



**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 4, srpanj 2021.

Priručnik o provedbi projekata za korisnike

**DRUGI DIO:  
RAZVOJ PROJEKTA**

**SADRŽAJ DRUGOG DIJELA:**

<b>1.</b>	<b>TKO MOŽE SUDJELOVATI I DRUGI ZAHTJEVI PROGRAMA.....</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>Trajnost vlasništva .....</i>	10
<b>2.</b>	<b>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>	13
2.3	<i>Uspostava odgovarajućeg projektnog partnerstva .....</i>	16
2.4	<i>Razvoj stabilne strukture upravljanja .....</i>	18
2.5	<i>Uspostava odgovarajuće projektne komunikacije.....</i>	19
2.6	<i>Izrada održivog projektnog proračuna .....</i>	20
2.7	<i>Od projektne ideje do projektnih rezultata.....</i>	21

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

### 1. TKO MOŽE SUDJELOVATI I DRUGI ZAHTJEVI PROGRAMA

#### 1.1 Zahtjevi partnerstva

Sudjelovanje u programu otvoreno je prvenstveno za korisnike pojedinog specifičnog cilja, 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 specifični cilj navedeni su u nastavku:

#### Tipovi prihvatljivih korisnika u okviru specifičnog cilja 2.1. (investicijskog prioriteta 6(c))

- ✓ Lokalna, regionalna ili nacionalna tijela (npr. općine, županije...)
- ✓ Neprofitne 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 specifičnog cilja 2.2 (investicijskog prioriteta 6(d))

- ✓ Lokalna, regionalna ili nacionalna tijela (npr. općine, županije...)
- ✓ Neprofitne 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.).

#### Tipovi prihvatljivih korisnika u okviru specifičnog cilja 3.1 (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.).

<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.

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:

- ✓ Sklapanje Ugovora o partnerstvu u kojem su utvrđene mjere suradnje s projektnim partnerima koji sudjeluju u projektu, a koji između ostalog sadrži odredbe koje jamče dobro financijsko upravljanje sredstvima koja su dodijeljena operaciji, uključujući i mjere za povrat nepropisno isplaćenih iznosa.
- ✓ Odgovoran je za osiguravanje provedbe cjelokupnog projekta te za postizanje i kvalitetu projektnih ishoda, rezultata i isporučevina.
- ✓ 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.

Više informacija o uspostavi upravljačke strukture partnerstva možete naći u poglavlju 2.4 ovog dijela Priručnika.

## 1.3 Vrijednost i trajanje projekta

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

Najraniji mogući datum početka projekta je dan odobrenja projekta od strane Odbora za praćenje. Datum završetka projekta određen je Ugovorom o sufinanciranju, ali ne kasnije od 30. lipnja 2023.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

---

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 svaki projektni / Vodeći partner osigurati iz vlastitih ili drugih privatnih ili javnih 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 suradnje najmanje tri moraju biti ispunjena da bi projekt bio prihvatljiv za financiranje.**

#### Zajednički razvoj (obvezno)

- ✓ 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 (obvezno)

- ✓ 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 (obvezno)

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

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

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

### 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. O prirodi aktivnosti dotičnog poduzetnika ovisi da li potrebno primijeniti pravila o državnim potporama ili ne.

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**, uporabu odgovarajućih shema državne potpore uređuju Smjernice 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 ograničenja dodijeljenih javnih sredstava ne odnose se samo na sredstva Europske unije, već i na sve javne potpore (uključujući na državnoj, regionalnoj i lokalnoj razini).

Sljedeći kriteriji određuju da li se primljena potpora smatra državnom potporom. **Pravila državne potpore primjenjuju se samo na mjere koje zadovoljavaju svih 5 kriterija navedenih u članku 107(1) Ugovora o funkcioniranju Europske unije:**

#### 1. 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.

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



## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

---

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

### 2. 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.

### 3. Ekonomska prednost

Potpورا 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.

### 4. 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).

### 5. Utjecaj na konkurentnost i trgovinu

Potpورا 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 u visini 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.



## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

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

Najrelevantnije potpore za prekogranične projekte 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, kako bi bolje odgovarao stvarnim potrebama, kako bi projekt bio uspješno završen, a zadani ciljevi postignuti.

Tijekom provedbe 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.

U pravilu, tijekom trajanja projekta, dozvoljene su samo dvije veće izmjene koje zatraži vodeći partner.

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.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

### 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 isporučevina 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 projekta;
- ✓ 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 ili u primjeru kada produženje trajanja projekta prelazi najdulje trajanje projekta, kako je predviđeno u pozivu;
- ✓ 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 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.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

### 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 dostavljene informacije nisu dostatne.

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

Izmjene i s njima povezana prihvatljivost troškova počinju vrijediti od datuma odobrenje od strane odgovarajućeg programskog tijela.

### 1.9 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 projektноg partnera najmanje pet godina nakon primljene konačne isplate 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 prijevaran.

<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

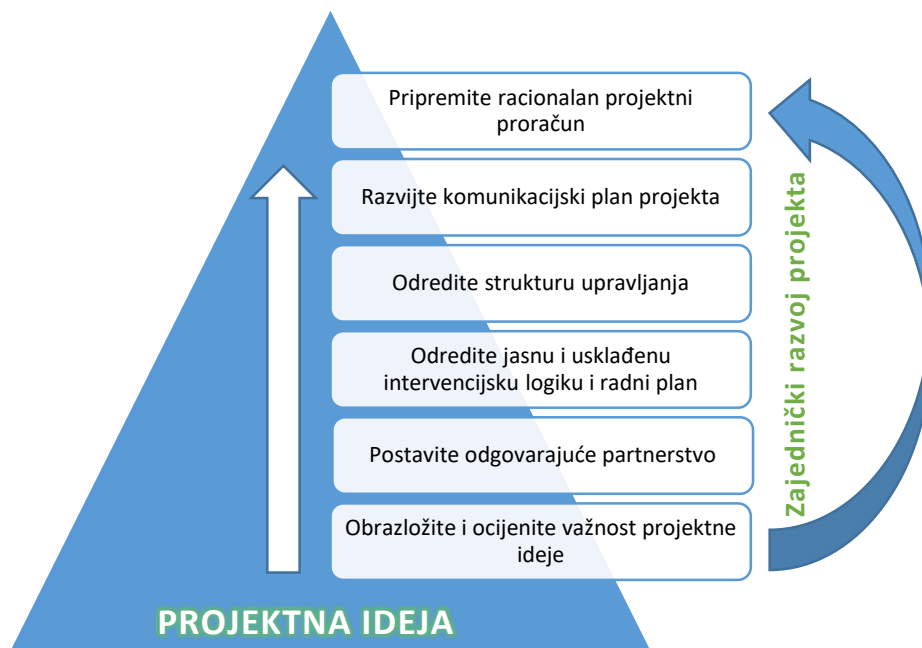
- ✓ promjena vlasništva nad predmetom infrastrukture čime se trgovačkom društvu ili javnom tijelu daje neopravdanu prednost.

### 2. KAKO RAZVITI DOBAR PROJEKT?

Priprema projektne prijave je zahtjevan proces, posebno u pogledu suradnje. Svaki dobar projekt mora polaziti od konkretne potrebe/prilike, koju organizacije uoče kod svog djelovanja i u svom okruženju. Prva projektna ideja se oblikuje na podlozi analize problema, te se dalje razvija kroz doprinose budućih projektnih partnera 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 propustila 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 vode prijavitelje 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 prijave;
- ✓ 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 osiguravaju predstavnici 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</p> <p><b>Kontak</b>          e-adresa: <a href="mailto:si-hr.svrk@gov.si">si-hr.svrk@gov.si</a>          telefon +386 1 400 3685</p>
Predstavni država članica (nacionalna tijela)	<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          Miramarska cesta 22, 10 000 Zagreb          Kontaktna osoba: Alen Malnar          e-adresa: <a href="mailto:alen.malnar@mrrfeu.hr">alen.malnar@mrrfeu.hr</a>          telefon: +385 (0)1 6471 272</p> <p>ili: Perica Gabrić          e-adresa: <a href="mailto:perica.gabric@mrrfeu.hr">perica.gabric@mrrfeu.hr</a>          telefon: +385 (0)1 6400 689</p>

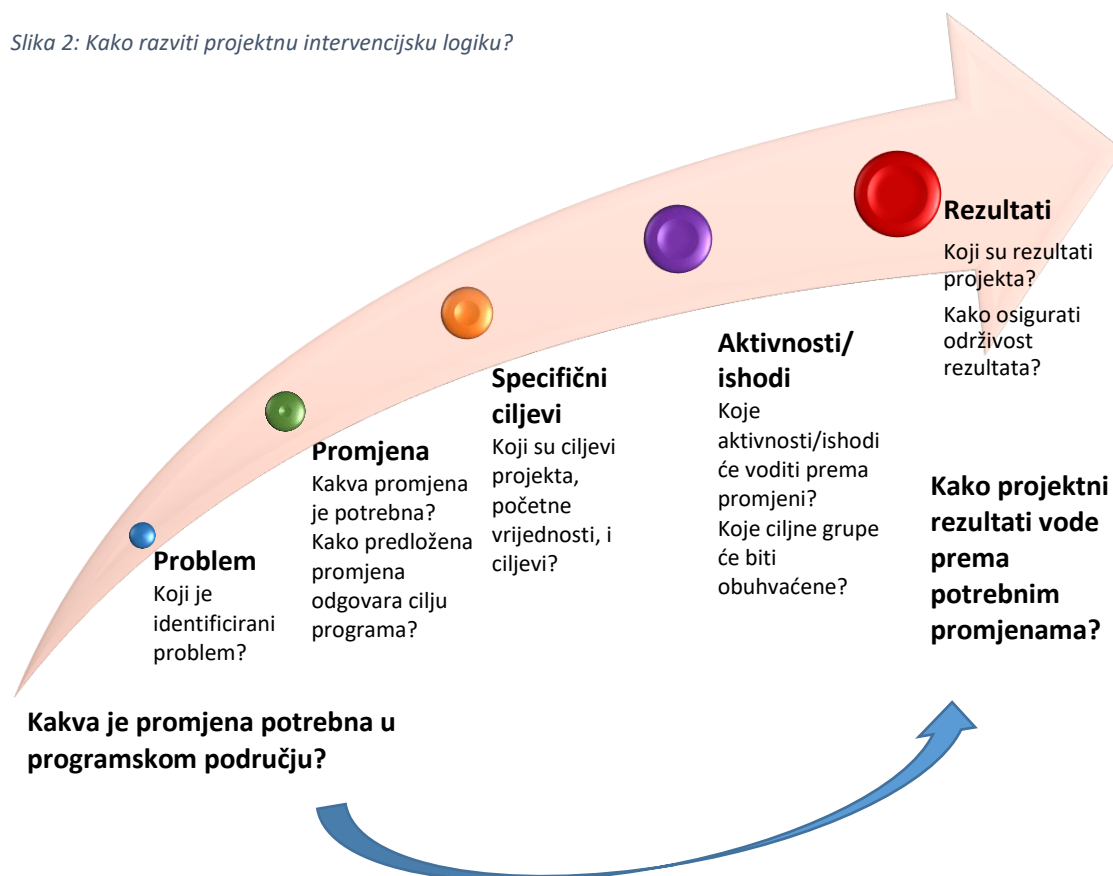
**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA****2.2 Razvoj projektne intervencijske logike**

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 - s ciljem postizanja planirane promjene u programskom području projekti moraju odražavati usmjerenost na rezultate. Projektne intervencijske logike 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.

**Kod razvoja projekta ključno je poštovati i intervencijsku logiku programa. Povezanost projektne intervencijske logike (specifični ciljevi projekta, aktivnosti, ishodi i očekivani rezultati) s određenim specifičnim ciljem programa je preduvjet za financiranje projekta.**

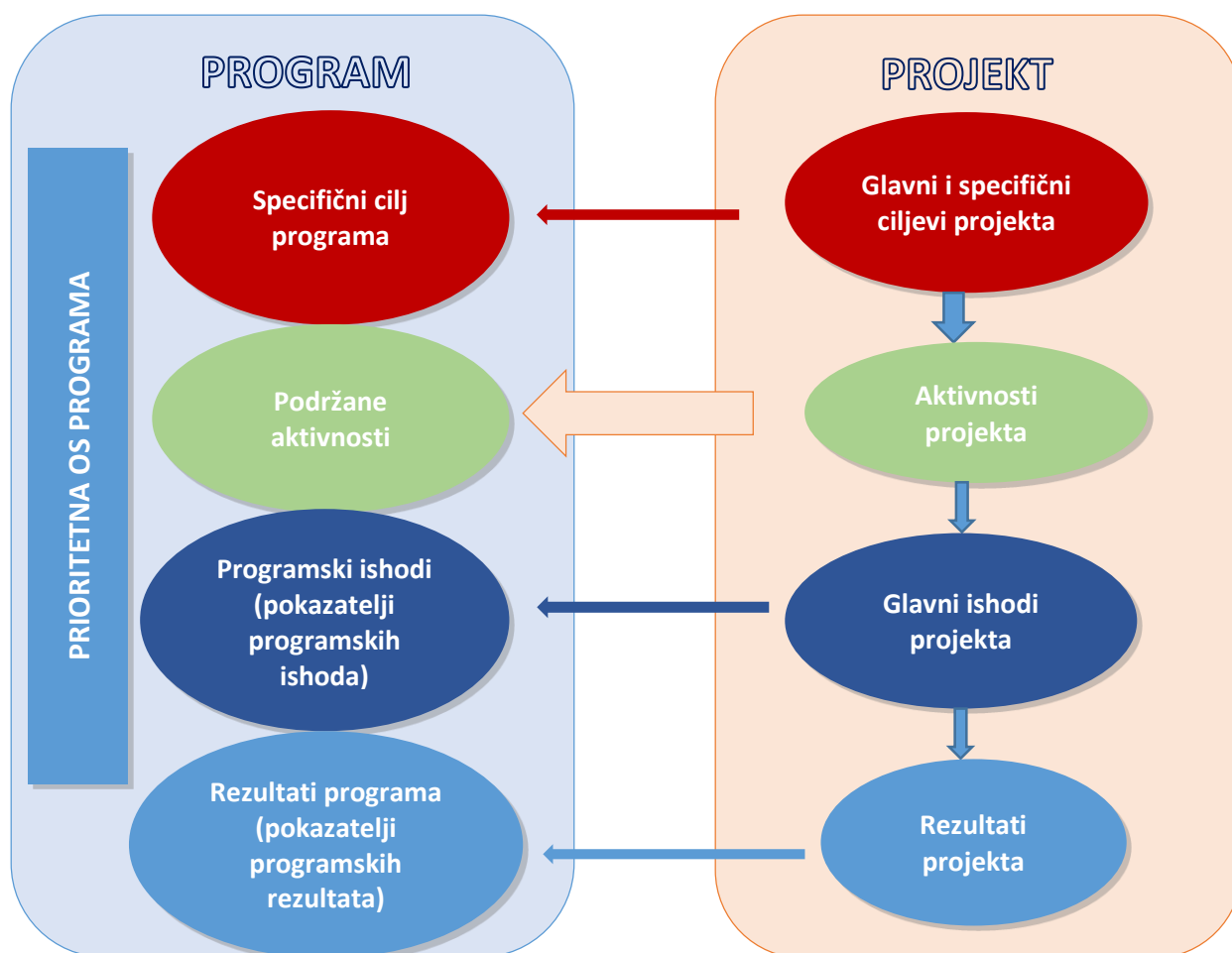
Sljedeća slika prikazuje različite komponente razvoja projekta i osnovna pitanja koja treba riješiti tijekom razvoja projekta.

Slika 2: Kako razviti projektne intervencijske logike?



**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

Slika 3: Poveznice između programa i projektne intervencijske logike



### Kako razviti intervencijsku logiku projekta i definicija osnovnih pojmova intervencijske logike

#### Problem/prilika

Projektna ideja mora uvijek polaziti od identificiranih potreba ili izazova, koji su prekogranične prirode i zajednički programskom području s obje strane granice.

#### Glavni cilj cjelokupnog projekta

U glavnom cilju cjelokupnog projekta potrebno je sažeto definirati što projekt želi postići i kako je to povezano s izabranim specifičnim ciljem programa. Glavni cilj pokazuje strateško usmjerenje projekta. Projekti oblikuju glavni cilj na način da on proizlazi iz identificiranog glavnog izazova/prilike, potraže njegov glavni uzrok i preoblikuju ga u pozitivnu izjavu. Tako oblikovani glavni cilj projekta već sadrži glavnu promjenu (rezultat) koju projekt želi postići u odnosu na identificirani izazov/priliku. Na toj točki prijavitelji moraju provjeriti kojem specifičnom cilju programa projektna ideja odgovara i koje aktivnosti, ishode i rezultate program podržava u okviru tog specifičnog cilja. Moguće je da na toj točki prijavitelji shvate



**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

da je potrebno prilagoditi izazov i glavni cilj cjelokupnog projekta, ili da Program suradnje Slovenija- Hrvatska ne odgovara njihovoj projektnoj ideji. Prijavitelji moraju definirati kako će projekt doprinijeti specifičnom cilju programa.

**Od projekata se zahtjeva jasan pristup usmjeren na rezultate i koji doprinosi jednom od specifičnih ciljeva Interreg SI-HR.**

- ✓ Ciljevi projekta moraju biti usredotočeni na samo jedan specifični cilj programa unutar odabrane prioritetne osi.
- ✓ Doprinos projekta odgovarajućem rezultatu programa (i povezanim pokazateljima) mora biti jasno prikazan.
- ✓ Projektne aktivnosti i ishodi moraju biti logički povezani s izabranim specifičnim ciljem i odgovarajućim pokazateljima programskih ishoda.

**Rezultati projekta** su izravne posljedice provedbe projekta i postizanja ishoda. Predstavljaju ono što bi se promijenilo u programskom području uz pomoć projekta na području izazova/prilike koje projekt obrađuje. U usporedbi s ishodima, rezultati podrazumijevaju kvalitativnu vrijednost, što znači poboljšanje u usporedbi s početnim stanjem. Rezultati projekta moraju biti povezani s glavnim ciljem cjelokupnog projekta. U obrascu za prijavu je potrebno navesti očekivane rezultate i broičano odrediti doprinos projekta **pokazateljima programskih rezultata** koji su definirani u Programu suradnje i u poglavlju 1.4. prvog dijela Priručnika. Navedeni pokazatelji su unaprijed količinski definirani na razini programa i prate se samo na razini programa. Predstavljaju mjerljivu očekivanu promjenu koju će program postići tijekom cijelog programskog razdoblja uz pomoć svih odobrenih projekata. Važno je da projekti pri definiranju doprinosa pokazateljima programskih rezultata primjenjuju Metodologiju praćenja pokazatelja koja se nalazi na mrežnoj stranici programa.

**Specifični ciljevi projekta** su konkretne izjave pomoću kojih projekt, detaljnije nego u glavnom cilju cjelokupnog projekta, opisuje što želi postići. Specifični cilj projekta opisuje neposredni cilj kojeg se želi postići putem projekta, i koji se realno može postići unutar roka trajanja projekta kroz razvoj projektnih ishoda. Na kraju projekta trebalo bi se moći provjeriti jesu li specifični ciljevi postignuti ili ne. Svaki specifični cilj projekta mora jasno doprinositi glavnom cilju cjelokupnog projekta. Pri oblikovanju specifičnih ciljeva prijavitelji si mogu pomoći na sljedeći način. Prijavitelji neka uzmu u obzir glavni uzrok njihovog izazova i neka ga podijele na najvažnije razloge. Kao i kod definiranja glavnog cilja, neka pretvore razloge u pozitivne izjave i na taj način oblikuju specifične ciljeve projekta. Na taj način je osigurana povezanost između glavnog i specifičnih ciljeva, s obzirom da specifični ciljevi vode do otklanjanja razloga koji stoje iza glavnih uzroka izazova kojim se projekt bavi. Moguće je definirati najviše 3 specifična cilja. Specifični ciljevi projekta moraju biti realistični i ostvarivi s obzirom na planirane resurse projekta (proračun projekta, trajanje projekta, projektno partnerstvo, projektno područje).

**Glavni ishodi projekta** su opipljive isporučevine projekta čija uporaba izravno doprinosi rezultatima. Proizlaze izravno iz aktivnosti koje se provode u okviru projekta i moraju biti postignuti tijekom provedbe projekta. Nakon što prijavitelji definiraju specifične ciljeve projekta moraju razmisliti koje ishode moraju planirati da bi s njima postigli postavljene specifične ciljeve projekta. Ishodi se mjere fizičkim jedinicama kao što su broj obnovljenih spomenika kulturne baštine, km obnovljenih staza u zaštićenom području, broj razvijenih novih prekograničnih proizvoda, uspostava nove prekogranične strukture na području zaštite i spašavanja od poplava, broj seminara za jačanje kapaciteta... Ishodi moraju doprinositi

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

**pokazateljima programskih ishoda** koji su definirani u Programu suradnje i u poglavlju 1.4. prvog dijela Priručnika. Navedeni pokazatelji su već količinski određeni na razini programa, a prate se kako na razini programa tako i na razini projekta. Predstavljaju opipljive isporučevine programa, koje će program postići tijekom cijelog programskog razdoblja uz pomoć svih odobrenih projekata. Važno je da projekti pri definiranju doprinosa pokazateljima programskih ishoda primjenjuju Metodologiju praćenja pokazatelja koja se nalazi na mrežnoj stranici programa.

### Plan rada

U planu rada projekta prijavitelji definiraju što je potrebno napraviti kako bi se ostvarili planirani ishodi projekta i postigli specifični ciljevi projekta. Plan rada je podijeljen na radne pakete. **Radni paket** je skupina međusobno povezanih aktivnosti koje vode do postignuća planiranih glavnih ishoda projekta. **Aktivnost** je specifični zadatak u okviru radnog paketa, a njezin rezultat su isporučevine. Jedna ili više aktivnosti vode do realizacije glavnog ishoda projekta. U svakom radnom paketu „Provedba“ projekti moraju planirati barem 1 glavni ishod projekta. **Isporučevina** je proizvod ili usluga projekta koja doprinosi postignuću glavnog ishoda projekta. Isporučevine su učinci proizašli iz provedbe projektnih aktivnosti koje se financiraju sredstvima projekta (npr. strategije/akcijski plan, alati, pilot akcija, obuka itd.).

Glavne ishode i isporučevine prijavitelji opisuju i brojučano definiraju u planu rada i o njihovom postignuću izvještavaju u izvješću o napretku. Broj radnih paketa „Provedbe“ je ograničeno na najviše 5 s namjerom veće usmjerenosti na projekt. Uz navedeno, svaki projekt mora sadržavati 2 obvezna radna paketa: „Upravljanje“ i „Komunikacija“, a radni paket „Priprema“ projekti mogu ispuniti po izboru. Ako projekt planira investicije, potrebno ih je opisati u posebnim radnim paketima „Infrastruktura“.

### 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:

- ✓ Partnerstvo neka uključuje institucije koje su relevantne za postizanje projektnih rezultata (npr. tematski, geografski, razina upravljanja, institucionalna nadležnost).
- ✓ Uključiti kao projektne partnere samo institucije čiji su interesi usko povezani s projektnim ciljevima i planiranim mjerama. Trebali bi također imati kapacitet za stvaranje snažnih poveznica s ciljnim skupinama na koje se projekt odnosi. S ciljem da u projektu budu bolje zastupani interesi ciljnih skupina, po potrebi je smisleno u šire (kao dionike) i uže (kao partnere) partnerstvo uključiti i predstavnike ključnih ciljnih skupina ili dionike projekta.
- ✓ 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).
- ✓ Potrebno je uspostaviti uravnoteženo partnerstvo u smislu pokrivenosti područja na jednoj i drugoj strani granice. Podjelu projektnih aktivnosti, odgovornosti i rezultata također treba adekvatno uravnotežiti.

## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

- ✓ Svaki partner mora u projektu imati jasno definiranu ulogu, a različiti partneri neka se međusobno dopunjuju. Projektni partneri moraju biti ključni za provedbu projekta i moraju sudjelovati u većini radnih paketa projekta.
- ✓ 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). Široko partnerstvo ne bi smjelo biti cilj prilikom pripreme projekta i ne znači nužno veću kvalitetu projekta.
- ✓ Osigurati predanost svih partnera od samog početka, uključujući njihovu aktivnu ulogu već u fazi pripreme projekta. To doprinosi većoj kvaliteti prijave i boljoj provedbi projekta.
- ✓ 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.
- ✓ U skladu sa sadržajem projekta partnerstvo bi trebalo demonstrirati horizontalni (međusektorski) i vertikalni (između razina upravljanja) pristup povezivanja.

**Projektni partner 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; organizacije koje posluju na tržištu, 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.

Kao pridružene partnere smisleno je uključiti i krajnje korisnike ishoda ili rezultata projekta, koji osiguravaju njihovu trajnost.

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). Ne moraju ispuniti kriterije prihvatljivosti koji vrijede za partnere, i ne mogu djelovati kao dobavljači, nemaju svoj proračun te za svoje aktivnosti u vezi projekta nisu prihvatljivi za povrat sredstava.

<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**

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

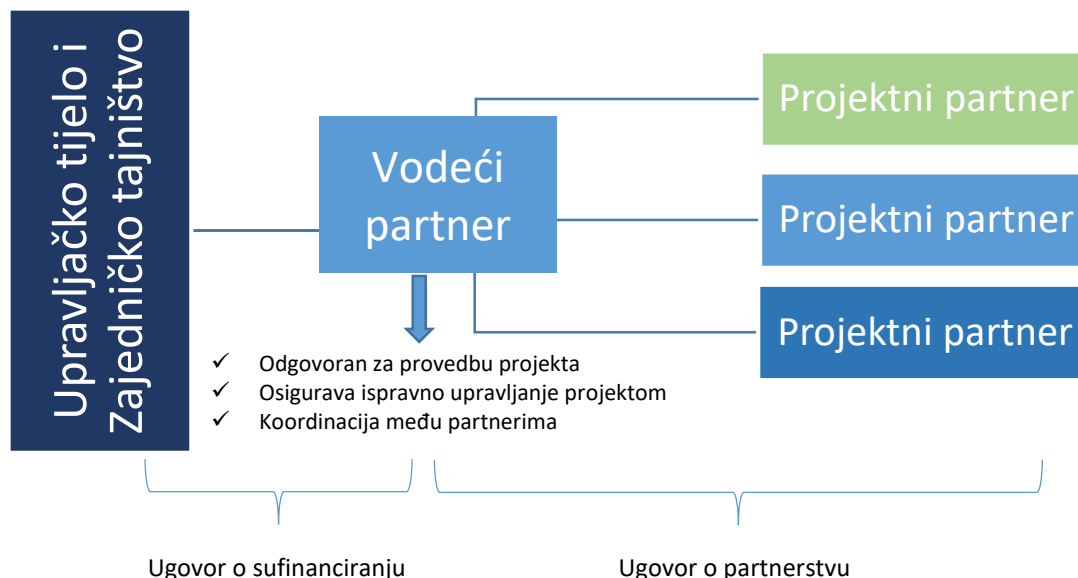
## 2.4 Razvoj stabilne strukture upravljanja

Stabilno upravljanje projektom je uvjetovano usvajanjem alata za kvalitetno upravljanje. Partnerstvom se upravlja po načelu **Vodećeg partnera** (odgovornosti Vodećeg partnera su opisane u poglavlju 1.2). To znači da među partnerima koji provode projekt, jedna institucija se imenuje za Vodećeg partnera, i djeluje kao poveznica između partnera i programa (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 4: Struktura upravljanja projektom



## 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 ciljne promjene i planiranih projektnih rezultata.

Komunikacijski ciljevi projekta moraju biti povezani s:

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

Svi projekti moraju pripremiti komunikacijski plan. Za to postoje razni načini, ali je korisno uzeti u obzir sljedeće:

- ✓ planiranje (postavljanje ciljeva komunikacije, određivanje ciljnih skupina, određivanje ciljeva);
- ✓ djelovanje (uspostava strategije/pristupa projekta koji će projekt preuzeti kako bi se postigli ciljevi);
- ✓ 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.



## DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA

Nakon što su komunikacijski ciljevi projekta i ciljne skupine jasno definirane, važno je razmisliti kako će projekt postići svoje komunikacijske 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.

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 temeljiti na načelu stvarnog troška<sup>6</sup> i ispunjavati načela 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).

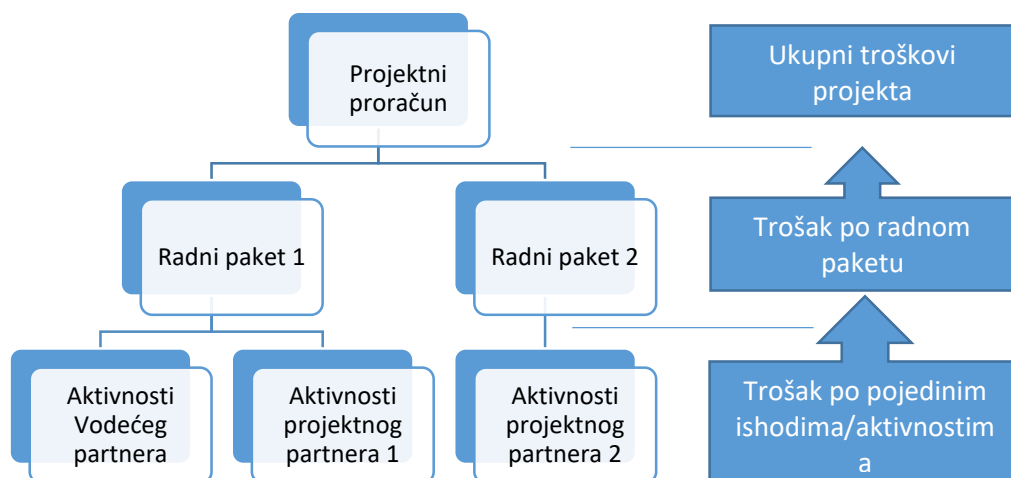
Vežano uz alokaciju proračuna po razdobljima izvještavanja, sljedeći elementi se trebaju uzeti u obzir :

- ✓ 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 5: 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 tijela programa. Neki od glavnih koraka prikazani su na Slici 6.



**DRUGI DIO: RAZVOJ PROJEKTA**

Slika 6: Od projektne ideje do projektnih rezultata

