdoblju trošak mora nastati da bi bio prihvatljiv za financiranje sukladno Ugovoru. [1]

Razdoblje unutar kojeg trošak mora biti plaćen da bi bio prihvatljiv za financiranje naziva se razdoblje prihvatljivosti troškova. Trajanje projekta i visina novčanih izdataka mogu biti unaprijed definirani natječajem. Prihvatljivi projekti moraju biti realni pri planiranju, s obzirom na to da će se ono navoditi u projektnoj prijavi u fazi provedbe zaista i provesti. [3]

#### 4.6.5. Kategorije prihvatljivih troškova

Prihvatljivi troškovi se mogu podijeliti u dvije skupine, a to su izravni (direktni) i neizravni (indirektni). Izravni troškovi su oni troškovi koji su u direktnoj vezi s ostvarenjem jednog ili više ciljeva projekta, odnosno izravno povezani s pojedinom projektnom aktivnosti i za koje je moguće dokazati usku vezu s tom aktivnosti. Izravne troškove moguće je podijeliti u dvije potkategorije troškova: 1. izravni troškovi osoblja i 2. ostali izravni troškovi. U neizravne troškove ubrajaju se oni troškovi koji nastaju u okviru projekta, ali nisu u izravnoj vezi s ostvarenjem ciljeva projekta. [1]

U okviru projekata financiranih iz fondova EU, najčešće se pojavljuju sljedeće kategorije:

1. Troškovi osoblja
2. Putni troškovi (troškovi prijevoza, dnevnica i smještaja)
3. Troškovi vanjskih usluga
4. Troškovi opreme
5. Ulaganja u infrastrukturu
6. Neizravni troškovi

## 5. UPRAVLJANJE PROJEKTOM I UGOVARANJE

Sustav upravljanja provedbom projekta EU vrlo je složen i administrativno zahtjevan i onaj koji će projektirati projekt i provoditi ga, treba detaljno poznavati europska, ali i nacionalna pravila u svim fazama projektnog ciklusa. Temelj uspješne provedbe projekta je dobra priprema, uključenost svih bitnih sudionika, kako u procesu planiranja tako i u njegovom izvršenju k cilju. Potrebna je dobra komunikacija i koordinacija među svim projektnim partnerima te potpora menadžmenta ključ je uspješne provedbe. [1]

U provedbi projekta EU mogu se pojaviti različiti sudionici, a najvažniji su:

1. Korisnik (engl. Grant beneficiaries) (koordinator/vodeći partner) bespovratnih sredstava, koji je odgovoran za cjelokupnu provedbu projekta po fazama, uključujući i koordinaciju aktivnosti na projektu. Korisnik treba osigurati da svi koji su uključeni u planiranje i provedbu projekta poštuju ugovorene obveze, financijsko upravljanje projektnom, ostvarenje projektnih rezultata i ciljeva, provedene postupke nabave i sl. Kao osoba koja je potpisala ugovor o dodjeli bespovratnih sredstava, korisnik je odgovoran za dinamiku i regularnost trošenja financijskih sredstva. Odgovoran je za pravovremeno informiranje i obavještavanje o napretku provedbe projekta, kao i o svim nastalim promjenama projekta. Također, može se posavjetovati s tehničkim tijelima za sva tehnička pitanja u vezi s provedbom projekta. [45]
2. Projektni partneri odgovorni su za provedbu aktivnosti, radnih paketa prema planu i dinamici kako je navedeno u Ugovoru o bespovratnim sredstvima i partnerskom sporazumu. Trebaju biti upoznati s ugovornim pravima i obvezama. Aktivno sudjeluju na sastancima projektnog tima i za potrebe izvještavanja dostavljaju relevantne podatke o provedenim aktivnostima za koje su zaduženi. [46]
3. Nadležno tijelo (engl. Contracting Authority) je nacionalno tijelo (najčešće Ministarstvo i/ili Agencija) nadležno za provođenje natječaja o dodjeli bespovratnih sredstava u okviru određenog operativnog programa. Svaki natječaj jasno definira tko je druga ugovorna strana u Ugovoru o bespovratnim



sredstvima. S nadležnim tijelom komuniciraju se sve promjene koje se tiču samog ugovora, izmjene plana aktivnosti, izmjene plana nabave i sl. [3]

Od ostalih sudionika u provedbi projekta EU najčešće se pojavljuju:

1. Podugovarači (engl. *Sub-contractors*) oni nisu partneri, već su primjerice dobavljači opreme, vanjski suradnici, izvršitelji raznih usluga/radova za korisnike projekta. Oni se biraju u skladu s pravilima i načelima javne nabave u procesu podugovaranja. Podugovarači ne mogu biti unaprijed poznati, već se odabiru u fazi provedbe projekta nakon provedenih postupaka javne nabave.
2. Suradnici (engl. *Associates*) oni nisu partneri, ali su uključeni u provedbu projektnih aktivnosti. Nisu direktni korisnici bespovratnih sredstava (engl. *grant*) sredstva, ali im se uz projekta mogu nadoknaditi putni troškovi i/ili dnevnice. [2]

### **5.1. Prvi koraci nakon potpisivanja ugovora**

Nakon potpisivanja ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava potrebno je uspostaviti upravljačke strukture projekta. Projektom upravlja projektni tim koji se sastoji od predstavnika prijavitelja projekta, onaj koji koristi bespovratna sredstva, i partnerskih organizacija. Već na samom početku provedbe projekta potrebno je organizirati sastanak svih partnera, potrebno je raspodijeliti uloge poslovanja i odgovornost među njima. Također, veoma je bitna koordinacija i uključenost između svih partnera tako i financijskog odjela institucije korisnika u sustav provedbe projekta. [2]

Dobra praksa nakon potpisivanja ugovora je pripremiti jasan i svim stranama prihvatljiv partnerski sporazum. Nakon toga, zajednički razraditi detaljan plan aktivnosti, te je u to uključeno s jasnim vremenskim rokovima i zadacima svih partnera. Nužno je izraditi plan nabave, posebno prateći vremenski plan aktivnosti i plan izvještavanja s jasnim rokovima za dostavu informacija ugovornom tijelu. Najvažnije je proučiti Ugovor

o dodjeli bespovratnih sredstava i provedbeni priručnik. Sljedeća slika prikazuje set dokumenata koje je potrebno razviti da bi se projekt uspješno pratio od samog početka.

USPOSTAVLJANJE UPRAVLJAČKE STRUKTURE		
<b>(PROJEKTNI TIM)</b>		
PRIPREMA SETA DOKUMENATA		
Partnerski sporazum (ako projekt uključuje partnere)	Detaljan plan aktivnosti	Plan izvještavanja
Plan nabave <sup>1</sup>	Komunikacijski plan	Detaljan plan trošenja sredstva
DOKUMENTIRANJE		
Praćenje napretka ostvarenja postavljenih ciljeva	Praćenje izvršenja aktivnosti i rezultata (pokazatelji, outputi)	Praćenje izvršenja obveze izvještavanja
Praćenje izvršenja plana nabave	Praćenje promotivnih aktivnosti	Praćenje potrošnje sredstva

Slika 5. Dokumentacija za upravljanje projektom (Maletić, 2016.)

Ako se prijavitelj (engl. *Applicant*) ili su-prijavitelji (engl. *Co-applicant*) na projektu, kao korisnici bespovratnih sredstava, ne pridržavaju bilo kojeg od navedenih pravila koja su povezana s načinom raspolaganja financijskih sredstava, bilo kakvo odstupanje od ugovorenih pravila i procedura može voditi prema neprihvatanju troškova u vezi s provedbom određenih aktivnosti te se takvi troškovi ne mogu nadoknaditi iz sredstva EU-a. [1]

## 5.2. Pravila podugovaranja

Kada korisnik bespovratnih sredstava EU sklopi ugovore u svrhu provedbe projekta, a koji su prikazani kao troškovi samog projekta, tada treba zatražiti konkurentne ponude od potencijalnih izvođača radova i potpisati ugovor s najboljom ponudom, pri tome pazeći na omjer cijene i kvalitete. Pri tome potrebno je poštivati pravilo transparentnosti i jednakog postupanja prema potencijalnim izvođačima, nediskriminaciju i potrebno je osigurati uvjete kod kojih neće doći do sukoba interesa. Odabir postupaka nabave ovisi o vrsti nabave, koja se provodi (usluga, robe, radovi) te o

veličini ugovora. Prije postupka javne nabave je utvrđivanje predmeta nabave – roba, radova ili usluga te procjena približne vrijednosti nabave u skladu s odobrenim proračunom projekta i ostalim tržišnim informacijama. [3]

Postupci nabave u EU projektima provode se prema: PRAG – u (engl. *PRAG – Procurement And Grants for European Union external actions*) ili nekom drugom programskom dokumentu u kojem su određena pravila provedbe postupka javne nabave; prema Zakonu o javnoj nabavi. Za projekte koji se financiraju iz strukturnih fondova primjenjiv je hrvatski Zakon o javnoj nabavi, a za subjekte koji nisu obveznici Zakona o javnoj nabavi, ali sudjeluju u natječajima EU, primjenjuju se opća načela podugovaranja, koja su najčešće u obliku Dodatka natječajnoj dokumentaciji. Obrasci i predlošci PRAG – a su na engleskom jeziku, dok Zakon o javnoj nabavi (ZJN) podrazumijeva obrasce na hrvatskom jeziku. Za podugovaranja koja se financiraju projektima EU – a, hrvatskim korisnicima savjetuje da razviju dvojezične obrasce koji će zadovoljiti i zahtjeve EU – a i nacionalne zahtjeve. Na taj način se osigurava moguće javljanje većeg broja potencijalnih ponuđača te omogućuje različitim kontrolnim tijelima lakšu dostupnost informacijama. [2]

Osnovni princip koji uređuje dodjelu ugovora potencijalnom ponuđaču je nadmetanje. Nadmetanje ima cilj osigurati transparentnost poslovanja te osigurati željenu kvalitetu usluga, robe ili radova po najboljoj mogućoj cijeni. Pravila transparentne i jasne nabave uvelike utječu na uspješnost projekta. Kako bi se projekt uspješno proveo prijavitelj projekta mora poštivati propisana pravila za provedbu ugovora o bespovratnim sredstvima. U protivnom, prijavitelj projekta mora biti svjestan da svako odstupanje od propisanih i ugovorenih procedura može dovesti do nepriznavanja nastalih projektnih troškova. Kako bi se greške i nedostaci smanjili na najmanje moguće, najsigurnije je uvijek koristiti obrasce iz objavljenog natječaja, u slučaju nedoumice posavjetovati se s ugovornim tijelom. [3]

## **6. OSIGURAVANJE REVIZORSKOG TRAGA U PROVEDBI EU PROJEKTA**

Obveze Republike Hrvatske kao korisnice sredstava EU, a samim time i obveze korisnika bespovratnih sredstava EU, koji su bili, jesu ili koji će biti odabrani za financiranje, definirane su brojnim dokumentima:

- Urednom, regulativnom (financijskom, provedbenom) te strateškim i operativnim dokumentima za razini EU, kao i odnosima Europskom komisijom i ostalim državama korisnicima određenih programa.
- Natječajem, odnosno pozivnom na dostavu projektnih prijedloga i
- Ugovorom (ugovorom o bespovratnim sredstvima ili ugovorom o financiranju/subvencioniranju).

Pojam revizorskog traga usko je povezan s provedbom projekta, neovisno o području djelovanja i svrsi koja se time želi postići te izvoru financiranja iz kojeg se pribavljaju sredstva za njegovu realizaciju. U skladu s time podrazumijeva postojanje sustavnog evidentiranja i arhiviranja sve dokumentacije koja nastaje tijekom provedbe projekta, čime se omogućuje jednostavan i brz pregled na sve provedene projektne aktivnosti i nakon njegovog završetka. Revizorski tim može dolaziti iz: privatne revizorske tvrtke, Državnog ureda za reviziju, Agencije za reviziju sustava provedbe programa Europske Unije, Europske komisije ili Europskog revizijskog suda – te mu omogućuje revidiranje svih nastalih troškova i potvrdu uspješno provedenih, mjerljivih ciljeva projekta. [2]

### **6.1. Dokumentiranje troškova**

S obzirom da postaje brojne obveze izvještavanja, različite kontrole i revizije tijekom i nakon provedbe pojedinog projekta EU te na period čuvanja dokumentacije nakon završetka projekta, veoma je važno na prikladan način dokumentirati troškove, sačuvati svu potrebnu dokumentaciju i osigurati jasan revizorski trag. Vrlo je važno da svaka osoba koja dođe u doticaj s projektom dokumentacijom može dobiti jasan uvid, jasnu sliku o provedbi projektnih aktivnosti i o prihvatljivosti troškova. [1]

Natječajna dokumentacija odnosno sam ugovor definira, kada i u kojim slučajevima je korisnik bespovratnih sredstava obvezan angažirati revizorsku kuću i provesti reviziju projekta. Kriterij za provedbu revizijskog projekta je promjenjiv. Najčešće se revizija radi u slučajevima kada je ukupan iznos kojim EU financira projekt veći od 100.000,00 eura ili kada je predujam veći od 750.000,00 eura, kada je iznos međuplaćanja veći od 5.000.000,00 eura ili pak kada je iznos završnog plaćanja veći od 100.000,00 eura. [2]

Dokumentiranje troškova provodi se prema određenim kategorijama, a u okviru pojedine kategorije dokumentiraju se još po određenim značajkama.

- **Kategorija troška „Ljudski resursi ili troškovi osoblja“**, u okviru ove kategorije dokumentiraju se: platne liste, tablice radnih sati, ugovori, dodatci ugovora za sve članove projektnog tima, dokazi i plaćanju.
- **Kategorija troška „Putovanja“**, u okviru ove kategorije dokumentiraju se: putni nalog/račun, dokazi o ostvarenom noćenju, dokazi o plaćanju, dokazi o ostvarenom putovanju, *Boarding pass* (avion) + račun, karte (autobus, vlak, avion), evidencija upotrebe službenog vozila, dokaz prisustva na sastanku.
- **Kategorija troška „Kapitalna ulaganja“**, u okviru ove kategorije dokumentira se: cjelokupna dokumentacija provedene nabave, ugovor, otpremnice kao dokaz da je oprema dostavljena, računi.
- **Kategorija troška „Usluge“**, u okviru ove kategorije dokumentiraju se: cjelokupna dokumentacija provedene nabave, ugovori sa stručnjacima uključujući sve anekse, računi, dokazi o isplati troškova,
- **Kategorija troška „Administrativni ili režijski troškovi“** [2]

## **7. PRAĆENJE PROJEKTA EU U SUSTAVU PRORAČUNA**

Od dana 1.srpnja 2013. godine, stupanjem u punopravno članstvo Europske unije, Republici Hrvatskoj omogućen je pristup novim europskim fondovima koji su namijenjeni za sufinanciranje provedbe strateških ciljeva i prioriteta, definiranih operativnim programima za određeno proračunsko razdoblje. [3]

Izmjenama Pravilnika o proračunskom računovodstvu i Računskom planu omogućeno je detaljnije planiranje, izvršavanje i knjigovodstveno evidentiranje prihoda i rashoda iz izvora EU. Za praćenje provođenja programa EU i projekata koriste se računi prihoda u okviru osnovnog izvora financiranja skupine 5 Pomoći, definirani su posebni izvori tj. izvor 51 Pomoć Europske unije, izvor 54 Pomoći proračunskim korisnicima temeljem prijenosa sredstava EU i izvor 55 Refundacije iz pomoći EU. [2]

### **7.1. Izvori financiranja**

Za praćenje trošenja sredstava iz pretpristupnih fondova Europske unije, u okviru osnovnog izvora Financiranja skupine 5 Pomoći, definirani su posebni izvori:

- Izvor 51 Pomoći EU
- Izvor 54 Pomoći proračunskim korisnicima temeljem prijenosa sredstva EU
- Izvor 55 Refundacije iz pomoći EU.

Svaki od spomenutih izvora ima posebna pravila kod planiranja proračuna i izvršavanja rashoda, koja ga kasnije određuju kojoj grupi izvora sredstva pripadaju. Uvođenjem posebno određenih izvora financiranja za sredstva pretpristupnih fondova, omogućeno je adekvatno planiranje i praćenje provedbe pretpristupnih programa. Pristup fondovima EU zahtjeva nastavak razvoja i prilagodbe sustava državne riznice, slijedom čega se modificira i proširuje postojeći izvor financiranja 55 Refundacije iz pomoći EU i uvode se nove grupe izvora sufinanciranja, a to su:

#### 55 Refundacije iz pomoći EU:

- 551 Europski poljoprivredni jamstveni fond (EAGF)
- 559 Ostale refundacije pomoći EU

#### 56 Fondovi EU - a

- 561 Europski socijalni fond (EFS)
- 562 Kohezijski fond (CF)
- 563 Europski fond za regionalni razvoj (ERDF)
- 564 Ribarski fondovi (EMFF i EFF)
- 566 Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EAFRD)

#### 57 Ostali programi EU

- 571 Schengenski instrument [2]

### **7.2. Planiranje aktivnosti i projekata financiranih iz sredstva EU u državnom proračunu**

Na razini državnog proračuna prihodi iz fondova EU, planiraju se zasebno po pojedinom fondu. Za razliku od načina planiranja prihoda, primjerice po izvoru financiranja 51 Pomoći EU, proračunski korisnici državnog proračuna, koji će koristiti sredstva fondova EU ili sredstva Schengenskog instrumenta, u sustav državne riznice ne unose plan prihoda (to radi državna riznica), već planiraju isključivo rashodnu stranu tj. aktivnosti i projekte, koji će se financirati iz navedenih fondova. [2]

U proračun se ne uključuje financijski plan projekta, koji se sufinancira iz sredstava EU, jer u trenutku donošenja proračuna/financijskog plana nisu znali hoće li projekt biti odobren ili ne. Projekt koji je odobren, a neplaniran, lokalne jedinice i proračunski korisnici mogu početi provoditi, jer je EU izvorima financiranja dana fleksibilnost tako da se bez izmjena proračuna/financijskog plana mogu unijeti nove aktivnosti/projekti s planom 0 i izvršenjem do visine odobrenih sredstava.

Svi rashodi i izdaci u državnom proračunu su povezani s izvorima koji se financiraju. Svaki izvor financiranja u državnom proračunu ima posebna pravila kod izvršavanja rashoda i zadataka. Sva pravila su stavljena u informacijski sustav državne riznice, s čime se provodi automatska kontrola. Kod određenih izvora financiranja i prihoda posebnih namjena dana je značajna fleksibilnost kod njihovog korištenja, da ne bi došlo do usporavanja ili onemogućavanja trošenja sredstava. Fleksibilnost izvora očituje se u:

- Mogućnosti korištenja sredstava iznad plana, ako su ista ostvarena
- Mogućnost korištenja ostvarenih, a neplaniranih sredstava prema naknadno utvrđenim aktivnostima i projektima
- Prijenosu neutrošenih sredstva iz jedne proračunske godine u drugu. [3]

### **7.3. Izvještavanje i praćenje provedbe**

Provedba projekta započinje pri potpisu ugovora s nadležnim tijelom. Od tog trenutka korisnik na sebe preuzima cjelokupnu odgovornost za poštivanje svih obveza propisanih ugovorom, kako od strane svojih zaposlenika, tako i od strane projektnih partnera. Kako bi se s vremenom mogao pratiti napredak o postignutim ciljevima Unije, kao i zadaće pojedinih fondova u skladu s njihovim ciljevima temeljenim na potpisanim ugovorima, države članice podnose izvješća o napretku provedbe svojih sporazuma o partnerstvu. Države članice podnose Komisiji i godišnja izvješća o provedbi programa, koja sadrže bitne financijske podatke te konačna izvješća o provedbi projekta.

Obveza izvještavanja ugovorna je obveza korisnika, te su u ugovoru definirane i vrste izvješća koje su korisnici dužni dostavljati nadležnim tijelima. [1]



### 7.3.1. Obveza izvještavanja

Ovisno o projektu, duljini trajanja i vrijednosti projekta korisnik je dužan nadležnim tijelima dostavljati različite vrste izvješća, kao što su: kvartalna izvješća, izvješća o napretku projekta, među-izvješća, završna izvješća. Koja izvješća je potrebno dostaviti nadležnom tijelu, navedeno je u ugovoru, a sami predlošci izvješća, ako nisu dio ugovora, dostavljaju se korisniku po potpisivanju ugovora.

Najčešća vrsta izvješća su među-izvješća i završna izvješća. Ova izvješća obuhvaćaju razdoblje od 12 mjeseci provedbe projekta te se nadležnom tijelu dostavljaju u roku potpisanom u ugovoru. Završno izvješće (engl. *Final report*) nadležnom tijelu se dostavlja po završetku provedbe projekta, u roku definiranom ugovorom. Kao i kod među-izvješća i sa završnim izvješćem prilaže se zahtjev za plaćanje, kojim se traži isplata završene rate dijela bespovratnih sredstava EU –a. Sva izvješća sastoje se od opisnog i financijskog dijela (engl. *Narrative and financial part*), koji trebaju dati realnu sliku projekta. [3]

#### 7.3.1.1. Opisni dio izvješća

Opisani dio izvješća daje informacije o provedenim aktivnostima, od strane korisnika i partnera, ostvarenim rezultatima i ciljevima te eventualnim problemima u izvještajnom razdoblju. Vrlo je važno da svi opisi budu jasni, sažeti, precizni i korektni. Ako je u provedbi određenih aktivnosti došlo do kašnjenja ili su pojedine aktivnosti otkazane, u ovom bi dijelu izvješća trebalo navesti razloge koji su doveli do navedenih problema. Kod pojedinih izvješća u opisnom dijelu potrebno je navesti indikatore i razinu njihova ostvarenja, opisati provedene nabave, odnos i suradnju s partnerima. U opisanom dijelu izvješća potrebno je navesti i na koji će se način osigurati održivost projekta, dati informacije o provedenoj aktualizaciji projekta, kao i o lokaciji na kojoj je pohranjena sva dokumentacija povezana s projektom. [2]

### *7.3.1.2. Financijski dio izvješća*

Financijski dio izvješća daje pregled troškova u izvještajnom razdoblju po proračunskim stavkama. Kao i kod opisanog dijela izvješća, svi podaci moraju biti realni i potkrijepljeni dokazima o nastalim troškovima. Iz tog se razloga kao prolog financijskom dijelu gotovo svih izvješća dostavlja i popratna dokumentacija za pravdanje troškova, kao što su platne liste, evidencija radnog vremena, putni nalozi, računi, dokazi o isplati, računovodstvene evidencije i dr. Nadležna tijela, zajedno s izvješćem, kontroliraju zaprimljenu dokumentaciju te, u slučaju nejasnoća, od korisnika mogu zatražiti pojašnjenja i/ili nadopunu dokumentacije, koje je korisnik dužan u određenom roku dostaviti. Izvješće obuhvaća one kategorije projekta koje su sadržane u samom proračunu projekta. Kako bi se olakšala priprema i dokumentacija troškova izrađuju se tablice za svaku pojedinu kategoriju troškova i navode se svi pojedinačni troškovi nastali u izvještajnom razdoblju unutar te kategorije. [2]

## **7.4. Izmjene ugovora i sustavi praćenja provedbe projekta**

Osim prethodno spomenute obveze pripreme opisnog i financijskog dijela izvješća i planiranja izvještavanja, korisnici su dužni izvještavati nadležna tijela o izmjenama ugovora. Izmjene ugovora mogu biti veće ili manje, ali ni u kojem slučaju ne smiju dovesti u pitanje odluku o dodjeli ugovora o bespovratnim sredstvima, kao ni povećati EU dio ugovora (koji financira EU).

Korisnici i nadležna tijela za praćenje provedbe projekta i kontrolu troškova imaju svoje sustave praćenja o kojima ovisi uspjeh samog projekta. U okviru sustava koriste se interni sustav praćenja provedbe i vanjski sustav praćenja provedbe. [2]

#### 7.4.1. Interni sustav praćenja provedbe

Voditelji projekta trebali bi pratiti ostvarenje projektnih zadataka i ciljeva, definiranih u logičkoj matrici, kao i provjeravati plan aktivnosti, kako bi se uvjerali da provedba projekta teče prema planu te da nema bitnih odstupanja. [2]

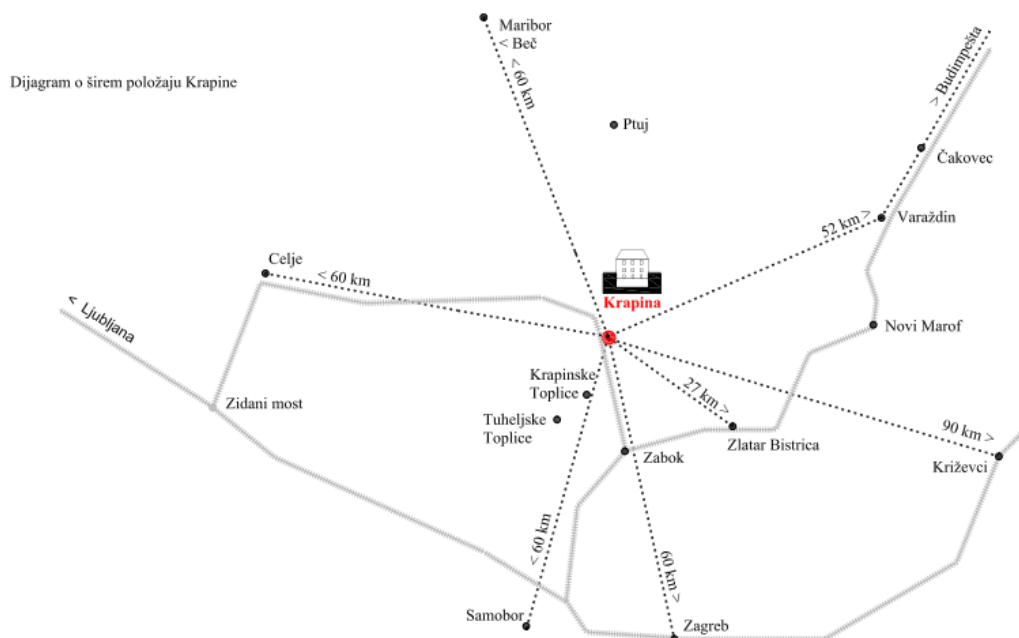
#### 7.4.2. Vanjski sustav praćenja provedbe

Osnovni alati vanjskog sustava praćenja provedbe su prethodno opisana izvješća te terenske provjere projekta. Nadležna tijela za svaki projekt provode barem jednu terensku provjeru, a moguće ih je obaviti i više, ako se za tim pokaže potreba. Tijekom terenske provjere detaljno se provjeravaju financijski podaci, kao i sustav arhiviranja i računovodstveni sustavi korisnika. [2]

## 8. PRIMJER PROJEKTA „CRNA KRALJICA“

Već ranije spomenuti projekt pod nazivom „Crna Kraljica“ smješten je u Krapini-glavnom, kulturnom, političkom i upravnom središtu Krapinsko-zagorske županije. Grad je smješten u uskoj dolini rijeke Krapinčice između obronaka Maceljskog gorja i Strahinjčice, odnosno brda Josipovac i Hušnjakovo s jugozapadne strane i nasuprot brijega sa sjeveroistočne strane na kojem se razvio srednjovjekovni Stari grad. Područje grada Krapine prikazano je na slici 6.

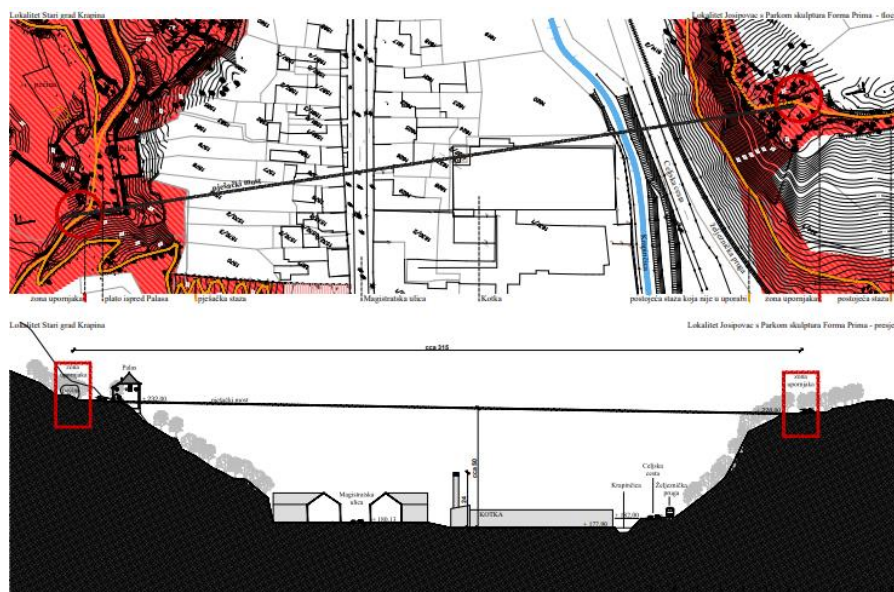
Projekt „Crna Kraljica“ dio je aktivnosti u sklopu projekta sufinanciranog iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova za regionalni razvoj temeljem Operativnog programa Konkurentnosti i kohezija. Izradom Urbanističko – arhitektonske studije pješačkog mosta u okviru provedbe projekta „Crna Kraljica“ planira se priprema i provedba projekta izgradnje novog pješačkog mosta te obnove i uređenja dvaju vrijednih lokaliteta koje bi novoplanirani most fizički povezo. Izvršenjem ovog projekta i stvaranjem zanimljive povijesne cjeline grada Krapine, privukao bi se veći broj posjetitelja i time unaprijedila dosadašnja turistička ponuda. Taj bi se temelj iskoristio za oživljavanje tradicionalnih i kulturnih vrijednosti i djelatnosti ovog područja.



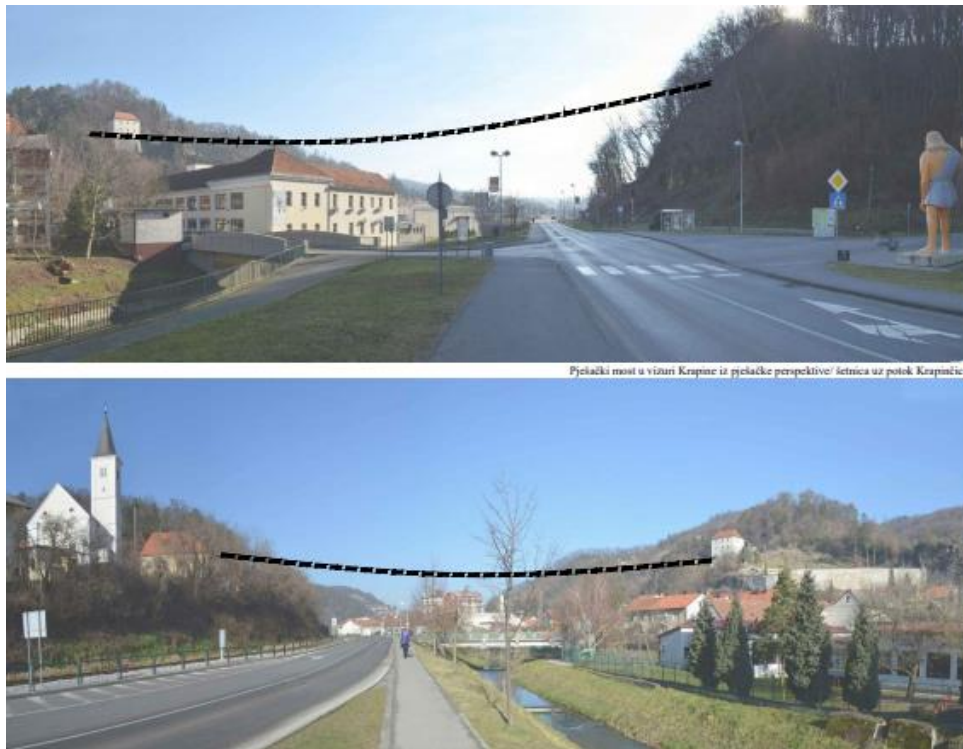
Slika 6. Dijagram o širem području Krapine (Projektini tim grada Krapine, 2018.)

Za realizaciju pješačkog mosta potrebno je urediti pristupnu infrastrukturu i popratne sadržaje s naglašenom krajobraznom komponentnom obnove i uređenja pristupnih zona koje će most spojiti – lokalitet Stari grad Krapina i lokalitet Josipovac s Parkom skulptura Forma Prima. Projekt obuhvaća tri zone obuhvata te je projektnom dokumentacijom bilo potrebno razraditi rješenje za svaku od tri zona (lokalitet Stari grad Krapina, lokalitet Josipovac s Parkom skulptura Forma Prima i pješački most). Za svaku zonu ishoda su muzeološko – muzeografska rješenja, arheološka istraživanja, konzervatorske smjernice, statički proračuni i ostala potrebna dokumentacija koja se financirala iz pristupnih fondova EU. Također, provedeni su geotehnički istražni radovi i inženjerskogeološko kartiranje te na temelju istih može se zaključiti da je lokacija pogodna za temeljenje mosta te izradu prilaznih cesta i ostalih dijelova projekta. Na slici 7. prikazana je moguća pozicija pješačkog mosta u mjerilu 1:1000, a na slici 8. prikazan je most u vizuri Krapine iz pješačke perspektive.

Nakon provedene javne nabave i odabira projektanta slijedi izrada idejnog rješenja koja se potom dostavlja Konzervatorskom odjelu radi ishoda posebnih uvjeta zaštite i očuvanja kulturnih dobara. Nakon ishoda potrebnih uvjeta zaštite i očuvanja kulturnih dobara, projektant pristupa izradi glavnog, odnosno, izvedbenog projekta. Pri dovršetku projekta, isti se dostavlja Upravnom odjelu za društvene djelatnosti, poslove i gradonačelnika i gradskog vijeća za potvrdu glavnog projekta, odnosno prethodno odobrenje za radove. [7]



Slika 7. Urbanističko arhitektonska studija pješačkog mosta (Projektini tim, 2018.)



Slika 8. Pješački most u vizuri Krapine (Projektni tim grada Krapine, 2018.)

## 9. ZAKLJUČAK

Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju, Hrvatskoj se otvaraju mnoge mogućnosti koje su povezane s gospodarskim, društvenim i regionalnim razvitkom. Sukladno tome, koristeći Strukturne i kohezijske fondove Europske unije, Hrvatska će poboljšati svoj položaj u održivom gospodarskom razvoju u svim sektorima, od poljoprivrede i ruralnog razvoja pa sve do tehnologije i inovacija.

Da bi se sredstva iz fondova kvalitetno iskoristila veoma je bitno razumjeti prioritete i poštivati ciljeve Europske unije, njezine strateške i programske dokumente. Preduvjet za pripremu kvalitetnog projekta koji prolazi na natječaju je razumijevanje strategije kojom je moguće postići realizaciju svakog cilja unutar projekta.

Primjer kvalitetnog projekta je „Crna Kraljica“ kojim se otvaraju nova radna mjesta, nove mogućnosti turistima, ali i stanovnicima grada Krapine. Svaki takav pametan, kvalitetan i uspješan projekt put je ka boljoj i razvijenijoj Republici Hrvatskoj.

## 10. POPIS LITERATURE

[1] Maletić I.; Kosor K.; Copić M. i sur. *EU PROJEKTI-od ideje do realizacije*. Zagreb: Sveučilišna tiskara d.o.o., 2016.

[2] Bešlić B.; Copić M.; Kosor K.; Kulakowski N.; Maletić I.; Zrinšić N. *Upravljanje EU projektima*. Zagreb: Poduzeće za grafičke usluge d.o.o., 2014.

Urednik/ca:

Mr. sc. Ivana Maletić

[3] Maletić I.; Kosor K.; Copić M. i sur. *Moj EU projekt-priručnik za pripremu i provedbu EU projekta*. Zagreb: Sveučilišna tiskara d.o.o., 2018.

Urednik/ca:

Mr. sc. Ivana Maletić

[4] Devčić A.; Šostar M. *Regionalni razvoj i fondovi Europske unije: Prilike i izazovi*. Požega. Veleučilište u Požegi, 2016.

[5] Arlović D.; Bižić Monika i sur. *PJR EDUCA – EU fondovi i javna nabava*. Zagreb, siječanj 2019.

[6] Tufekčić M.; Tufekčić Ž. *EU politike i fondovi 2014.-2020*. Plavi partner d.o.o., Zagreb, ožujak 2013.

[7] Jerković I., Letica S., Vidović H., Lež M.; Elaborat: *Urbanističko arhitektonska studija pješačkog mosta u okviru provedbe projekta „Crna Kraljica“*. Grad Krapina, veljača 2018.

### POPIS SLIKA

Slika 1. Pregled upravljačke strukture za programsko razdoblje 2014.-2020.

Slika 2. Okvir kvalitete u sklopu PCM-a

Slika 3. Bodovanje projektnog sažetka

Slika 4. Bodovanje potpune projektne aplikacije

Slika 5. Dokumentacija za upravljanje projektom

Izvor: Maletić I.; Kosor K.; Copić M. i sur. *EU PROJEKTI-od ideje do realizacije*. Zagreb: Sveučilišna tiskara d.o.o., 2016

Slika 6. Dijagram o širem području Krapine

Slika 7. Urbanističko arhitektonska studija pješačkog mosta

Slika 8. Pješački most u vizuri Krapine

Izvor: Jerković I., Letica S., Vidović H., Lež M.; Elaborat: *Urbanističko arhitektonska studija pješačkog mosta u okviru provedbe projekta „Crna Kraljica“*. Grad Krapina, veljača 2018