

# Europski fondovi

---

**Tomljanović, Marko; Murić, Ema**

**Authored book / Autorska knjiga**

*Publication status / Verzija rada:* **Published version / Objavljena verzija rada (izdavačev PDF)**

*Publication year / Godina izdavanja:* **2023**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:192:277557>

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-04**



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
**EKONOMSKI FAKULTET**

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of  
Economics and Business - FECRI Repository](#)

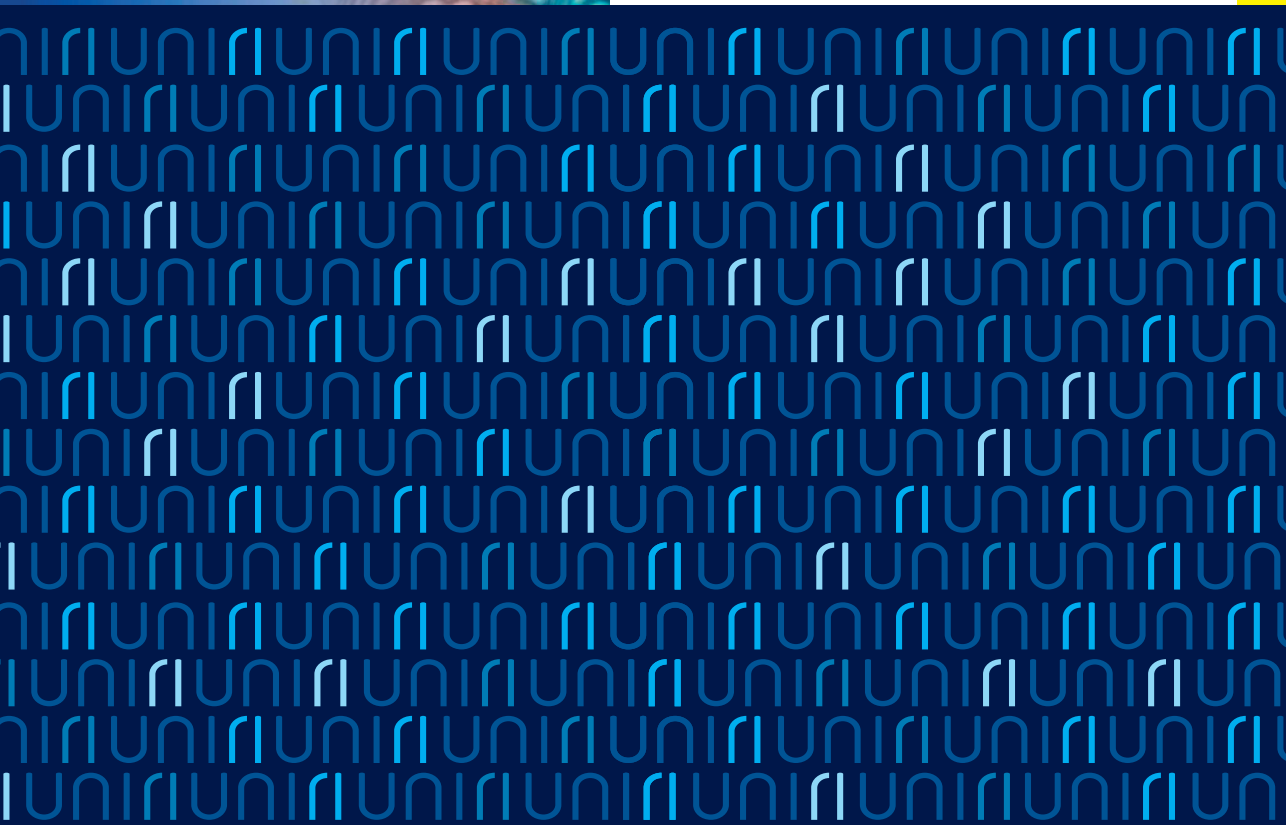




Marko Tomljanović

Ema Murić

# EUROPSKI FONDOVI



**Udžbenici Sveučilišta u Rijeci**  
**Manualia Universitatis studiorum Fluminensis**

Marko Tomljanović i Ema Murić  
*Europski fondovi*

**Izdavač**

Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci

**Za izdavača**

Sasa Drezgic

**Recenzenti**

Igor Cvečić  
Srdjan Redzepagic  
Branimir Skoko

**Lektorica za hrvatski jezik**

Denisse Mandekic

**Grafičko oblikovanje i prijelom**

Grafika Helvetica d.o.o. za Centar za elektroničko nakladništvo Sveučilišne knjižnice Rijeka (CEN)

Prvo izdanje (2023.)

ISBN 978-953-7813-78-9 (PDF)

Odlukom Povjerenstva za izdavačku djelatnost Sveučilišta u Rijeci KLASA: 007-01/23-03/02, URBROJ: 2170-137-01-23-228 od 20. lipnja 2023. ovo se djelo objavljuje kao izdanje Sveučilišta u Rijeci.

Sveučilište u Rijeci pokriva trošak e-izdanja koje obavlja Centar elektroničkog nakladništva (CEN).



## Sufinancira Europska unija

Sveučilišni udžbenik *Europski fondovi* dio je katedre Jean Monnet.  
Katedra je sufinancirana iz programa Erasmus+ Jean Monnet.

“Sufinancira Europska unija. Međutim, izneseni stavovi i mišljenja samo su stavovi autora i ne odražavaju nužno one Europske unije ili EACEA-e. EU i tijelo koje dodjeljuje sredstva ne mogu se smatrati odgovornima za njih.”

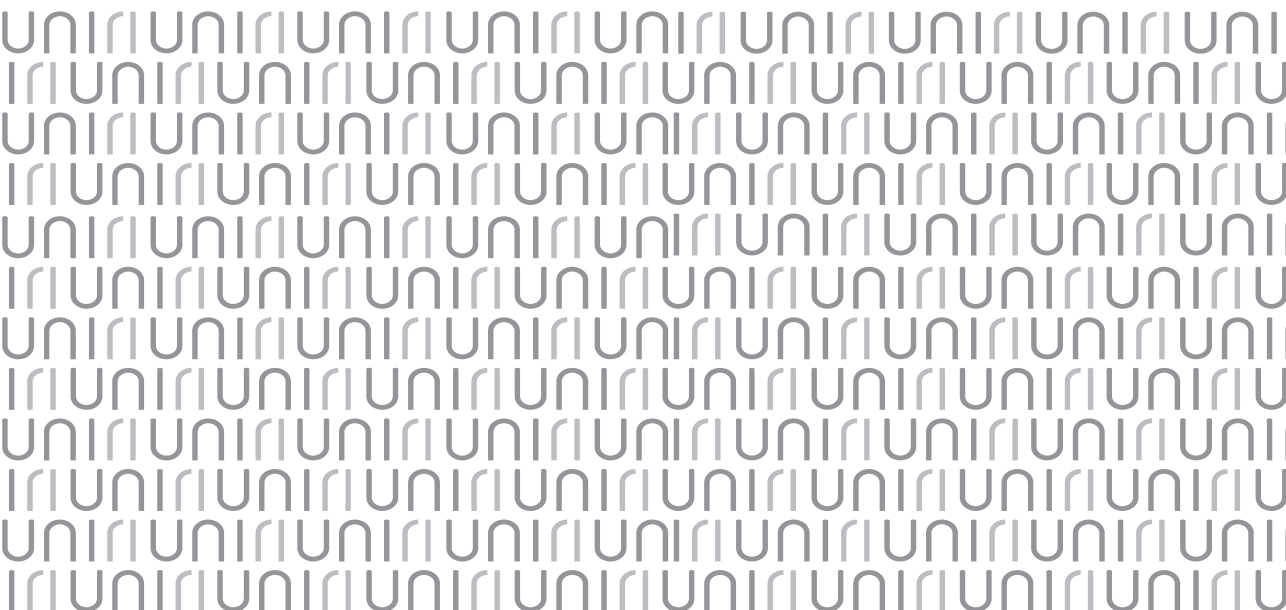


Marko Tomljanović

Ema Murić

# EUROPSKI FONDOVI

Sveučilišni udžbenik – prvo izdanje





## PREDGOVOR

Europski fondovi važan su izvor financiranja javnih investicija, osobito u manje razvijenim državama članicama (ispod 75 % prosječnog BDP-a EU-a) koje su ujedno i najveće korisnice fondova kohezijske politike i neto primateljice iz proračuna EU-a. Republika Hrvatska kao najnovija država članica ima značajne koristi od europskih fondova i teško je pronaći kapitalne projekte planirane u državnom proračunu i proračunima jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave koji nisu većim dijelom financirani iz europskih fondova. Od Pelješkog mosta kao najvećeg projekta, do obnova pruga, vodoopskrbnih sustava i kanalizacije, centara za upravljanje otpadom, preko ulaganja u bolnice, škole, dječje vrtiće, socijalnu skrb, kulturnu i povijesnu baštinu, istraživačke, inovacijske i poduzetničke centre, do sredstava za projekte poduzetnika, poljoprivrednika i neprofitnih organizacija, sve se to financira iz europskih fondova.

U razdoblju od 2014. – 2020. godine Republika Hrvatska imala je na raspolaganju 12,1 milijardu eura, a taj iznos je u novoj financijskoj perspektivi 2021. – 2027. udvostručen zbog uvođenja novog Fonda za oporavak i otpornost (kao najvećeg instrumenta u sklopu programa EU-a sljedeće generacije) kojim Europska unija želi ublažiti posljedice koronakrize i ubrzati oporavak država članica. Europski fondovi su tako u posljednjih deset godina bili najvažniji pokretač ulaganja i rasta u Republici Hrvatskoj, a tako će zasigurno, i to s još većim intenzitetom, ostati i u sljedećem desetogodišnjem razdoblju. Navedeno pokazuje koliko su kvalitetne informacije o europskim fondovima i edukacije te povećavanje znanja svih sudionika u procesima planiranja i korištenja europskih fondova u Republici Hrvatskoj izuzetno važne.

Upravo zbog toga mi je iznimno zadovoljstvo što mogu predstaviti ovaj vrijedan sveučilišni udžbenik na temu europskih fondova. Literatura te vrste u Republici Hrvatskoj je, unatoč važnosti europskih fondova, još uvijek prava rijetkost. Autori su u ovome udžbeniku na sveobuhvatan i zanimljiv način obradili vrlo kompleksnu temu europskog proračuna, politika EU-a i europskih fondova kroz dvije perspektive: 2014. – 2020., za koju se korištenje sredstava završava na kraju 2023. godine, i u tekućoj perspektivi 2021. – 2027., za koju su tijekom 2022. godine usvojeni strateški dokumenti te se u 2023. godini očekuju prvi natječaji i projekti. Posebno su obrađeni i strateški dokumenti usvojeni na razini cijele Europske unije kojima se određuju ciljevi investiranja europskih fondova u državama članicama i smjer razvoja cijelog europskog gospodarstva. Izuzetna vrijednost ovoga udžbenika je u tome što, uz ovaj teorijski dio koji je ključan za razumijevanje mogućnosti koje europski fondovi otvaraju i konteksta u koji se projekti koje potencijalni korisnici fondova pripremaju trebaju uklopiti, ima i praktični dio u kojemu autori pobliže objašnjavaju najvažnije korake prilikom prijave i provedbe projekata (su)financiranih iz europskih fondova.



Uz navedeno, studenti i ostali čitatelji ovoga udžbenika imaju priliku upoznati se s pojmovima konvergencije i kohezije, s razlikama između regionalne, strukturne i kohezijske politike, s institucijama i tijelima Europske unije, s heterogenošću europskog gospodarskog i socijalnog prostora te sa stajalištima građana o regionalnoj politici i njenim instrumentima. Dan je i vrlo zanimljiv pregled razvoja proračuna EU-a, vlastitih prihoda te rashoda koji se tijekom vremena mijenjaju i prilagođavaju izazovima s kojima se EU susreće na globalnoj razini.

Ovaj udžbenik će svim čitateljima omogućiti da na jednostavan način dobiju brz uvid u svijet europskih fondova, politika vezanih uz njih te institucionalnog okvira na kojemu počivaju europski proračun i kohezijska politika. Svima želim uspješno učenje i što više kvalitetnih projekata sufinanciranih sredstvima iz europskih fondova. Autorima ovoga udžbenika zahvaljujem na vrijednom doprinosu obogaćivanja literature o europskim fondovima dostupne studentima i svim zainteresiranim sudionicima u korištenju europskih fondova u Republici Hrvatskoj.

**Mr. sc. Ivana Maletić, Europski revizorski sud**

# SADRŽAJ

<b>PREDGOVOR</b> . . . . .	<b>7</b>
<b>SADRŽAJ</b> . . . . .	<b>9</b>
<b>1. UVOD</b> . . . . .	<b>12</b>
<b>2. TEORIJSKI, POVIJESNI I INSTITUCIONALNI TEMELJI EUROPSKE FINACIJSKE SOLIDARNOSTI I REGIONALNE (KOHEZIJSKE) POLITIKE EU-A</b> . . . . .	<b>15</b>
2.1. Povijesni okviri razvoja europske regionalne politike . . . . .	16
2.2. Teorijska i zakonodavna utemeljenost europske regionalne politike . . . . .	18
2.3. Institucionalni okviri europske regionalne politike . . . . .	22
2.4. Heterogenost europskog gospodarskog i socijalnog prostora . . . . .	27
2.5. Teorijska utemeljenost konvergencijskih procesa . . . . .	33
2.6. Regionalna politika i građani EU-a . . . . .	34
<b>3. VIŠEGODIŠNJI FINACIJSKI OKVIRI I POLITIKE EU-A</b> . . . . .	<b>38</b>
3.1. Ciljevi, funkcije i načela proračuna EU-a . . . . .	39
3.2. Postupak odlučivanja o proračunu EU-a . . . . .	40
3.3. Višegodišnji financijski okviri . . . . .	42
3.4. NextGenerationEU . . . . .	51
<b>4. EUROPSKE RAZVOJNE STRATEGIJE, ODRŽIVI RAZVOJ I EUROPSKI ZELENI PLAN</b> . . . . .	<b>56</b>
4.1. Lisabonska strategija . . . . .	57
4.2. EUROPA 2020 . . . . .	59
4.3. Realizacija ciljeva strategije EUROPA 2020 . . . . .	62
4.4. Održivi razvoj u EU-u . . . . .	69
4.5. Europski zeleni plan . . . . .	74
<b>5. STRATEŠKI I PROCEDURALNI OKVIRI EUROPSKIH STRUKTURNIH I INVESTICIJSKIH FONDOVA</b> . . . . .	<b>77</b>
5.1. Europski strukturni i investicijski fondovi (ESIF) i partnerski sporazumi . . . . .	78
5.2. Financiranje razvoja u EU-u državama članicama/regijama . . . . .	79
5.2.1. Europski fond za regionalni razvoj (European Regional Development Fund – ERDF) . . . . .	79
5.2.2. Kohezijski fond (Cohesion Fund – CF) . . . . .	84
5.2.3. Globalna Europa – Susjedstvo, razvoj i instrument međunarodne suradnje (Global Europe: Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument) . . . . .	86
5.2.4. Ostali instrumenti financiranja razvoja . . . . .	87
5.3. Financiranje zapošljavanja, obrazovanja, usavršavanja u EU-u . . . . .	87
5.3.1. Europski socijalni fond (European Social Fund – ESF) . . . . .	88
5.3.2. Fond za pravednu tranziciju (Just Transition Fund – JTF) . . . . .	91

5.3.3. Erasmus+ i Horizon Europe . . . . .	92
5.4. Financiranje ribarstva, ruralnog razvoja i zaštite okoliša . . . . .	92
5.4.1. Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (European Maritime and Fisheries Fund – EMFF). . . . .	93
5.4.2. Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (European Agricultural Fund for Rural Development – EAFRD) . . . . .	96
5.5. Financiranje mikro, malih i srednjih poduzetnika te start-up pothvata . . . . .	99
5.6. Ostali europski fondovi, programi i financijski instrumenti . . . . .	100
5.6.1. Fond za azil, migracije i integraciju (Asylum, Migration and Integration Fund – AMIF) . . . . .	101
5.6.2. Fond za integrirano upravljanje granicama i kontrolu viza (Integrated Border Management Fund – IBMF). . . . .	101
5.6.3. Instrument za financijsku potporu namijenjenu opremi za carinske provjere (CCEI). . . . .	102
5.6.4. Fond za unutarnju sigurnost (Internal Security Fund – ISF) . . . . .	102
5.6.5. Fond solidarnosti EU-a (EU Solidarity Fund – ESUF) . . . . .	103
5.6.6. Interreg Europe. . . . .	103
5.6.7. Instrument pretprijetne pomoći (Instrument for Pre-Accession Assistance – IPA) . . . . .	104
5.7. Apsorpcijski kapacitet . . . . .	105
<b>6. PRIJAVLJIVANJE I PROVEDBA PROJEKATA (SU)FINANCIRANIH SREDSTVIMA EUROSKE UNIJE . . . . .</b>	<b>107</b>
6.1. Izrada poslovnog plana, upravljanje projektnim ciklusom, logička matrica. . . . .	108
6.2. Izrada projekta putem logičkog pristupa . . . . .	111
6.2.1. Analiza dionika . . . . .	111
6.2.2. Analiza problema . . . . .	112
6.2.3. Analiza ciljeva . . . . .	114
6.2.4. Analiza strategije . . . . .	114
6.2.5. Logička matrica. . . . .	116
6.3. Vremenski plan aktivnosti . . . . .	120
6.4. Metodologija i organizacijska struktura projekta . . . . .	121
6.5. Održivost projekta . . . . .	123
6.6. Studija izvodljivosti . . . . .	123
6.7. Prvi koraci u pripremi za natječaje EU-a . . . . .	124
6.8. Što podrazumijeva ocjenjivanje (vrednovanje) projekata? . . . . .	124
6.9. Izrada proračuna projekta, prihvatljivost i dokumentiranje troškova . . . . .	125
6.9.1. Proračun projekta. . . . .	125
6.9.2. Prihvatljivost troškova . . . . .	126
6.9.3. Dokumentiranje troškova . . . . .	127

6.10. Izveščivanje i praćenje provedbe projekata EU-a . . . . .	129
6.11. Zahtjev za nadoknadom sredstava . . . . .	130
6.12. Praktična vježba. . . . .	132
<b>7. UMJESTO ZAKLJUČKA – O PROJEKTU CHAIR JEAN MONNET: EU BUSINESS POLICIES AND CONTEMPORARY CHALLENGES OF EUROPEAN INTEGRATION.</b>	<b>138</b>
<b>POPIS LITERATURE . . . . .</b>	<b>141</b>
<b>POPIS GRAFIKONA. . . . .</b>	<b>151</b>
<b>POPIS SLIKA . . . . .</b>	<b>152</b>
<b>POPIS TABLICA. . . . .</b>	<b>155</b>

## 1. UVOD

Europski strukturni i investicijski fondovi (ESIF) predstavljaju jedan od najvažnijih „simbola“ EU-a te jedan od najvažnijih instrumenata smanjivanja postojećih gospodarskih i socijalnih razlika među europskim zemljama i regijama. Pritom, sredstva usmjerena na ostvarivanje konvergencije i kohezije zauzimaju najveći dio proračuna EU-a te pružaju kvalitetan temelj za osiguravanje oporavka, postizanje otpornosti te ostvarenje zelene i digitalne tranzicije što je recentnim europskim razvojnim i akcijskim planovima identificirano kao ključni dugoročni gospodarski i strateški cilj. Premda su europska sredstva dostupna svim zemljama članicama, a posebno onima u razvoju, još uvijek postoje razlike u njihovu iskorištavanju i implementaciji putem kvalitetnih razvojnih projekata. Navedeno ukazuje na nužnost kontinuiranog razvoja apsorpcijskih kapaciteta za prihvat financijskih sredstava EU-a u svim zemljama korisnicama.

Ovaj sveučilišni udžbenik nastao je kao rezultat dugogodišnje znanstvene i nastavne aktivnosti autora na tematikama vezanim uz izučavanje integracije Europske unije, njezinih institucionalnih, zakonodavnih i teorijskih aspekata, karakteristika unutarnjeg tržišta i zajedničkih politika te ostalih aspekata vezanih uz funkcioniranje Europske unije i njenog mikroekonomskog i makroekonomskog okruženja. Autori su u pripremu ovoga sveučilišnog udžbenika utkali i veliki dio praktičnog iskustva stečenog kroz prijavu i provedbu značajnog broja znanstvenih i stručnih projekata financiranih prvenstveno od strane EU-a, kao i projekata koje su financirala ostala nacionalna i međunarodna tijela.

Sveučilišni udžbenik pod naslovom ***Europski fondovi*** namijenjen je studentima ekonomskih i srodnih usmjerenja, ostalim studentima, znanstvenicima i praktičarima čija su područja interesa vezana uz teorijske, konceptualne i praktične aspekte europske regionalne politike, kao i predstavnicima poslovne zajednice i šire javnosti koji u europskim strukturnim i investicijskim fondovima te ostalim financijskim instrumentima EU-a prepoznaju jedan od načina ostvarivanja poslovnog i osobnog napretka.

Sveučilišni udžbenik sastoji se od **sedam** međusobno povezanih poglavlja.

Započinje **UVODOM** u kojemu su izneseni najvažniji motivi pisanja ovog sveučilišnog udžbenika; objašnjen je kontekst problematike i važnosti europskih strukturnih i investicijskih fondova te je prezentirana struktura razmatranja.

Drugi dio sveučilišnog udžbenika pod naslovom ***TEORIJSKI, POVIJESNI I INSTITUCIONALNI TEMELJI EUROPSE FINANCIJSKE SOLIDARNOSTI I REGIONALNE POLITIKE EU-A*** usmjeren je na razmatranje teorijskih, zakonodavnih i povijesnih aspekata europske regionalne politike s posebnim naglaskom na heterogenost europskog gospodarskog područja te usmjerenje regionalne politike u okviru financijske perspektive 2021. – 2027. godine.

Treći dio sveučilišnog udžbenika pod naslovom **VIŠEGODIŠNJI FINACIJSKI OKVIRI I POLITIKE EU-A** razmatra europski proračun i njegove ključne elemente kao najvažnije segmente osiguravanja financijskih sredstava za realizaciju projekata u sklopu europskih strukturnih i investicijskih fondova. U sklopu ovoga poglavlja prezentirane su financijske perspektive 2014. – 2020. godine te 2021. – 2027. godine i mogućnosti koje se pružaju građanima, poslovnim subjektima i široj društvenoj i poslovnoj zajednici.

Naslov četvrtoga dijela ovoga sveučilišnog udžbenika je **EUROPSKE RAZVOJNE STRATEGIJE, ODRŽIVI RAZVOJ I EUROPSKI ZELENI PLAN**. Razmatranja u ovome dijelu udžbenika orijentirana su na europske razvojne strategije i njihov značaj za ostvarivanje gospodarskog rasta i konkurentnosti utemeljenih na „pametnim“ izvorima rasta, razvoja i njihovim produktima. U okviru ovoga poglavlja analizirane su najvažnije europske razvojne strategije, provedena je analiza ostvarenja u kontekstu strategije EUROPA 2020 te je predstavljen Europski zeleni plan kao najvažnija „osovina“ razvoja europskog gospodarstva u razdoblju do 2050. godine.

Peti dio pod naslovom **STRATEŠKI I PROCEDURALNI OKVIRI EUROPSKIH STRUKTURNIH I INVESTICIJSKIH FONDOVA** daje prikaz najvažnijih europskih strukturnih i investicijskih fondova namijenjenih građanima i gospodarskim subjektima. Razmatranja raspoloživih financijskih instrumenata podijeljena su na ključna tematska područja, tj. financiranje razvoja, financiranje obrazovanja i istraživanja, financiranje malih i srednjih poduzeća te ostala područja financiranja.

Šesti dio sveučilišnog udžbenika pod naslovom **PRIJAVLJIVANJE I PROVEDBA PROJEKATA (SU)FINANCIRANIH SREDSTVIMA EUROPSKE UNIJE** predstavlja praktični dio udžbenika u kojemu su prezentirani i pobliže objašnjeni najvažniji koraci prilikom prijave i provedbe projekata (su)financiranih sredstvima EU-a.

Umjesto zaključka, udžbenik završava prezentacijom projekta **CHAIR JEAN MONNET: EU BUSINESS POLICIES AND CONTEMPORARY CHALLENGES OF EUROPEAN INTEGRATION** iz kojega je proizašao ovaj sveučilišni udžbenik.

Autori se zahvaljuju recenzentima, studentima preddiplomskog i diplomskog sveučilišnog studija Ekonomskoga fakulteta Sveučilišta u Rijeci te ostalim suradnicima koji su svojim znanstvenim doprinosima i savjetima značajno doprinijeli nastanku ovoga sveučilišnog udžbenika.

Rijeka, travanj 2023. godine

Autori



# 2.

## TEORIJSKI, POVIJESNI I INSTITUCIONALNI TEMELJI EUROPSKE FINANCIJSKE SOLIDARNOSTI I REGIONALNE (KOHEZIJSKE) POLITIKE EU-A



## Planirani ishod učenja (PIU 1):

### Identificirati i analizirati temeljne odrednice europske kohezijske politike

Razmatranja u ovome poglavlju usmjerena su na prezentaciju teorijskih, povijesnih i institucionalnih temelja europske regionalne (kohezijske) politike u EU-u. Značajan dio razmatranja odnosi se na analizu heterogenosti europskog gospodarskog prostora te perspektivu europske regionalne politike u proračunskoj perspektivi 2021. – 2027. godine.

#### 2.1. Povijesni okviri razvoja europske regionalne politike

Europska unija (EU) rezultat je sveobuhvatnih procesa koji su na europskom području započeli nakon Drugoga svjetskog rata. Tijekom svoje povijesti europska se integracija suočavala s mnogim izazovima i etapama transformacije koje su uvelike odredile njezin izgled i načine funkcioniranja. Budući da se kroz cijelu povijest isprepliću elementi razvoja EU-a i elementi regionalne politike kao njezine ključne razvojne karike, razmatranja u ovome poglavlju započinju kratkom prezentacijom ključnih etapa razvoja EU-a.

Europska unija formirana je kroz osnivačke ugovore, pri čemu se početkom može smatrati 1951. godina kada je Ugovorom iz Pariza osnovana Europska zajednica za ugljen i čelik. Daljnji razvoj integracije odvijao se kontinuirano kroz etape obilježene reformama te prilagodbama specifičnim izazovima (Tablica 1.). U cijelom je procesu kao najvažnije događaje potrebno izdvojiti 1992. godinu kada je osnovana Europska unija te 2007. godinu, kada je Lisabonskim ugovorom, tj. Reformskim ugovorom pokrenut čitav niz reformi te je Europska unija ušla u „*novu doba*“.

Tablica 1.: Europski osnivački ugovori

Godina	Ugovor
1951.	Ugovor iz Pariza – osnovana Europska zajednica za ugljen i čelik
1958.	Ugovori iz Rima – osnovana Europska ekonomska zajednica i Europska zajednica za atomsku energiju (EURATOM)
1965.	Ugovor iz Bruxellesa / Ugovor o spajanju institucija triju zajednica / <i>Merger Treaty</i>
1986.	Jedinstveni europski akt / Ugovor iz Luksemburga i Haaga
1992.	Ugovor o EU-u / Ugovor iz Maastrichta
1997.	Ugovor iz Amsterdama
2001.	Ugovor iz Nice
2007.	Ugovor iz Lisabona

Izvor: izrada autora na temelju: Europska komisija (2), 2022.

Osnivački ugovori su tijekom povijesti bili izmjenjivani svakim proširenjem i pristupanjem nove zemlje u sustav europske zajednice. Tablica 2. prikazuje dinamiku proširenja od 1973. godine.

Tablica 2.: Krugovi proširenja Zajednice/Unije

Godina	Zemlje
1973.	Danska, Irska, Ujedinjeno Kraljevstvo
1981.	Grčka
1986.	Španjolska i Portugal
1995.	Austrija, Finska, Švedska
2004.	Cipar, Češka, Estonija, Latvija, Litva, Mađarska, Malta, Poljska, Slovačka, Slovenija
2007.	Bugarska, Rumunjska
2013.	Republika Hrvatska

Izvor: izrada autora na temelju: Europska komisija (2), 2022.

Povijesni razvoj europske regionalne politike započeo je 1958. godine i neprekidno se razvija do današnjeg dana. Sveukupni razvoj europske regionalne politike odvijao se kroz **sedam ključnih etapa** koje su prikazane u Tablici 3. Dinamika razvoja ove politike upućuje na njezinu stalnu prilagodbu novim momentima u europskoj integraciji koji su uvjetovani proširenjima te promjenama u zakonodavnom okruženju. Analizirajući ključne prioritete moguće je zaključiti da je ova politika oduvijek bila orijentirana prema suvremenim izazovima, omogućujući Uniji ostvarenje pozitivnih gospodarskih i socijalnih kretanja te prepoznatljivosti na globalnoj razini.

Tablica 3.: Povijesne etape razvoja europske regionalne politike

Redni broj	Razdoblje	Opis
1.	1957. –1987.	Najduža faza u kojoj su postavljeni temelji europske regionalne politike Ugovorom iz Rima te je ona implementirana u rad europskih institucija.  Osnovani su <b>Europski socijalni fond (1958. godine)</b> te <b>Europski fond za regionalni razvoj (1975. godine)</b> .
2.	1988. –1992.	Uključivanjem južnih članica u Zajednicu, tj. Grčke 1981. te Španjolske i Portugala 1986. godine, naglasak je stavljen na: 1) siromašnije regije i regije koje zaostaju, 2) višegodišnje planiranje, 3) stratešku orijentaciju investicija te 4) uključivanje regionalnih i lokalnih partnera.
3.	1994. –1999.	Faza u najvećoj mjeri određena promjenama uvedenima Ugovorom iz Maastrichta: osnovan je <b>Kohezijski fond (1994. godine)</b> , započela primjena načela supsidijarnosti te započele aktivnosti Odbora regija. U ovome razdoblju stvoren je financijski instrument za smjernice u ribarstvu (1993. godine), a sredstva za strukturne i investicijske fondove su udvostručena.

4.	2000. –2006.	U skladu s prioritetima Lisabonske strategije, naglasak je stavljen na ostvarivanje gospodarskog rasta, zaposlenosti i inovacija. Uvedeni su prepristupni instrumenti za zemlje kandidatkinje i potencijalne kandidatkinje. Važnost regionalne i kohezijske politike afirmirana je i u kontekstu proširenja iz 2004. godine (10 novih zemalja članica).
5.	2007. –2013.	Novi izazovi proizašli su iz uključivanja Bugarske i Rumunjske (2007. godine) i Republike Hrvatske (2013. godine). Došlo je do pojednostavljenja procedura te povećanje transparentnosti uz još jači naglasak na stvaranje novih radnih mjesta i ostvarivanje gospodarskog rasta.
6.	2014. –2020.	Orijentacija na ostvarivanje prioriteta strategije EUROPA 2020, tj. na pametan, održiv i uključiv rast te smanjivanje nezaposlenosti i rizika od siromaštva i socijalne isključenosti.
7.	2021. –2027.	Nastavak ostvarivanja prioriteta iz prethodnog razdoblja te suočavanje s posljedicama krize COVID-19 uz nužnost ostvarivanja oporavka, gospodarskog rasta i zaposlenosti te digitalne i zelene tranzicije.

Izvor: izrada autora na temelju: Europska komisija (1), 2022.

## 2.2. Teorijska i zakonodavna utemeljenost europske regionalne politike

Regionalna politika je **najvažnija europska investicijska politika** koja transferira sredstva iz proračuna EU-a u zemlje i regije s osnovnim ciljem smanjenja postojećih razvojnih razlika te poboljšanja gospodarskih i socijalnih performansi europskoga gospodarstva (Europska komisija (5), 2022.). U cilju potpune funkcionalnosti regionalna politika zahtijeva visoku razinu usklađenosti s ostalim zajedničkim politikama. Regulirana je člancima 175. i 176. UFEU-a koji određuju ključni cilj politike, tj. „**postizanje harmoničnog, ujednačenog i održivog razvoja te jačanje gospodarske, socijalne i teritorijalne kohezije Unije**“.

Regionalna politika EU-a temelji se na **načelu financijske solidarnosti**.

Osim ovoga načela, potrebno je izdvojiti i (Tron, 2007.):

1. načelo programiranja
2. načelo partnerstva
3. načelo koncentracije
4. načelo sufinanciranja.

Kroz **načelo programiranja** Komisija nastoji usmjeriti državne politike programskim uvjetovanjem prioriteta regionalnog razvoja.

Prema **načelu partnerstva** sve faze provedbe politike trebale bi se odvijati u suradnji nacionalnih vlasti s regionalnim i lokalnim vlastima te s relevantnim gospodarskim i društvenim partnerima.

**Načelo koncentracije** propisuje da se raspoloživa sredstva koncentriraju na regije čiji bruto nacionalni dohodak (BND) po glavi stanovnika ne prelazi 75 % prosjeka Unije.

**Načelo sufinansiranja** propisuje da države članice sredstva iz europskih financijskih izvora moraju nadopuniti nacionalnim sredstvima te ostalim oblicima sredstava.

EU u kontekstu regionalne politike značajan naglasak također stavlja na **načelo supsidijarnosti** prema kojemu „u područjima koja ne spadaju u njezinu isključivu nadležnost, Unija smije djelovati samo onda i ukoliko ciljevi predloženog djelovanja ne mogu biti zadovoljavajuće ostvareni od strane država članica (na središnjoj, regionalnoj ili lokalnoj razini), ali zbog razmjera ili učinaka predloženog djelovanja mogu biti bolje ostvareni na razini Unije“ (Europski parlament (5), 2022.).

Regionalna politika orijentirana je na **pet glavnih područja** (Europska unija (7), 2022.):

1. Ulaganje u ljude kroz olakšavanje pristupa zapošljavanju, obrazovanju i socijalnom uključivanju
2. Potpora razvoju malih i srednjih poduzeća
3. Jačanje istraživanja i inovacija ulaganjima i otvaranjem radnih mjesta povezanih s istraživanjem
4. Poboljšanje okoliša provedbom investicijskih projekata
5. Modernizacija prometa i proizvodnje energije s posebnim naglaskom na područja obnovljive energije i inovativne prometne infrastrukture u svrhu suočavanja s klimatskim promjenama.

Potrebno je razlikovati pojmove **regionalne, strukturne i kohezijske politike**.

Općenito, **regionalna politika**, implementirana 1975. godine, usmjerena je prema smanjenju gospodarskih i društvenih razlika između regija EU-a s obzirom na ostvarivanje ciljeva unutarnjeg tržišta. **Strukturna politika** ima šire značenje jer sadrži regionalne i neregionalne (sektorske) komponente. Naposljetku, **kohezijska politika** od 1986. godine ima najšire značenje jer obuhvaća niz mjera za postizanje cilja socijalne i gospodarske kohezije (Kandžija i Cvečić, 2010.).

Regionalna politika EU-a provodi se pomoću europskih strukturnih i investicijskih fondova (ESIF) te ostalih financijskih instrumenata EU-a koji će detaljnije biti prezentirani u jednom od sljedećih poglavlja. Preduvjet učinkovitog iskorištavanja raspoloživih sredstava prvenstveno podrazumijeva funkcioniranje institucija u zemljama primateljicama.

Na temelju svojeg teritorijalnog ustrojstva država mora utvrditi statističke regije, a zatim EU utvrđuje razinu i oblik potpora pojedinoj regiji. Pokazatelji razvijenosti prate se na razini zemalja članica te na razini statističkih regija.

**Nomenklatura prostornih jedinica za statistiku (NUTS) omogućuje prikupljanje, obradu i STRUKTURA HR NUTS 2021.**

Oznaka	HR NUTS 1	HR NUTS 2	HR NUTS 3
HR0	Hrvatska		
HR02		Panonska Hrvatska	
HR021			Bjelovarsko-bilogorska županija
HR022			Virovitičko-podravaska županija
HR023			Požeško-slavonska županija
HR024			Brodsko-posavska županija
HR025			Osječko-baranjska županija
HR026			Vukovarsko-srijemska županija
HR027			Karlovačka županija
HR028			Sisačko-moslavačka županija
HR03		Jadranska Hrvatska	
HR031			Primorsko-goranska županija
HR032			Ličko-senjska županija
HR033			Zadarska županija
HR034			Šibensko-kninska županija
HR035			Splitsko-dalmatinska županija
HR036			Istarska županija
HR037			Dubrovačko-neretvanska županija
HR05		Grad Zagreb	
HR050			Grad Zagreb
HR06		Sjeverna Hrvatska	
HR061			Međimurska županija
HR062			Varaždinska županija
HR063			Koprivničko-križevačka županija
HR064			Krapinsko-zagorska županija
HR065			Zagrebačka županija

Izvor: preuzeto s: *Narodne novine*, 2021.

Europska komisija je 2010. godine, na temelju Indeksa globalne konkurentnosti (*GCI*), razvila **Indeks regionalne konkurentnosti (*RCI*)**, koji sagledava ključne čimbenike konkurentnosti na razini NUTS 2. Indeks se objavljuje svake tri godine. Pritom je **regionalna konkurentnost** određena kao sposobnost regije da pruži atraktivno i održivo okruženje za poslovanje i život (Europska komisija (6), 2022.). Vrijednosti Indeksa variraju **od 0 do 100**, pri čemu vrijednosti bliže 0 upućuju na manje konkurentne regije, dok vrijednosti bliže 100 upućuju na konkurentnije regije (Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (1), n. d.).

Slika 3. prikazuje 10 najkonkurentnijih i 10 najmanje konkurentnih europskih NUTS 2 regija u 2019. godini.

Slika 3.: 10 najkonkurentnijih i 10 najmanje konkurentnih europskih NUTS 2 regija u 2019. godini

TOP 10					BOTTOM 10				
country	region code	region name	RCI 2019 score (0-100)	rank*	country	region code	region name	RCI 2019 score (0-100)	rank*
SE	SE11	Stockholm	100.0	1	EL	EL42	Notio Aigaio	7.9	259
UK	UK00	Inner London West & Inner London East & Outer London East-North-East & Outer London South & Outer London West North West & Bedfordshire/ Hertfordshire & Essex	99.1	2	BG	BG31	Severozapaden	7.6	260
NL	NL31	Utrecht	99.0	2	ES	ES64	Ciudad Autónoma de Melilla	6.7	261
UK	UKJ1	Berkshire, Buckinghamshire and Oxfordshire	98.6	4	EL	EL63	Dytiki Ellada	6.5	262
UK	UKJ2	Surrey, East and West Sussex	98.4	5	EL	EL53	Dytiki Makedonia	6.1	263
DK	DK01	Hovedstaden	97.8	6	FR	FRY5	Mayotte	5.8	264
LU	LU00	Luxembourg	94.4	7	EL	EL51	Anatoliki Makedonia, Thraki	5.7	265
DE	DE21	Oberbayern	94.2	8	FR	FRY3	Guyane	5.6	265
NL	NLOO	Flevoland & Noord-Holland	93.2	9	RO	RO22	Sud-Est	5.3	267
FI	FI1B	Helsinki-Uusimaa	92.3	10	EL	EL41	Voreio Aigaio	0.0	268

Izvor: preuzeto iz: Annoni i Dijkstra, 2019.

Pritom su, očekivano, **vodeće pozicije**, kao najkonkurentnije regije, zauzimale regije iz Švedske, Ujedinjenog Kraljevstva, Danske, Luksemburga, Nizozemske i Finske. S druge strane, na **začelju su** pojedine regije iz Grčke, Bugarske, Španjolske, Francuske i Rumunjske.

Regionalna politika EU-a će u razdoblju od 2021. do 2027. godine nastaviti slijediti strateške prioritete i razvojne potrebe Unije. U sljedećem je razdoblju predviđena orijentacija na **pet** ključnih **tematskih područja**, tj.: 1) Pametniju Europu, 2) Zeleniju Europu, 3) Povezaniju Europu, 4) Europu s istaknutijom socijalnom komponentom te 5) Europu bližu građanima (Slika 4.).

Slika 4.: Europska regionalna politika u razdoblju 2021. – 2027. godine



Izvor: preuzeto s: Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (2) (n. d.)

Kroz predviđene aktivnosti u razdoblju od 2021. do 2027. godine europska regionalna politika će se nastaviti usmjeravati u tri ključne skupne regije, tj. **manje razvijene regije, regije u tranziciji te razvijene regije** (Eurostat, n. d.)

**Manje razvijene regije** obuhvaćaju one regije s razinama BDP-a per capita nižim od 75 % prosjeka EU-a.

**Regije u tranziciji** podrazumijevaju regije čiji se BDP per capita nalazi između 75 % i 100 % prosjeka Unije.

**Razvijene regije** su one regije čiji je BDP per capita veći od 100 % prosjeka Unije.

### 2.3. Institucionalni okviri europske regionalne politike

Funkcioniranje EU-a, a time i regionalne politike, uvelike je određeno pravcima koje definiraju i provode europske institucije i tijela.

Prije svega, potrebno je definirati ključne **nadležnosti EU-a** koje se dijele na **isključive, podijeljene i podupiruće (komplementarne) nadležnosti**. Članak 2. UFEU-a ističe da EU ima isključivu nadležnost u zaključivanju međunarodnih sporazuma.

**Isključive nadležnosti** („područja u kojima Europska unija može sama donositi i usvajati obvezujuće dokumente“) određene su člankom 3. UFEU-a i njima pripadaju:

1. Carinska unija
2. uspostava tržišnog natjecanja potrebnog za funkcioniranje unutarnjeg tržišta
3. monetarna politika za zemlje eurozone
4. očuvanje morskih i bioloških resursa u okviru Zajedničke ribarstvene politike
5. zajednička trgovinska politika.

**Podijeljene nadležnosti** („EU i države članice mogu donositi i usvajati zakonski obvezujuće dokumente“) određene su člankom 4. UFEU-a i njima pripadaju:

1. unutarnje tržište
2. socijalna politika
3. ekonomska, socijalna i teritorijalna kohezija
4. poljoprivreda i ribarstvo
5. okoliš
6. zaštita potrošača
7. transport i transeuropske mreže
8. energija
9. područje slobode, sigurnosti i pravde
10. podijeljena sigurnosna pitanja u području javnog zdravstva
11. istraživanje, tehnološki razvoj i svemir
12. razvojna suradnja i humanitarna pomoć.

**Podupiruće (komplementarne) nadležnosti** („EU može intervenirati samo u svrhu pružanja podrške, koordinacije i nadopune djelovanja država članica“) određene su člankom 6. UFEU-a i njima pripadaju:

1. zaštita i poboljšanje ljudskog zdravlja
2. industrija
3. kultura
4. turizam
5. obrazovanje, strukovno osposobljavanje, sport i mladi
6. civilna zaštita
7. administrativna suradnja.

U nastavku su prezentirane ključne **institucije i tijela** EU-a, i to:

1. Europska komisija
2. Europski parlament
3. Vijeće EU-a
4. Europsko vijeće
5. Sud EU-a
6. Europski revizorski sud
7. Europska središnja banka.

**Europska komisija** je izvršno tijelo EU-a i sastoji se od 27 povjerenika (iz svake zemlje članice po jedan), koji čine tzv. „Kolegij“. Povjerenici se biraju na mandat od pet godina i



odlučuju o političkim i strateškim prioritetima Unije (Europska komisija (3), 2022.). Komisija je podijeljena na glavne uprave koje se bave određenim aspektima europskih politika te na službe i izvršne agencije.

Kao najvažnije **zadace** Europske komisije potrebno je istaknuti (Europska unija (1), 2022.):

1. predlaganje zakonodavstva
2. upravljanje politikama i dodjeljivanje financijskih sredstava
3. osiguranje ispravne primjene europskog zakonodavstva (u suradnji sa Sudom EU-a)
4. predstavljanje EU-a na međunarodnoj razini.

**Europski parlament** je jedina institucija koja je birana na izravnim izborima (od 1979. godine) te predstavlja **izraz političke volje građana**. Europski se parlament sastoji od **705 zastupnika** iz 27 zemalja članica koji se biraju na mandat od pet godina. Broj zastupnika pojedine zemlje u Parlamentu ovisi o broju stanovnika. Pritom **najveći broj zastupnika** ima Njemačka (96), dok **najmanje zastupnika** imaju Cipar i Malta (6) (Europski parlament (2), 2022.).

Europski parlament ima **zakonodavne, proračunske i nadzorne ovlasti**.

(Europski parlament (3), 2022.):

1) **Zakonodavne ovlasti:** „Parlament je, zajedno s predstavnicima zemalja članica u Vijeću EU-a, zadužen za donošenje zakonodavstva EU-a. Obje institucije ravnopravno sudjeluju u okviru redovnog zakonodavnog postupka. U nekim se posebnim slučajevima primjenjuju drugi postupci.“

2) **Proračunske ovlasti:** „Parlament i Vijeće EU-a moraju postići dogovor o godišnjem proračunu EU-a.“

3) **Nadzorne ovlasti:** „Zastupnici u Parlamentu nadziru rad institucija EU-a.“

**Vijeće EU-a** (često nazivano i Vijeće ministara) **izražava nacionalne interese** zemalja članica i uz Europski parlament predstavlja glavno tijelo za donošenje odluka. Vijeće **nema stalni sastav**, već se sastaje u 10 različitih sastava, ovisno o temi o kojoj se raspravlja (npr. ako je tema sastanka suočavanje s pandemijom COVID-19, sve države članice će na sastanak poslati svojeg ministra zdravstva, itd.). Što se tiče predsjedavanja Vijećem, sve zemlje članice izmjenjuju se u šestomjesečnom mandatu (Vijeće EU-a (1), 2022.).

**Najvažnije zadace** Vijeća podrazumijevaju (Vijeće EU-a (1), 2022.):

1. donošenje zakonodavstva i europskog proračuna u suradnji s Europskim parlamentom
2. koordinaciju politika zemalja članica
3. razvoj vanjske i sigurnosne politike na temelju smjernica Europskoga vijeća
4. sklapanje sporazuma između EU-a i drugih zemalja i/ili međunarodnih organizacija.

Vijeće EU-a odlučuje na temelju **kvalificirane većine**, pri čemu će neka odluka biti prihvaćena ako ju podrži 55 % država članica koje predstavljaju najmanje 65 % ukupnog stanovništva Unije. Donošenje odluke može biti **spriječeno** ako su protiv nje najmanje četiri zemlje članice koje predstavljaju najmanje 35 % ukupnog stanovništva Unije (Vijeće EU-a (1), 2022.). U slučaju postupovnih i upravnih pitanja primjenjuje se **obična većina**, dok je u slučaju osjetljivih pitanja (npr. vanjska politika, oporezivanje itd.) potrebna **jednoglasna odluka**.

**Europsko vijeće** predstavlja **najvišu razinu suradnje** između zemalja članica EU-a i čine ga predstavnici država članica „na najvišoj razini“ (predsjednici država ili predsjednici vlada) te predsjednik Europske komisije i predsjednik Europskoga vijeća. Članovi Vijeća su svojim djelovanjem općenito usmjereni na određivanje političkog programa EU-a, pri čemu odluke donose konsenzusom, jednoglasno ili kvalificiranom većinom (Europska unija (3), 2022.).

**Zadaće** Europskoga vijeća podrazumijevaju (Europska unija (3), 2022.):

1. odlučivanje o općem smjeru i političkim prioritetima EU-a
2. rješavanje složenijih pitanja koja nije moguće riješiti na nižim razinama
3. određivanje zajedničke vanjske i sigurnosne politike
4. imenovanje osoba na „visoke“ položaje u EU-u.

**Sud EU-a** je vrhovna sudska instanca koja “svojim tumačenjem prava EU-a osigurava da se ono na jednak način primjenjuje u svim državama članicama te rješava pravne sporove između njihovih vlada i institucija EU-a“ (Europska unija (2), 2022.).

Glavne zadaće Suda podrazumijevaju (Europska unija (2), 2022.):

1. tumačenje prava
2. provedbu prava
3. poništenje pravnih akata EU-a
4. osiguranje postupanja EU-a
5. sankcioniranje europskih institucija.

**Europski revizorski sud** je kontrolna institucija EU-a čija je glavna zadaća kontrola prihoda i rashoda proračuna EU-a. Sud djeluje sukladno propisanoj **misiji**: „u okviru neovisnih, stručnih i utjecajnih revizijskih aktivnosti Sud procjenjuje ekonomičnost, djelotvornost, učinkovitost, zakonitost i pravilnost djelovanja EU-a kako bi se omogućila bolja kontrola odgovornosti, veća transparentnost i bolje financijsko upravljanje, čime se jača povjerenje građana i pruža odgovor na trenutačne i buduće izazove s kojima se EU suočava“ te u svrhu ostvarenja **vizije**: „cilj je Suda biti predvodnik javno-revizorske struke te doprinositi otpornijoj i održivijoj Europskoj uniji u kojoj se poštuju vrijednosti na kojima počiva“ (Europski revizorski sud, 2022.).

**Europska središnja banka (ECB)** usmjerena je na upravljanje zajedničkom valutom (eurom), provedbu monetarne i gospodarske politike EU-a te osiguravanje stabilnosti cijena. ECB svojim aktivnostima pridonosi ostvarenju gospodarskog rasta i stvaranju novih radnih mjesta. Sastav ECB-a čine guverneri nacionalnih središnjih banaka svih zemalja članica EU-a, predsjednik ECB-a te potpredsjednik ECB-a (Europska unija (4), 2022.). **Donošenje odluka** na razini ECB-a odvija se interakcijom Upravnog vijeća (glavno tijelo za donošenje odluka) te Izvršnog odbora (svakodnevni poslovi) i Općeg vijeća (savjetodavna uloga).

Glavne **zadace** ECB-a podrazumijevaju (Europska unija (4), 2022.):

1. upravljanje novcem u optjecaju, inflacijom i kamatnim stopama u europodručju
2. održavanje ravnoteže deviznog tečaja kroz upravljanje deviznim pričuvama europodručja
3. funkcioniranje platnih sustava
4. kontrolu nacionalnih tijela koja nadziru financijska tržišta
5. doprinos sigurnosti i stabilnosti europskog bankarskog sustava
6. izdavanje odobrenja za izradu „euronovčanica“.

**Osim najvažnijih institucija**, provedbu europskih politika usmjeravaju i:

1. Europski odbor regija
2. Europski gospodarski i socijalni odbor
3. Europski pučki pravobranitelj
4. Europska investicijska banka
5. Europski investicijski fond
6. decentralizirane agencije.

**Europski odbor regija** osnovan je 1993. godine i predstavlja savjetodavno tijelo koje okuplja **predstavnike lokalnih i regionalnih vlasti** iz EU-a. Sastoji se od 329 članova i 329 zamjenskih članova iz zemlja članica koji se imenuju na razdoblje od četiri godine (Europski odbor regija, 2022.). Europski odbor regija smatra se čuvarom načela supsidijarnosti.

**Europski gospodarski i socijalni odbor** savjetodavno je tijelo osnovano 1958. godine koje okuplja 329 predstavnika zemalja članica koje predlažu vlade zemalja članica. Predstavnici se biraju na mandat od pet godina te predstavljaju jednu od tri ključne skupine, tj. 1) poslodavce, 2) radnike te 3) skupinu pod nazivom „Raznolikost Europe“ (Europski parlament (4), 2022.)

**Europski pučki pravobranitelj (Europski ombudsman)** „pomaže pojedincima, poduzećima i organizacijama koji imaju problema s upravom u EU-u provodeći istrage temeljem njihovih pritužbi o nepravilnostima u postupanju institucija i tijela EU-a te proaktivnim razmatranjem širih sustavnih pitanja“. Pučki pravobranitelj je neovisno i nepristrano tijelo koje promiče načela dobrog upravljanja i kojemu odgovaraju sve europske institucije i agencije (Europski ombudsman, 2022.).

**Europska investicijska banka (EIB)** posuđuje novac na tržištima kapitala te ga kroz davanje zajmova, spajanje zajmova te savjetovanje i tehničku pomoć usmjerava (tj. pozajmljuje uz povoljne uvjete) prema projektima koji će potaknuti zapošljavanje i ostvarivanje gospodarskog rasta, pridonijeti suočavanju s klimatskim promjenama te poticati europske politike izvan granica EU-a (Europska unija (5), 2022.).

U vezi s EIB-om, potrebno je spomenuti i **Europski investicijski fond (EIF)** koji je moguće sagledati kao specijalizirani instrument za „privatni kapital, jamstva i mikrofinanciranje, prije svega za potporu malim, srednjim i mikropoduzećima te socijalnim poduzećima“ (Europska komisija (4), (2022.).

Uz sve prethodno navedene institucije, tijela i odbore, potrebno je spomenuti i **decentralizirane agencije** koje imaju pravnu osobnost i koje svojim djelovanjem pridonose ostvarenju ciljeva europskih politika te kroz udruživanje tehničkih i stručnih znanja podupiru suradnju nacionalnih tijela i EU-a. Decentralizirane agencije usmjerene su na specifična pitanja; npr. hrane, okoliša, lijekova, pravosuđa itd., tj. na pitanja koja utječu na svakodnevni život europskih građana (Europska unija (6), 2022.).

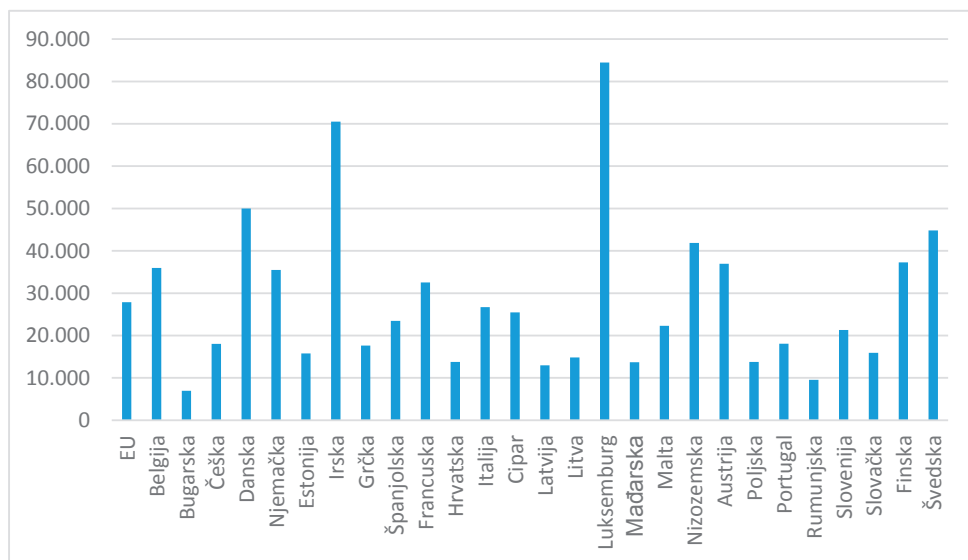
#### 2.4. Heterogenost europskog gospodarskog i socijalnog prostora

**Opravdanost** regionalne politike na razini EU-a proizlazi iz postojeće **heterogenosti gospodarskog i socijalnog prostora** koja je vidljiva iz cijelog niza pokazatelja koji su prezentirani u ovome poglavlju.

Prema Bjorkstennu (2000.) razvojne razlike između zemalja proizlaze iz različitih naslijeđenih stanja, fizičkih osobina prostora, načina provođenja određenih politika itd. koje uzrokuju diferencirane učinke primjene zajedničkih ili sličnih politika te je nužno djelovati u smjeru njihova smanjenja, što bi trebalo rezultirati povećanjem učinkovitosti primijenjenih politika.

Za početak, potrebno je prikazati poziciju zemalja članica EU-a s obzirom na razine BDP-a per capita. Podatci ukazuju na to da najveće razine BDP-a per capita imaju Luksemburg, Irska, Danska i Švedska. S druge strane, najniže razine BDP-a per capita (nekoliko puta niže od prosjeka EU-a) imaju Bugarska, Rumunjska i Latvija (Grafikon 1.).

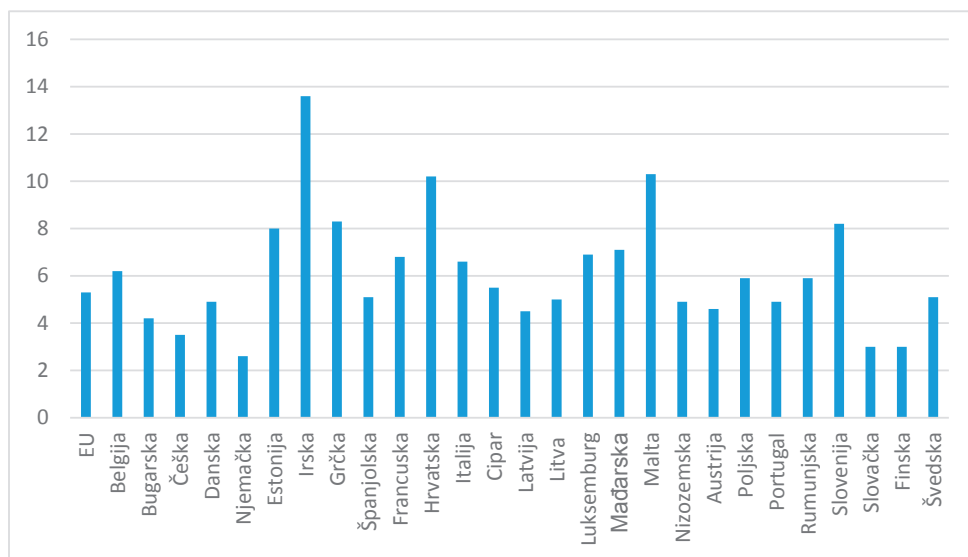
Grafikon 1.: Realni BDP per capita u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (2), 2022.

Podatci iz Grafikona 2. ukazuju na to da je europsko gospodarstvo u 2021. godini raslo prosječno 5,23 %. Najveće stope rasta su pritom ostvarivale Irska, Republika Hrvatska i Malta. Europsko gospodarstvo je u 2021. godini zbog posljedica krize COVID-19 općenito usporavalo, što je trend koji je nastavljen i u sljedećem razdoblju.

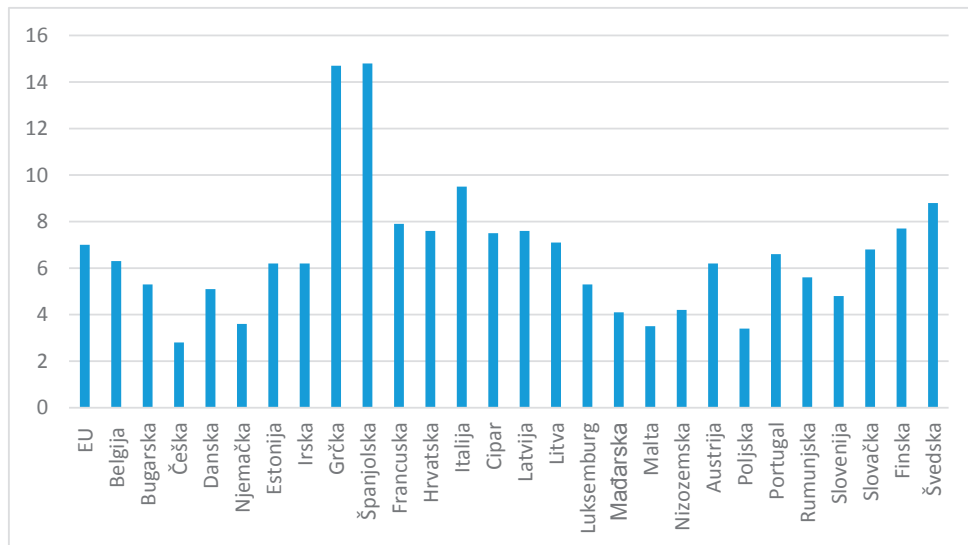
Grafikon 2.: Stope rasta BDP-a u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini (%)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (3), 2022.

Podatci iz Grafikona 3. upućuju na značajne razlike na tržištu rada na prostoru EU-a. Najveće stope nezaposlenosti imaju Španjolska, Grčka i Italija, dok su one najniže u Češkoj, na Malti i u Poljskoj. Prosječna razina nezaposlenosti na razini EU-a iznosila je 7 %.

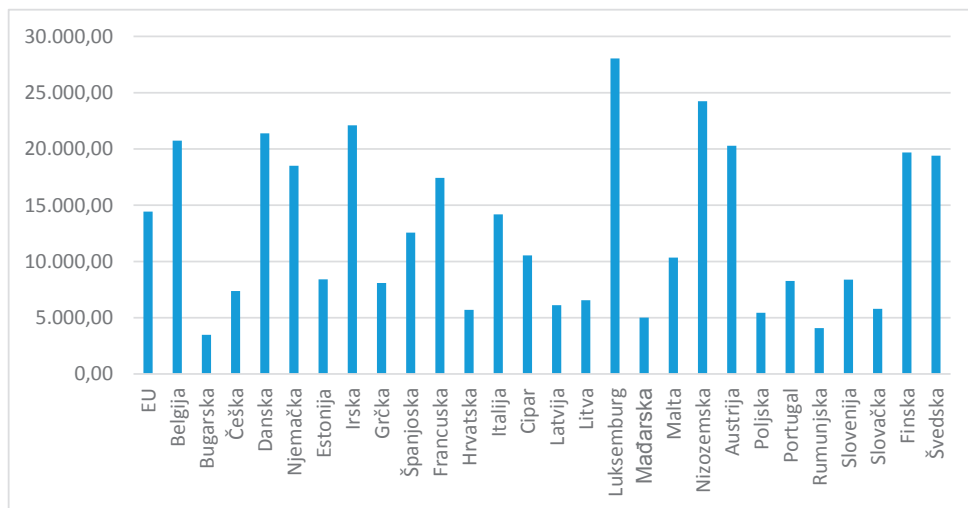
Grafikon 3.: Stope nezaposlenosti u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini (%)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (4), 2022.

Podatci iz Grafikona 4. upućuju i na značajne razlike između zemalja članica u iznosima godišnjih zarada stanovništva. Najveće razine zarada pritom ostvaruju stanovnici Luksemburga, Nizozemske i Austrije, dok najniže godišnje zarade ostvaruje stanovništvo Bugarske, Rumunjske i Mađarske. Prosječna zarada na razini EU-a je u 2021. godini iznosila 14.436 eura.

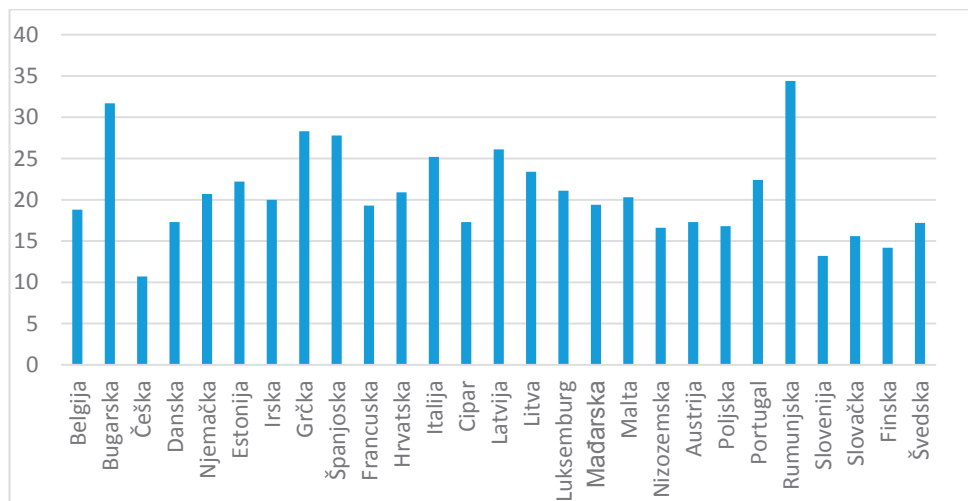
Grafikon 4.: Godišnje zarade u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini (u eurima)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (5), 2022.

Iako EU u sklopu svojih razvojnih strategija kontinuirano nastoji smanjiti udjele stanovništva koji su u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti, još uvijek su prisutne značajne razlike među zemljama članicama, što je prikazano na Grafikonu 5.

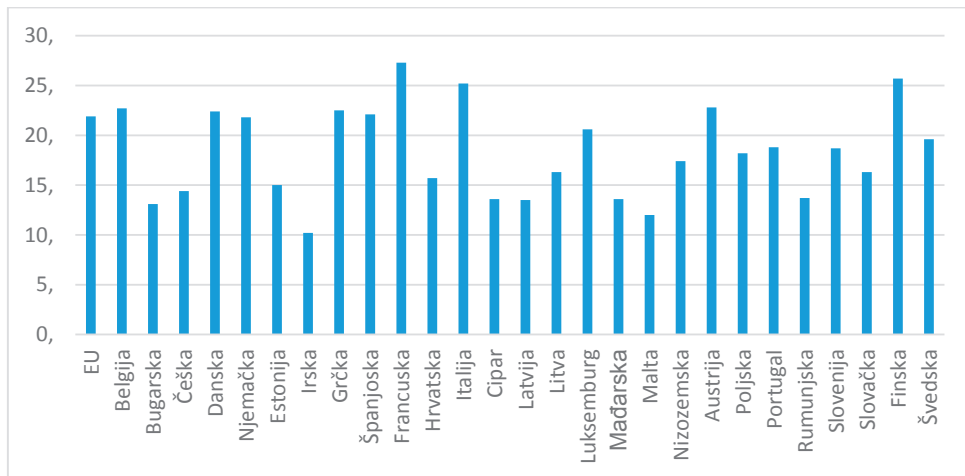
Grafikon 5.: Stanovništvo u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini (%)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (8), 2022.

Podatci iz Grafikona 6. upućuju i na razlike među zemljama članicama EU-a u pogledu javnih izdataka za socijalnu zaštitu. Pritom dominiraju Francuska, Italija, Finska i Belgija, dok su na začelju Irska, Bugarska, Malta i Rumunjska.

Grafikon 6.: Javni izdaci za socijalnu zaštitu u EU-u i zemljama članicama u 2020. godini (% BDP-a)

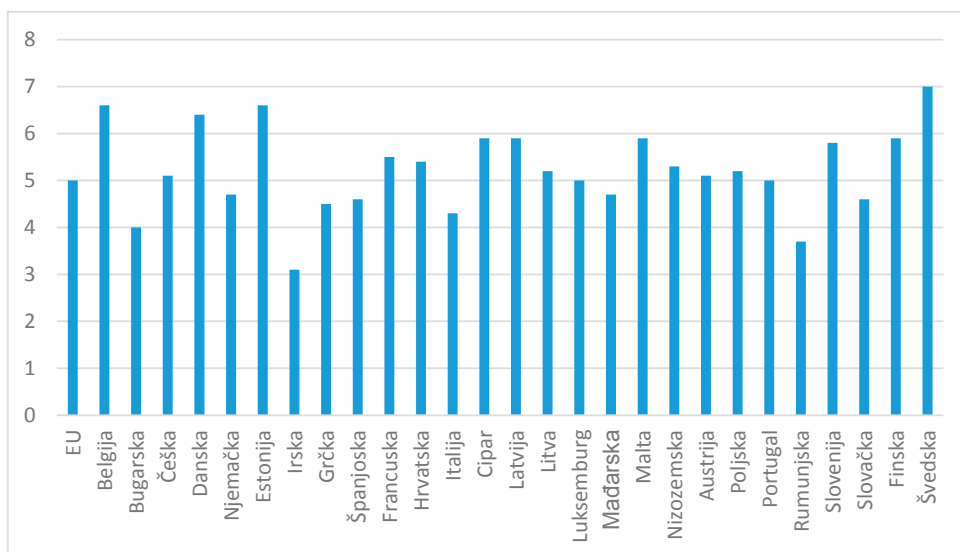


Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (6), 2022.

U pogledu javnih izdvajanja za obrazovanje dominiraju Švedska, Estonija, Belgija i Danska, dok su na najnižim razinama Irska, Rumunjska i Bugarska (Grafikon 7.). Potrebno je napomenuti da ulaganja u obrazovanje predstavljaju jedan od najvažnijih čimbenika u procesu transformacije europskog gospodarstva prema održivom razvoju i društvu znanja.



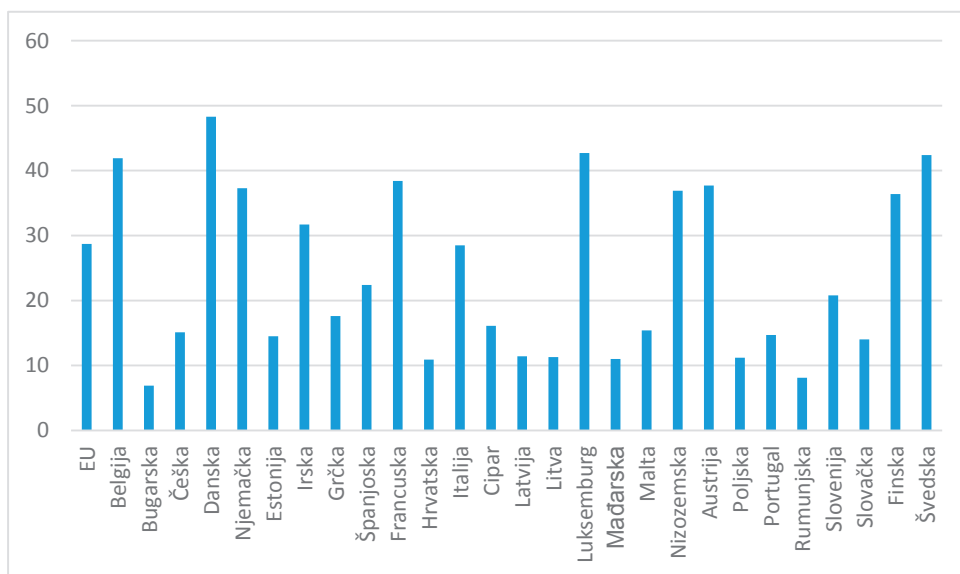
Grafikon 7.: Javni izdaci za obrazovanje u EU-u i zemljama članicama u 2020. godini (% BDP-a)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (6), 2022.

Grafikon 8. prikazuje troškove po satu rada u zemljama članicama EU-a. Pritom, očekivano, najrazvijenije i gospodarski najjače zemlje imaju najviše razine troškova rada, tj. Danska, Luksemburg, Švedska i Belgija. S druge strane, troškovi rada su najniži u Bugarskoj, Rumunjskoj, Poljskoj i Republici Hrvatskoj.

Grafikon 8.: Troškovi rada (po satu) u EU-u i zemljama članicama u 2020. godini (u eurima)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (7), 2022.

Prethodno utvrđene razvojne i socijalne razlike upućuju na nužnost stvaranja uvjeta za njihovo kontinuirano smanjenje kroz proces konvergencije te, u konačnici, ostvarenje kohezije. EU kroz svoje financijske i ostale instrumente općenito ulaže značajne napore u postizanje **ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije**. Prema Europskom parlamentu (9)(2022.) „znatan udio aktivnosti i proračuna EU-a posvećuje se smanjenju razlika među regijama, s posebnim naglaskom na ruralnim područjima, područjima zahvaćenima industrijskom tranzicijom i regijama suočenima s teškim i trajnim prirodnim nepogodama ili demografskim poteškoćama“. U nastavku je pružen detaljniji pregled teorijskih osnova konvergencijskih procesa.

## 2.5. Teorijska utemeljenost konvergencijskih procesa

Bogunović (2001.) ističe da konvergencija podrazumijeva mogućnost pokretanja rasta i razvoja u svrhu eliminiranja razvojnih razlika između zemalja i/ili regija, dok Varblane i Vahter (2005.) posebnu pozornost pridaju sustizanju razvojnih razlika siromašnijih zemalja u odnosu na bogatije. Kandžija i Cvečić (2010.) navode da konvergencija predstavlja proces sustavnoga smanjivanja razvojnih razlika među regijama/zemljama u određenom vremenskom razdoblju, pri čemu je posebnu pozornost potrebno usmjeriti na vremensku dimenziju i uvjete koji određuju smjer i brzinu odvijanja cjelokupnoga procesa. Autori upozoravaju da je važno istaknuti da je **konvergencija proces, a kohezija cilj**. U skladu s prethodno navedenim, Bogunović (2001.) ističe da se konvergencijom provjerava koji su uvjeti i koje vremensko razdoblje potrebni za ostvarenje transformacije u promatranim gospodarstvima. S aspekta integriranja na europskom području, Jacobsen *et al.* (2004.) upućuju na važnost ostvarivanja stabilnosti konvergencijskih procesa u svrhu ostvarivanja ekonomskih, političkih, socijalnih i društvenih ciljeva i prioriteta.

Potrebno je razlikovati **beta i sigma konvergenciju**. Bogunović i Vukoja (2008.) navode kako **beta konvergencija** podrazumijeva brži rast siromašnijih regija u odnosu na bogate. Pritom dugoročno stabilne stope gospodarskoga rasta uvelike ovise o stopama tehnološkoga napretka te razvoju ljudskoga kapitala i radne snage. S druge strane, autori situaciju u kojoj sve zemlje konvergiraju prema istim razvojnim razinama (iskazanim prvenstveno stopama gospodarskoga rasta te razinama BDP-a per capita) određuju kao **apsolutnu beta konvergenciju**.

Bogunović (2001.), Bogunović i Vukoja (2008.) te Kandžija i Cvečić (2010.) određuju koncept **sigma konvergencije** čiji preduvjet (nužan, ali ne i dovoljan) predstavlja postojanje beta konvergencije koju je moguće definirati kao disperziju realnoga dohotka po stanovniku, a koja se tijekom vremena smanjuje. Monfort (2008.) ističe da je sigma konvergencija prikladniji pokazatelj pošto ona odražava stvarno stanje jer konkretno opisuje distribuciju dohotka među promatranim jedinicama.

Najšire sagledavanje procesa konvergencije pretpostavlja njezinu podjelu na **nominalnu i realnu**.

**Nominalna konvergencija** uvedena je Ugovorom o EU-u (Ugovor iz Maastrichta) iz 1992. godine te određuje uvjete koje zemlje moraju zadovoljiti ako žele uvesti zajedničku valutu euro. Svrha ove skupine kriterija je osigurati monetarnu i makroekonomsku stabilnost u eurozoni u cilju ostvarivanja dugoročnoga gospodarskog rasta (Ott, 2003.).

Međutim, naglasak je u okviru ovoga poglavlja potrebno staviti na **realnu konvergenciju**.

Jovančević (2005.) određuje realnu konvergenciju kao rezultat jačanja ekonomske integracije između bogatijih i siromašnijih zemalja koja rezultira približavanjem razina produktivnosti i razina cijena među promatranim zemljama. U ovom je slučaju velika važnost stavljena na vremensku dimenziju. Naime, Kersan-Škabić i Mihaljević (2010.) upozoravaju na to da svaki pokušaj zemalja da čim prije dosegnu određene razvojne razine, bez kvalitetnog i osmišljenog procesa dinamičkog upravljanja strukturnim promjenama, može rezultirati stagnacijom i „**nazadovanjem**“ gospodarstva te usporavanjem konvergencijskih procesa. Dratischova (2012.) kao najvažnije pokazatelje realne konvergencije navodi razine BDP-a per capita, stopu rasta BDP-a te razine zaposlenosti i nezaposlenosti. Kandžija i Cvečić (2010.) te Tomljanović (2017.) posebnu pažnju usmjeravaju na kvalitetu i razvoj ljudskih resursa, čime upozoravaju na nužnost orijentacije manje razvijenih zemalja prema suvremenim pokretačima gospodarskoga rasta, prvenstveno kroz ulaganje u istraživanje i razvoj te unaprjeđenje obrazovanja.

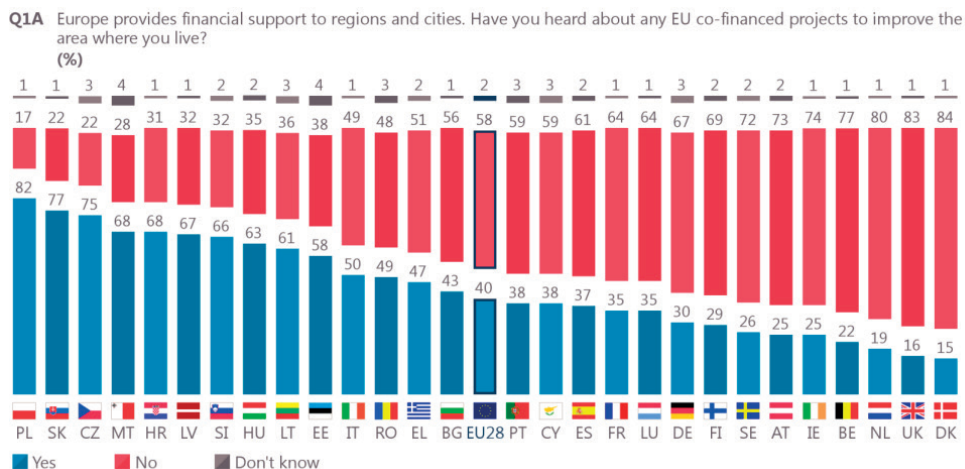
Općenito, Tomljanović (2019.) ističe da „konvergencija predstavlja složen i sveobuhvatan proces čiji je temeljni cilj smanjivanje i ujednačavanje razvojnih razlika između regija, s krajnjim ciljem ostvarenja gospodarskoga rasta, povećanja produktivnosti te poboljšanja životnoga standarda.“

## 2.6. Regionalna politika i građani EU-a

Zanimljivo je sagledati **stajališta građana EU-a** o regionalnoj politici i njezinim instrumentima. Slike u nastavku preuzete su iz istraživanja EU-a pod naslovom „Citizens' awareness and perceptions of EU regional policy“ iz 2019. godine.

Slika 5. prikazuje odgovore građana iz zemlja članica EU-a na pitanje „Jeste li čuli za neki projekt financiran od strane EU-akoji pridonosi unaprjeđenju područja u kojemu živite?“.

Slika 5.: Odgovori građana na pitanje „Jeste li čuli za neki projekt financiran od strane EU-a koji pridonosi unaprjeđenju područja u kojemu živite?“

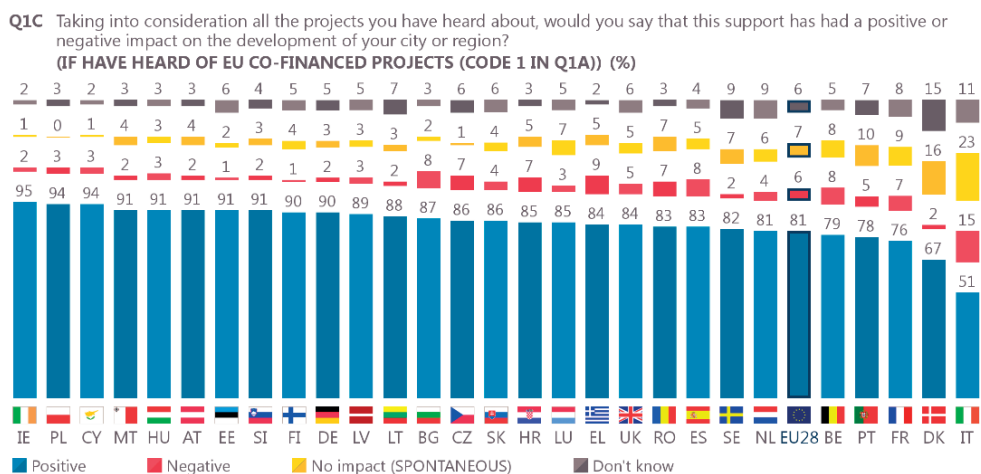


Izvor: preuzeto s: Europska unija (8), 2022.

Podatci ukazuju na to da su s projektima koji pridonose razvoju njihovih regija i područja življenja u najvećoj mjeri upoznati stanovnici Poljske, Slovačke, Češke, Malte i Republike Hrvatske. S druge strane, najnižu razinu svjesnosti o projektima u svojim zajednicama iskazali su stanovnici Danske, Ujedinjenog Kraljevstva i Nizozemske.

Nadalje, Slika 6. prikazuje odgovore građana u zemljama članicama na pitanje „Smatrate li da su implementirani projekti imali pozitivan ili negativan utjecaj na vašu zemlju ili regiju?“.

Slika 6.: Odgovori građana na pitanje „Smatrate li da su implementirani projekti imali pozitivan ili negativan utjecaj na vašu zemlju ili regiju?“

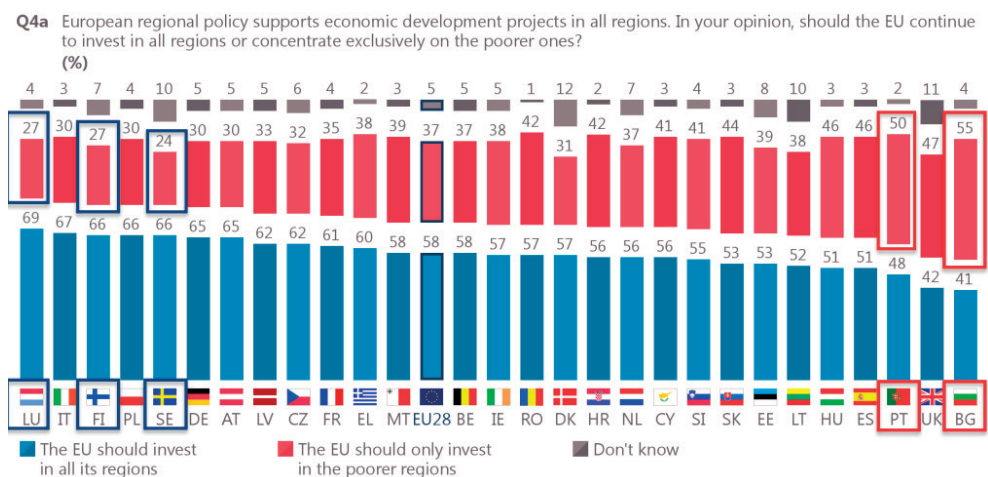


Izvor: preuzeto s: Europska unija (8), 2022.

Podatci ukazuju na to da pozitivne učinke implementiranih projekata u najvećoj mjeri percipira stanovništvo Irske, Poljske, Cipra i Malte. S druge strane, najniža razina percepcije o pozitivnim učincima implementiranih projekata prisutna je u Italiji, Danskoj i Francuskoj. Također, najveći udio talijanskog stanovništva smatra da implementirani projekti nisu imali nikakav učinak na razvoj njihova grada ili regije.

Odgovore građana zemalja članica EU-a na pitanje „Smatrate li da treba nastaviti ulagati u sve europske regije ili se koncentrirati samo na siromašnije regije?“ prikazuje Slika 7.

Slika 7.: Odgovori građana na pitanje „Smatrate li da treba nastaviti ulagati u sve europske regije ili se koncentrirati samo na siromašnije regije?“



Izvor: preuzeto s: Europska unija (8), 2022.

Podatci upućuju na to da stanovništvo Luksemburga, Italije, Finske i Švedske u najvećoj mjeri podržava nastavak orijentacije EU-a prema ulaganjima u sve regije. Također, stanovništvo Luksemburga, Finske i Švedske pokazalo je najnižu razinu „podrške“ orijentaciji EU-a prema siromašnijim regijama. S druge strane, stanovništvo Portugala i Bugarske pokazuje najveći pesimizam prema orijentaciji europskih ulaganja u sve regije te daje najveću podršku orijentaciji prema siromašnim regijama.

## **PITANJA ZA PONAVLJANJE I UTVRĐIVANJE GRADIVA**

1. Objasnite povijesni kontekst razvoja europske regionalne politike!
2. Koja su ključna područja orijentacije regionalne politike? Koji je njezin najvažniji cilj?
3. Što podrazumijeva načelo supsidijarnosti?
4. Objasnite logiku NUTS klasifikacije!
5. Iz čega proizlazi heterogenost europskog gospodarskog prostora?
6. Koja su prioritetna područja regionalne politike u razdoblju od 2021. do 2027. godine?
7. Što je konvergencija i kako je s njom povezana kohezija?

# 3.

## VIŠEGODIŠNJI FINANCIJSKI OKVIRI I POLITIKE EU-A

Proračun predstavlja jedan od elemenata fiskalnog sustava EU-a te kao takav ima značajnu ulogu u odvijanju europske regionalne politike i predstavlja jedan od temeljnih pokretača konvergencijskih procesa. Raspoloživim sredstvima proračun doprinosi ostvarenju europskih razvojnih politika i prioriteta. U okviru ovoga poglavlja prezentirani su teorijski i konceptualni temelji europskog proračuna s posebnim naglaskom na njegove ciljeve i načine provođenja, procese odlučivanja, prihode i rashode te karakteristike proračunskih perspektiva.

### **3.1. Ciljevi, funkcije i načela proračuna EU-a**

Kandžija i Cvečić (2010.) navode da **osnovni cilj** proračuna EU-a podrazumijeva ostvarivanje ciljeva europskih politika. Potpunije zadaće definira Europski parlament (6)(2022.) prema kojemu najvažniji cilj proračuna EU-a podrazumijeva „financiranje javnih politika Europske unije u okvirima proračunske discipline te u skladu s važećim pravilima i postupcima“.

U vezi s time, proračun EU-a ima svoje **temeljne funkcije**, tj. ekonomsku i financijsku te političku i pravnu. U skladu s navedenim funkcijama, moguće je istaknuti da europski proračun određuje i usmjerava gospodarsko funkcioniranje EU-a te osigurava efikasno djelovanje njezina političko-pravnog sustava (Kandžija, Cvečić, 2010.).

Funkcioniranje proračuna EU-a temelji se na **devet ključnih načela** (Europski parlament (6) (2022.):

1. **načelo jedinstvenosti:** prikazivanje prihoda i rashoda u jedinstvenom dokumentu
2. **načelo točnosti:** što točnije i preciznije unošenje prihoda i rashoda u proračun
3. **načelo jedne godine:** proračun se odnosi na jednu financijsku godinu (od 1. 1. do 31. 12.)
4. **načelo uravnoteženosti:** rashodi se moraju podmiriti приходima
5. **načelo obračunske jedinice:** korištenje jedinstvene valute (eura) u iskazivanju prihoda i rashoda
6. **načelo univerzalnosti:** приходima se financiraju svi rashodi
7. **načelo specifikacije:** namjensko usmjeravanje sredstava sukladno određenim vrstama rashoda
8. **načelo dobrog financijskog upravljanja:** korištenje i usmjeravanje financijskih sredstava prema načelima ekonomičnosti, efikasnosti i korisnosti
9. **načelo transparentnosti:** osiguranje jasnoće i preglednosti proračuna.



### 3.2. Postupak odlučivanja o proračunu EU-a

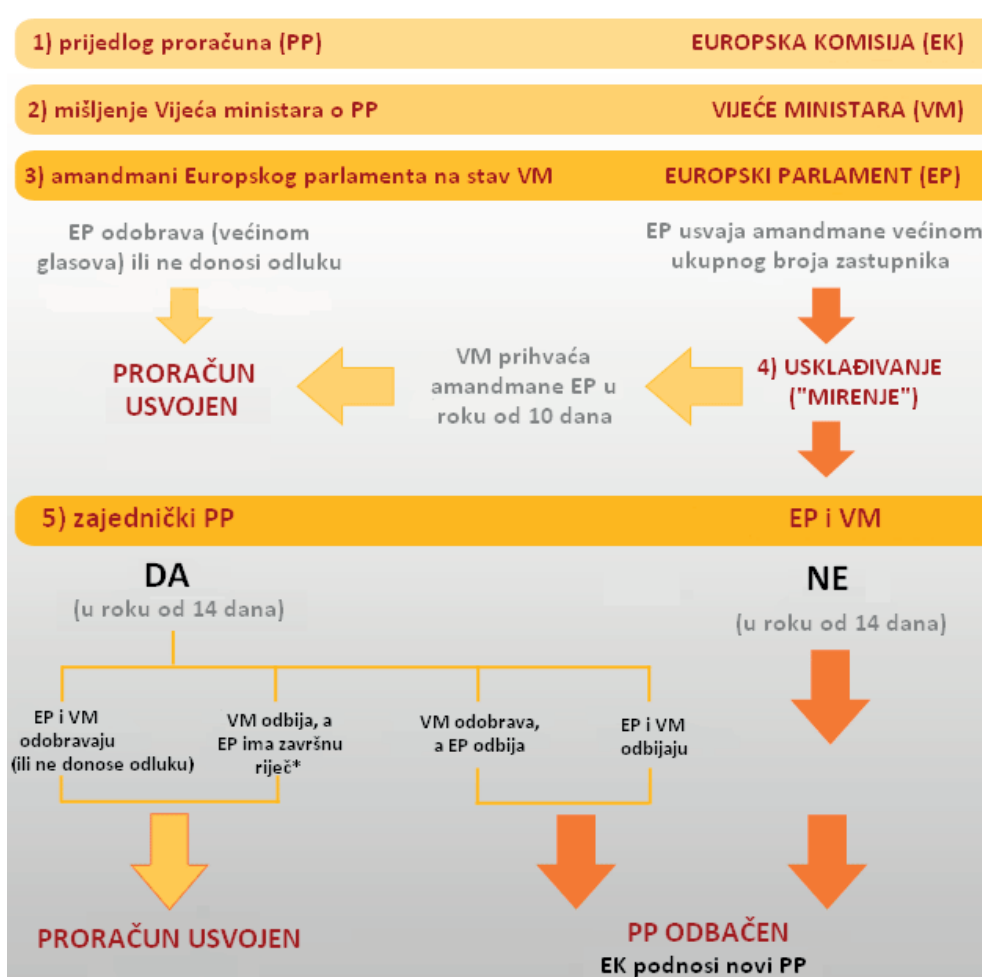
**Odlučivanje o europskom proračunu** temelji se na **proceduri suodlučivanja** koja predstavlja osnovni zakonodavni postupak EU-a. U tom procesu sudjeluju Europska komisija, Vijeće EU-a te Europski parlament. Procedura donošenja proračuna EU-a proizlazi iz članka 314. Ugovora o funkcioniranju EU-a (UFEU).

**Postupak donošenja proračuna** odvija se kroz **pet ključnih koraka** (Vijeće EU-a (2), 2022.):

1. Europska komisija daje prijedlog/nacrt proračuna.
2. Vijeće i Europski parlament prihvaćaju, tj. postižu dogovor o europskom proračunu. U ovom se koraku govori o postupku suodlučivanja gdje obje strane ravnopravno sudjeluju u procesu donošenja proračuna.
3. Ako se tijekom prihvaćanja proračuna stajališta Vijeća i Parlamenta razlikuju, saziva se Pomirbeni odbor koji ima rok od tri tjedna za rješavanje nesuglasica, tj. pronalazak kompromisnog rješenja.
4. Nakon što je dogovor postignut, Vijeće i Parlament moraju prihvatiti proračun u razdoblju od 14 dana.
5. Ako ni nakon intervencije Pomirbenog odbora proračun nije prihvaćen, Europska komisija mora predložiti novi nacrt proračuna. U slučaju da početkom godine još uvijek nije donesen proračun za tu godinu, primjenjuje se **sustav privremenih dvanaestina**.

Postupak donošenja proračuna prikazan je Slikom 8.

Slika 8.: Postupak donošenja proračuna EU-a



Izvor: izrada autora na temelju: Vijeće EU-a (3), 2022.

Godišnji se proračun može **mijenjati** u slučajevima kada su potrebna dodatna sredstva zbog nepredviđenih potreba, npr. zdravstvene krize, prirodne katastrofe itd., u svrhu uključivanja viškova iz prethodne godine ili prilagodbe planiranih prihoda iz različitih vrsta vlastitih sredstava. Europska komisija pritom predlaže nacrt izmjena proračuna te se prihvaćanje odvija prethodno opisanom procedurom suodlučivanja..

Izvršavanje proračuna EU-a temelji se na **načelu dobrog financijskog upravljanja** koje podrazumijeva poštivanje velikog broja pravila i zakona (Vijeće EU-a (2), 2022.).

Izvršavanje proračuna provodi se na **nekoliko načina** (Europska unija (9), 2022.):

- 1. podijeljeno upravljanje:** države članice (nacionalna tijela) i Europska komisija upravljaju s ¾ rashoda

2. **izravno upravljanje:** za upravljanje nad 18 % rashoda nadležne su Europska komisija i agencije te delegacije
3. **neizravno upravljanje:** za upravljanje nad 8 % rashoda nadležne su druge međunarodne organizacije, nacionalne agencije ili treće zemlje.
4. U financijskoj perspektivi 2021. – 2027. godine 90 % sredstava iz instrumenta *NextGenerationEU* usmjerit će se izravnim upravljanjem kroz Mehanizam za oporavak i otpornost.

Odgovornost za pravedno i pravilno izvršavanje proračuna ima Europska komisija. Izvršavanje proračuna podvrgava se kontrolama koje se odvijaju na temelju **postupka davanja razrješnice** u kojemu sudjeluju Europski parlament i Vijeće EU-a (Europska unija (9), 2022.).

Pritom

1. na preporuku Vijeća EU-a (utemeljenu na dostavljenoj računovodstvenoj dokumentaciji) Parlament odlučuje o odobravanju izvršavanja proračuna za određenu godinu (tj. odlučuje o davanju razrješnice).
2. Donošenje odluke temelji se i na izvješću i jamstvu Europskog revizorskog suda koji obavlja funkciju vanjskog revizora EU-a.

### 3.3. Višegodišnji financijski okviri

Od 1988. godine europski proračun djeluje na temelju **višegodišnjih financijskih okvira** unutar kojih se prihodi i rashodi proračuna planiraju za srednjoročno razdoblje, tj. razdoblje od pet do sedam godina. Višegodišnjim financijskim okvirima određuju se gornje granice godišnjih rashoda (Vijeće EU-a (3), 2022.)

**Glavni ciljevi** višegodišnjih financijskih okvira podrazumijevaju (Vijeće EU-a (4), 2022.):

1. osiguranje kontrole evolucije proračuna u dužem vremenskom razdoblju
2. pomoć pri planiranju višegodišnjih programa i projekata
3. osiguranje predvidljivih priljeva sredstava za prioritete Unije
4. pojednostavljene godišnje proračunske procedure.

Kao i svaki proračun, tako se i proračun EU-a sastoji od **prihoda i rashoda** koji bi na godišnjoj razini trebali biti uravnoteženi. Pritom prihodi podrazumijevaju sve izvore iz kojih se proračun puni, dok rashodi obuhvaćaju sva prioriteta područja i politike u koje se raspoloživa sredstva usmjeravaju. Vijeće EU-a (4)(2022.) navodi da u proračunu mora postojati određena razina fleksibilnosti, ponajprije kako bi se osigurala sredstva za nepredviđene i izvanredne situacije. Stoga, unutar višegodišnjih financijskih instrumenata postoje i tzv. „posebni instrumenti“ pomoću kojih se u neplaniranim situacijama osiguravaju potrebna sredstva i usmjeravaju tamo gdje su najpotrebnija.

**Prihode proračuna EU-a** moguće je podijeliti na nekoliko ključnih skupina (Europska komisija (7), 2022.):

1. **Tradicionalni vlastiti izvori:** prihodi proračuna temeljeni na prikupljenim carinama za uvoz proizvoda iz trećih zemalja sukladno zajedničkoj carinskoj tarifi. U ovu skupinu su do 2007. godine ulazile i poljoprivredne pristojbe te do 2017. godine pristojbe za šećer.
2. **Izvori utemeljeni na porezu na dodanu vrijednost (PDV):** na osnovicu PDV-a zemalja članica EU-a primjenjuje se jedinstvena stopa od 0,3 %.
3. **„Četvrti vlastiti izvor“:** najveći izvor (više od 70 % prihoda) koji se temelji na uplatama zemalja članica utemeljenima na bruto nacionalnom dohotku (BND-u).
4. Od 2021. godine uveden je novi izvor proračuna EU-a koji se temelji na nerecikliranom plastičnom ambalažnom otpadu; tzv. „**prihodu od plastike**“.
5. **Ostali prihodi:** viškovi iz prethodnih godina, doprinosi trećih zemalja određenim programima, zatezne kamate i novčane kazne. Ovaj izvor podrazumijeva i 1) prihode od poreza na plaće i doprinosa u mirovinske sustave za osoblje EU-a, 2) prihode od administrativnog poslovanja europskih institucija, doprinose i povrate povezane s programima i sporazumima EU-a te 3) prihode od novčanih kazni za poduzeća i građane koja krše propise EU-a o tržišnom natjecanju.

Uz postojeće izvore, u sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine EU planira nove, **buduće izvore proračuna**, i to (Europska komisija (8), 2022.):

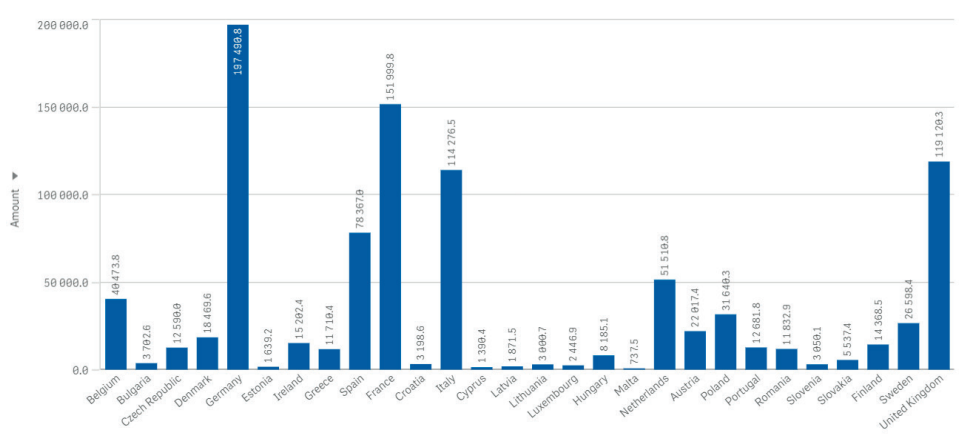
1. **Mehanizam za graničnu prilagodbu emisija ugljika:** „mehanizam uključuje porez na sve proizvode uvezene iz zemalja izvan EU-a koje nemaju sustav određivanja cijene ugljika sličan sustavu EU-a za trgovanje emisijama“.
2. **Digitalni namet:** „Digitalni namet proizlazio bi iz digitalnih poslovnih aktivnosti koje su same po sebi dematerijalizirane i uglavnom ostvaruju dobit od nematerijalne imovine.“
3. Vlastita sredstva koja se temelje na sustavu Europske unije za trgovanje emisijama (ETS).

Europska komisija osim toga planira predložiti dodatna nova vlastita sredstva koja bi trebala uključivati porez na financijske transakcije, financijski doprinos povezan s korporativnim sektorom ili novu zajedničku osnovicu poreza na dobit.

Kada se analizira ukupni iznos proračuna EU-a, moguće je zaključiti da je on velik u apsolutnom iznosu, no relativno malen, tj. ograničen s obzirom na gospodarski prostor, broj stanovnika te obuhvat politika i prioriteta na koje se odnosi (Šimović, 2005.). Za financijsko razdoblje 2021. – 2027. godine gornja granica rashoda proračuna EU-a postavljena je na maksimalno 1,4 % BND-a zemalja članica EU-a (Europski parlament (7), 2022.)

Slika 9. prikazuje uplate zemalja članica u europski proračun u razdoblju 2014. – 2020. godine. Podatci ukazuju na to da najveće iznose u europski proračun uplaćuju gospodarski najснаžnije zemlje, tj. Njemačka, Francuska, Velika Britanija i Italija.

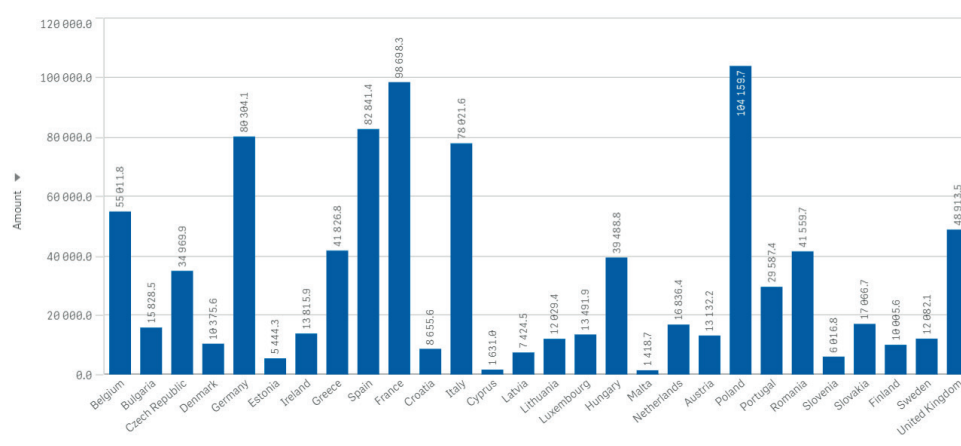
Slika 9.: Uplate zemalja članica EU-a u europski proračun u razdoblju 2014. – 2020. godine (milijarde eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (9), 2022.

S druge strane, Slika 10. prikazuje isplate zemljama članicama iz europskog proračuna u razdoblju 2014. – 2020. godine.

Slika 10.: Isplate zemljama članicama iz europskog proračuna u razdoblju 2014. – 2020. godine (milijarde eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (9), 2022.

Podatci ukazuju na to da, uz Poljsku, najveći davatelji sredstava dobivaju najveće iznose uplata iz proračuna EU-a. Međutim, ako se dobiveni iznosi usporede s njihovim uplatama, vidljivo je da su oni nekoliko puta manji. Ako se analiziraju podatci za Poljsku, vidljivo je da su njezini primitci višestruko veći od uplata, što je moguće primijeniti i na ostale zemlje u razvoju i nove zemlje članice EU-a.

Ovakva situacija rezultira određenim neslaganjima oko formiranja i provođenja proračuna EU-a (Kandžija i Cvečić, 2010.):

1. "Povijesni" korisnici regionalne politike teško su prihvatili gubitak dobivenih sredstava nakon proširenja Unije 2004. i 2007. godine.
2. Nove zemlje članice traže pravedniji udio u kohezijskoj potpori.
3. Najznačajniji davatelji sredstava odbijaju bilo kakvo povećanje proračuna.
4. Francuska štiti financiranje Zajedničke poljoprivredne politike.

Također, Velika Britanija je tijekom svojeg članstva u EU-u odbijala bilo kakvo osporavanje tzv. „britanskog rabata“ koji je detaljnije objašnjen u nastavku.

Kako bi umirila nesuglasice između zemalja članica oko proračuna, Europska unija je uvela čitav niz **korektivnih mehanizama** koji se ostvaruju kroz povrate (rabate) razlika između uplaćenih i primljenih sredstava (Vijeće EU-a (5), 2022.):

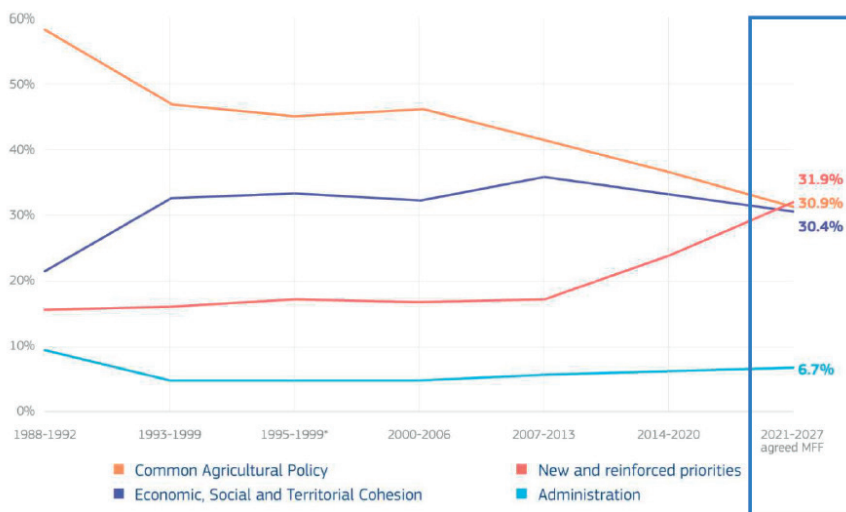
Ujedinjeno Kraljevstvo je imalo pravo na tzv. „**britanski rabat**“: povrat 66 % razlike između uplata u proračun EU-a i dobivenog iznosa, čiji trošak preuzimaju ostale zemlje članice sukladno njihovom udjelu u BND-u. Ipak, i u ovom su slučaju neke zemlje tražile i dobile tzv. „**rabat na rabat**“, tj. one su uplaćivale samo 25 % svojeg udjela u financiranju britanskog rabata. Ova povlastica je odobrena Njemačkoj, Austriji, Nizozemskoj i Švedskoj.

U razdoblju 2014. – 2020. godine za Dansku, Nizozemsku, Švedsku i Austriju odobrene su **paušalne korekcije**, tj. smanjenja godišnjih uplata temeljnih na BND-u, što će se nastaviti i tijekom razdoblja 2021. – 2027. godine.

Za Austriju, Njemačku, Nizozemsku i Švedsku primjenjivala se i **snižena stopa prikupljanja udjela iz PDV-a**.

Općenito, značajan dio europskog proračuna svakodnevno se provodi u zemljama članicama, posebno za **poljoprivredne ciljeve i strukturne fondove**. Struktura i iznosi proračuna EU-a uvelike prate razvoj europske integracije te ostala globalna kretanja koja nameću orijentaciju na nove, suvremene, izazove i politike. Stoga se prilikom definiranja godišnjih rashoda i ključnih prioriteta u obzir uzimaju stvarne i realne potrebe europskih građana i cjelokupnog gospodarstva. Navedeno je vidljivo iz zastupljenosti pojedinih politika tijekom povijesnog razvoja proračuna EU-a (Slika 11.), kao i iz strukture proračuna za razdoblje 2014. – 2020. godine te 2021. – 2027. godine koje su prezentirane u nastavku.

Slika 11.: Promjene prioriteta u proračunu EU-a



Izvor: Europska komisija.

Izvor: preuzeto s: Europska komisija (57), 2022.

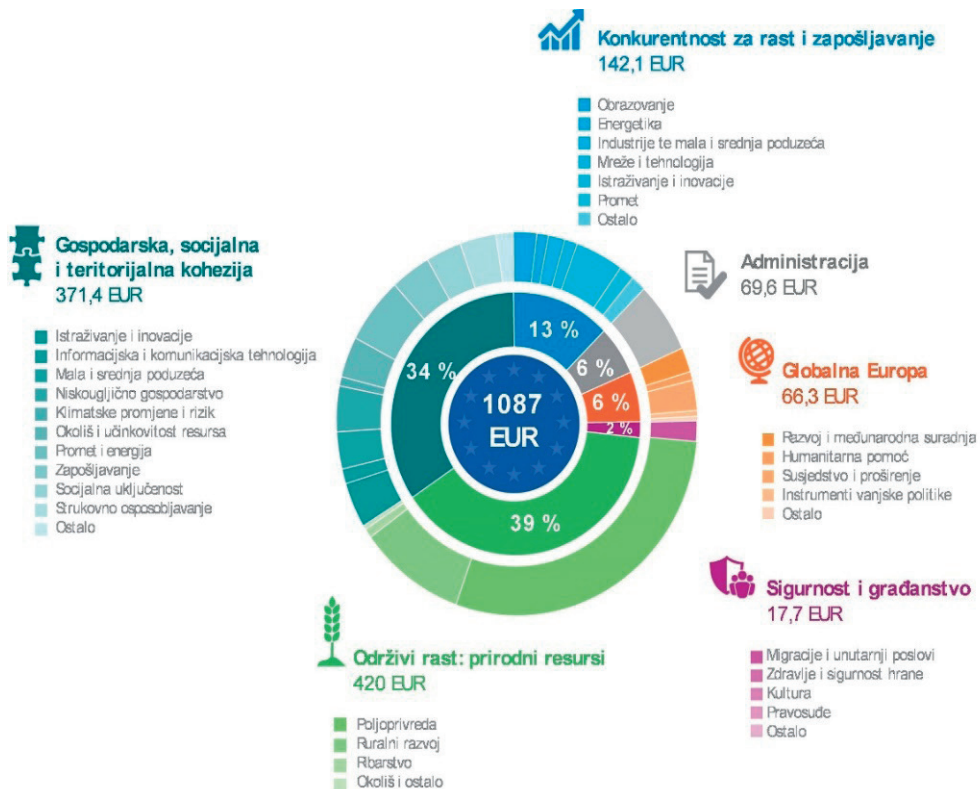
Podatci iz Slike 11. dokazuju općepoznatu činjenicu. EU se, kao i cijeli svijet, mijenja te prilagođava suvremenim trendovima i izazovima s konačnim ciljem ostvarivanja međunarodne konkurentnosti te jačanja vlastite pozicije na globalnoj razini. Vidljivo je da se u posljednjih nekoliko desetljeća rashodi za poljoprivredu, koji su prije zauzimali gotovo 60 % proračuna, smanjuju, dok se povećava važnost gospodarske, socijalne i teritorijalne kohezije te posebno novih, „naprednih“ prioriteta i politika temeljnih prvenstveno na suvremenim izvorima gospodarskog rasta i konkurentnosti.

Višegodišnjom financijskom perspektivom 2014. – 2020. godine bilo je predviđeno 1087 milijardi eura za ostvarenje ključnih ciljeva i prioriteta.

Podatci sa Slike 12. ukazuju na to da se najveći dio sredstava usmjeravao na sljedeća područja:

1. Održivi rast: prirodne resurse
2. Gospodarsku, socijalnu i teritorijalnu koheziju
3. Konkurentnost za rast i zapošljavanje
4. Globalnu Europu
5. Sigurnost i građanstvo
6. Administraciju.

Slika 12.: Rashodi proračuna EU-a u sklopu financijske perspektive 2014. – 2020. godine



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (10), 2022.

Struktura proračuna EU-a za razdoblje 2014. – 2020. godine ukazivala je na jasan put EU-a. Naime, u ovom financijskom razdoblju na vrhuncu je bila provedba strategije EUROPA 2020 čiji je najvažniji cilj podrazumijevao „učiniti od EU-a najkonkurentnije i najdinamičnije gospodarstvo svijeta temeljeno na znanju do 2020. godine“ (Tomljanović, 2020.). Navedeno je podrazumijevalo ostvarenje prethodno opisanih ključnih prioriteta, tj. pametnog, održivog i uključivog rasta.

Financijska perspektiva za razdoblje 2021. – 2027. godine ukazuje na to da EU nastavlja započetim putem oslanjajući se na suvremene ciljeve i prioritete, s posebnim naglaskom na postizanje održivosti. Ipak, posljedice pandemije COVID-19, novozapočeta gospodarska kriza, migracije s istoka, ratni sukob Rusije i Ukrajine te ostali recentni izazovi stvorili su potrebu za stavljanjem naglaska na nova područja koja će u najširem smislu osigurati mir, stabilnost i oporavak te stvoriti temelje za veću otpornost europskog gospodarstva na buduće izazove.

U procesu pripreme proračunske perspektive za razdoblje 2021. – 2027. godine velika je pažnja posvećena izmjenama procedura, povećanju fleksibilnosti i usmjerenosti na rezultate.



Pritom su kao **tri najvažnije karakteristike** „novog“ proračuna identificirane: 1) **modernost**: pojednostavljenje postupaka te naglasak na rezultatima, 2) **jednostavnost**: smanjenje broja programa te 3) **fleksibilnost**: prilagodba i brza reakcija u nepredviđenim i hitnim situacijama (eu-projekti.info, n. d.)

Ukupna vrijednost proračuna EU-a u razdoblju 2021. – 2027. godine iznosi 1210,9 milijardi eura (tj. 10074,3 milijarde eura u cijenama iz 2018. godine), koji su podijeljeni na **sedam ključnih područja rashoda** (Slika 13.). Isto tako, u kontekstu krize uzrokovane pandemijom COVID-19, Europska unija je u sklopu ove financijske perspektive pripremila program *NextGenerationEU*, ukupne vrijednosti 806,9 milijardi eura, koji je detaljnije objašnjen u nastavku ovoga poglavlja. Svrha programa je osigurati oporavak europskog gospodarstva te nastaviti daljnju tranziciju prema modernom i održivom društvu.

Slika 13.: Proračunska perspektiva 2021. – 2027. godine

Dodjele sredstava po naslovima (svi iznosi u milijardama EUR):

	VFO	NGEU	UKUPNO
1. Jedinstveno tržište, inovacije i digitalizacija	149,5	11,5	161,0
2. Kohezija, otpornost i vrijednosti	426,7	776,5	1 203,2
3. Prirodni resursi i okoliš	401,0	18,9	419,9
4. Migracije i upravljanje granicama	25,7	-	25,7
5. Sigurnost i obrana	14,9	-	14,9
6. Susjedstvo i svijet	110,6	-	110,6
7. Europska javna uprava	82,5	-	82,5
<b>UKUPNO</b>	<b>1 210,9</b>	<b>806,9</b>	<b>2 017,8</b>
<b>UKUPNO izraženo u cijenama iz 2018.</b>	<b>1 074,3</b>	<b>750,0</b>	<b>1 824,3</b>

Izvor: preuzeto s: Europska komisija (11), 2022.

Kao ključna **tematska područja** nove financijske perspektive određeni su (Europska komisija (11), 2022.):

**Jedinstveno tržište, inovacije i digitalizacija:** „EU želi povećati ulaganja u područja kao što su istraživanje i inovacije, digitalna transformacija, strateška infrastruktura i jedinstveno tržište zbog njihove ključne uloge u poticanju budućeg rasta.“

**Kohezija, otpornost i vrijednosti:** „Glavnim programima u okviru ove kategorije rashoda nastoji se ojačati kohezija među državama članicama EU-a. Tako se smanjuju razlike u regijama EU-a, unutar država članica i među njima te se promiče održiv teritorijalni razvoj.“

**Prirodni resursi i okoliš:** „Uključuje ulaganje u sektor održive poljoprivrede i pomorski sektor, ali i djelovanje u području klime, zaštitu okoliša, sigurnost opskrbe hranom i ruralni razvoj.“

**Migracije i upravljanje granicama:** „Programi iz ove teme namijenjeni su rješavanju problema koji se odnose na migracije i upravljanje granicama. Povećat će se potpora za jačanje vanjskih granica EU-a radi zaštite sustava azila u EU-u te će se ojačati potpora državama članicama radi boljeg upravljanja migracijama i integracije migranata.“

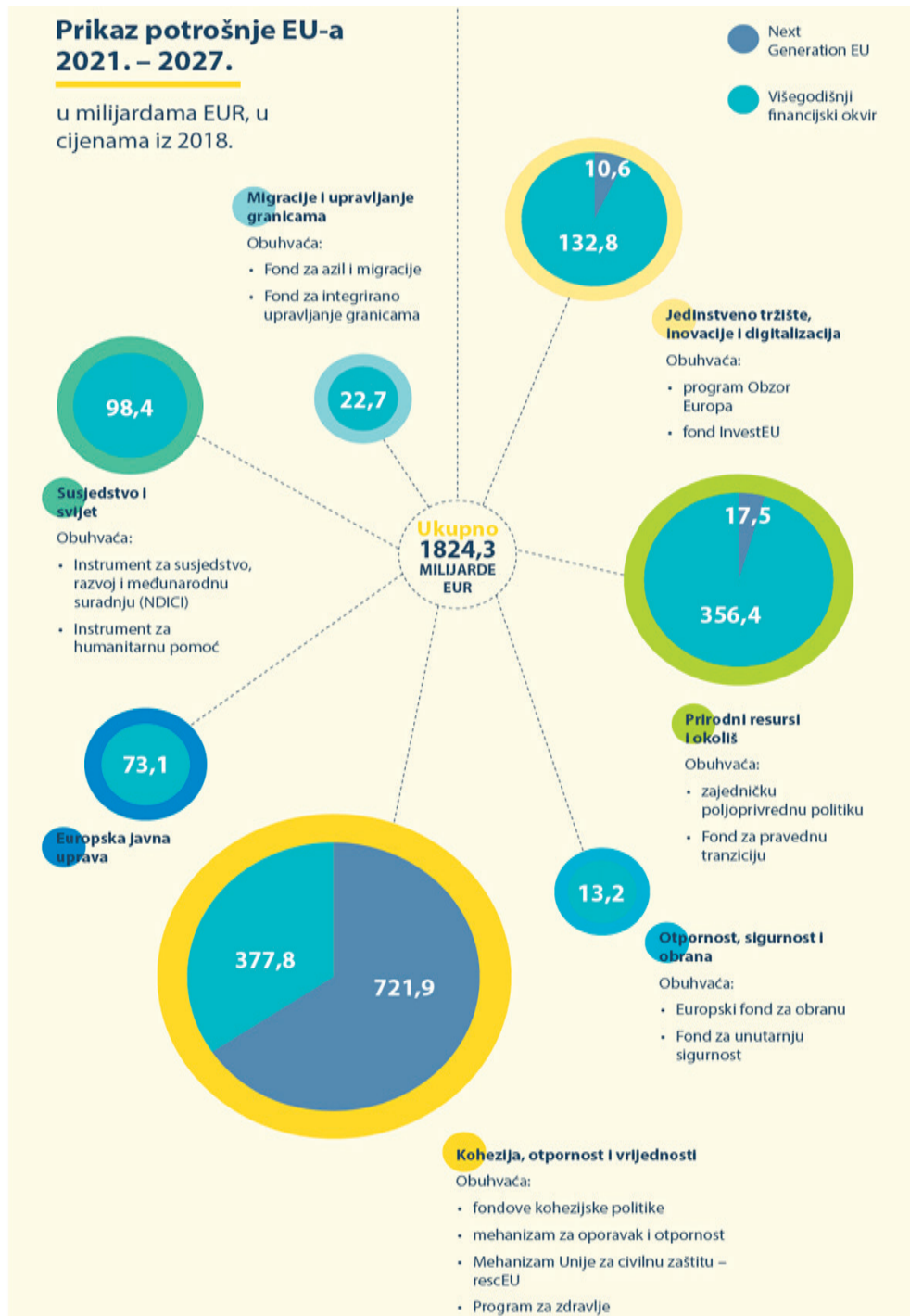
**Sigurnost i obrana:** „Uključuje programe za jačanje sigurnosti i zaštite europskih građana, poboljšanje europskih obrambenih kapaciteta i osiguravanje alata za odgovor na krize.“

**Susjedstvo i svijet:** „Predviđa rashode za vanjsko djelovanje Europske unije u njezinu susjedstvu, zemljama u razvoju i ostatku svijeta. Ova skupina rashoda uključuje i pomoć za zemlje koje se pripremaju za pristupanje EU-u.“

**Europska javna uprava:** „Obuhvaća administrativne rashode svih institucija EU-a, ali i mirovine umirovljenih službenika EU-a.“

Struktura rashoda ukazuje na to da će u narednom razdoblju najveća pažnja biti usmjerena prema koheziji, otpornosti i vrijednostima te prirodnim resursima i okolišu. Također, značajna područja ostaju razvoj europskog tržišta, inovacije i digitalizacija. Isto tako, struktura rashoda ukazuje na to da je veliki naglasak stavljen na područja koja su se u kontekstu globalnih kretanja pokazala iznimno izazovnim; npr. susjedstvo, migracije, obrana itd. Detaljnija raspodjela rashoda unutar financijske perspektive 2021. – 2027. godine sa specifičnim područjima unutar glavnih tema prikazana je na Slici 14.

Slika 14.: Detaljna raspodjela rashoda proračunske perspektive 2021. – 2027. godine



Izvor: preuzeto s: Vijeće EU-a (6), 2022.

### 3.4. NextGenerationEU

Sastavni dio proračunske perspektive za razdoblje 2021. – 2027. godine predstavlja inicijativa **NextGenerationEU** za koju je predviđeno 806,9 milijardi eura (tj. 750 milijardi eura u cijenama iz 2018. godine), koje će se prikupiti na **tržištima kapitala** do 2026. godine, u svrhu oporavka europskog gospodarstva te ulaganja u zelenu, digitalnu i otpornu Europu (Europska komisija (12), 2022.) (Slika 15.).

Slika 15.: *NextGenerationEU*



Izvor: Europska komisija

Izvor: preuzeto iz: Bošnjak, 2021.

Logika **NextGenerationEU** sastoji se u realizaciji prioriteta **ključnih elemenata** (Europska komisija (12), 2022.):

„Istraživanje i inovacije u okviru programa Obzor Europa.“

„Pravedne klimatske i digitalne tranzicije u okviru Fonda za pravednu tranziciju i programa Digitalna Europa.“

„Pripravnost, oporavak i otpornost u okviru Mehanizma za oporavak i otpornost, sustav *RescEU* i novi zdravstveni program *EU za zdravlje*.“

„Modernizacija tradicionalnih politika kao što su kohezijska i zajednička poljoprivredna politika kako bi se u najvećoj mogućoj mjeri povećao njihov doprinos prioritetima Unije.“

„Borba protiv klimatskih promjena.“

„Zaštita bioraznolikosti i rodna ravnopravnost.“

Prioriteti inicijative **NextGenerationEU** izravno su integrirani s tekućim proračunom, a posebno s njegovim najznačajnijim prioritetima (Slika 16.).

Slika 16.: *NextGenerationEU* i proračunska perspektiva 2021. – 2027. godine

	VFO	<i>NextGenerationEU</i>
1. Jedinstveno tržište, inovacije i digitalno gospodarstvo	149,5 milijardi EUR	11,5 milijardi EUR
2. Kohezija, otpornost i vrijednosti	426,7 milijardi EUR	776,5 milijardi EUR
3. Prirodni resursi i okoliš	401 milijarda EUR	18,9 milijardi EUR
4. Migracije i upravljanje granicama	25,7 milijardi EUR	-
5. Sigurnost i obrana	14,9 milijardi EUR	-
6. Susjedstvo i svijet	110,6 milijardi EUR	-
7. Europska javna uprava	82,5 milijardi EUR	-
UKUPNO VFO	1210,9 milijardi EUR	806,9 milijardi EUR

Izvor: preuzeto s: [Europska komisija \(12\), 2022.](#)

Podatci sa Slike 16. ukazuju na to da će se najveći dio inicijative *NextGenerationEU* usmjeriti kao potpora ostvarenju kohezije, otpornosti i vrijednosti, nakon čega slijede (sa znatno manjim iznosima) prirodni resursi i okoliš, jedinstveno tržište, inovacija i digitalno gospodarstvo.

Prioriteti i ciljevi *NextGenerationEU* ostvarit će se kroz ključne **instrumente** (Europska komisija (12), 2022.) (Slika 17.):

1. Mehanizam za oporavak i otpornost
2. *ReactEU* – Instrument pomoći za oporavak za koheziju i europska područja
3. Obzor Europa
4. InvestEU
5. Ruralni razvoj
6. Fond za pravednu tranziciju
7. *RescEU*.

Slika 17.: Instrumenti *NextGenerationEU*

<b>Mehanizam za oporavak i otpornost</b>	723,8 milijardi EUR
<i>od čega zajmovi</i>	<i>385,8 milijardi EUR</i>
<i>od čega bespovratna sredstva</i>	<i>338,0 milijardi EUR</i>
<b>ReactEU</b>	50,6 milijardi EUR
<b>Obzor Europa</b>	5,4 milijarde EUR
<b>InvestEU</b>	6,1 milijarda EUR
<b>Ruralni razvoj</b>	8,1 milijarda EUR
<b>Fond za pravednu tranziciju</b>	10,9 milijardi EUR
<b>RescEU</b>	2 milijarde EUR
<b>UKUPNO</b>	<b>806,9 milijardi EUR</b>

Izvor: preuzeto s: Europska komisija (12), 2022.

Cilj **Mehanizma za oporavak i otpornost**, na koji otpada 723,8 milijarde eura je „ublažiti gospodarske i socijalne posljedice pandemije COVID-19 i učiniti europska gospodarstva i društva održivijima, otpornijima i spremnijima za izazove i prilike koje donose zelena i digitalna tranzicija“ (Europska komisija (13), 2022.).

Program **ReactEU** čija ukupna sredstva iznose 50,6 milijardi eura, „podupire ulaganja koja jačaju kapacitete za odgovor na krizu i doprinose zelenom, digitalnom i otpornom oporavku gospodarstva te otvaranju i očuvanju radnih mjesta, programe skraćenog radnog vremena i potpore samozaposlenima“ (Europska komisija (14), 2022.).

Program **InvestEU**, s raspoloživih 6,1 milijardi eura, usmjerava se na poticanje ulaganja, inovacija i otvaranja novih radnih mjesta u razdoblju 2021. – 2027. godine (Europska komisija (15), 2022.).

**RescEU**, s raspoložive dvije milijarde eura, usmjerit će svoje aktivnosti prema zaštiti europskih građana od katastrofa te osigurati pravovremeno djelovanje i prevenciju rizika (Europska komisija (16), 2022.).

Važnu ulogu u promicanju oporavka europskog gospodarstva imaju i program **OBZOR Europa** (5,4 milijarde eura), **instrumenti poticanja ruralnog razvoja** te **Fond za pravednu tranziciju** (10,9 milijardi eura). Navedeni instrumenti su detaljnije opisani u jednom od narednih poglavlja zajedno s ostalim ključnim europskim fondovima i financijskim instrumentima.

## PITANJA ZA PONAVLJANJE I UTVRĐIVANJE GRADIVA

1. Koji su ciljevi, a koje funkcije proračuna EU-a?
2. Objasnite važnost i logiku višegodišnjih financijskih okvira!
3. Koji su najvažniji prihodi proračuna EU-a?
4. Iz čega proizlaze nesuglasice zemalja članica u području formiranja proračuna EU-a? Koje mehanizme EU koristi za njihovo rješavanje?
5. Na koja područja je usmjerena financijska perspektiva 2021. – 2027. godine?
6. Iz čega proizlazi važnost inicijative *NextGenerationEU*? Koji su njezini ključni instrumenti?

## ZADATAK ZA UTVRĐIVANJE GRADIVA

Izaberite jednu zemlju članicu EU-a i pomoću stranica Europske komisije o proračunu EU-a ([https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2014-2020/spending-and-revenue\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2014-2020/spending-and-revenue_en)), analizirajte **PRIHODE I RASHODE** proračuna za odabranu zemlju prema ključnim skupinama **CILJEVA, TJ. IZVORA PRORAČUNA EU-A**. Pretraživanje podataka vrši se odabirom odgovarajuće opcije u zaglavlju tablice; npr. *Spending* ili *Revenue* te odabirom određene kategorije u rubrici *Heading* (u slučaju rashoda), tj. *Type of revenue* (u slučaju prihoda).



# 4.

## EUROPSKE RAZVOJNE STRATEGIJE, ODRŽIVI RAZVOJ I EUROPSKI ZELENI PLAN

## Planirani ishod učenja (PIU 1):

### Identificirati i analizirati temeljne odrednice europske kohezijske politike

Europska unija je u prethodnim desetljećima fokus svojega razvoja i napretka usmjerila na nove, „pametne“ i na znanju utemeljene izvore gospodarskog rasta i konkurentnosti te njihove produkte, čime će se pokušati ostvariti vodeća uloga Unije u globalnim gospodarskim tokovima. Iako je u ekonomskoj teoriji ovakva paradigma značajno istaknuta od 50-ih godina 20. stoljeća, Europska unija je tek krajem 90-ih godina 20. stoljeća počela poduzimati značajnije korake u ovome području. Razloga za to je mnogo, ali temeljni razlog proizlazi iz **zaostajanja europskog gospodarstva za glavnim globalnim konkurentima**, prvenstveno SAD-om, Kinom, Japanom, Južnom Korejom itd.

**Razloge** orijentacije EU-a prema novim izvorima rasta i konkurentnosti sublimiraju Kandžija i Cvečić (2010.):

1. „tradicionalnost“ europske industrije i nedovoljna orijentiranost prema informacijsko-komunikacijskim tehnologijama
2. velika energetska ovisnost, prvenstveno o Rusiji
3. starenje stanovništva, što ograničava potrošački i inovacijski kapacitet te rezultira sve većim pritiscima na mirovinske i socijalne sustave
4. doseljavanje slabije obrazovanog i siromašnog stanovništva iz „trećih“ zemalja uslijed ekonomskih i političkih problema u njihovim zemljama.

Potrebno je navesti i recentne izazove, prvenstveno gospodarsku i zdravstvenu krizu uvjetovanu pandemijom COVID-19, ratni sukob između Rusije i Ukrajine, visoke stope inflacije itd. Sve navedeno predstavlja izazov za EU i nositelje politike u nastavku puta započetog 2000. godine kada je pokrenuta prva suvremena europska razvojna strategija, odnosno **Lisabonska strategija**.

#### 4.1. Lisabonska strategija

Kao temeljni cilj Lisabonske strategije naznačena je težnja prema kojoj bi „EU do 2010. godine trebala postati najkonkurentnije i najdinamičnije gospodarstvo svijeta utemeljeno na znanju, te sposobno za održivi gospodarski rast, s najvećom stopom zaposlenosti i snažnom gospodarskom i socijalnom kohezijom.“ (Kesner-Škreb, 2007.)

Cjelokupnu logiku funkcioniranja Lisabonske strategije prikazuje Slika 18. Provedba Strategije temeljila se na koordiniranom i kontinuiranom ostvarenju **tri ključna cilja**: gospodarskog razvoja, socijalne kohezije te zaštite okoliša, čija je provedba trebala pridonijeti ostvarenju općenitog propisanog cilja do 2010. godine.

Slika 18.: Najvažniji ciljevi Lisabonske strategije



Izvor: preuzeto iz: Cvečić i Tomljanović, 2022.

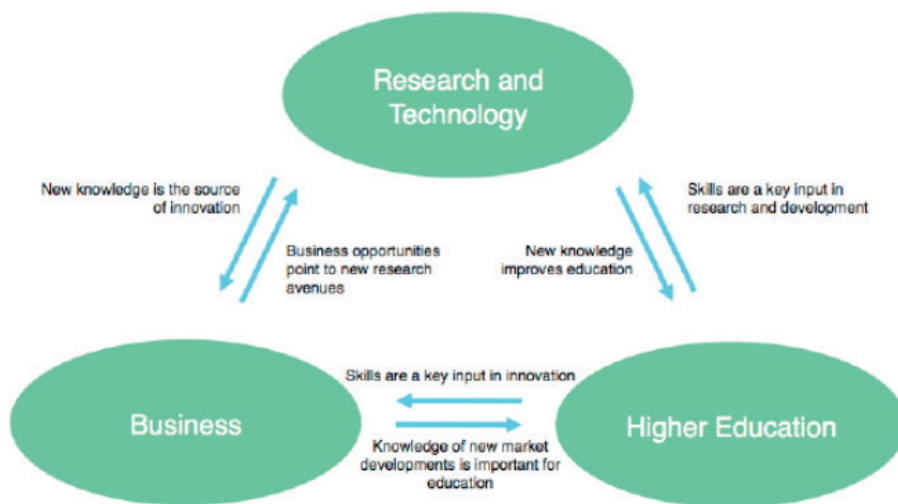
**Kvantitativni ciljevi** Strategije podrazumijevali su (Kandžija i Cvečić, 2008.):

1. ostvarenje prosječne godišnje razine gospodarskog rasta od 3 %.
2. postizanje ukupne zaposlenosti od 70 %.
3. ostvarenje prosječne razine ulaganja u istraživanje i razvoj od 3 % BDP-a.

Iako ambiciozno postavljena, Strategija u prvim godinama svoje implementacije **nije dosegla zadovoljavajuće rezultate**. Pritom su, uz prethodno navedenu ambicioznost planova, kvalitetnu provedbu Strategije ograničavali i proturječnost ciljeva i prioriteta, nekoordinirano djelovanje između zemalja članica te nedostatak političke volje i podrške (Boromisa i Samardžija, 2009.). Stoga je 2004. godine Kokovim<sup>1</sup> izvješćem provedena prva revizija Lisabonske strategije (Kandžija i Cvečić, 2008.). Pritom je kao nužnost postavljena potreba implementacije **metode otvorene koordinacije** koja podrazumijeva „primjenu pozitivnih iskustava i metoda jedne zemlje članice u razvojne i ostale politike druge zemlje članice, uz prilagodbu nacionalnim specifičnostima“ (Petak, 2012.). Revidirana Lisabonska strategija rezultirala je definiranjem „**trokuta znanja**“ EU-a 2005. godine. Trokut se u međuvremenu unaprijeđivao te je njegovu suvremenu verziju definirao Europski institut za inovacije i tehnologiju (2012.) (Slika 19.).

<sup>1</sup> Nazvano prema nizozemskom političaru Wimuu Koku.

Slika 19.: Trokut znanja EU-a



Izvor: preuzeto s: Europski institut za inovacije i tehnologiju, 2012.

Kao i njegove temeljne verzije, i ova poboljšana verzija „trokuta znanja“ EU-a zapravo sažima sve postavke suvremenih ekonomskih teorija te ukazuje na to da **obrazovanje**, na njemu utemeljena **istraživanja** te novi proizvodi i usluge (**inovacije**) svojim neprestanim djelovanjem i međusobnim nadopunjavanjem utječu na poboljšanje gospodarskih performansi, prvenstveno kroz stvaranje novih i boljih radnih mjesta te poticanje gospodarskog rasta.

Lisabonska strategija se u zadnjim godinama svoje provedbe suočila s izazovima globalne gospodarske krize iz 2008. godine što je usporilo dinamiku ostvarenja zacrtanih ciljeva te skrenulo pozornost na osiguravanje uvjeta za oporavak gospodarstva. Kao nasljednica Lisabonske strategije te kao razvojna strategija „novog doba“, 2010. godine je pokrenuta strategija **EUROPA 2020**.

#### 4.2. EUROPA 2020

Funkcioniranje strategije EUROPA 2020 temeljilo se na općenitim ciljevima, kvantitativnim ciljevima, prioritetima i ključnim inicijativama.

Općenito, EUROPA 2020 pokrenuta je u svrhu postizanja **općenitih ciljeva** (Europska komisija, 2010.):

1. Stabilizacija i oporavak europskog gospodarstva
2. Reformiranje financijskog sustava
3. Potpora realnoj ekonomiji
4. Održavanje visoke razine zaposlenosti

5. Promicanje globalnog oporavka.

**Kvantitativni ciljevi** strategije EUROPA 2020 podrazumijevali su (Europska komisija, 2010.):

1. ostvarenje zaposlenosti od 75 % stanovništva 20 – 64 godine
2. ostvarenje prosječne razine ulaganja u istraživanje i razvoj od 3 % BDP-a
3. ispunjavanje klimatsko-energetskih ciljeva 20/20/20, tj. 1) emisije stakleničkih plinova za 20 % niže od razina iz 1990. godine, 2) povećanje udjela energije dobivene iz obnovljivih izvora na 20 % te 3) povećanje energetske učinkovitosti za 20 %
4. smanjenje razine ranog napuštanja školovanja ispod 10 %.
5. postizanje razine od 40 % osoba od 30 do 34 godine sa završenim tercijarnim obrazovanjem
6. smanjenje osoba koje se nalaze u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti za 20 milijuna.

Nastavno na ciljeve iz gornjeg teksta, Strategijom su definirani ključni **prioriteti** za razdoblje do 2020. godine koji podrazumijevaju ostvarenje **pametnog, održivog i uključivog gospodarskog rasta**.

Pritom (Europska komisija, 2010.):

1. **pametani rast** podrazumijeva ostvarenje gospodarskog rasta i konkurentnosti koje je temeljeno na znanju i inovacijama,
2. **održivi rast** podrazumijeva ostvarenje gospodarstva utemeljenog na konceptu održivog razvoja, resursne učinkovitosti i zaštiti okoliša,
3. **uključivi rast** podrazumijeva visoku razinu zaposlenosti koja pridonosi gospodarskoj, socijalnoj i teritorijalnoj koheziji.

Cjelokupni sustav funkcioniranja strategije EUROPA 2020 prikazan je u Tablici 4.

Tablica 4.: Ključni elementi strategije EUROPA 2020

Pametani rast	Održivi rast	Uključivi rast
<b>«Inovacijska unija»</b> radi poticanja ulaganja u istraživanja i inovacije te jačanje inovacijskog lanca	<b>«Resursno učinkovita Europa»:</b> borba protiv klimatskih promjena i za čistu i učinkovitu energiju – razdvajanje razvoja i upotrebe resursa, smanjenje upotrebe ugljika i pojačan angažman obnovljivih izvora energije, modernizacija transporta, energetska učinkovitost...	<b>«Agenda za nove vještine i radna mjesta»:</b> zapošljavanje i osposobljavanje – modernizacija tržišta rada kroz veću mobilnost, razvoj vještina i cjeloživotni pristup, veća participacija radnika i usklađivanje ponude i potražnje rada...
<b>«Pokretanje mladih» («Youth on the move»)</b> usmjereno na jačanje obrazovnih sustava i lakši prijelaz u tržište rada		

<p>«<b>Digitalna agenda za Europu</b>» posebno je usmjerena na primjenu ICT-a i brzog interneta.</p>	<p>«<b>Industrijska politika globalizacijskog doba</b>»: bolje poslovno okruženje (posebno za MSP-ove), jači i održivi industrijski temelji koji osiguravaju veću razinu konkurentnosti</p>	<p>«<b>Europska platforma protiv siromaštva</b>»: socijalna i teritorijalna kohezija, socijalna uključenost, dignitet</p>
--	---	---

Izvor: izrada autora na temelju: Europska komisija, 2010.

Tablica 4. upućuje na to da su se prioriteti Strategije ostvarivali kroz **sedam ključnih inicijativa** koje predstavljaju instrumente ostvarenja zacrtanih ciljeva.

Najvažnije **inicijative** provedbe EUROPA 2020 bile su:

1. *Inovacijska unija, Pokretanje mladih i Digitalna agenda za Europu, za ostvarenje pametnog rasta,*
2. *Resursno učinkovita Europa, Industrijska politika globalizacijskog doba, za ostvarenje održivog rasta,*
3. *Agenda za vještine i nova radna mjesta, Europska platforma protiv siromaštva, za ostvarenje uključivog rasta.*

Realizacija suvremenih europskih razvojnih politika povezana je s ostvarivanjem ciljeva tzv. „**razvojnih politika**“ kojima pripadaju obrazovna politika, inovacijska politika, politika istraživanja i razvoja te politika poduzetništva.

U kontekstu **politike obrazovanja** članak 165. Ugovora o funkcioniranju EU-a (UFEU) ističe da EU „pridonosi razvoju kvalitetnoga obrazovanja i potiče suradnju među zemljama članicama i pomaže u razvoju europske dimenzije obrazovanja, mobilnosti studenata i nastavnika, potiče suradnju između visokoobrazovnih institucija, razmjenu informacija i iskustava, razmjenu mladih i obrazovanih ljudi te razvoju e-obrazovanja“.

**Politika istraživanja i razvoja** određena je člankom 179. UFEU-a prema kojemu je „cilj EU-a jačati vlastite znanstvene i tehnološke temelje ostvarivanjem europskoga istraživačkog prostora u kojem će istraživači, znanstvene spoznaje i tehnologija slobodno cirkulirati“.

**Inovacijska politika** je usko povezana s temeljima europske **industrijske politike**, sadržanima u članku 173. UFEU-a, prema kojemu „Unija i države članice osiguravaju potrebne uvjete za ostvarivanje konkurentnosti europske industrije“.

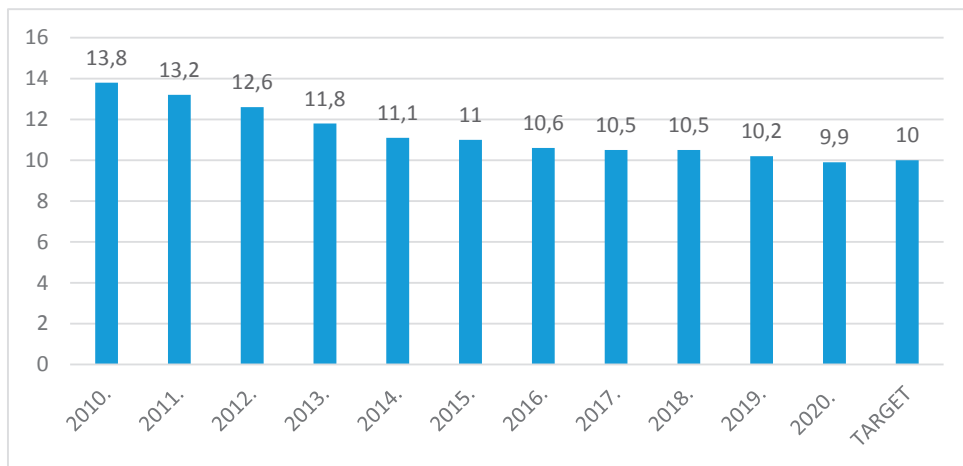
Uvažavajući važnost malih i srednjih poduzeća za europsko gospodarstvo, Europski parlament ističe da europska **politika poduzetništva** treba djelovati „u smjeru prilagodbe potrebama i ciljevima razvoja malih i srednjih poduzeća te učiniti EU poželjnim područjem za rad, ulaganje i poslovanje“ (Tomljanović, 2020.).

### 4.3. Realizacija ciljeva strategije EUROPA 2020

U nastavku je prikazana dinamika ostvarenja kvantitativnih ciljeva strategije EUROPA 2020.

Podatci ukazuju na to da je tijekom promatranog razdoblja Europska unija povećavala svoja ulaganja u istraživanje i razvoj te je u 2020. godini dosegnuta razina od 2,31 % BDP-a (Grafikon 9.). Time se Europska unija našla ispod očekivanih razina. Međutim, kretanja tijekom cijelog razdoblja ukazuju na pozitivnu tendenciju te se daljnja napredovanja očekuju u razdoblju koje slijedi.

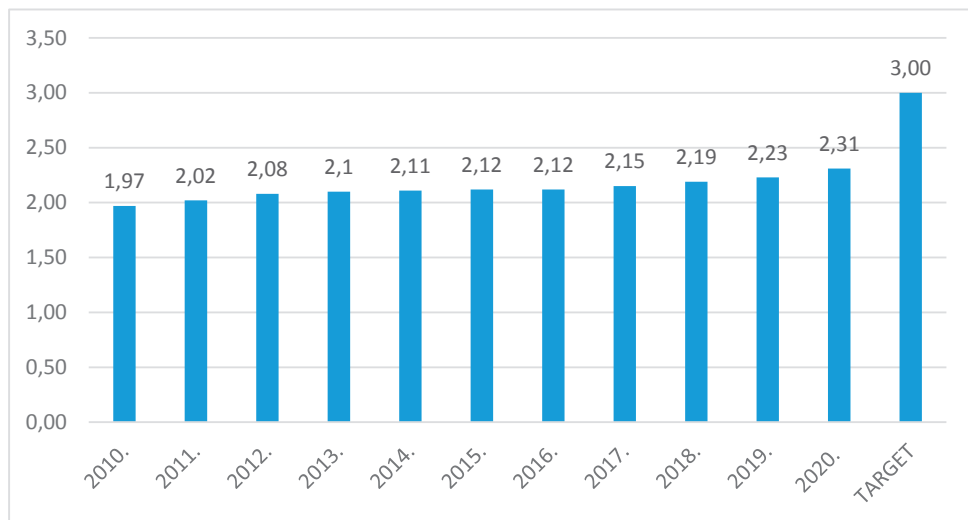
Grafikon 9.: Ulaganja u istraživanje i razvoj u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (% BDP-a)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (9), 2022.

Podatci iz Grafikona 10. upućuju na to da je Europska unija tijekom promatranog razdoblja smanjila udjele mladog stanovništva koje rano napušta obrazovanje.

Grafikon 10. Rano napuštanje školovanja (stanovništvo 20 – 24 godine) u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (%)



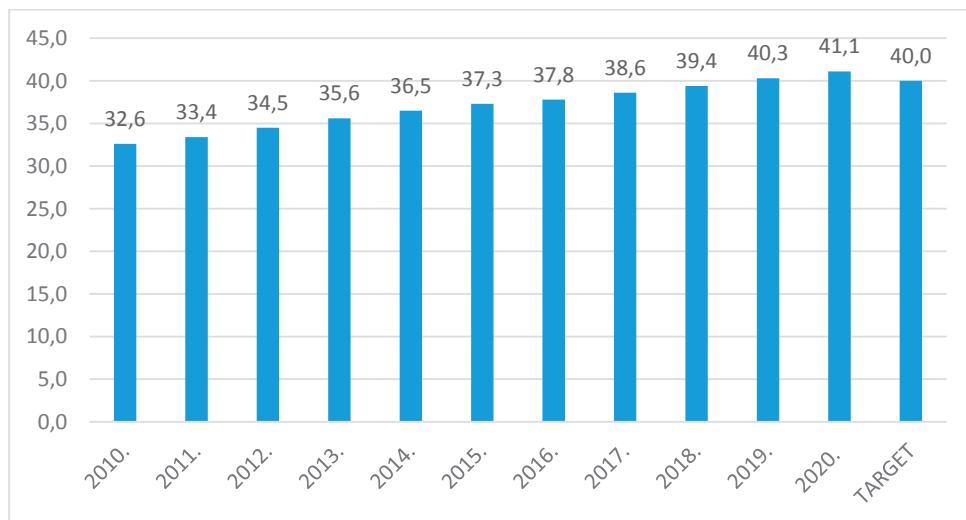
Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (10), 2022.

Podatci ukazuju na to da je Europska unija u navedenom pokazatelju ostvarila zacrtani cilj. Naime, u 2020. godini je 9,9 % stanovništva od 20 do 24 godine rano napuštalo školovanje, čime je ostvareno značajno poboljšanje u usporedbi s početkom razdoblja.

Također, na razini EU-a se kontinuirano povećava broj osoba od 30 do 34 godine sa završenim nekim oblikom tercijarnog obrazovanja (Grafikon 11.), što zasigurno održava napore EU-a prema ostvarenju društva znanja.



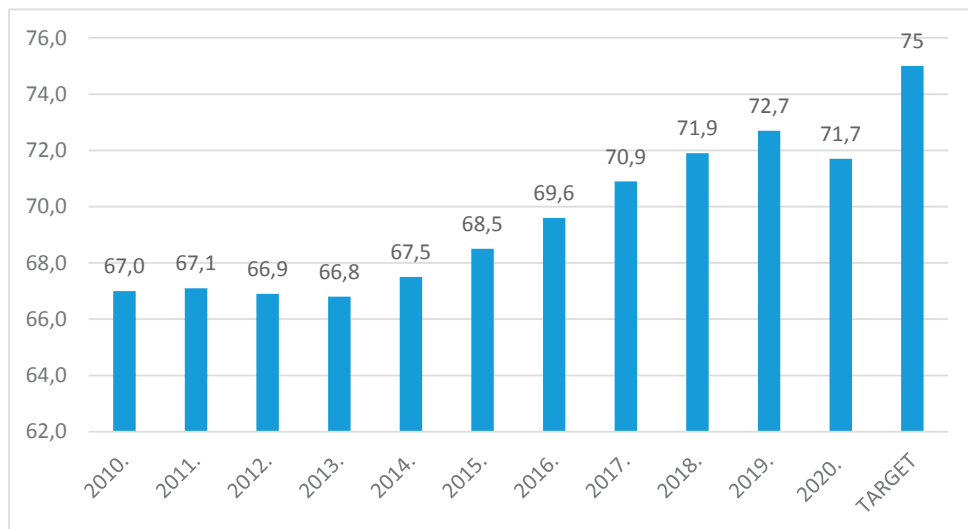
Grafikon 11.: Stanovništvo (30 – 34 godine) sa završenim tercijarnim obrazovanjem u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (%)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (11), 2022.

Pozitivni trendovi u znanosti i obrazovanju pozitivno su se odrazili na tržište rada. Podatci iz Grafikona 12. ukazuju na to da se Europska unija do 2019. godine kontinuirano približavala zacrtanom cilju. Međutim, posljedice pandemije COVID-19 koja je započela 2020. godine ostavile su značajan trag na europskom tržištu rada te će se posljedice morati sanirati u nadolazećem razdoblju. Ukupna razina zaposlenosti stanovništva od 20 do 64 godine je u 2020. godini iznosila 71,7 %.

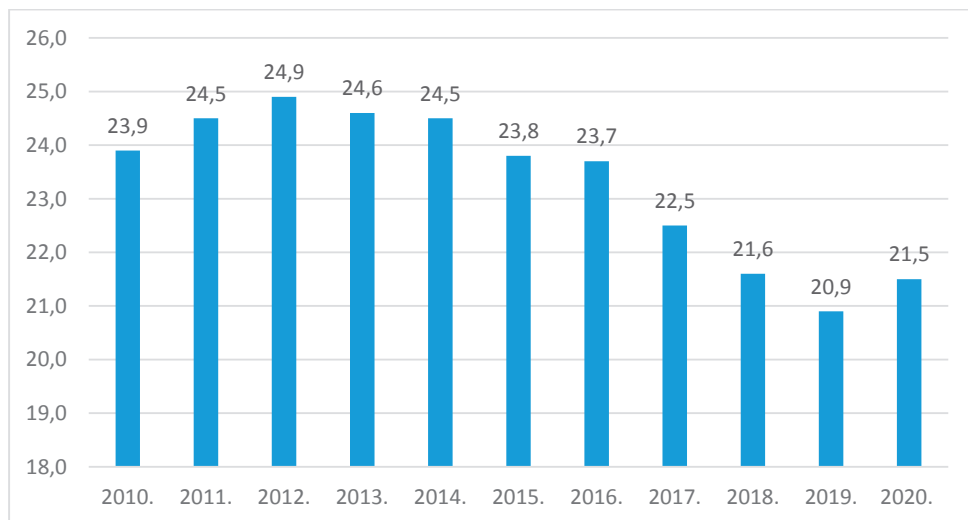
Grafikon 12.: Zaposlenost stanovništva 20 – 64 godine u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (%)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (12), 2022.

Slične trendove moguće je identificirati i u slučaju razine stanovništva koje se nalazi u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti (Grafikon 13.). Podatci upućuju na to da je Europska unija od 2012. godine kontinuirano smanjivala udjele stanovništva koji se nalaze u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti te je u 2020. godini dosegnuta razina od 20,9 %. Kao i kod zaposlenosti, poboljšanje stanja u ovome području također predstavlja područje u koje će EU u narednom razdoblju morati uložiti značajne napore.

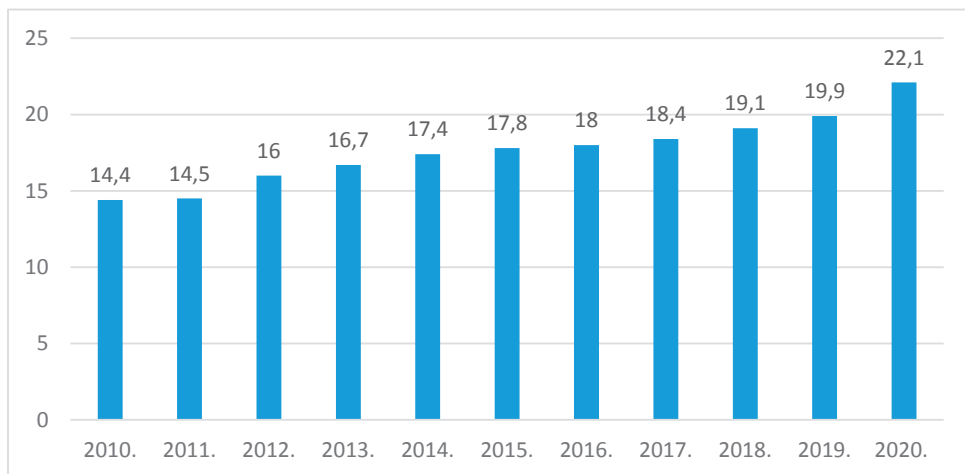
Grafikon 13.: Stanovništvo u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti u EU-u u razdoblju od 2010. do 2020. godine (%)



Izvor: izrada autora na temelju Eurostat (13), 2022.

Podatci iz Grafikona 14. upućuju i na sve veću orijentaciju EU-a prema korištenju obnovljivih izvora energije. U 2020. godini dosegnuta je razina od 22,1 % energije koja je dolazila iz obnovljivih izvora.

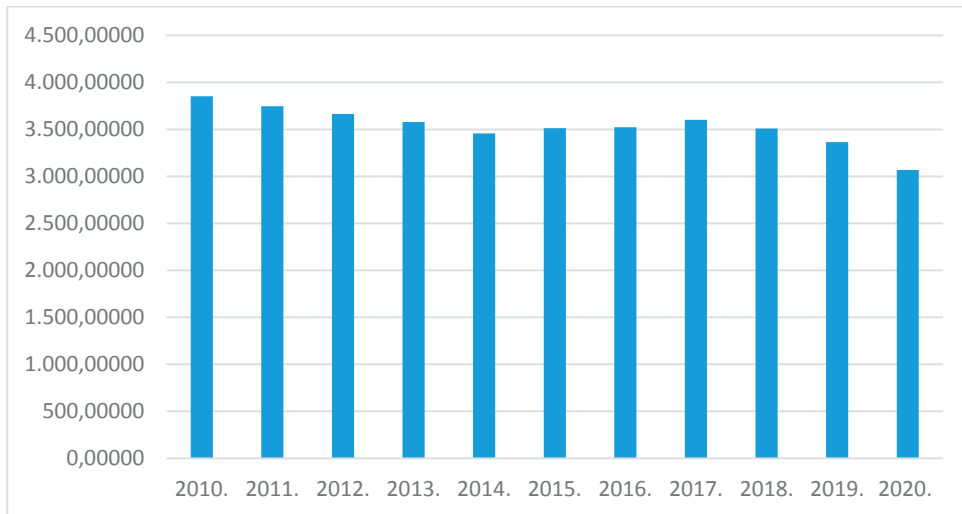
Grafikon 14.: Korištenje obnovljivih izvora energije u EU-u u razdoblju od 2010. do 2020. godine (% ukupne energetske potrošnje)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (14), 2022.

Nadalje, podatci ukazuju na to da je Europska unija u promatranom razdoblju smanjivala emisije stakleničkih plinova mjerene u milijunima tona (Grafikon 15.).

Grafikon 15.: Emisija stakleničkih plinova u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (u milijunima tona)



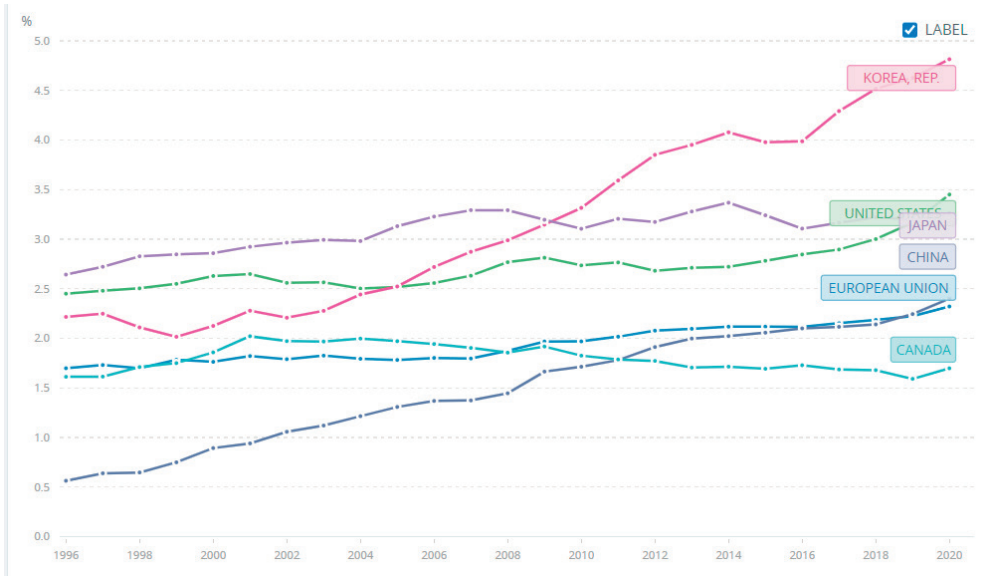
Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (15), 2022.

Prethodno prezentirani podatci nedvojbeno ukazuju na to da je Europska unija u prethodnom razdoblju poduzela velike napore u ostvarenju ciljeva zaštite okoliša i održivog razvoja, koji predstavljaju koncept oko kojega se u velikoj mjeri „gradi“ budući razvoj europskog i globalnog gospodarstva.

Općenito, moguće je zaključiti da je Europska unija u razdoblju do 2020. godine ostvarila napredak u ostvarenju zacrtanih ciljeva te implementirala značajne korake u realizaciji prioriteta „postati najkonkurentnije i najdinamičnije gospodarstvo svijeta temeljno na znanju“. Ipak, još uvijek su prisutna zaostajanja za glavnim konkurentima u određenim područjima.

Podatci sa Slike 20. ukazuju na zaostajanje EU-a za glavnim konkurentima u području ulaganja u istraživanje i razvoj, u čemu prednjače Južna Koreja i SAD.

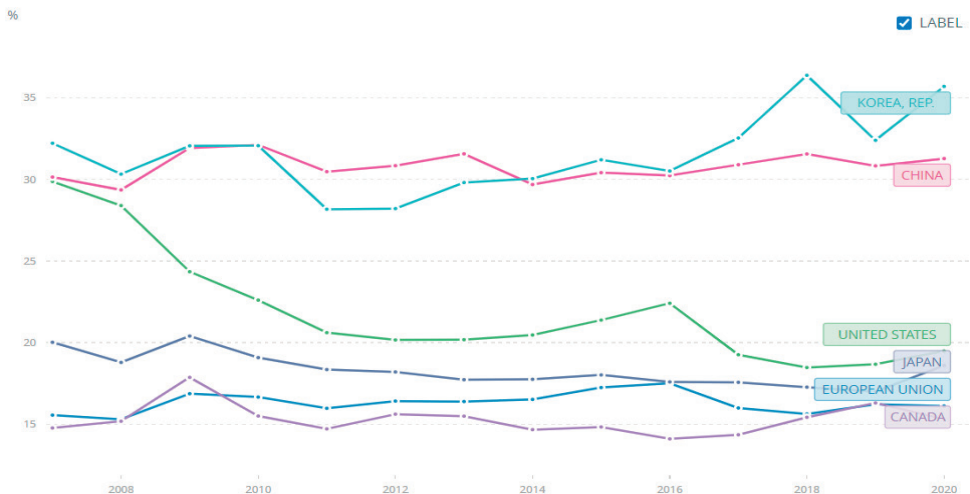
Slika 20.: Ulaganja u istraživanje i razvoj u EU-u i glavnim konkurentima (% BDP-a)



Izvor: preuzeto sa: Svjetska banka (1), 2022.

Također, EU zaostaje za glavnim konkurentima u području izvoza proizvoda visoke tehnologije, što predstavlja jedan od indikatora implementacije produkata istraživanja i razvoja u gospodarske aktivnosti. Pritom se ispred EU-a nalaze Južna Koreja, Kina, SAD i Japan.

Slika 21.: Izvoz proizvoda visoke tehnologije u EU-u i glavnim konkurentima (% prerađivačke industrije)



Izvor: preuzeto sa: Svjetska banka (2), 2022.

Potrebno je napomenuti da će u daljnjoj implementaciji razvojnih ciljeva značajan izazov predstavljati gospodarske i socijalne posljedice pandemije COVID-19, što je već nekoliko puta istaknuto.

#### 4.4. Održivi razvoj u EU-u

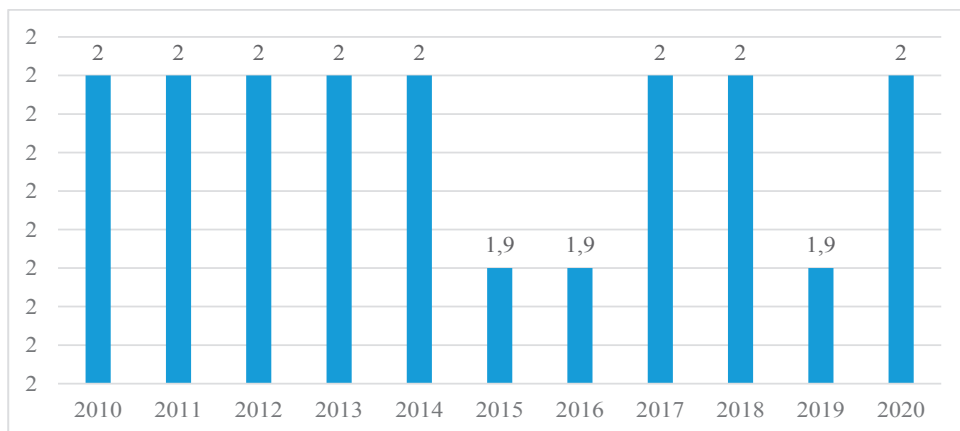
Ostvarenje održivog razvoja u EU-u povezano je s provedbom **politike zaštite okoliša** čiji su temelji postavljeni 1972. godine. U svojim počecima, politika zaštite okoliša bila je usmjerena na „utvrđivanje minimalnih standarda koje su zemlje članice trebale poštovati kako bi se razina zagađenja okoliša držala na zadovoljavajućoj razini“ (Korošec, 2013.). Razvojem europske integracije politika dobiva sve veću važnost na europskoj razini te se, nakon reformi provedenih u sklopu Ugovora iz Maastrichta, Ugovora iz Amsterdama te Lisabonskog ugovora, usmjerava na „usporedno ostvarivanje ciljeva gospodarskog rasta i zaštite okoliša“, pri čemu „poštivanje standarda zaštite okoliša ne ograničava ostvarenje međunarodne konkurentnosti“ (Kandžija i Cvečić, 2010.).

Europska politika zaštite okoliša temelji se na **tri ključna načela** (Črnjar i Črnjar, 2009.):

1. **načelo „onečišćivač plaća“** predviđa plaćanje određenog novčanog iznosa za određenu razinu zagađenja okoliša
2. **načelo predostrožnosti** zahtijeva nadzor mogućih štetnih djelovanja i prije nego što se dogode
3. **načelo rektifikacije:** poduzimanje preventivnih mjera kako bi se smanjio rizik štetnog djelovanja.

Javna ulaganja u zaštitu okoliša na razini EU-a nisu se previše mijenjala u razdoblju od 2010. do 2020. godine te su iznosila otprilike 2 % BDP-a (Grafikon 16.).

Grafikon 16.: Javna ulaganja u područje zaštite okoliša u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (% BDP-a)



Izvor: izrada autora na temelju: Eurostat (16), 2022.

Temelji definiranja pojma **održivog razvoja** postavljeni su u 70-im godinama 20. stoljeća kada Ujedinjeni narodi, unutar Brundtlandova izvješća, navode da održivi razvoj podrazumijeva „razvoj koji zadovoljava potrebe današnjeg naraštaja bez ugrožavanja sposobnosti budućih naraštaja u zadovoljavanju njihovih potreba“ (Svjetska komisija za okoliš i održivi razvoj, 1987). Pavić-Rogošić (2010.) navodi da je unutar Brundtlandova izvješća definicija ubrzo proširena te je održivi razvoj određen kao „proces promjena u kojem su iskorištavanje resursa, smjer ulaganja, orijentacija tehničkog razvoja i institucionalne promjene u međusobnom skladu i omogućavaju ispunjavanje potreba i očekivanja sadašnjih i budućih naraštaja“.

Kandžija i Cvečić (2008.) definiraju održivi razvoj kao simultanu i usporednu realizaciju triju najvažnijih ciljeva, tj. ostvarenja gospodarske konkurentnosti, povećanja zaposlenosti te zaštite okoliša i prevencije rizika.

Črnjar i Črnjar (2009.) sagledavaju održivi razvoj kroz **tri ključne koncepcije**: razvojnu koncepciju, koncepciju potreba te koncepciju budućih naraštaja.

Pritom je:

1. **razvojna koncepcija** orijentacija na gospodarska pitanja uz uvažavanje kulturoloških i društvenih aspekata;
2. **koncepcija potreba** stavlja naglasak na potrebe razvijenih zemalja te onih manje razvijenih, koje zbog „svojih osnovnih potreba često štetno djeluju na okoliš pa je potrebno naći ravnotežu u raspodjeli“;
3. **koncepcija budućih naraštaja** povezana je s postavkama Brundtlandova izvješća uz prepoznavanje nužnosti uvođenja naprednih tehnologija te razvoja ekonomije i ostalih znanstvenih grana u smjeru ostvarivanja održivosti.

Europska unija se unutar svojih strategija i razvojnih planova orijentirala na ispunjavanje globalnih ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda koji su definirani 2015. godine u sklopu **Rezolucije Ujedinjenih naroda za razdoblje do 2030. godine**, kojom je „određen smjer održivog razvoja s obvezom stvaranja bolje budućnosti za ljude i planet“. Rezolucija predviđa **sedamnaest globalnih ciljeva održivog razvoja** (Laboratorij održivog razvoja (n. d.), koji su prikazani na Slici 22.

Slika 22.: Globalni ciljevi održivog razvoja UN-a



Izvor: preuzeto iz: Laboratorij održivog razvoja (n. d.)

Uz 17 ključnih ciljeva, Rezolucija podrazumijeva i 169 podciljeva vezanih uz svaki specifični cilj. Primjer podciljeva u području **Svijet bez siromaštva** prikazuje Slika 23.

Slika 23.: Podciljevi u sklopu cilja *Svijet bez siromaštva*

## End poverty in all its forms everywhere

**TARGETS**

**1.1**  
By 2030, eradicate extreme poverty for all people everywhere, currently measured as people living on less than \$1.25 a day

**1.2**  
By 2030, reduce at least by half the proportion of men, women and children of all ages living in poverty in all its dimensions according to national definitions

**1.3**  
Implement nationally appropriate social protection systems and measures for all, including floors, and by 2030 achieve substantial coverage of the poor and the vulnerable

**1.4**  
By 2030, ensure that all men and women, in particular the poor and the vulnerable, have equal rights to economic resources, as well as access to basic services, ownership and control over land and other forms of property, inheritance, natural resources, appropriate new technology and financial services, including microfinance

**1.5**  
By 2030, build the resilience of the poor and those in vulnerable situations and reduce their exposure and vulnerability to climate-related extreme events and other economic, social and environmental shocks and disasters

**1.a**  
Ensure significant mobilization of resources from a variety of sources, including through enhanced development cooperation, in order to provide adequate and predictable means for developing countries, in particular least developed countries, to implement programmes and policies to end poverty in all its dimensions

**1.b**  
Create sound policy frameworks at the national, regional and international levels, based on pro-poor and gender-sensitive development strategies, to support accelerated investment in poverty eradication actions

**RELEVANT TOPICS**

Izvor: preuzeto sa: *Sustainable development knowledge platform* (n. d.)

Podatci sa Slike 24. pokazuju poziciju zemalja članica EU-a, članica europskog gospodarskog prostora te zemalja kandidatkinja i potencijalnih kandidatkinja u ostvarenju



ciljeva održivog razvoja. Rang zemlje prikazuje razinu/postotak ostvarenja pojedinog cilja održivog razvoja te njegova vrijednost može dosegnuti maksimalnu razinu od 100, što bi značilo da je zemlja u potpunosti ostvarila pojedini cilj. Izvješće iz 2021. godine ukazuje na to da su **vodeće europske zemlje** u području ostvarivanja održivog razvoja Finska, Švedska, Danska i Austrija, koje ispunjavaju minimalno 78 % ciljeva, dok je od zemalja članica **najniže** pozicionirana Rumunjska, čije se ostvarenje ciljeva održivog razvoja nalazi na razini od 61,6 %.

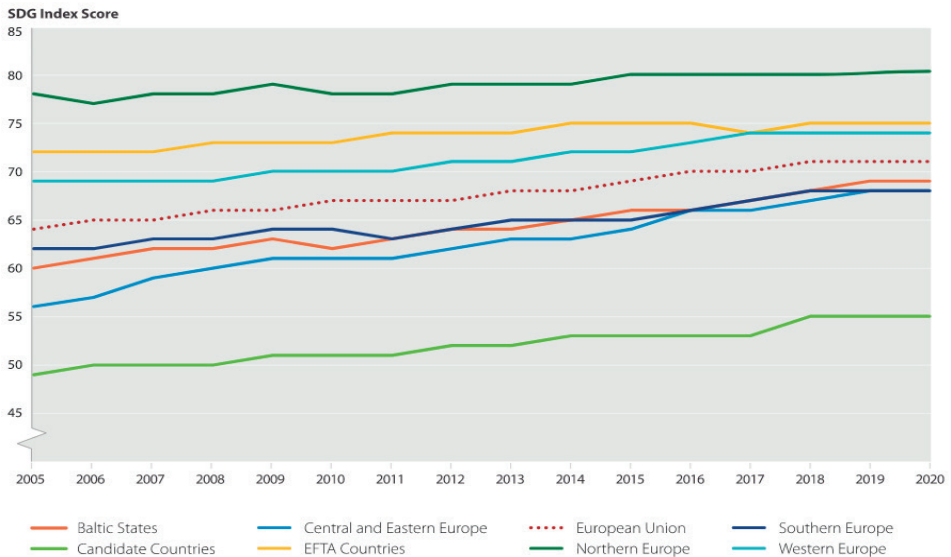
Slika 24.: Realizacija ciljeva održivog razvoja na europskom području u 2020. godini

SDG Index Rank	Country	SDG Index Score					
1	Finland	80.8	18	Slovak Republic	70.0	<b>European Union</b>	<b>71.4</b>
2	Sweden	80.6	19	Latvia	69.3	Northern Europe	80.6
3	Denmark	79.3	20	Portugal	69.1	EFTA Countries	75.1
4	Austria	78.0	21	Hungary	68.5	Western Europe	74.0
5	Norway	76.7	22	Spain	68.5	Baltic States	69.3
6	Germany	75.3	23	Italy	68.5	Southern Europe	68.3
7	Switzerland	74.0	24	Croatia	68.0	Central and Eastern Europe	68.0
8	Estonia	73.7	25	Lithuania	66.1	Candidate Countries	55.3
9	Slovenia	73.5	26	Luxembourg	65.8		
10	France	72.7	27	Greece	64.8		
11	Czech Republic	72.6	28	Malta	63.6		
12	Belgium	72.5	29	Romania	61.6	Albania	NA
13	Netherlands	72.1	30	North Macedonia	59.9	Bosnia and Herzegovina	NA
14	Iceland	72.1	31	Serbia	59.3	Liechtenstein	NA
15	Poland	71.0	32	Cyprus	58.6	Montenegro	NA
16	Ireland	70.6	33	Bulgaria	57.6		
17	United Kingdom	70.2	34	Turkey	55.7		

Izvor: preuzeto iz: Lafortune *et al.*, 2021.

Napredak u ostvarenju ciljeva održivog razvoja moguće je ocijeniti s obzirom na pozicije određenih grupacija europskih zemalja. Podatci iz Slike 25. ukazuju na to da su **najveći napredak** u promatranom razdoblju ostvarile „sjeverne“ zemlje, koje ostvaruju gotovo 80 % ciljeva, članice EFTA-e s razinom ostvarenosti većom od 70 %, a na njoj se nalaze i „zapadne“ europske zemlje. S druge strane, **najslabiji napredak** ostvaren je u zemljama kandidatkinjama, što je donekle očekivano imajući na umu njihov gospodarski i socijalni položaj te poziciju u europskim integracijskim procesima.

Slika 25.: Uspješnost ostvarenja ciljeva održivog razvoja po grupama europskih zemalja

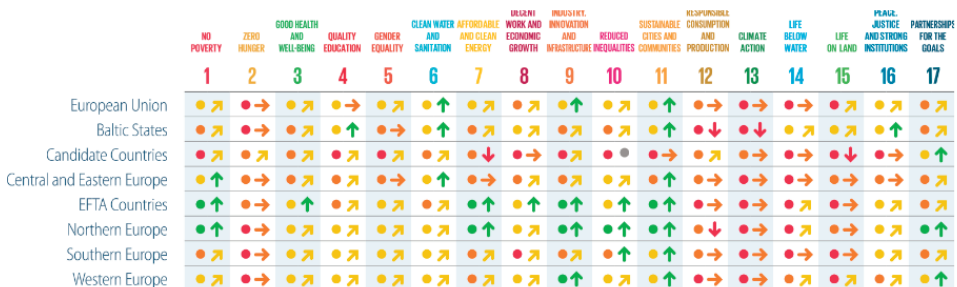


Izvor: preuzeto iz: Lafortune *et al.*, 2021.

Uspješnost ostvarivanja pojedinih prioriteta održivog razvoja prikazana je na Slici 26. Podatci ukazuju na to da napredak u najvećem broju područja ostvaruju zemlje EFTA-e te sjeverne europske zemlje. Očekivano, najsporiji napredak ostvaruju zemlje kandidatkinje. EU najbolje rezultate ostvaruje u područjima 5, 9 i 11, tj. čista voda i sanitarni uvjeti, industrija, inovacije i infrastruktura te održivi gradovi i zajednice.

Slika 26.: Uspješnost ostvarenja održivog razvoja prema pojedinim prioritetima u EU-u u 2020. godini

Figure E.3 | 2021 SDG Dashboards for Europe



Izvor: preuzeto iz: Lafortune *et al.*, 2021.

#### 4.5. Europski zeleni plan

Početni korak EU-a prema realizaciji ključnih globalnih ciljeva održivog razvoja započeo je 2019. godine definiranjem strategije **EUROPA 2030** čiji je cilj ostvarivanje i osiguravanje sigurne, cjenovno dostupne i ekološki prihvatljive energije do 2030. godine, kroz 1) smanjenje emisije stakleničkih plinova za 40 % u odnosu na vrijednosti iz 1990. godine, 2) povećanje potrošnje obnovljivih izvora energije na 27 % te 3) orijentaciju prema zelenim industrijama i uštedu 27 % energije takvim pristupom (Europska komisija (1) (2019.)). Ipak, najznačajniji korak predstavlja definiranje Europskog zelenog plana iz 2019. godine kojim se određuje plan razvoja europskog gospodarstva do 2050. godine.

**Europski zeleni plan** fokusiran je na ostvarenje temeljno modernog, resursno učinkovitog i konkurentnog europskog gospodarstva do 2050. godine, dokad bi Europska unija trebala postati **klimatski neutralno i održivo gospodarstvo**. Plan je orijentiran i na ostvarivanje specifičnih ciljeva koji podrazumijevaju potpuno uklanjanje neto emisije stakleničkih plinova, osiguranje gospodarskog rasta neovisnog o korištenju energenata uvažavajući cjelokupno europsko stanovništvo i sve regije (Europska komisija, 2021.).

Slika 27. prikazuje **osam najvažnijih ciljeva** Europskog zelenog plana čija će realizacija doprinijeti preobrazbi europskog gospodarstva u kontekstu postizanja održive budućnosti.

Slika 27.: Europski zeleni plan



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (2), 2019.

Realizacija Europskog zelenog plana predviđena je kroz (Vijeće EU-a (7), 2022.):

1. ostvarenje cilja **Spremni za 55 %**, tj. „smanjenje emisija za najmanje 55 % do 2030. godine“
2. definiranje **Europskog zakona o klimi**
3. provedbu **Strategije EU-a za prilagodbu klimatskim promjenama**
4. provedbu **Strategije EU-a za bioraznolikost do 2030. godine**
5. provedbu **Strategije „od polja do stola“**
6. provedbu **Europske industrijske strategije**
7. provedbu **Akcijskog plana za kružno gospodarstvo**
8. revidiranje **pravila za baterije i otpadne baterij.**
9. pravednu tranziciju
10. osiguranje **čiste, cjenovno pristupačne i sigurne energije**
11. provedbu **Strategije održivosti u području kemikalija**
12. provedbu **Strategije za šume i uvoz proizvoda koji nisu povezani s krčenjem šuma.**

Iako temeljito osmišljena i ambiciozno postavljena, realizacija ciljeva Europskog zelenog plana i održivog razvoja općenito će se u narednom razdoblju suočiti s velikim brojem suvremenih izazova koji će odrediti brzinu i smjer njihova ostvarenja.

Europska agencija za okoliš (2022.) kao **ključne izazove** ostvarenju održivosti određuje:

1. rast, urbanizaciju i migracije globalnog stanovništva
2. klimatske promjene i degradaciju okoliša diljem svijeta
3. sve veću oskudicu resursa i rastuću globalnu konkurenciju
4. ubrzanje tehnoloških promjena i konvergencije
5. promjene moći u globalnoj ekonomiji i geopolitici
6. diversifikaciju vrijednosti, načina života i pristupa upravljanju.

## PITANJA ZA PONAVLJANJE I UTVRĐIVANJE GRADIVA

1. Koji su ključni razlozi orijentacije EU-a prema razvojnim strategijama i suvremenim izvorima gospodarskog rasta i konkurentnosti?
2. Koji su ključni ciljevi Lisabonske strategije?
3. Koji su ključni prioriteti i ciljevi strategije EUROPA 2020?
4. Što su razvojne politike? Na koji su način povezane s ostvarenjem ciljeva europskih razvojnih strategija?
5. Što je održivi razvoj i koje su njegove ključne komponente?
6. Iz čega proizlazi važnost Europskog zelenog plana? Koji su njegovi ključni ciljevi i instrumenti provedbe?

# 5.

## STRATEŠKI I PROCEDURALNI OKVIRI EUROPSKIH STRUKTURNIH I INVESTICIJSKIH FONDOVA

## *Planirani ishod učenja (PIU 1):*

### *Identificirati i analizirati temeljne odrednice europske kohezijske politike*

Razmatranja u ovome poglavlju usmjerena su na prezentaciju strateških i proceduralnih okvira europskih strukturnih i investicijskih fondova te analizu mogućnosti financiranja razvoja, zapošljavanja, obrazovanja, usavršavanja te ribarstva, ruralnog razvoja i zaštite okoliša. U ovome poglavlju su analizirani i ostali fondovi, instrumenti i programi kojima EU odgovara na najvažnije globalne izazove te osigurava kontinuirano poboljšavanje gospodarskih i socijalnih performansi. Razmatranja završavaju sagledavanjem apsorpcijskog kapaciteta kao ključnog preduvjeta uspješnog iskorištavanja raspoloživih sredstava EU-a.

#### **5.1. Europski strukturni i investicijski fondovi (ESIF) i partnerski sporazumi**

Europski strukturni i investicijski fondovi (ESIF) predstavljaju skupni naziv za pet ključnih financijskih instrumenata kojima EU doprinosi stvaranju novih radnih mjesta, realizaciji održivog razvoja te svim ostalim aktivnostima u svrhu poboljšanja performansi europskog gospodarstva. Na aktivnosti ESIF-a otpada više od 50 % proračuna EU-a.

Europska komisija (17)(2022.) ističe da su aktivnosti unutar ESIF-a usmjerene na **pet glavnih prioriteta područja:**

1. istraživanje i inovacije
2. digitalne tehnologije
3. potpora niskougljičnom gospodarstvu
4. održivo upravljanje prirodnim resursima
5. mala poduzeća.

Unutar financijske perspektive 2021. – 2027. godine u skupinu ESIF-a ulaze (Europska komisija (17), 2022.):

1. Europski fond za regionalni razvoj
2. Europski socijalni fond
3. Kohezijski fond
4. Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj
5. Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (od 2021. godine –Europski fond za pomorsko ribarstvo i akvakulturu).

UZ ESIF, EU svoje ciljeve i prioritete ostvaruje kroz cijeli niz drugih programa i inicijativa koje su detaljnije obrazložene u nastavku ovoga poglavlja.

Što se tiče **upravljanja** ESIF-om, njega provodi Europska komisija u suradnji sa zemljama članicama na temelju **sporazuma o partnerstvu** koji predstavljaju strukturirani plan korištenja raspoloživih sredstava tijekom određenog proračunskog razdoblja. Na temelju partnerskih sporazuma formiraju se programi ulaganja kojima se sredstva usmjeravaju u različite države/regije i odgovarajuće projekte (Europska komisija (17), 2022.).

## 5.2. Financiranje razvoja u državama članicama / regijama EU-a

U ovome potpoglavlju prezentirani su fondovi i ostali financijski instrumenti EU-a koji pridonose ostvarenju europskih razvojnih prioriteta:

1. Europski fond za regionalni razvoj
2. Kohezijski fond
3. Globalna Europa – Susjedstvo, razvoj i instrument međunarodne suradnje
4. ostali instrumenti financiranja razvoja.

### 5.2.1. Europski fond za regionalni razvoj (*European Regional Development Fund – ERDF*)

Europski fond za regionalni razvoj (ERDF) osnovan je 1975. godine te financira javna i privatna tijela u svim regijama EU-a s krajnjim ciljem doprinosa ostvarenju gospodarske, socijalne i teritorijalne kohezije (Europska komisija (18), 2022.). Općenito, Fond podupire i rješavanje gospodarskih, ekoloških i socijalnih problema u urbanim područjima.

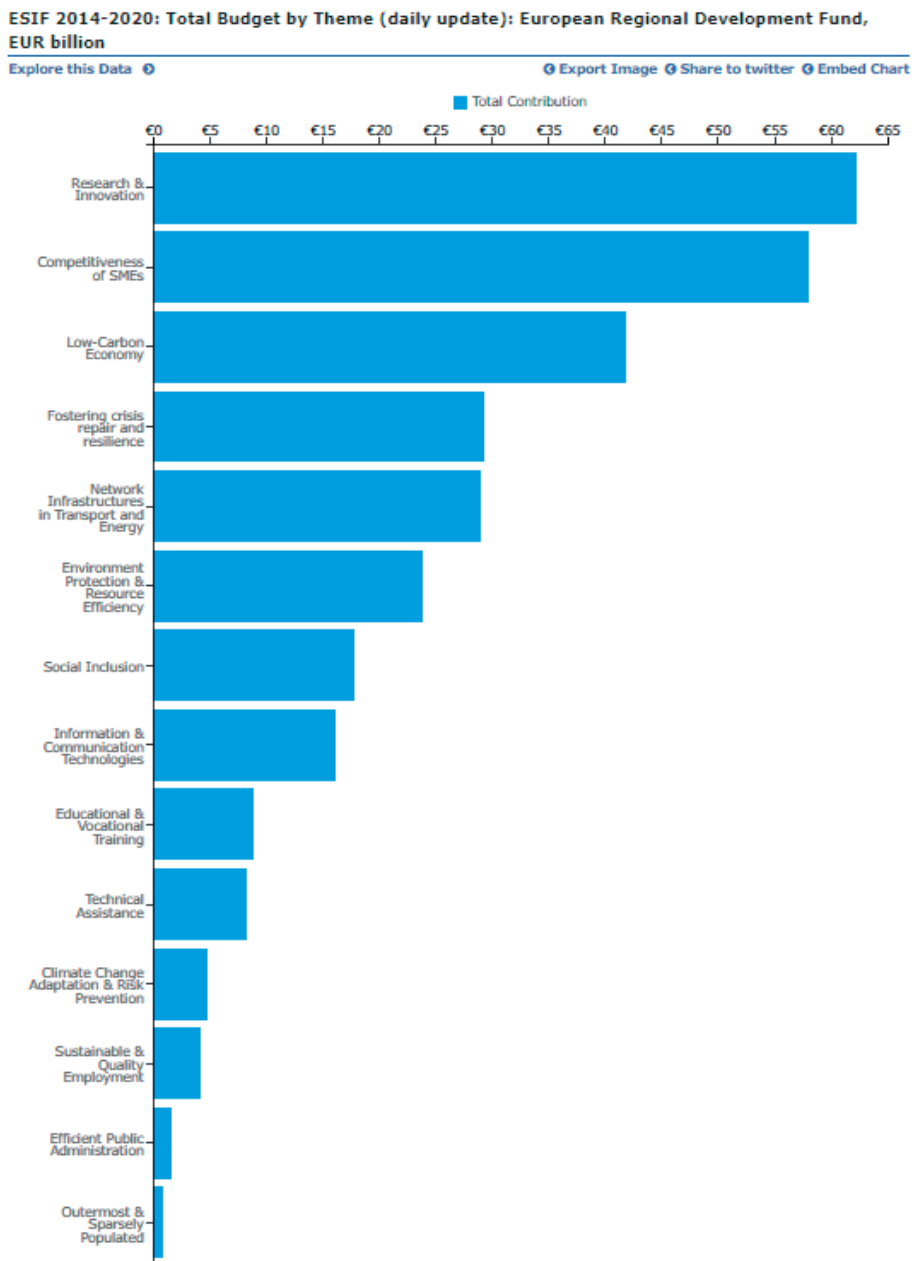
Uz nužnost doprinosa ostvarenju konvergencije i kohezije, aktivnosti Fonda su u razdoblju 2014. – 2020. godine bile usmjerene u nekoliko ključnih prioritetnih područja (Europska komisija (19), 2022.):

1. Inovacije i istraživanja
2. Digitalni program
3. Podrška za male i srednje poduzetnike
4. Ostvarenje gospodarstva s niskim emisijama ugljika.

Uz prethodno navedena područja, aktivnosti ERDF-a su u promatranom razdoblju bile usmjerene na cijeli niz ostalih aktivnosti i prioriteta, što je prikazano na Slici 28.



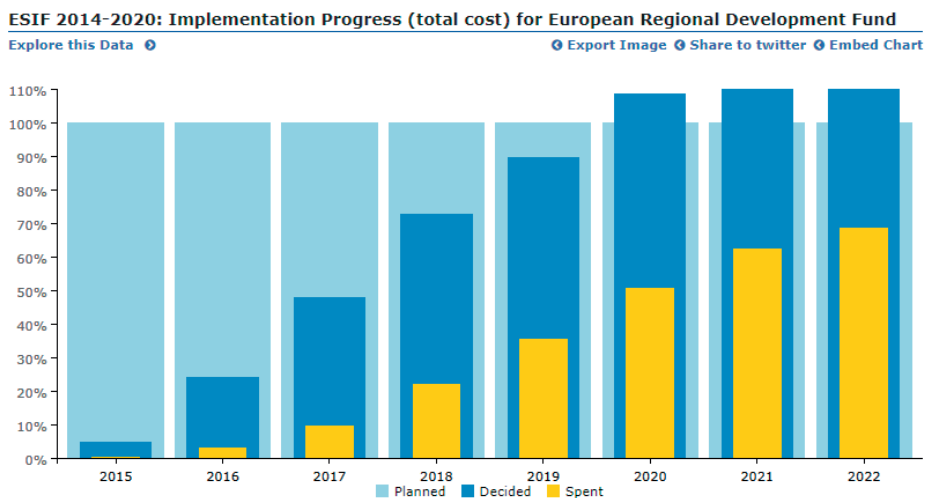
Slika 28.: Tematska područja ERDF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (19), 2022.

Kada se analizira ukupna iskorištenost sredstava ERDF-a, podatci upućuju na to da je do 2021. godine iskorišteno 189,5 milijardi eura tj. 63 % (Slika 29.).

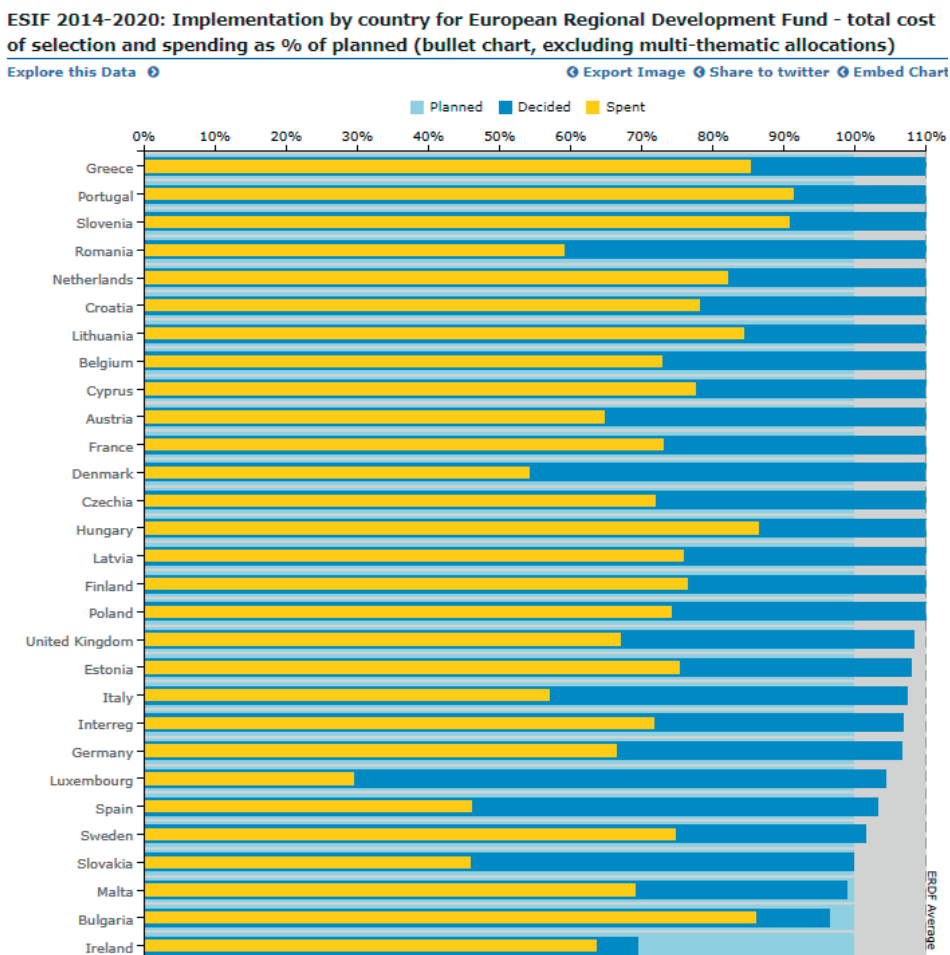
Slika 29.: Realizacija aktivnosti ERDF-a u razdoblju 2014 – 2021. godine (%)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (20), 2022.

Kada se analizira ukupna iskorištenost sredstava po zemljama, moguće je zaključiti da su u korištenju i realizaciji sredstava ERDF-a najuspješnije zemlje Francuska, Luksemburg, Litva i Njemačka (Slika 30.).

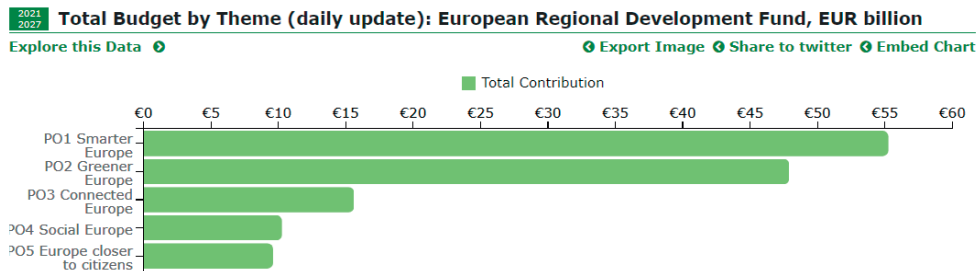
Slika 30.: Iskorištenost ERDF-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (%)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (20), 2022.

U sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine ukupni proračun ERDF-a je 226,05 milijardi eura (Europska komisija (18), 2022.). Do kraja 2022. godine isplanirana sredstva ERDF-a iznosila su 138,8 milijardi eura. Ključna prioritetna područja te najveći korisnici prikazani su na slikama 31. i 32. (Europska komisija (21), 2022.).

Slika 31.: Ključna tematska područja ERDF-a u razdoblju 2021. – 2027. godine

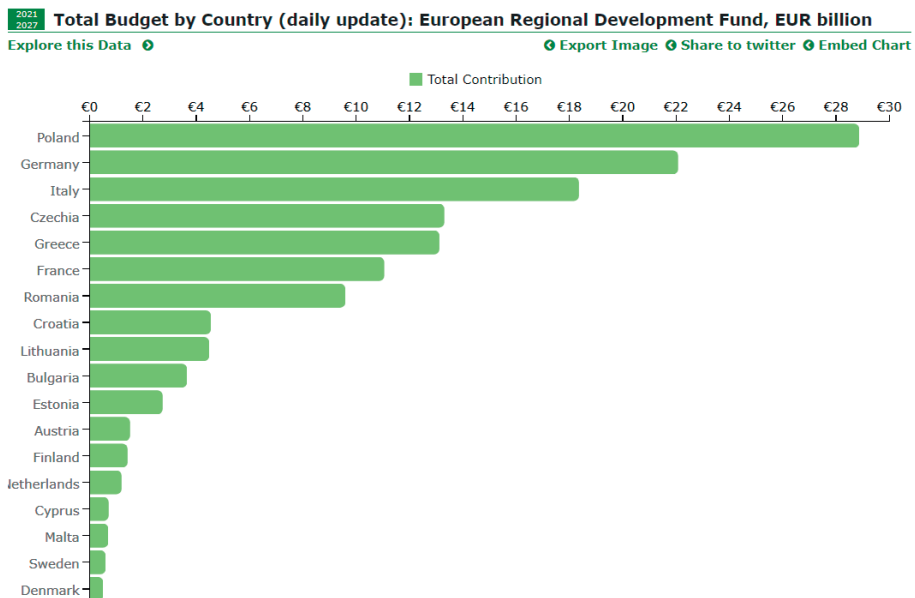


Izvor: preuzeto s: Europska komisija (21), 2022.

Podatci sa Slike 31. upućuju na to da se aktivnosti u sklopu ERDF-a u najvećoj mjeri usmjeravaju prema ostvarenju „Pametne“ i „Zelene“ Europe nakon čega slijedi nužnost ostvarivanja „Povezane“ i „Socijalne“ Europe te Europe bliže građanima.

Raspodjela ukupnih planiranih sredstava po zemljama članicama EU-a prikazana je na Slici 32. iz koje je vidljivo da je najveći dio namijenjen Poljskoj, Njemačkoj i Italiji nakon kojih slijede Grčka, Francuska i Rumunjska.

Slika 32.: Raspodjela sredstava ERDF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (21), 2022.

### 5.2.2. Kohezijski fond (*Cohesion Fund – CF*)

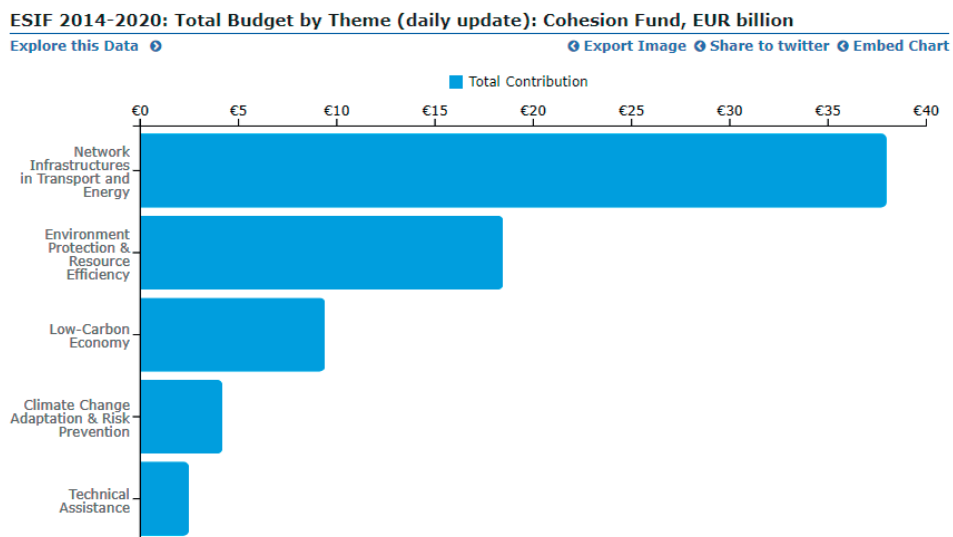
Kohezijski fond osnovan je 1994. godine i namijenjen je državama članicama „čija je vrijednost bruto nacionalnog proizvoda (BNP-a) po stanovniku manja od 90 % prosjeka EU-a“. Temeljna svrha ovoga Fonda je doprinos smanjivanju postojećih gospodarskih i socijalnih razlika te pružanje doprinosa ostvarivanju održivog razvoja. Tijekom financijske perspektive 2014. – 2020. godine Fond je bio namijenjen za 15 zemalja članica, i to: Bugarsku, Republiku Hrvatsku, Cipar, Republiku Češku, Estoniju, Grčku, Mađarsku, Latviju, Litvu, Maltu, Poljsku, Portugal, Rumunjsku, Slovačku i Sloveniju koje predstavljaju ključna područja orijentacije i u sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine (Europska komisija (22), 2022.). Potrebno je napomenuti da tijela EU-a (prvenstveno Vijeće EU-a) mogu ograničiti ili u potpunosti obustaviti sredstva iz CF-a ako neka zemlja ima visoku razinu javnog duga, ali ne provodi konkretne i učinkovite mjere za njegovo ograničavanje.

Tijekom financijske perspektive 2014. – 2020. godine ukupna sredstva Fonda iznosila su 72,6 milijardi eura te su bila usmjerena u ključne prioritete (Europska komisija (23), 2022.):

1. Mrežna infrastruktura u prometu i energetici
2. Zaštita okoliša i resursna učinkovitost
3. Niskouglično gospodarstvo
4. Prilagodba klimatskim promjenama i prevencija rizika
5. Tehnička pomoć.

Navedeno je prikazano i na Slici 33.

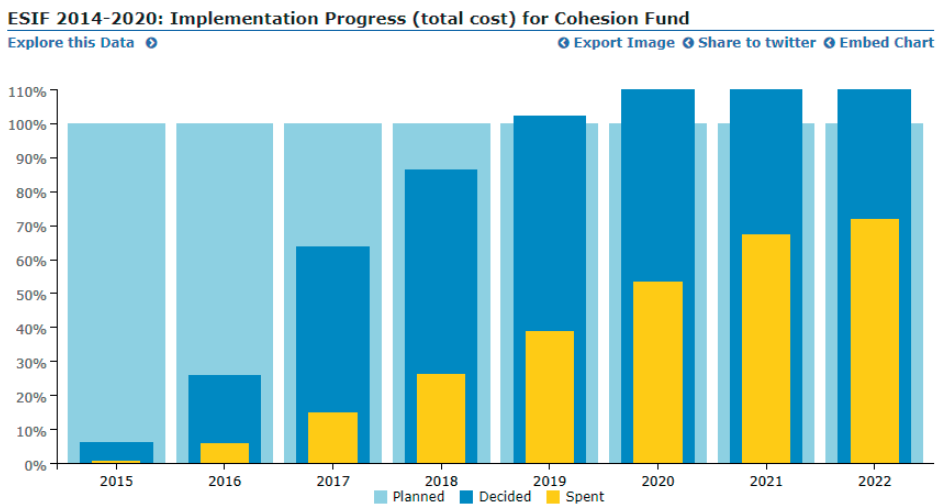
Slika 33.: Tematska područja CF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (23), 2022.

Kada se analizira iskorištenost sredstava, podatci iz Slike 34. ukazuju na to da je do 2021. godine potrošeno 48,9 milijardi eura, tj. 67 % ukupnih sredstava.

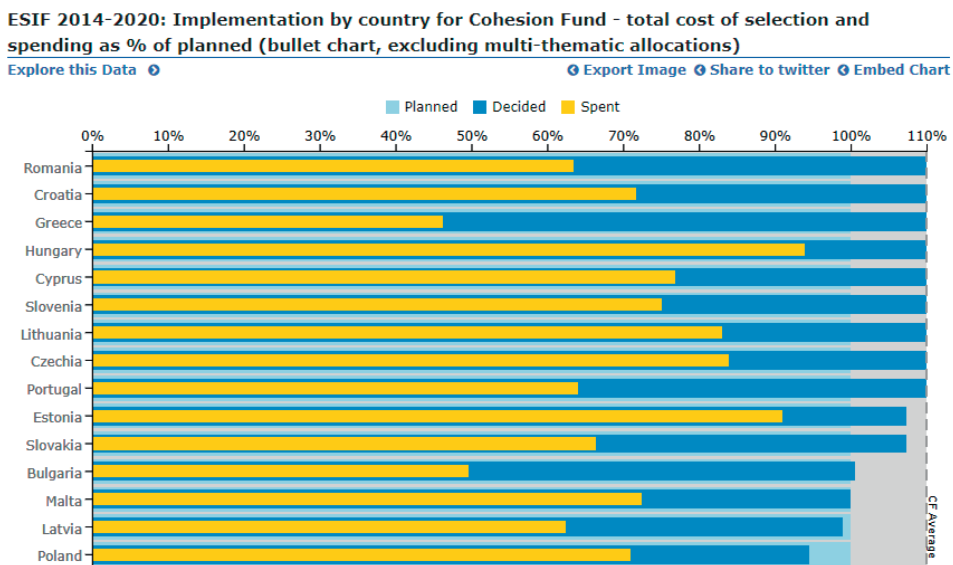
Slika 34.: Realizacija aktivnosti CF-a u razdoblju 2014. – 2021. godine (%)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (23), 2022.

Pritom je kao najuspješnije zemlje moguće istaknuti Mađarsku, Estoniju, Češku i Litvu, što je prikazano na Slici 35.

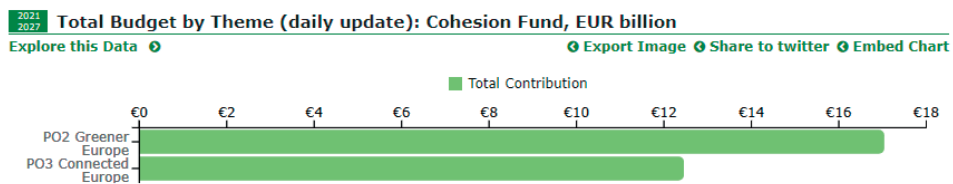
Slika 35.: Iskorištenost CF-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014.–2020. godine (%)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (24), 2022.

U sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine ukupan proračun CF-a iznosi 36,6 milijardi eura te je tijekom 2022. godine dogovorena raspodjela 29,5 milijardi eura (Europska komisija (25), 2022). Pritom je vidljivo da se broj prioriternih područja smanjio i najveći naglasak je stavljen na realizaciju „Zelenije“ i „Povezane“ Europe (Slika 36.).

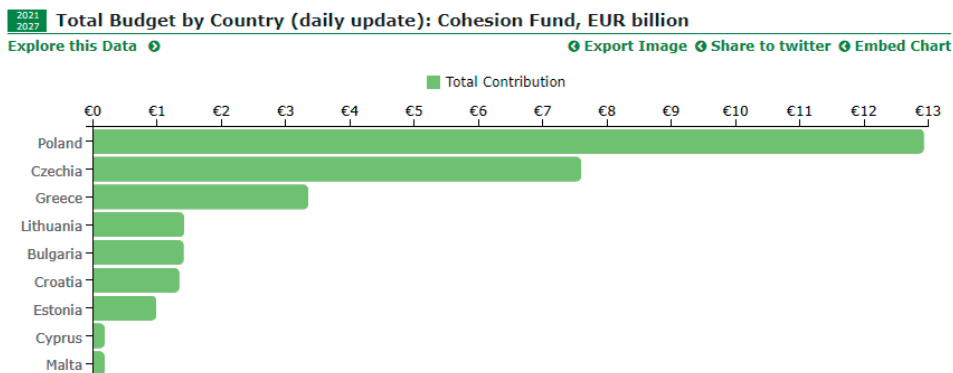
Slika 36.: Ključna tematska područja CF-a u razdoblju 2021. – 2027. godine



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (25), 2022.

**Što se tiče raspodjele sredstava po zemljama, vidljivo je** da je najveći dio proračuna namijenjen Poljskoj, Češkoj i Grčkoj nakon kojih slijede ostale, tzv. „kohezijske“ zemlje (Slika 37.).

Slika 37.: Raspodjela sredstava CF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (25), 2022.

### 5.2.3. Globalna Europa – Susjedstvo, razvoj i instrument međunarodne suradnje (*Global Europe: Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument*)

Unutar ovoga instrumenta, čija je ukupna vrijednost u razdoblju 2021. – 2027. godine 79,5 milijardi eura, EU osigurava suradnju s trećim zemljama (osim sa zemljama potencijalnim kandidatkinjama) i prekomorskim teritorijima. Svrha instrumenta je osigurati prevladavanje dugoročnih razvojnih izazova u procesu ostvarivanja globalnih ciljeva održivog razvoja (Europska komisija (17), 2022.).

1. Konkretni ciljevi obuhvaćaju (Europska komisija (17), 2022.):
2. obrazovanje i razvoj ljudskih potencijala
3. suočavanje s klimatskim promjenama
4. poticanje digitalizacije
5. poticanje održivog razvoja, zaposlenosti i trgovine
6. promociju vladavine prava i europskih vrijednosti.

#### **5.2.4. Ostali instrumenti financiranja razvoja**

**Ostali instrumenti financiranja razvoja** podrazumijevaju podršku proračunu, garancije i zaklade te Europski fond za održivi razvoj+ (*European Fund for Sustainable Development Plus – EFSD+*)

**Europski fond za održivi razvoj+** utječe na povećanje sredstava za ciljeve održivog razvoja iz privatnog sektora u svrhu ostvarivanja uključivog gospodarskog razvoja. Ključna područja ovoga fonda podrazumijevaju kreiranje radnih mjesta, jačanje privatne i javne infrastrukture, poticanje obnovljivih izvora energije i održive poljoprivrede te podršku digitalnom gospodarstvu (Europska komisija (26), 2022.).

**Podrška proračunu** podrazumijeva izravne uplate u nacionalne proračune partnerskih zemalja uključenih u reforme vezane uz implementaciju održivog razvoja (Europska komisija (27), 2022.).

**Kroz garancije** EU anulira rizike vezane uz investiranja i posuđivanja u zemljama u razvoju. Naime, ako privatni investitori ili razvojne banke investiraju u određeni projekt i on propadne, EU će snositi dio troškova (Europska komisija (28), 2022.).

Kroz **zaklade** EU također osigurava međunarodnu suradnju i implementaciju razvojnih mjera. Sredstva u zakladama se osiguravaju kroz uplate jednog ili skupine donatora u svrhu suočavanja s nekim od globalnih izazova (Europska komisija (29), 2022.).

#### **5.3. Financiranje zapošljavanja, obrazovanja, usavršavanja u EU-u**

U ovom potpoglavlju prezentirat će se načini financiranja zapošljavanja, obrazovanja i usavršavanja u EU-u kroz:

1. Europski socijalni fond
2. Fond za pravednu tranziciju
3. Erasmus+
4. *Horizon Europe*.



### 5.3.1. Europski socijalni fond (*European Social Fund – ESF*)

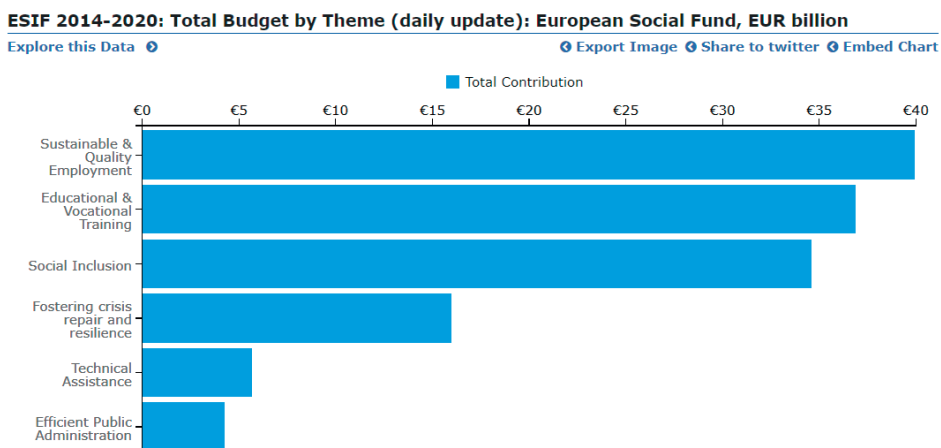
Europski socijalni fond (ESF) prvi je i najstariji strukturni i investicijski fond osnovan Rimskim ugovorom iz 1958. godine s temeljnim ciljem poboljšanja mobilnosti radnika i stvaranja mogućnosti zapošljavanja (Europski parlament (8), 2022.).

U sklopu financijske perspektive 2014. – 2020. godine unutar ESF-a su planirane aktivnosti ukupne vrijednosti 137,4 milijarde eura koje su raspodijeljene prema ključnim tematskim područjima, što je prikazano na Slici 38. (Europska komisija (30), 2022.). Također, realizacija ESF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine uključivala je Inicijativu za zapošljavanje mladih (YEI) s ukupnim proračunom od 8,8 milijardi eura. Sredstva unutar Inicijative su u najvećoj mjeri bila namijenjena NEET skupini stanovništva, tj. mladom stanovništvu koje nije zaposleno niti sudjeluje u aktivnostima obrazovanja i osposobljavanja u regijama u kojima je stopa nezaposlenosti mladih **veća od 25 % (Europski parlament (8), 2022.)**.

Kao ključna tematska područja ESF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine ističu se:

1. Održivost i kvaliteta zapošljavanja
2. Obrazovanje i stručno usavršavanje
3. Socijalna uključenost
4. Podrška oporavku i otpornosti
5. Tehnička pomoć
6. Efikasna javna administracija.

Slika 38.: Tematska područja ESF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (30), 2022.

Podatci upućuju na to da je unutar aktivnosti ESF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine najveći naglasak stavljen na ostvarivanje održivosti i kvalitete zapošljavanja, obrazovanje i stručno usavršavanje te davanje poticaja socijalnoj uključenosti.

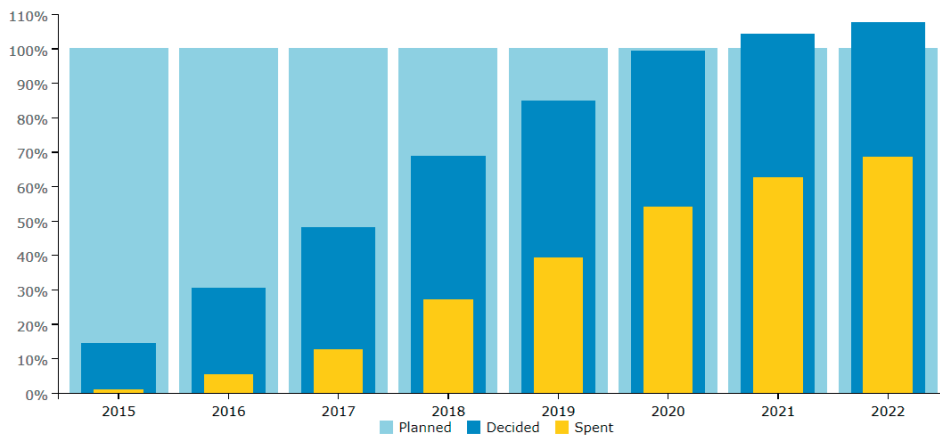
U razdoblju 2014. – 2022. godine od ukupnih planiranih sredstava realizirano je 85,1 milijardi eura tj. 63 %, što je prikazano na Slici 39.

Slika 39.: Realizacija aktivnosti ESF-a u razdoblju 2014. – 2021. godine (%)

#### ESIF 2014-2020: Implementation Progress (total cost) for European Social Fund

[Explore this Data](#)

[Export Image](#) [Share to twitter](#) [Embed Chart](#)



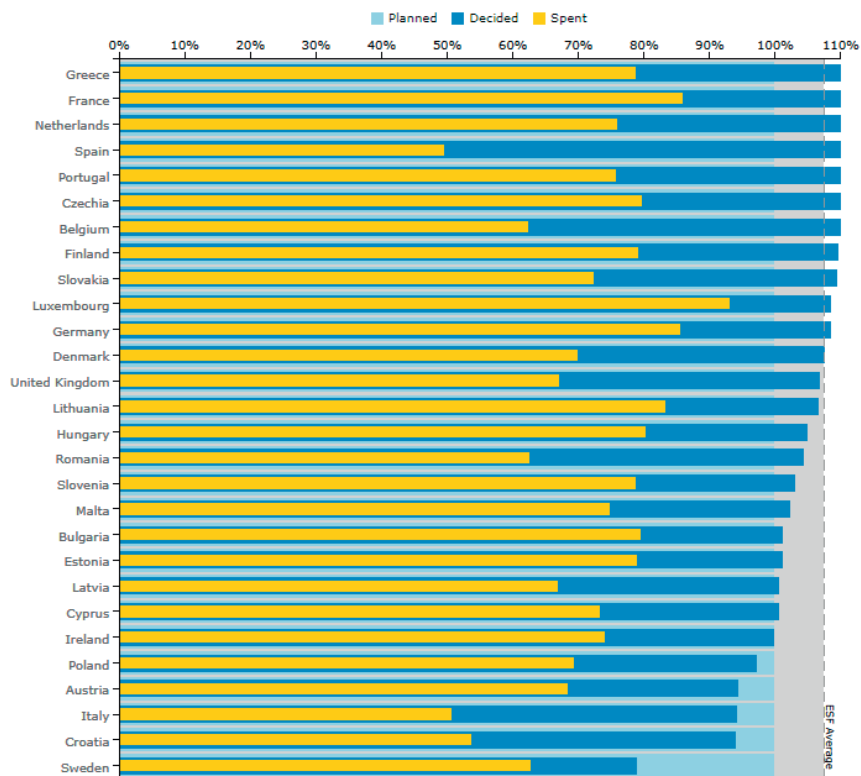
Izvor: preuzeto s: Europska komisija (31), 2022.

Slika 40. prikazuje uspješnost zemalja u korištenju raspoloživih sredstava u sklopu ESF-a, pri čemu se kao najuspješnije zemlje u navedenom razdoblju ističu Luksemburg, Francuska, Litva, Njemačka, Bugarska i Estonija.

Slika 40.: Iskorištenost ESF-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (%)

**ESIF 2014-2020: Implementation by country for European Social Fund - total cost of selection and spending as % of planned (bullet chart, excluding multi-thematic allocations)**

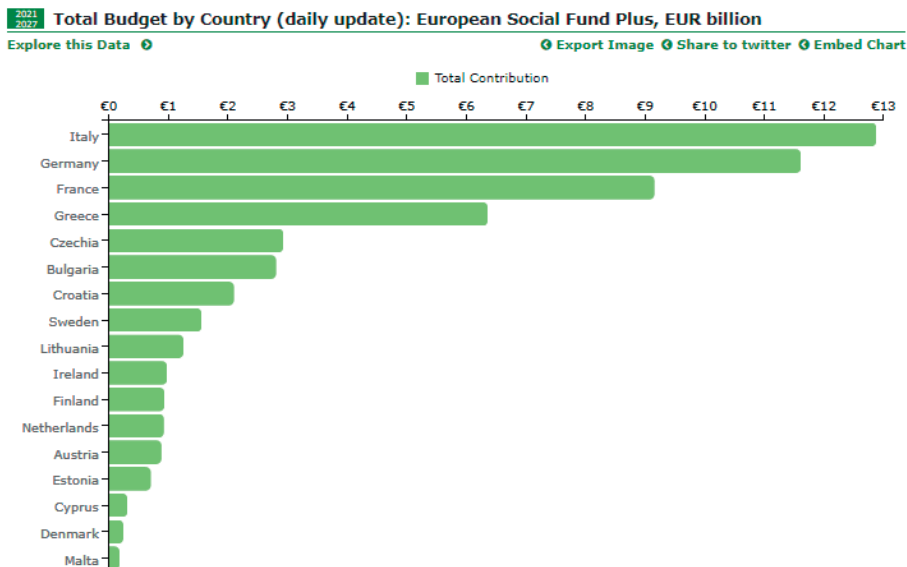
Explore this Data [Export Image](#) [Share to twitter](#) [Embed Chart](#)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (31), 2022.

U sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine ESF je zamijenjen Europskim socijalnim fondom + (ESF+), koji je rezultat spajanja ESF-a s Inicijativom za zapošljavanje mladih (YEI) i Fondom za europsku pomoć najugroženijima (FEAD) s ukupnim proračunom od 98 milijardi eura (Europska komisija (32), 2022.). Tijekom 2022. godine dogovorene su aktivnosti ukupne vrijednosti 55,9 milijardi eura usmjerene prema ostvarenju cilja Socijalne Europe. Najveći dio sredstava ESF-a+ predviđen je za Italiju, Njemačku, Francusku i Grčku (Slika 41.).

Slika 41.: Raspodjela sredstava ESF-a+ po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)

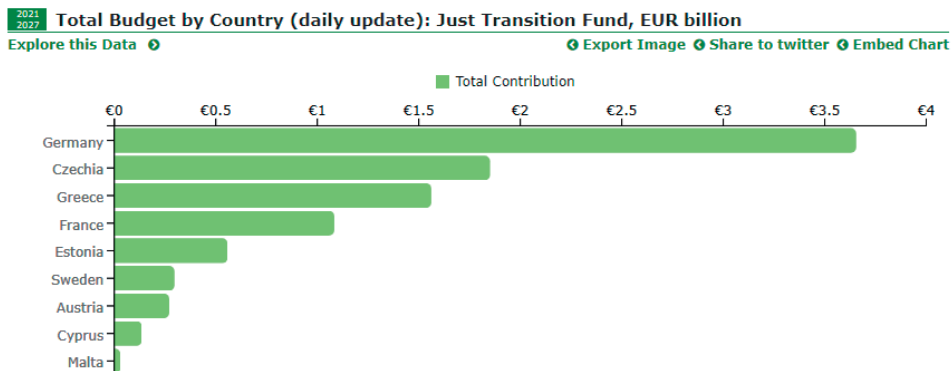


Izvor: preuzeto s: Europska komisija (32), 2022.

### 5.3.2. Fond za pravednu tranziciju (*Just Transition Fund – JTF*)

Fond za pravednu tranziciju novi je europski financijski instrument za financijsku perspektivu 2021. – 2027. godine koji je namijenjen namjenskom financiranju u kontekstu rješavanja gospodarskih i socijalnih troškova tranzicije prema klimatski neutralnom i kružnom gospodarstvu. Ukupna vrijednost ovoga Fonda u tekućoj financijskoj perspektivi je 19,2 milijarde eura koje će se usmjeriti u ključne prioritete: ulaganja u mala i srednja poduzeća, osnivanje novih poduzeća, istraživanje i inovacije, obnovu okoliša, čistu energiju, usavršavanje i prekvalifikaciju radnika, pomoć pri traženju posla i transformaciju postrojenja s visokim emisijama ugljika (Europska komisija (33), 2022.). Tijekom 2022. godine dogovorena je raspodjela 9,4 milijarde eura, pri čemu najveći dio otpada na Njemačku, Češku i Grčku (Slika 42.).

Slika 42.: Raspodjela sredstava JTF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (33), 2022.

### 5.3.3. Erasmus+ i Horizon Europe

**Erasmus+** je program za obrazovanje, usavršavanje, mlade i sport za koji je unutar financijske perspektive 2021. – 2027. godine predviđeno 26 milijardi eura. U sklopu tekuće financijske perspektive program je izrazito fokusiran na socijalnu uključenost, zelenu i digitalnu tranziciju i promicanje sudjelovanja mladih u demokratskom životu (Europska komisija (34), 2022.).

**Horizon Europe** je glavni financijski instrument EU-a kojim se u razdoblju 2021. – 2027. financiraju istraživanja i inovacije. Ukupni proračun programa iznosi 95,5 milijardi eura. Program je usmjeren borbi protiv klimatskih promjena te pruža doprinos postizanju ciljeva održivog razvoja UN-a te poticanju konkurentnosti i rasta u EU-u. Program općenito olakšava suradnju i jačanje učinaka istraživanja i inovacija u razvoju te osigurava potporu politikama EU-a u rješavanju globalnih pitanja (Europska komisija (35), 2022.).

### 5.4. Financiranje ribarstva, ruralnog razvoja i zaštite okoliša

U ovome poglavlju analizirani su najvažniji instrumenti financiranja ribarstva, ruralnog razvoja i zaštite okoliša.

Naglasak je stavljen na:

1. Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (EMFF) do 2021. godine
2. Europski fond za pomorstvo, ribarstvo i akvakulturu od 2021. godine
3. Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj.

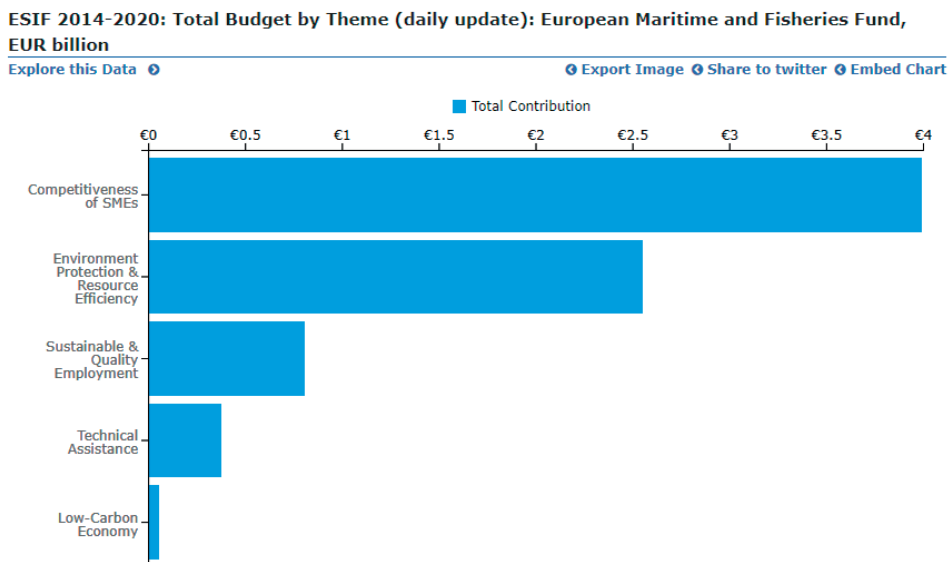
### 5.4.1. Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (*European Maritime and Fisheries Fund – EMFF*)

**Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (EMFF)** djelovao je u razdoblju 2014. – 2020. godine s temeljnim ciljem doprinosa ostvarenju ciljeva reformirane Zajedničke ribarstvene politike te pružanja podrške ostvarenju Integrirane pomorske politike. Tijekom prethodne financijske perspektive ukupni proračun Fonda iznosio je 7,7 milijardi eura za ostvarenje ključnih prioriteta (Europska komisija (36), 2022.):

1. Konkurentnost malih i srednjih poduzeća
2. Zaštita okoliša i resursna učinkovitost
3. Održivost i kvaliteta radnih mjesta
4. Tehnička pomoć
5. Niskouglično gospodarstvo.

Navedeno je prikazano i na Slici 43.

Slika 43.: Tematska područja EMFF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (36), 2022.

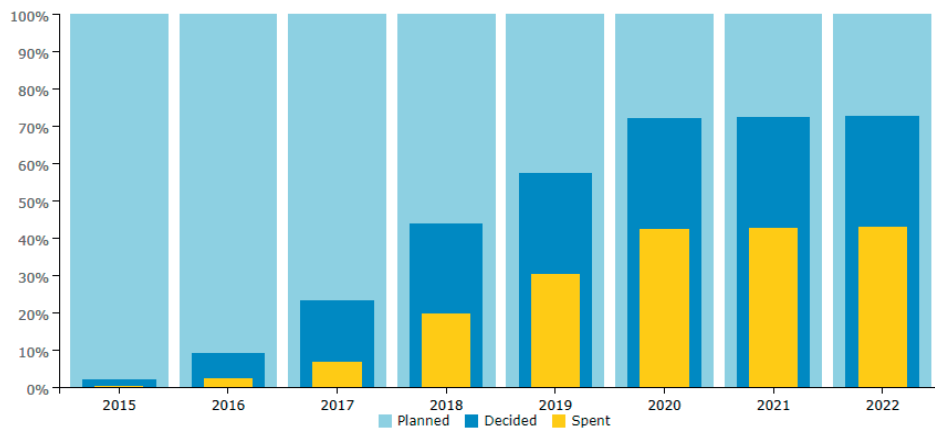
Tijekom prethodne proračunske perspektive iskorišteno je 3,3 milijarde eura, tj. 43 % ukupno dostupnih sredstava (Slika 44).

Slika 44.: Realizacija aktivnosti EMFF-a u razdoblju 2014. – 2021. godine (%)

**ESIF 2014-2020: Implementation Progress (total cost) for European Maritime and Fisheries Fund**

[Explore this Data](#)

[Export Image](#) [Share to twitter](#) [Embed Chart](#)



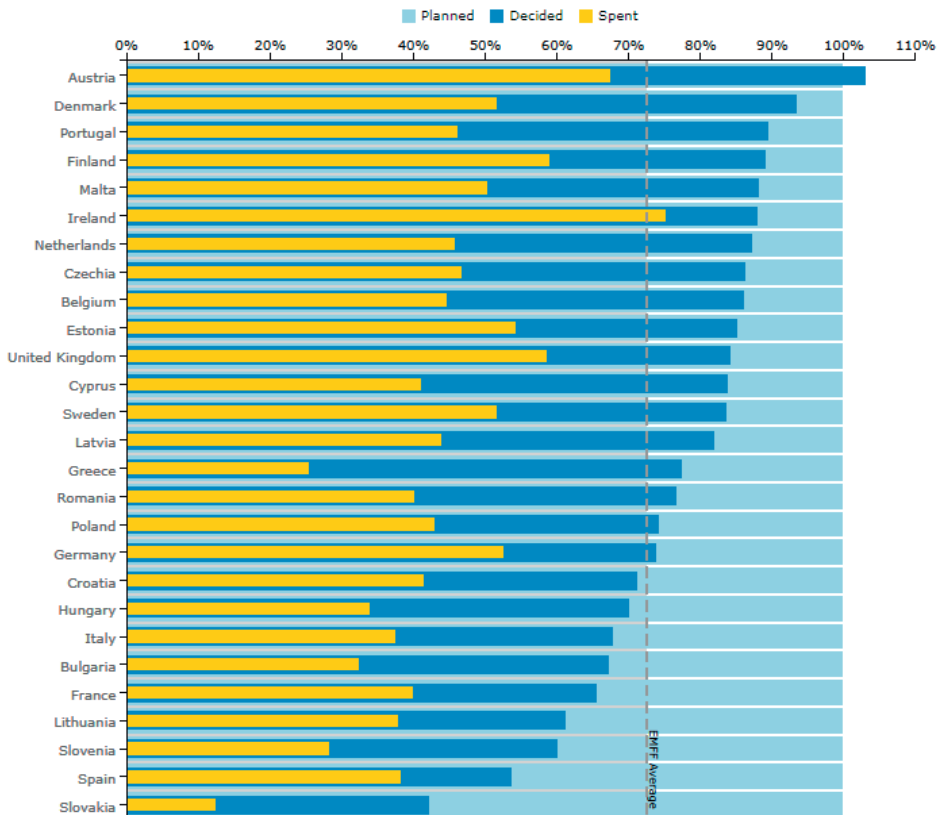
Izvor: preuzeto s: Europska komisija (37), 2022.

Pritom su najveće razine iskorištenosti raspoloživosti ostvarile Irska, Austrija i Njemačka (Slika 45.).

Slika 45.: Iskorištenost EMFF-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (%)

**ESIF 2014-2020: Implementation by country for European Maritime and Fisheries Fund - total cost of selection and spending as % of planned (bullet chart, excluding multi-thematic allocations)**

Explore this Data [Export Image](#) [Share to twitter](#) [Embed Chart](#)

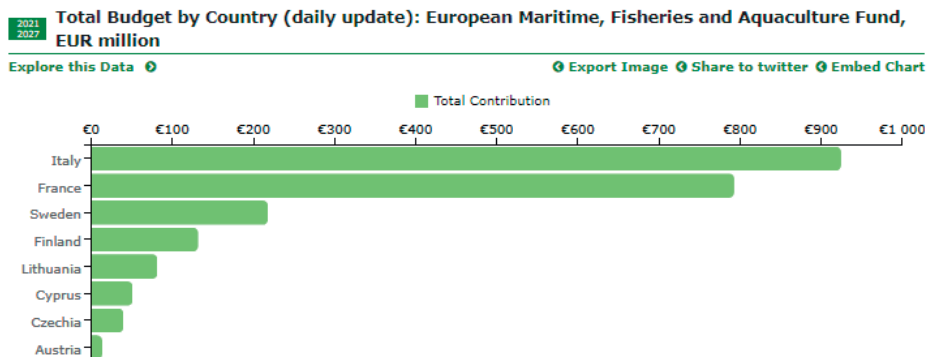


Izvor: preuzeto s: Europska komisija (37), 2022.

Za proračunsku perspektivu 2021. – 2027. godine Europska unija je kreirala novi financijski instrument pod nazivom **Europski fond za pomorstvo, ribarstvo i akvakulturu (European Maritime Fisheries and Aquaculture Fund – EMFAF)** čiji ukupni proračun iznosi 5,3 milijarde eura. Tijekom 2022. godine Fondom je isplanirano korištenje 2,2 milijarde eura raspoloživih sredstava koja će se najvećim dijelom iskoristiti u Italiji i Francuskoj (Europska komisija (37), 2022.) (Slika 46.).



Slika 46.: Raspodjela sredstava EMFAF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021.–2027. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (38), 2022.

#### 5.4.2. Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (*European Agricultural Fund for Rural Development – EAFRD*)

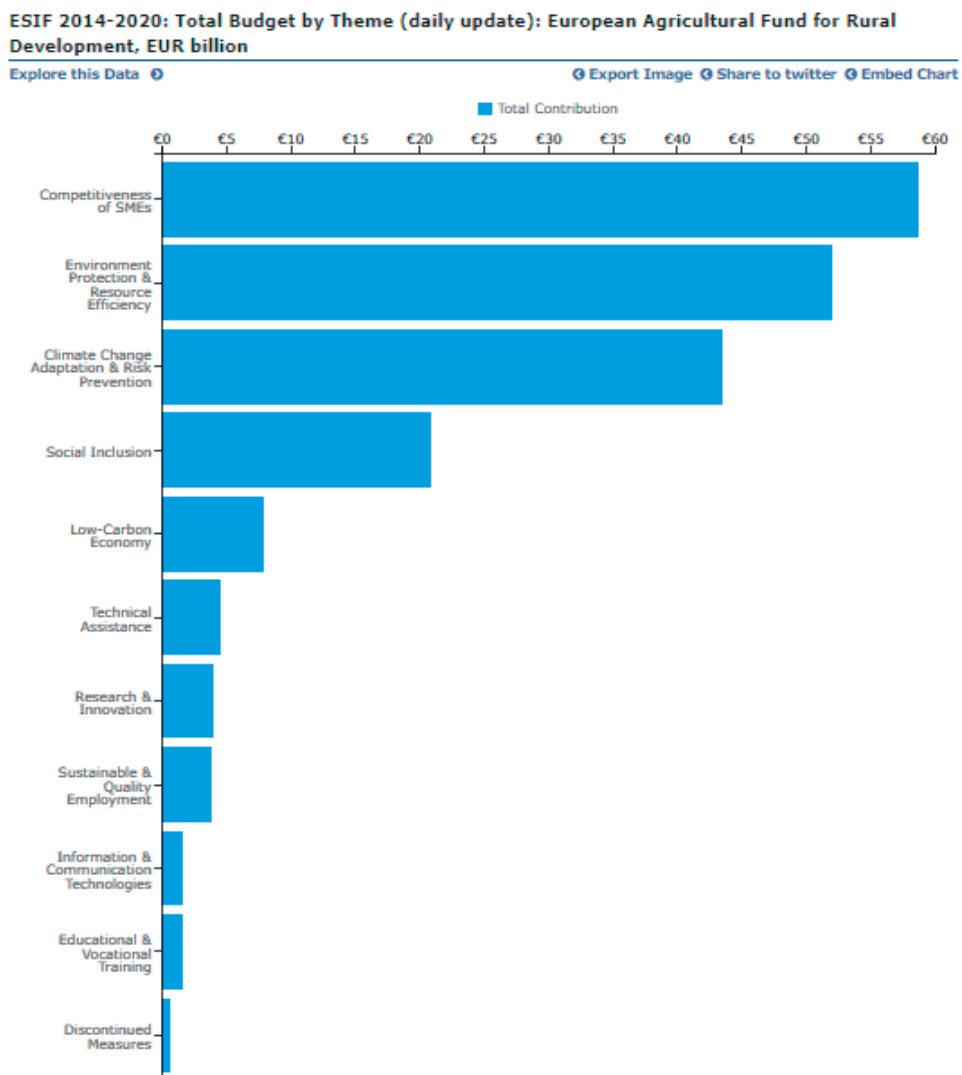
Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EAFRD) doprinosi ostvarenju ciljeva ruralnog razvoja u EU-u s posebnim fokusom na (Europska komisija (39), 2022.):

1. ostvarenje konkurentnosti poljoprivrede
2. poticanje održivog upravljanja prirodnim resursima i djelovanje u području klime
3. uravnoteženi teritorijalni razvoj ruralnih gospodarstava i zajednica.

Tijekom financijske perspektive 2014. – 2020. godine ukupni proračun Fonda iznosio je 199,8 milijardi eura, koje su bile raspoređene na ključne prioritete (Europska komisija (40), 2022.) (Slika 47.):

1. Konkurentnost malih i srednjih poduzeća
2. Zaštita okoliša i resursna učinkovitost
3. Prilagodba klimatskim promjenama i prevencija rizika
4. Socijalna uključenost
5. Niskouglično gospodarstvo
6. Tehnička pomoć
7. Istraživanje i razvoj
8. Održivost i kvaliteta radnih mjesta
9. Informacijsko-komunikacijske tehnologije
10. Obrazovanje i usavršavanje
11. Diskontinuirane mjere.

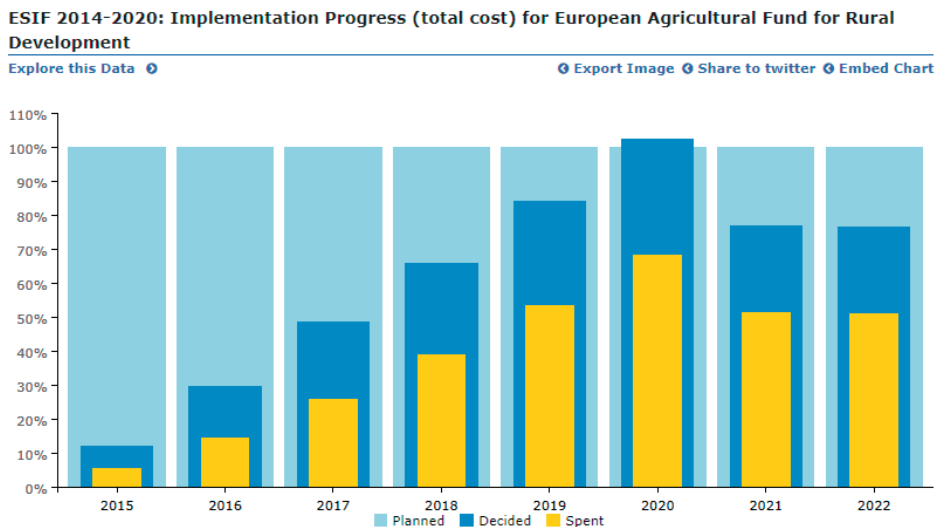
Slika 47.: Tematska područja EAFRD-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (40), 2022.

Pritom je do 2021. godine iskorišteno 102,8 milijardi eura, tj. 51 % ukupnih sredstava (Slika 48.).

Slika 48.: Realizacija aktivnosti EAFRD-a u razdoblju 2014. – 2021. godine (%)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (41), 2022.

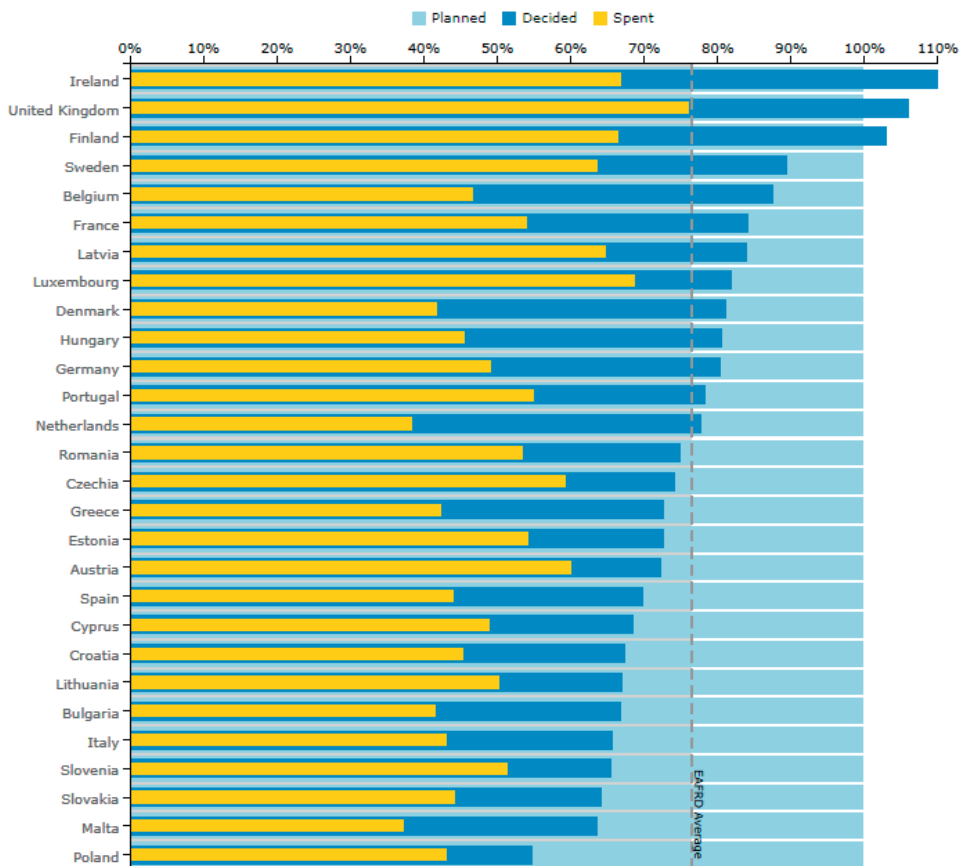
Kao najznačajnije korisnike ovoga Fonda tijekom prethodne proračunske perspektive moguće je istaknuti Ujedinjeno Kraljevstvo, Luksemburg, Austriju i Češku (Slika 49.).

Slika 49.: Iskorištenost EAFRD-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (%)

**ESIF 2014-2020: Implementation by country for European Agricultural Fund for Rural Development - total cost of selection and spending as % of planned (bullet chart, excluding multi-thematic allocations)**

[Explore this Data](#)

[Export Image](#) [Share to twitter](#) [Embed Chart](#)



Izvor: preuzeto s. Europska komisija (41), 2022.

U sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine za aktivnosti EAFRD-a predviđeno je 95,5 milijardi eura (Europska komisija (42), 2022.).

### 5.5. Financiranje mikro, malih i srednjih poduzetnika te *start-up* pothvata

Financiranje mikro, malih i srednjih poduzetnika te *start-up* pothvata zastupljeno je u gotovo svim financijskim i strateškim dokumentima EU-a kao i u ranije spomenutim financijskim instrumentima i fondovima. Pritom je potrebno spomenuti ESF+, Europski fond za pomorstvo, ribarstvo i akvakulturu i *Horizon Europe* te različite oblike bespovratnih sredstava. Ipak, uz prethodno navedene, na razini EU-a postoji čitav niz financijskih instrumenata i tijela koji

omogućavaju razvoj europskog poduzetništva, s posebnim naglaskom na mala i srednja poduzeća.

**Europska agencija za inovacije, mala i srednja poduzeća (*European Innovation Council and SMEs Executive Agency – EISMEA*)** osnovana je 2021. godine i predstavlja nasljednicu Izvršne agencije za mala i srednja poduzeća (EASMEA). Aktivnosti EISMEA-e orijentirane su na podršku malim i srednjim poduzećima, potporu inovacijama te realizaciju europskog unutarnjeg tržišta (Europska komisija (43), 2022.).

**Instrument za povezivanje Europe (CEF)** orijentiran je na područja prometa, energetike i digitalnog sektora s ključnim ciljem promicanja rasta, zapošljavanja i konkurentnosti ciljanim infrastrukturnim ulaganjima na europskoj razini. CEF podupire razvoj održivih i učinkovito povezanih transeuropskih mreža velikih performansi u području prometa, energetike i digitalnih usluga (Europska komisija (44), 2022.).

Europski mikrofinancijski instrument **Progress** ustanovljen je 2010. godine s ciljem povećanja raspoloživosti mikrokredita do 25.000 eura za pokretanje poslovanja. Ovim instrumentom se sredstva ne dodjeljuju izravno poduzetnicima, već odabranim davateljima mikrokredita kojima se na ovaj način omogućava povećanje pozajmljivanja, i to davanjem jamstava, odnosno podjelom potencijalnog rizika od gubitka s davateljem te osiguravanjem sredstava za povećanje mikrokreditiranja (Europska komisija (45), 2022.).

Programom **LIFE** daje se podrška poduzećima pri plasmanu zelenih proizvoda, tehnologija i usluga na tržište kroz financiranje projekata bliskih tržištu (Europska komisija (46), 2022.).

**Program za konkurentnost poduzetništva i malih i srednjih poduzeća (COSME)** predstavlja program EU-a namijenjen malim i srednjim poduzećima. Aktivnostima ovoga programa potiču se inovativnost, održivi rast, prekogranična suradnja te internacionalizacija poslovanja europskih poduzeća. Ovaj program također pojednostavljuje pristup financiranju te daje naglasak na razvoj poduzetništva ciljanih skupina, npr. žena, mladih te razvoj socijalnog poduzetništva (Europski strukturni i investicijski fondovi, n. d.).

## 5.6. Ostali europski fondovi, programi i financijski instrumenti

Osim prethodno navedenih fondova i financijskih instrumenata, EU raspolaže čitavim nizom drugih načina financiranja razvojnih potreba i suočavanja s globalnim izazovima. Prije svega, Europska unija se u prethodnom razdoblju orijentirala na izazove vezane uz kontrolu granica, migracijsku politiku te sve ostale načine osiguravanja mira, sigurnosti i pravde. Također, EU kontinuirano radi na integraciji novih zemalja članica kojima kroz raspoložive financijske instrumente pruža potporu u provođenju kvalitetnih reformi nužnih za integraciju u europsko gospodarstvo.

U ovome potpoglavlju su prezentirani:

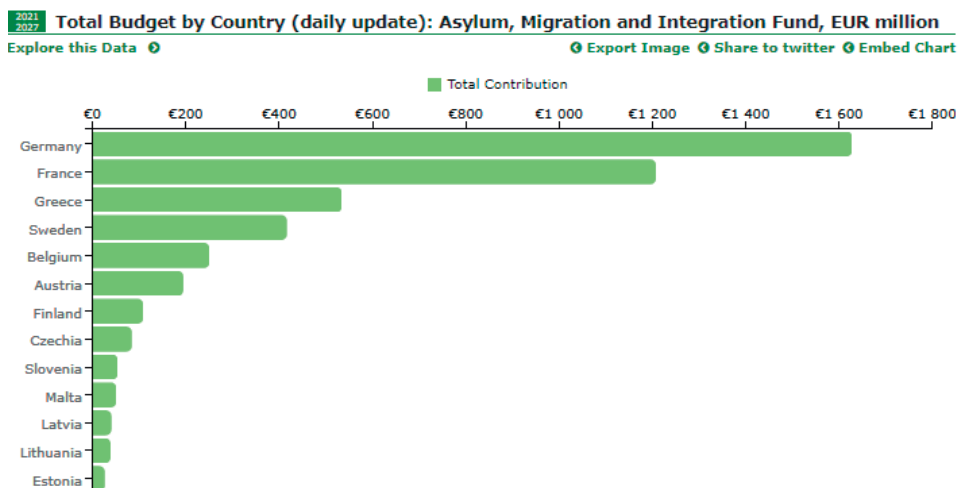
1. Fond za azil, migracije i integraciju

2. Fond za integrirano upravljanje granicama i kontrolu viza
3. Fond za unutarnju sigurnost
4. Fond solidarnosti EU-a
5. Interreg Europe
6. Instrument pretpristupne pomoći.

### 5.6.1. Fond za azil, migracije i integraciju (*Asylum, Migration and Integration Fund – AMIF*)

**Fond za azil, migracije i integraciju** doprinosi učinkovitim upravljanju migracijama, implementaciji i jačanju zajedničke politike azila te razvoju zajedničke imigracijske politike. U sklopu financijske perspektive 2021. –2027. godine za aktivnosti ovoga Fonda predviđeno je 9,8 milijardi eura (Europska komisija (47), 2022.). Pritom je kao najveće korisnike sredstava ovoga Fonda moguće izdvojiti Njemačku i Francusku (Slika 50.).

Slika 50.: Raspodjela sredstava AMIF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (48), 2022.

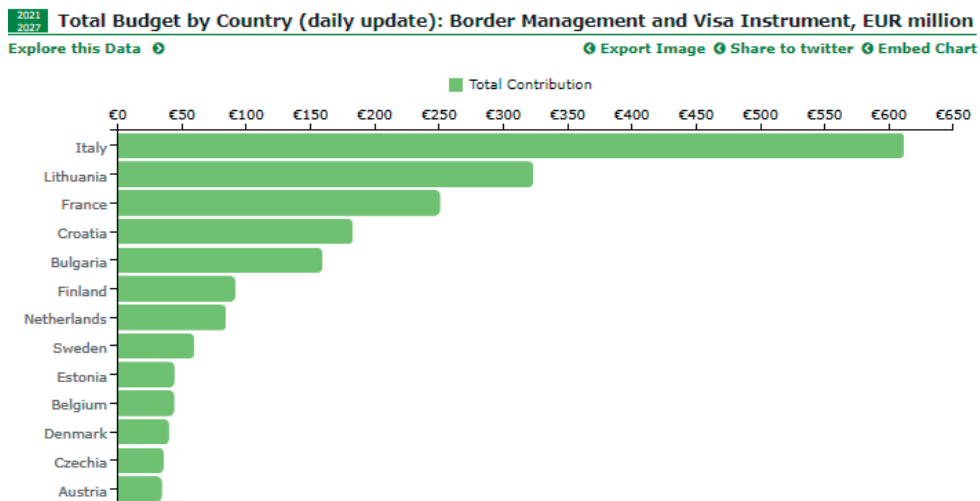
### 5.6.2. Fond za integrirano upravljanje granicama i kontrolu viza (*Integrated Border Management Fund – IBMF*)

Ovaj Fond se sastoji od **Instrumenta za upravljanje granicama i vizama (BMVI)** i **Instrumenta za financijsku potporu namijenjenu opremi za carinske provjere (CCEI)** (Europska komisija (49), 2022.).

**Instrument za upravljanje granicama i vizama (Border Management and Visa Instrument – BMVI)** usmjeren je na održavanje europske unutarnje sigurnosti, poticanje i zaštitu slobode

kretanja osoba, osiguranje poštivanja europske pravne stečevine te svih međunarodnih obveza EU-a i njezinih država članica (Europska komisija (49), 2022.). U sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine za aktivnosti ovoga Fonda predviđeno je 7,3 milijarde eura (Europska komisija (50), 2022.). Kao najveće korisnike Fonda moguće je istaknuti Italiju, Litvu, Francusku i Republiku Hrvatsku (Slika 51.).

Slika 51.: Raspodjela sredstava BMVI-ja po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (50), 2022.

### 5.6.3. Instrument za financijsku potporu namijenjenu opremi za carinske provjere (CCEI)

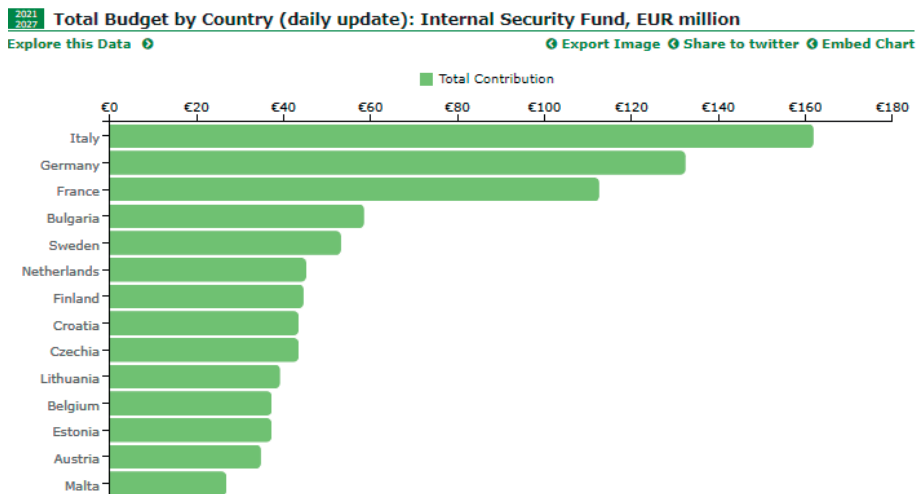
Kroz aktivnosti **Instrumenta za financijsku potporu namijenjenu opremi za carinske provjere** zemljama članicama EU-a omogućuje se nabavka najsuvremenije opreme koja se koristi u sklopu carinskih provjera. Financijska potpora u sklopu ovoga Instrumenta namijenjena je carinskim službama zemalja članica za provođenje transparentnih javnih nabava te održavanje i nadogradnju opreme (Europska komisija (51), 2022.). U sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine za aktivnosti ovoga Instrumenta predviđena je jedna milijarda eura (Europska komisija (51), 2022.).

### 5.6.4. Fond za unutarnju sigurnost (*Internal Security Fund – ISF*)

Kroz aktivnosti **Fonda za unutarnju sigurnost** EU doprinosi očuvanju mira, sigurnosti i stabilnosti na svojem teritoriju, i to putem suzbijanja i ograničavanja terorizma i radikalizacije i svih ostalih oblika sigurnosnih ugroza, osiguranja pomoći i zaštite žrtvama kaznenih djela te kroz pripremu za incidente i rizike te stvaranje uvjeta za učinkovito upravljanje takvim i

sličnim situacijama (Europska komisija (52), 2022.). U sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine za aktivnosti ovoga Fonda predviđeno je 1,93 milijarde eura. Pritom će najveći dio sredstava biti usmjeren u Italiju, Njemačku i Francusku (Slika 52.).

Slika 52.: Raspodjela sredstava ISF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (53), 2022.

### 5.6.5. Fond solidarnosti EU-a (*EU Solidarity Fund – ESUF*)

**Fond solidarnosti Europske unije** nastao je 2002. godine kao reakcija na poplave u središnjoj Europi. Općenito je cilj ovoga Fonda pružanje potpora pogođenim zemljama članicama EU-a u situacijama velikih prirodnih i ostalih (zdravstvenih, itd.) katastrofa te izražavanje solidarnosti s regijama koje su istima pogođene. Na važnost ovoga Fonda ukazano je i tijekom pandemije COVID-19 kada je za 19 zemalja osigurana pomoć u ukupnom iznosu od gotovo 400 milijuna eura (Europska komisija (54), 2022.).

### 5.6.6. *Interreg Europe*

Financiranja unutar Interrega sastoje se od tri najvažnija izvora (Europska komisija (55), 2022.):

1. Financiranje iz ERDF-a za ostvarenje cilja teritorijalne suradnje putem programa prekogranične, transnacionalne i međuregionalne suradnje i suradnje s najudaljenijim regijama. Ukupna vrijednost ove komponente u razdoblju 2021. – 2027. godine iznosi devet milijardi eura.
2. Financiranje u sklopu Instrumenta pretpristupne pomoći (IPA-e) u vrijednosti od 401 milijun eura u razdoblju 2021. – 2027. godine.

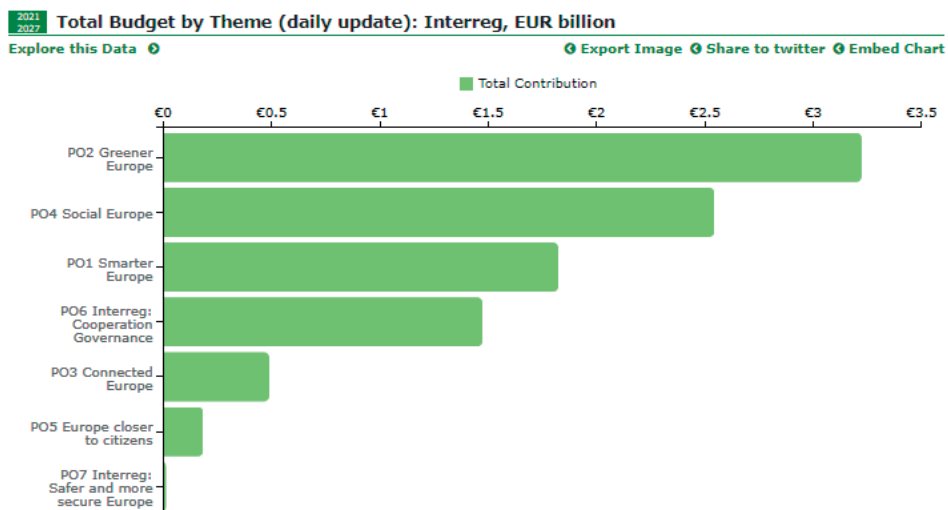


3. Financiranje u sklopu Instrumenta za susjedstvo, razvoj i međunarodnu suradnju (NDICI) u vrijednosti od 611 milijun eura u razdoblju 2021. –2027. godine.

Kao najvažnije prioritete Interrega moguće je istaknuti nužnost ostvarivanja (Slika 53.):

1. Zelenije Europe
2. Socijalne Europe
3. Pametnije Europe
4. Upravljanja suradnjom
5. Povezane Europe
6. Europe bliže građanima
7. Sigurnije Europe.

Slika 53.: Tematska područja Interrega u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)



Izvor: preuzeto s: Europska komisija (55), 2022.

### 5.6.7. Instrument prepristupne pomoći (*Instrument for Pre-Accession Assistance – IPA*)

Instrument prepristupne pomoći nastao je 2007. godine te je zamijenio sve dotadašnje prepristupne programe (CARDS, Phare, ISPA i SAPARD). Instrument je namijenjen zemljama kandidatkinjama i potencijalnim kandidatkinjama za punopravno članstvo u EU-u s temeljnim ciljem osiguravanja potpore u procesu usklađivanja nacionalnog zakonodavstva s europskom pravnom stečevinom, stvaranje uvjeta za provedbu gospodarskih reformi, kao i pomoć u pripremi za buduće korištenje europskih strukturnih i investicijskih fondova (Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, 2022.).

U sklopu financijske perspektive 2021. – 2027. godine za aktivnosti IPA-e predviđeno je 14,1 milijardi eura, koje će se realizirati kroz pet ključnih područja: 1) Vladavina prava, ljudska prava i demokracija, 2) Dobro upravljanje, prilagodba zakonodavstvu EU-a, dobrosusjedski odnosi i strateška komunikacija, 3) Zelena agenda i održiva povezanost, 4) Konkurentnost i uključiv rast te 5) Teritorijalna i prekogranična suradnja. Uz prethodno navedene prioritete, kroz aktivnosti IPA-e će se staviti naglasak na implementaciju Ekonomskog i investicijskog plana za zapadni Balkan. U tekućoj proračunskoj perspektivi IPA je namijenjena Albaniji, Bosni i Hercegovini, Crnoj Gori, Kosovu, Srbiji, Sjevernoj Makedoniji i Turskoj (Europska komisija (56), 2022.).

### 5.7. Apsorpcijski kapacitet

Prethodno prezentirani dostupni europski strukturni i investicijski fondovi pružaju zemljama članicama EU-a te zemljama kandidatkinjama i potencijalnim kandidatima nemjerljive mogućnosti pokretanja razvoja i unaprjeđenja vlastitih gospodarskih i socijalnih performansi. Ipak, u cijelom je procesu potrebno biti svjestan da raspoloživa sredstva neće sama od sebe doći u određenu zemlju/regiju. Uspješnost u korištenju raspoloživih sredstava određena je sposobnošću određene zemlje za njihovo privlačenje, tj. učinkovito iskorištavanje. Sve navedeno stavlja naglasak na razvoj apsorpcijskih kapaciteta za učinkovitije korištenje raspoloživih sredstava iz fondova i financijskih instrumenata EU-a.

Apsorpcijski kapacitet fondova EU-a određuje se kao „opseg u kojemu je pojedina država sposobna u potpunosti iskoristiti raspoloživa sredstva iz europskih fondova na efektivan i učinkovit način“ te ga je moguće analizirati sa strane ponude i strane potražnje. Na strani ponude apsorpcijski kapacitet se sastoji od tri ključne dimenzije: makroekonomski kapacitet, financijski kapacitet te administrativni kapacitet. Na strani potražnje apsorpcijski kapacitet označava sposobnost prijavitelja u stvaranju prihvatljivih projektnih prijedloga (PJR Consulting, 2022.).

**Makroekonomski apsorpcijski kapacitet** vezan je uz BDP pojedine zemlje. Pritom je gornja granica za mogućnost povlačenja sredstava iz europskih fondova 4 % BDP-a pojedine zemlje.

**Financijski apsorpcijski kapacitet** podrazumijeva sposobnost zemlje da sufinancira programe i projekte, tj. predstavlja garanciju da će sredstva za sufinanciranje biti dostupna iz različitih izvora javnog proračuna.

**Administrativni kapacitet** predstavlja sposobnost i vještine javnih vlasti u pripremi prikladnih planova, programa i projekata, tj. obuhvaća **strukturu, ljudske resurse te sustav i procedure**.

## PITANJA ZA PONAVLJANJE I UTVRĐIVANJE GRADIVA

1. Objasnite svrhu i ključna prioritetna područja ESIF-a!
2. Na koji se način provodi upravljanje ESIF-om?
3. Na koji je način moguće financirati razvoj u sklopu raspoloživih financijskih instrumenata?
4. Koje se mogućnosti pružaju u području financiranja zapošljavanja, obrazovanja, usavršavanja?
5. Koje se mogućnosti pružaju u području financiranja ribarstva, ruralnog razvoja i zaštite okoliša?
6. Na koja su područja usmjereni ostali financijski instrumenti EU-a?
7. Što je apsorpcijski kapacitet? Koji su njegovi ključni elementi?

## ZADATAK ZA UTVRĐIVANJE GRADIVA

*Planirani ishod učenja (PIU 3):*

*Analizirati i usporediti iskustva pojedinih država članica u provedbi programa i projekata koje financira Europska unija.*

Izaberite jednu zemlju članicu EU-a i:

Pomoću mrežnih stranica Europske komisije o strukturnim i investicijskim fondovima EU-a (ESIF) (<https://cohesiondata.ec.europa.eu/countries>) analizirajte **RASPOLOŽIVA SREDSTVA** za razdoblje **2021. – 2027. godine** za pojedine zemlje kroz ESIF, **analizirajte strukturu raspoloživih fondova** te **identificirajte** ključna **TEMATSKA PODRUČJA** koja se namjeravaju financirati ovim sredstvima.

Korištenjem mrežne stranice <https://kohesio.ec.europa.eu/en/projects> analizirajte **primjere projekata financiranih od strane EU-a** u odabranoj zemlji članici.

# 6.

## **PRIJAVLJIVANJE I PROVEDBA PROJEKATA (SU)FINANCIRANIH SREDSTVIMA EUROPSKE UNIJE**

### **Planirani ishod učenja (PIU 3):**

***Istražiti praktične mogućnosti koje nude programi i fondovi EU-a za financiranje poduzetništva i ostalih strateških prioriteta EU-a te utvrditi preduvjete uspješnog apsorpcije tih sredstava***

U ovome dijelu sveučilišnog udžbenika naglasak je stavljen na praktične aspekte prijave i upravljanja projektima financiranim od strane EU-a. Pritom je najveći naglasak je stavljen na: 1) izradu poslovnog plana, upravljanje projektnim ciklusom, logičku matricu, 2) izradu proračuna projekta, određivanje prihvatljivosti troškova i njihovo dokumentiranje te 3) izvješćivanje i praćenje provedbe projekata EU-a. Uz navedeno, analizirane su i sve ostale etape koje prolaze voditelji projekata; od formulacije projektne ideje do konačne realizacije projektnih aktivnosti.

#### **6.1. Izrada poslovnog plana, upravljanje projektnim ciklusom, logička matrica**

Kako bi se pristupilo izradi samog projektnog prijedloga, potrebno je znati pojedinosti o planiranom poslovnom poduhvatu. Poslovni plan predstavlja temeljni dokument poslovnog ciklusa poduzetnika pomoću kojega je moguće ustanoviti opravdanost planiranog poslovnog pothvata. Nadalje, poslovni plan je zapravo opis trenutnog i željenog stanja poduzeća sa svim informacijama o samom poduzetniku. Poslovni plan sadrži informacije o djelatnosti, lokaciji, tržišnoj opravdanosti planiranog pothvata, financijsko-ekonomsku analizu te ocjenu opravdanosti, odnosno učinkovitosti i osjetljivosti.

**Projekt** predstavlja niz aktivnosti u određenom vremenskom periodu kojima se želi ostvariti određeni cilj u okvirima raspoloživog proračuna. Institut za projektni menadžment (2008.) određuje projekt kao „jednokratni pokušaj poduzet s ciljem da se kreira jedinstveni proizvod, usluga ili rezultat“. S time u vezi, svrha projekta je određena promjena, rješavanje postojećeg problema ili postojećih potreba specifične skupine dionika novim idejama, zamislima, itd. Stoga svaki projekt ima svoj početak i kraj te su u njemu određeni specifični ciljevi, aktivnosti i planirani rezultati.

Europska komisija (2008.) ističe da bi svaki projekt trebao imati:

1. „jasno utvrđene dionike, uključujući glavnu ciljanu skupinu i korisnike,
2. jasno određene strukture koordinacije, upravljanja i financiranja,
3. sustav nadzora i evaluacije,
4. odgovarajuću razinu financijske i ekonomske analize koja ukazuje na to da će koristi projekta biti veće od troškova“.

Prema Krpanu (2021.), najvažnije karakteristike projekta su jedinstvenost, privremenost, organiziranost, potreba za vođenjem i resursima te određeni rizici, tj. nesigurnost.

Prema Beliću i Čoriću (2010.) svaki projekt ima svoj **projektni ciklus** koji podrazumijeva aktivnosti provedene u svrhu ostvarivanja ciljeva. Europska komisija (2008.) navodi da “upravljanje projektnim ciklusom opisuje aktivnosti upravljanja i postupaka odlučivanja koji se primjenjuju tijekom trajanja projekta, uključujući glavne zadatke, uloge, odgovornosti i glavne dokumente”.

Kao ostala pravila projektnog ciklusa moguće je istaknuti (Europska komisija, 2008.):

1. Jedna faza mora završiti da bi započela iduća.
2. Projektne ideje mora biti relevantna te povezana s ostalim razvojnim strategijama i strateškim dokumentima.
3. Potrebno je postojanje prethodnih znanja i iskustava dionika te određena dodana vrijednost projekta.

Prema Krpanu (2021.), projektni ciklus je strukturiran kao „slijed aktivnosti sukladno kojima se projekti planiraju i provode, a započinje idejom te pomaže kod njezina razvoja u plan projekta koji je moguće implementirati i evaluirati“.

Slika 54. prikazuje najvažnije faze projektnog ciklusa, tj. oblikovanje projektnih ideja, izradu projekta, ugovaranje i početak provedbe, provedbu projekta te zatvaranje projekta.

Slika 54.: Etape projektnog ciklusa



Izvor: preuzeto sa: Zaklada Slagalice, 2023.

Prethodno navedena Slika 54. ukazuje na to da se projektni ciklus sastoji od šest međusobno povezanih etapa.

Proces započinje **planiranjem**, što podrazumijeva analizu situacije na lokalnoj i nacionalnoj razini te na razini sektora uz pregled relevantnih nacionalnih i europskih strateških okvira.

Sljedeću etapu predstavlja **identificiranje**, koje je orijentirano prema kreiranju inicijalne projektne ideje **što predstavlja polazišnu** točku za sljedeću etapu, tj. **oblikovanje**. Ova faza je orijentirana prema shvaćanju potreba dionika uključenih u izradu projektnog prijedloga. U ovoj etapi se identificiraju problemi koji se žele riješiti, a koji su prepoznati na temelju razgovora s korisnicima te na temelju provedene analize dionika. Upravo takva rješenja će postati potencijalni projekti. U ovom koraku vrlo je bitno kvalitetno procijeniti kapacitete svih dionika koji će potencijalno biti dio projekta. Na ovu se etapu nadovezuje i detaljna razrada projekta u kojoj se definiraju ključni elementi projekta, i to: svrha projekta, specifični ciljevi projekta, očekivani rezultati, aktivnosti, ciljane skupine, krajnji korisnici, potrebna sredstva i financijska struktura, načini monitoringa projekta te načini evaluacije. Ako je moguće, svakako je korisno uključiti različite dionike već u fazi planiranja i osmišljavanja projekta.

Nakon uspješno provedene evaluacije projektnog prijedloga započinje sljedeća etapa, tj. **financiranje** projekta. Ugovaranje i početak provedbe je specifičan korak i ovisi o samom provedbenom tijelu. Pritom postoje različite varijante europskih projekata koji u ovoj fazi podliježu "čišćenju" proračuna, odnosno provedbeno tijelo može uskratiti prijavitelju dio traženih novčanih sredstava ako zaključi da pojedine stavke proračuna ili planiranih aktivnosti projekta nisu dovoljno precizno obrazložene ili ne doprinose ostvarivanju konačnog cilja projekta. Nakon evaluacije proračuna ova etapa završava potpisivanjem ugovora između provedbenog tijela i korisnika, tj. koordinatora projekta.

Nakon potpisivanja ugovora započinje **implementacija** i praćenje projekta. Odobreni projekt provodi se kroz aktivnosti kojima se želi ostvariti ispunjavanje planiranih ciljeva. Ova faza podrazumijeva i praćenje ostvarivanja planiranih rezultata projekta, tj. monitoring. Pritom, monitoring podrazumijeva prikupljanje i analizu informacija o napretku projekta i ostvarivanju planiranih ciljeva sukladno inicijalnom planu projekta. Proces monitoringa se provodi putem različitih instrumenata, npr. anketa te individualnih i grupnih razgovora sa sudionicima u projektu kako bi se definirale mjere za unaprjeđenje projekta i osigurala uspješna realizacija planiranih ciljeva.

Tijekom cjelokupnog životnog ciklusa projekta provode se kontinuirane **evaluacije** koje podrazumijevaju pregled projekta od strane nadležnih tijela te davanje povratnih informacija kako bi se osigurala uspješnost njegova provođenja. Završnu etapu evaluacije projekta predstavlja samo zatvaranje projekta, što podrazumijeva davanje završnog osvrta na projekt uz provjeru relevantnosti projekta, njegove izvedivosti i održivosti u svrhu unaprjeđenja upravljanja projektnim ciklusom.

Europska komisija je 1992. godine usvojila "Upravljanje projektnim ciklusom (UPC)" kao osnovnu skupinu alata za izradu i upravljanje projektima utemeljenu na logičkoj matrici. Pritom UPC podrazumijeva "složen i kreativan proces, koji uključuje i pregovaranje o odlukama koje su prihvatljive glavnim dionicima"; stoga su kao najvažniji elementi ovoga

pristupa identificirani "timski rad, pregovaračke i komunikacijske sposobnosti" (Institut za razvoj i međunarodne odnose, n. d.).

## 6.2. Izrada projekta putem logičkog pristupa

Logička matrica je postupak koji se koristi u svakoj fazi projektnog ciklusa i dionicima omogućuje identifikaciju i analizu problema te definiranje ciljeva i aktivnosti koje je potrebno poduzeti kako bi se riješili identificirani problemi (Marković Vukadin, 2015.). U konačnici ova metoda jamči sistematičan i logičan pristup projektu.

Europska komisija (2008.) određuje logičku matricu kao „analitički proces i skupinu alata koji se koriste kao podrška planiranju i upravljanju projektima“. Isto tako, logička se matrica koristi u fazi identifikacije kao „pomoć pri analizi postojećeg stanja te ocjenjivanju relevantnosti predloženog projekta i utvrđivanju potencijalnih ciljeva i strategija“.

Pristup logičke matrice sastoji se od dvije etape, tj. analize i planiranja, koje su zastupljene tijekom identifikacije i formulacije elemenata projektnog ciklusa (Europska komisija, 2008.), a koje su prezentirane u nastavku. Pritom etapa analize obuhvaća: 1) analizu dionika, 2) analizu problema, 3) analizu ciljeva te 4) analizu strategija.

Analiza dionika se sastoji od identifikacije i određivanja dionika te ocjenjivanja njihovih sposobnosti. Tijekom etape analize problema identificiraju se glavni problemi, ograničenja i mogućnosti te se utvrđuju uzroci i posljedice. Analiza ciljeva se sastoji od kreiranja rješenja na temelju identificiranih problema. Analiza strategije se sastoji od usporedbe različitih mogućnosti za rješavanje problema te odabira prikladne strategije (Kurteš, 2021.).

### 6.2.1. Analiza dionika

**Dionici** su pojedinci, institucije, organizacije i grupe koje mogu pozitivno ili negativno utjecati na projekt i njegove aktivnosti (Marković Vukadin, 2015.). Nužno ih je analizirati prije same formulacije projekta kako bi se mogao donijeti zaključak o nužnosti njihova uključivanja u statusu partnera ili kao „pripadnike“ ciljane skupine ili krajnjih korisnika. Određeni dionici za pojedine projekte mogu predstavljati i rizik te ih kao takve treba uzeti u obzir. Svakako je korisno dionike uključiti u samo planiranje projekta ako su važni za projektnu ideju te joj mogu doprinijeti svojim znanjem i iskustvom.

U kontekstu projektnog prijedloga važno je definirati sljedeće dionike (Pavić-Rogošić, 2012.):

**ciljana skupina:** skupina osoba ili organizacija koje će imati izravnu korist od projektnih aktivnosti

**krajnji korisnici:** skupina osoba ili organizacija koje će imati dugoročnu korist od projektnih aktivnosti na razini društva ili sektora

**partneri:** dionici koji trebaju biti aktivno uključeni u stvaranje i provedbu cijelog projekta. Projektni natječaj određuje tko smije biti partner i podliježe li uopće projektna prijava



partnerstvu. Određeni natječaji EU-a, a posebno veliki istraživački projekti, često imaju i više od 20 uključenih partnera.

**suradnici:** ovu skupinu čine ostale organizacije i ostali sudionici koji ne moraju ispunjavati kriterije prihvatljivosti kao podnositelj projektnog prijedloga. Suradnici moraju imati stvarnu ulogu u projektu, ali ne mogu dobiti financijska sredstva iz potpore.

Postoji više tehnika kojima je moguće donijeti odluku o tome kojoj skupini će pripadati određeni dionici. Jedna od njih je prikazana u Tablici 5.

Tablica 5.: Primjer tablice dionika

Dionici	Problemi i ograničenja	Potrebe i očekivanja	Kompetencije
(navesti ciljane skupine, organizacije)	(navesti probleme dionika)	(navesti potrebe i očekivanja dionika)	(navesti kompetencije dionika)

Izvor: samostalna izrada autora

Sljedeći korak predstavlja procjena važnosti predloženih dionika, što je prikazano u Tablici 6.

Tablica 6.: Primjer tablice ocjene važnosti i utjecaja dionika

Dionik	Važnost	Utjecaj
(upisuju se svi dionici iz prethodne tablice)	(opisuje se njihova važnost za projekt od 1 do 5)	(opisuje se njihov utjecaj na projekt od 1 do 5)

Izvor: samostalna izrada autora

Rangiranje važnosti dionika za ostvarenje projektnih ciljeva rezultira matricom analize dionika koja pruža sistematičan i pojednostavljen pregled važnosti predloženih dionika. Primjer matrice analize dionika prikazuje Tablica 7.

Tablica 7.: Primjer matrice analize dionika

<b>Velika važnost, ali mali utjecaj na projekt:</b> upisuju se dionici koji imaju veliku važnost za projekt, ali vrlo neznatan utjecaj.	<b>Velika važnost i veliki utjecaj na projekt:</b> upisuju se dionici koji imaju veliku važnost za projekt i veliki utjecaj na njega, poput projektnog tima i partnera u projektu.
<b>Mala važnost i mali utjecaj na projekt:</b> upisuju se dionici s malom važnosti i malim utjecajem na projekt, poput lokalne zajednice.	<b>Mala važnost i veliki utjecaj na projekt:</b> upisuju se dionici s malom važnosti, ali velikim utjecajem na projekt, poput izvođača radova.

Izvor: samostalna izrada autora

### 6.2.2. Analiza problema

Europska komisija (2008.) navodi da se analiza problema sastoji od tri ključna koraka: „1) definiranja okvira i predmeta analize, 2) određivanja ključnih problema s kojima se suočavaju

ciljane skupine i korisnici te 3) vizualizacije problema u obliku dijagrama koji se naziva problemsko stablo“.

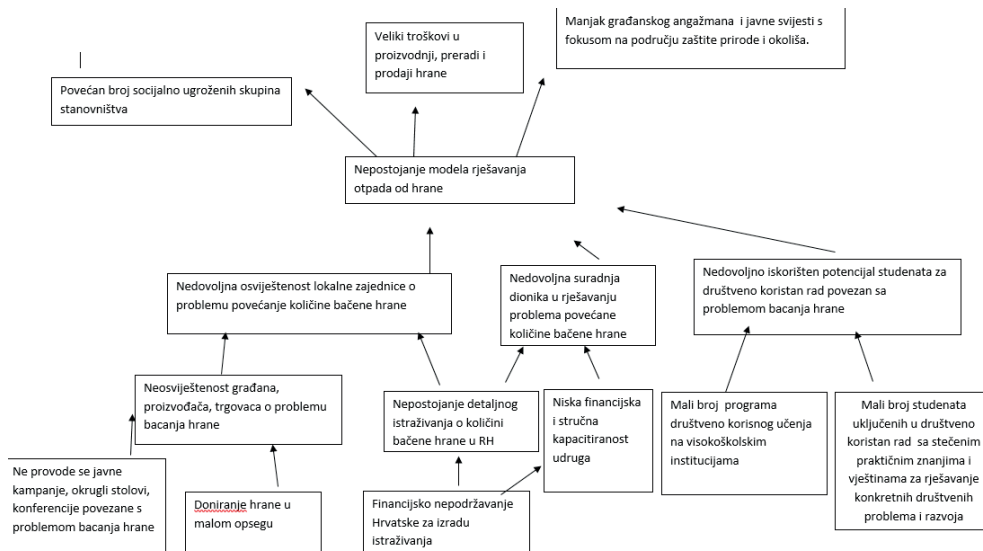
Stoga je potrebno uključiti relevantne dionike u prepoznavanje problema koji će biti podloga budućem projektu. Da bi se osigurala ispravnost identifikacije problema, nužno je provesti kvalitetnu analizu dionika. Potrebno je imati na umu da su problemi s kojima se dionici susreću raznoliki i opširni te ih u nekim slučajevima nije moguće riješiti samo jednim projektnim prijedlogom. Stoga je veoma važno tijekom dogovora s dionicima precizno identificirati glavne probleme i njihove uzroke (Europska komisija, 2008.).

**Problemsko stablo** predstavlja tehniku uspostavljanja „pregleda nad situacijom kroz povezivanje uzroka problema u logički slijed“. Kada se zamisli stablo, ono ima korijenje (uzrok) te veće i manje grane (posljedice). Pritom korijenje određuje uzrok problema dok grančice i lišće pružaju odgovor na pitanje „Zašto je nešto problem?“. Kreiranje problemskog stabla u konačnici podrazumijeva grafičko i hijerarhijsko predstavljanje i razumijevanje uzroka i posljedica određenog problema (Pavić-Rogošić, 2012.).

Tijekom kreiranja problemskog stabla potrebno je navesti sve probleme koje dionici identificiraju i primjećuju. Kroz razgovore sa dionicima utvrđuju se ključni problemi koji nakon toga predstavljaju početnu točku za kreiranje problemskog stabla.

Slika 55. prikazuje primjer problemskog stabla.

Slika 55.: Primjer problemskog stabla



Izvor: samostalna izrada autora

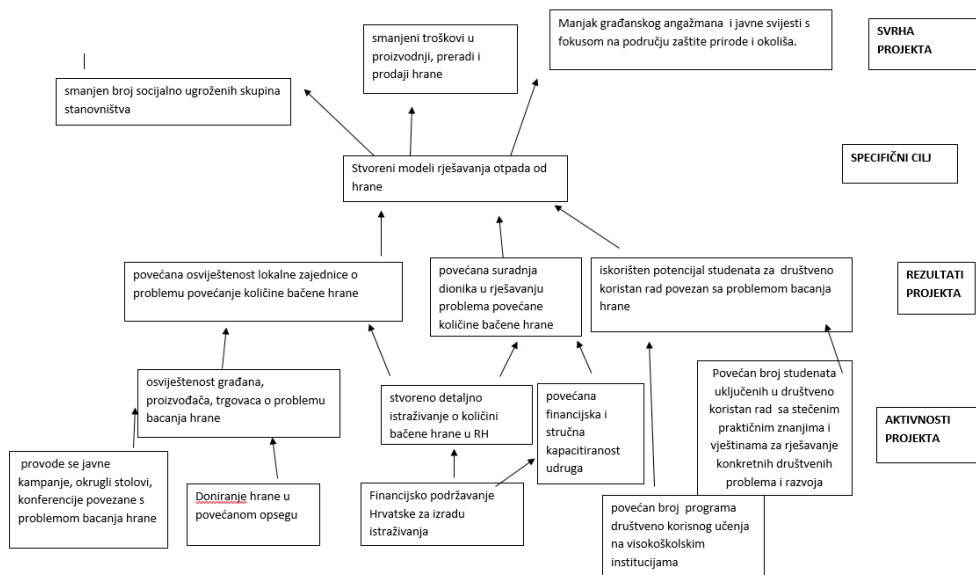
### 6.2.3. Analiza ciljeva

Analiza ciljeva predstavlja skup pozitivnih aspekata željene budućnosti te podrazumijeva pretvaranje problema u ciljeve primjenom tehnike logičkog stabla ciljeva. Kao osnovne skupine ciljeva moguće je istaknuti opće ciljeve i specifične ciljeve koji se mogu grupirati. Kao najvažnija obilježja specifičnih ciljeva moguće je istaknuti realističnost, specifičnost i mjerljivost.

Pritom su realistični oni specifični ciljevi koje je moguće ostvariti u okvirima raspoloživih financijskih i materijalnih resursa, u određenom vremenskom razdoblju. Nadalje, ciljevi su specifični kada se napredak može pripisati isključivo aktivnostima projekta. Naposljetku, ciljevi su mjerljivi kada se mogu kvantitativno izraziti, npr. kroz uspjeh projekta, tj. udio uspješno ostvarenih ciljeva.

Slika 56. prikazuje primjer stabla ciljeva.

Slika 56.: Primjer stabla ciljeva



Izvor: samostalna izrada autora

### 6.2.4. Analiza strategije

Budući da problemi mogu biti mnogobrojni, kao i njihovi uzroci i posljedice, prilikom stvaranja stabla ciljeva nužno je odlučiti čime će se projekt baviti. Svakako treba imati na umu da su natječaji za projekte specifični i da se u uvjetima za prijavitelje određuju cilj, tema, pokazatelji i ostale pojedinosti koje projekt mora sadržavati. Stoga će strategija projekta morati pratiti sve što se određenim natječajem pokušava/želi postići. Isto tako, potrebno je voditi računa o izvodljivosti projekta i isključiti sve što s postojećim kapacitetima nije moguće provesti.

Analiza može rezultirati selekcijom ciljeva, sužavanjem ciljeva te programom koji će se sastojati od više projekata. U konačnici, odabire se strategija koja je za određenog prijavitelja najrealnija za provedbu te se ona koristi kao početna točka izrade logike intervencije (opći cilj, specifični cilj, rezultati i aktivnosti), a koja predstavlja prvi stup logičke matrice (Pavić-Rogošić, 2012.).

Slika 57. prikazuje primjer analize strategije.

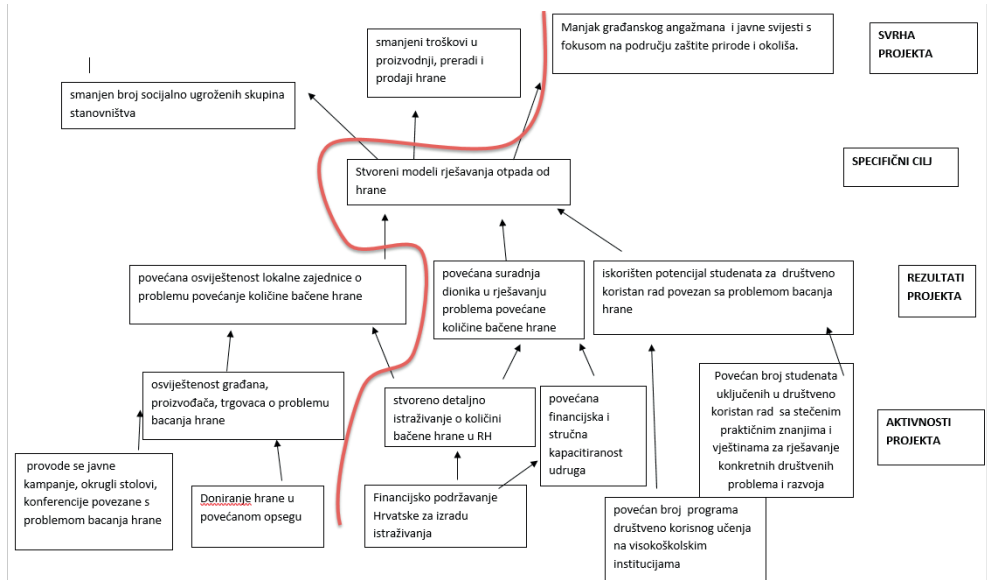
Slika 57.: Analiza strategije



Izvor: preuzeto s: Udruga MI, 2013.

Nadalje, Slika 58. prikazuje primjer odabira strategije.

Slika 58.: Primjer odabira strategije



Izvor: samostalna izrada autora

Moguće je zaključiti da se u ovom primjeru odabralo raditi s problemima, odnosno ciljevima koji se nalaze desno od središnje linije jer je prijavitelj zaključio da je to strategija kojom će ostvariti financiranje projekta na otvorenom natječaju.

### 6.2.5. Logička matrica

Logička matrica predstavlja konačni „proizvod“ projektnog procesa i nastala je kao rezultat složenog analitičkog i logičkog procesa. Kako sâm naziv sugerira, proces mora biti logičan i dosljedan jer će inače projektni prijedlog biti manjkav i nerealan. Kvaliteta projekta prikazana logičkom matricom uvelike je određena prethodno provedenom analizom. Općenito, podatci prezentirani u logičkoj matrici trebali bi prikazati strategiju koja je proizašla iz temeljite analize postojeće situacije.

Tablica 8. prikazuje primjer logičke matrice.

Tablica 8.: Logička matrica

Opis projekta	Objektivno provjerljivi pokazatelji	Izvori provjere	Pretpostavke
Opći cilj			
Specifični cilj			
Rezultati			
Aktivnosti			

Izvor: preuzeto iz Pavić-Rogošić, 2012.

Logička matrica je utemeljena na „vodoravnoj“ i „okomitoj“ logici.

U vodoravnoj logici matrice određuju se pokazatelji kojima se mjeri tijek projekta i ostvareni utjecaj, kao i načini provjere tih pokazatelja. S druge strane, okomitom logikom se određuju prioritete projekta, tj. što se namjerava postići, razjašnjavaju se uzročni odnosi i identificiraju se pretpostavke i potencijalni rizici iz okruženja.

#### 6.2.5.1. Logička matrica – opći i specifični cilj

Opći cilj se često naziva i svrhom projekta te predstavlja stanje kojem se teži kroz realizaciju planiranog projekta. Takvo se stanje neće riješiti projektnim aktivnostima, ali će se svakako pridonijeti njegovu rješavanju. Idealan primjer za to je europski projekt pod nazivom *Zaželi* koji teži zapošljavanju teže zapošljivih žena kroz pružanje potpore i podrške starijim i/ili nemoćnim osobama. Opći cilj, odnosno svrha ovoga projekta je povećati socijalnu uključenost starijih/nemoćnih osoba.

Specifični ciljevi projekta moraju biti ostvareni do kraja trajanja projekta. Upravo takvi ciljevi predstavljaju željeno stanje koje se želi postići kada projekt završi. U primjeru projekta *Zaželi* specifični cilj bi predstavljao smanjenje nezaposlenosti teže zapošljivih skupina žena za 10 %. Opći cilj i specifični ciljevi su sastavni dio svakog projekta; njihov broj ovisi o samom projektu i njegovoj složenosti te je važno istaknuti da formuliranje ciljeva ponekad ovisi o samom natječaju na koji se projekt želi prijaviti. Prilikom stvaranja projektnog prijedloga za specifičan natječaj potrebno je uklopiti ideju u svrhu i uvjete samog natječaja.

#### 6.2.5.2. Logička matrica – rezultati

**Rezultat** predstavlja mjerljiv pokazatelj projekta koji se ostvaruje implementacijom predviđenih aktivnosti. Prilikom izvještavanja rezultat se obično navodi u prošlom svršenom vremenu (izgrađeno, održano, educirano, tiskano, proizvedeno, itd.).

Primjeri rezultata:

1. izrađeno izvješće o potrebama tržišta rada u području održivih zanimanja
2. 40 profesora je obučeno za primjenu novih metodologija
3. tri partnerske škole su opremljene novom interaktivnom digitalnom opremom
4. tri partnerske škole uvele su novi predmet o održivoj ekonomiji u svoje nastavne programe
5. 10 ravnatelja i 50 profesora iz osnovnih i srednjih škola upoznao se s rezultatima projekta.

**Projektni rezultati** mogu biti kvalitativni i kvantitativni. Rezultati projekta mogu označavati promjene u znanju, informiranosti i djelovanju korisnika ili mogu predstavljati konkretne proizvode i usluge koje su nastale tijekom projektnog ciklusa (Udruga MI, 2013.).

Prilikom pisanja projekta rezultate je poželjno grupirati prema specifičnom cilju (ciljevima) čime će se ostvariti jasna povezanost između rezultata i ciljeva, što će olakšati evaluaciju i, kasnije, provedbu projekta (Europski strukturni i investicijski fondovi, n. d.).

Nužno je već tijekom izrade projektnog prijedloga paziti na održivost rezultata s obzirom na to da se prilikom evaluacije velika pozornost stavlja upravo na ovaj segment. Postoji niz različitih čimbenika koji mogu utjecati na ostvarivanje održivosti, poput institucionalnih i upravljačkih kapaciteta, okolišnih, ekonomskih i financijskih aspekata, jednakosti spolova, podrške na razini politika te sociokulturnih aspekata.

### 6.2.5.3. Logička matrica – aktivnosti

**Aktivnosti** se osmišljavaju, dogovaraju i provode kako bi se postigli planirani rezultati i ostvarili ciljevi. Sve aktivnosti vode prema ostvarenju očekivanih ciljeva i doprinose svrsi projekta (Pavić-Rogošić, 2012.). Stoga je aktivnosti potrebno grupirati prema rezultatima kojima doprinose. Projektne aktivnosti se uvijek izvršavaju u određenom razdoblju kako bi se ostvarili ciljevi projekta. Ovisno o samoj složenosti i veličini projekta, ponekad ih je nužno vrlo detaljno opisati (Zugan, 2020.).

Primjerice, u jednostavnim projektima će ponekad biti nužno opisati organizaciju konferencije s nizom aktivnosti kao što su organizacija prostora, govornika, *cateringa*, dok će u velikim projektima konferencija predstavljati jedan važan zadatak. Naravno, sve ovisi i o vrsti natječaja i ugovaratelju sredstava.

**Gantogram** je vrlo koristan projektni alat koji omogućuje prikaz projektnih aktivnosti i zadataka u vremenskom okviru kao i navođenje osoba koje će biti zadužene za njih.

Kao primjere aktivnosti moguće je navesti:

1. istraživanje o bankama hrane u EU-u
2. unaprjeđenje školskih nastavnih materijala u području održive ekonomije
3. edukacija o društveno korisnom učenju na visokoškolskim institucijama
4. organizacija studijskog putovanja za studente
5. aktivnosti vidljivosti i diseminacije
6. upravljanje projektom.

### 6.2.5.4. Logička matrica – pretpostavke

Budući da se projekt kontinuirano razvija i mijenja, teško je utvrditi sve čimbenike koji na njega utječu ili mogu utjecati. Pritom je potrebno istaknuti **vanjske čimbenike** koji su izvan kontrole sudionika projekta, a koji na njega mogu imati pozitivan ili negativan utjecaj. Stoga je tijekom formiranja logičke matrice potrebno odrediti **projektne pretpostavke**, tj. identificirati potencijalne rizike, njihov učinak na uspješnost projekta, odrediti načine praćenja rizika te stvoriti temelje za potrebne prilagodbe.

U skupinu vanjskih čimbenika potrebno je uključiti makroekonomske, institucionalne, društvene, političke čimbenike te socijalne uvjete koji mogu značajno utjecati na realizaciju projektnih aktivnosti, a na koje se ne može jednostavno utjecati.

Uz pretpostavke, potrebno je uvažiti i **preduvjete** koji moraju biti zadovoljeni prije početka realizacije projektnih aktivnosti.

Uključivanje pretpostavki u logičku matricu služi procjeni rizika prije početka provedbe aktivnosti te je stoga potrebno dobro odlučiti koje će pretpostavke biti uključene. Ako je u matricu uključeno previše pretpostavki, navedeno će upućivati na visoku rizičnost predviđenog projektnog prijedloga. U najširem smislu, identifikacija rizika usmjerena je prema tri ključne akcije: utvrđivanje, procjenu i praćenje.

#### 6.2.5.5. Logička matrica – pokazatelji

**Pokazatelji** su vrlo važan i neizostavan dio svake logičke matrice, ali i svakog projektnog prijedloga jer se pomoću njih prati hoće li se ostvariti planirani rezultati, ali i ciljevi projekta. Pritom je vrlo važno da su pokazatelji dosljedni u cjelokupnoj dokumentaciji te da su pravilno formulirani. Objektivno provjerljivi pokazatelji, koji se još nazivaju i indikatorima, uvijek opisuju projektne ciljeve na mjerljiv način.

Za kreiranje pokazatelja projekta obično se koristi **SMART** metoda koja je prikazana na Slici 59.

Slika 59.: SMART metodologija



Izvor: preuzeto iz: Filipović, 2020.



Prema SMART metodi ciljevi bi trebali biti jasni te kvalitativno i kvantitativno mjerljivi. Usto se od ciljeva očekuje da budu ostvarivi, relevantni te vremenski određeni.

### 6.2.5.6. Logička matrica – potpuni prikaz

U prethodnim financijskim perspektivama EU-a (do 2020. godine) logička matrica je bila sastavni dio projektne dokumentacije; međutim, u trenutnim se natječajima (od 2020. godine) rijetko može pronaći kao zahtjev uz projektni prijedlog. Bez obzira na to, ona ostaje alat kojim se brzo i efikasno može provjeriti logika projektnog prijedloga i njegovih sastavnih dijelova. Logička matrica služi razumijevanju i najsloženijih projektnih prijedloga jer prikazuje nužnu logičku vezu između aktivnosti i rezultata te ciljeva i svrhe projekta. Pomoću ovog alata mogu se pratiti dostignuća i tijekom projekta te provjeriti je li projektom ostvaren planirani ishod.

Slika 60. prikazuje primjer izrađene logičke matrice.

Slika 60.: Primjer ispunjene logičke matrice

Opis projekta	Pokazatelji	Izvori provjere	Pretpostavke
<b>Opći cilj:</b> Poticati građanski angažman i osnažiti javnu svijest s fokusom na području zaštite prirode i okoliša.	Sudjelovanje mladih osoba u civilnom društvu se povećao za 10%.	Izveštaj volonterskih centara.	-
<b>Svrha projekta:</b> Povećanje broja studenata sa stečenim praktičnim znanjima i vještinama za rješavanje konkretnih društvenih problema i razvoja zajednice.	30 studenata sudjelovalo u programu društveno korisnog učenja	Potpisne liste Potvrda o primanju studenata u organizaciju radi izvedbe projekta	Fakulteti generiraju dovoljan broj programa društveno korisnog učenja.  Nacionalne vlasti kontinuirano podržavaju provedbu društveno korisnog učenja na visokoškolskim institucijama.
<b>Rezultati:</b> 1. Izrađen i proveden program društveno korisnog učenja za tri fakulteta 2. Pripremljeno i provedeno studijsko putovanje u Njemačku Izrađen priručnik za promociju društveno korisnog učenja	1.1. 3 provedena programa društveno korisnog učenja 1.2. 3 osposobljena nastavnika za provođenje programa društveno korisnog učenja 1.3. Izrađeno istraživanje o bacanju hrane 2.1. izvještaj sa putovanja 3.1. priručnik o društveno korisnom učenju	-programi, izvještaji, -istraživanje -izvještaji -priručnici	Studenti voljni sudjelovati u programu društveno korisnog učenja.  Dionici u ispitivanju o bacanju hrane voljni sudjelovati.
<b>Aktivnosti:</b> Element 1 1.1. Okupiti projektni tim sačinjen od voditelja projekta i projektnih partnera 1.2. Odabrati osobu za izradu programa 1.3. Odobriti izrađene programe 1.4. Izrada nacrtna istraživanja 1.5. Terenski istraživački rad Element 2 2.1.1. Projektni tim će odabrati organizirati studijsko putovanje 2.1.2. Odlazak na studijsko putovanje Element 3 3.1.1. Proveden javni natječaj 3.1.2. Odabrana osoba za izradu priručnika 3.1.3. Priručnik odobren	Sažetak resursa/sredstava  Projektni tim  Partneri projekta  Projektni ured  Programi društveno korisnog učenja  Priručnici	1. Izrada i provedba programa društveno korisnog učenja 183.000kn 2. Priprema i provedba studijskog putovanja u Njemačku 250.000 3. Izrada priručnika za promociju društveno korisnog učenja 56.000 4. Izrada priručnika o bacanju hrane 56.000 5. Promidžba i vidljivost 66.700 6. Upravljanje i administracija 342.200	Studenti voljni sudjelovati u programu društveno korisnog učenja.  Dionici u ispitivanju o bacanju hrane voljni sudjelovati.

Izvor: samostalna izrada autora

### 6.3. Vremenski plan aktivnosti

Planirane projektne aktivnosti potrebno je razvrstati u vremenska razdoblja te definirati dionike odgovorne za izvršavanje pojedinih aktivnosti.

Vremenski plan je sastavni dio projekta te se može izraditi pomoću mnogih dostupnih alata među kojima su najpoznatiji Gantt, PERT ili DSM. Pomoću tih alata se prati napredak

projekta u svakoj određenoj fazi te oni služe kako bi se na realističan način prikazao put „kreiranja” *outputa* i ostvarenja ciljeva. Također, vremenski plan je važan kako bi svi partneri imali pouzdanu informaciju o svojoj ulozi u projektu te služi i kao podloga za izradu plana proračuna.

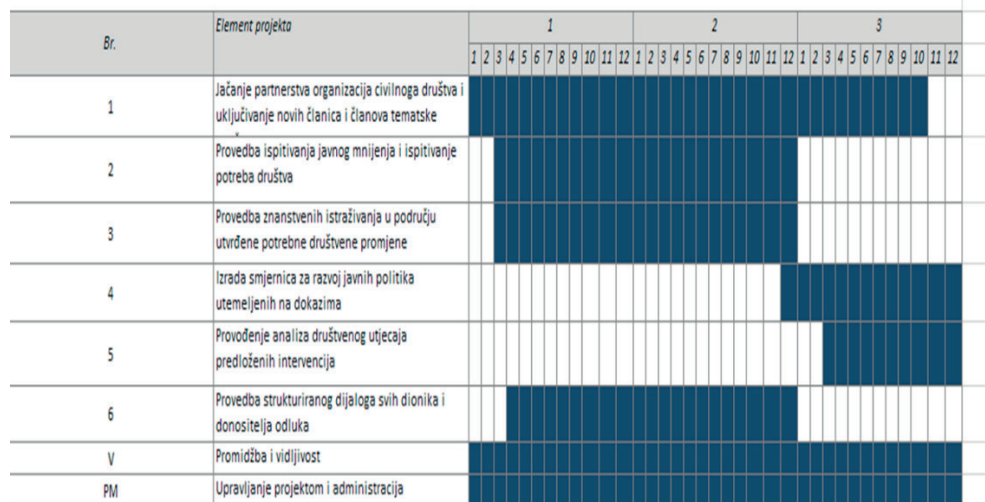
Kvalitetnim vremenskim planom aktivnosti određuju se svi koraci potrebni za ostvarivanje rezultata projekta. Općenito, Pavić-Rogošić (2012.) ističe da bi vremenski plan trebao prezentirati „sve aktivnosti koje treba poduzeti u cilju kvalitetnog provođenja te nadzora provođenja plana. U procesu planiranja također je važna uključenost i sudjelovanje ključnih osoba / organizacija kako bi se osigurala njihova predanost u postizanju očekivanih rezultata“.

Slika 61. prikazuje primjer gantograma projektnih aktivnosti.

Slika 61.: Primjer gantograma

Raspored provedbe elemenata projekta

Početni datum provedbe aktivnosti projektnih elemenata	
Trajanje provedbe aktivnosti (mjeseci)	36
Zaključni datum provedbe aktivnosti projektnih elemenata	



Izvor: samostalna izrada autora

#### 6.4. Metodologija i organizacijska struktura projekta

Prilikom stvaranja projektnog prijedloga veoma važan element na koji prijavitelji trebaju dati opširan odgovor je odabir metodologije u projektu jer se na taj način objašnjavaju postupci (metode) koje će biti korištene u svrhu ostvarivanja ciljeva i provedbe aktivnosti. Pritom je potrebno obrazložiti razloge odabira pojedinih metoda ovisno o aktivnostima i dionicima projekta.

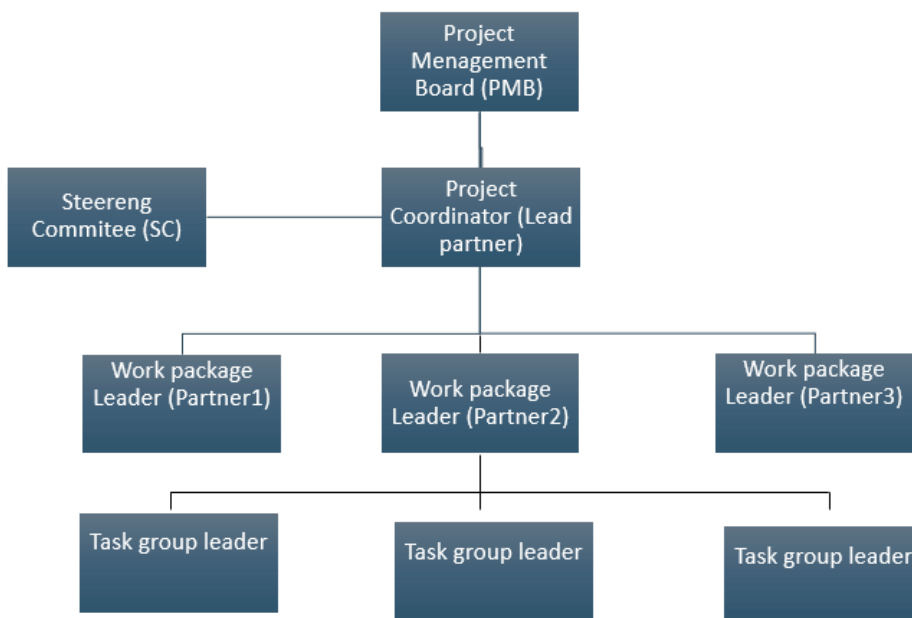
U najvećem broju slučajeva pitanje o metodologiji u projektnoj prijavi sadrži više segmenata:

1. organizacijska struktura i projektni tim koji će biti zaduženi za rad na projektu
2. objašnjenje temelji li se projekt na kapitalizaciji već završenog projekta
3. kako će se vršiti monitoring aktivnosti i evaluacija projekta
4. uloga i sudjelovanje različitih projektnih dionika te razlozi za njihovo uključivanje
5. uloge pojedinog partnera u vođenju ili razvoju projekta
6. glavni resursi i alati za provedbu projekta, odnosno kapaciteti prijavitelja i partnera, ako postoje
7. diseminacijske aktivnosti.

Važan dio projektna prijave predstavlja opis osoba koje će voditi projekt te surađivati na projektu. Organizacijska struktura može biti vrlo komplicirana na velikim i složenim projektima te vrlo jednostavna na „malim“, jednostavnim projektima.

Odgovor na ovo pitanje stoga se jako razlikuje te se u pojedinim prijavama mora opisivati svaka pozicija svake osobe koja će biti dio projekta. U vrlo složenim projektima nužno je dostaviti određene sheme struktura. Primjer organizacijske strukture prikazuje Slika 62.

Slika 62.: Primjer organizacijske strukture



Izvor: samostalna izrada autora

## 6.5. Održivost projekta

**Održivost projekta** predstavlja važan segment svakog projektnog prijedloga te ima veliku bodovnu važnost prilikom ocjenjivanja kvalitete projekta. Stoga se element održivosti mora uzeti u obzir prilikom samog promišljanja o projektu te ga je potrebno „utkati“ pomoću različitih mehanizama u samu strukturu projektnog prijedloga. Održivost predstavlja svojevrsan „nastavak života“ nakon formalnog završetka projekta i prestanka financiranja. Ugovorna tijela posebnu pozornost stavljaju na ovaj segment jer se njime jamči da će projekt u budućnosti nastaviti proizvoditi određeni učinak na lokalnu zajednicu i dionike.

Mehanizmi koji se uvrštavaju u projektne aktivnosti sastavni su dio prijedloga i preporučuje se uvrstiti ih kao određene pokazatelje koji će se pratiti tijekom i nakon završetka projekta. Ako ugovorna tijela primijete da će projektne aktivnosti imati dugoročan učinak, projektni prijedlog će svakako dodatno dobiti na važnosti i kvaliteti.

Postoje različite vrste održivosti, među kojima je potrebno istaknuti (Plavi ured – Zagreb za poduzetnike, 2019.):

1. **Financijska održivost:** podrazumijeva načine financiranja aktivnosti nakon završetka projekta. Potrebno je navesti izvore i načine prihoda za troškove koji će nastati nakon završetka projekta; npr., ako je *output* projekta mrežna platforma, potrebno je objasniti tko će ju voditi te financirati njezino održavanje nakon što projekt formalno završi.
2. **Institucionalna održivost:** odnosi se na novostvorene procese i njihov daljnji „život“, tj. objašnjava kako će se dalje primjenjivati stečena znanja, hoće li se programi, aktivnosti, događaji i sl. dalje odvijati.
3. **Okolišna održivost:** sukladno postavkama suvremenih europskih razvojnih strategija, sve veći naglasak u pojedinim projektnim natječajima stavlja se na okolišnu održivost, s posebnim naglaskom na zelene teme. Pritom bi prijavitelji trebali detaljno objasniti načine na koje će projekt doprinijeti zaštiti okoliša, odrediti prirodne resurse o kojima projekt ovisi te odrediti njihov utjecaj na širi prirodni okoliš.
4. **Održivost na razini donošenja politika:** podrazumijeva postojanje (političke) potpore nakon realizacije projekta ako je to važno za ostvarenje održivosti.

## 6.6. Studija izvodljivosti

**Studija izvodljivosti** (*Feasibility Study*) analizira potencijale predloženog projekta te odgovara na pitanja vezana uz opravdanost njegove realizacije s financijskog stajališta. Studiju izvodljivosti je potrebno pripremiti prije razrade i provedbe projekta. Najčešće ne predstavlja obveznu dokumentaciju u tijeku projektne prijave, osim u slučajevima velikih projekata.

Cilj studija izvodljivosti je utvrditi može li i kako predloženi projekt biti uspješan ako se provede. Studije izvodljivosti trenutno se razvijaju u kontekstu sve prisutnijih globalnih izazova održivosti, ubrzane tehnološke evolucije te povećanja komercijalne i geopolitičke

konkurencije. Navedene činjenice zahtijevaju od organizacija da se sve više prilagođavaju i reagiraju na čimbenike koji mogu utjecati na izvodljivost, čak i kroz relativno kratke životne cikluse (Williams i Samset, 2010.).

Važan dio studije izvodljivosti predstavlja analiza koristi i troškova (*Cost-Benefit Analysis – CBA*), kojom se ocjenjuju organizacijski, financijski, društveni, gospodarski te ekološki učinci projekta.

### 6.7. Prvi koraci u pripremi za natječaje EU-a

Neovisno o vrsti natječaja, prijava projekata najčešće se sastoji od nekih zajedničkih segmenata:

1. opis projekta (definiraju se relevantnost, ciljevi, aktivnosti, rezultati, metodologija, održivost)
2. proračun (detaljan plan troškova povezan s predloženim aktivnostima)
3. ostali dokumenti (izjave prijavitelja i partnera, partnerski sporazum, dozvole, studije izvodljivosti, studija utjecaja na okoliš i sl.).

Ovisno o natječaju, dionici koji imaju pravo prijave na bespovratna sredstva Europske unije su raznovrsni te mogu uključivati (Europski strukturni i investicijski fondovi, n. d.):

1. regionalnu i lokalnu samoupravu (gradove, županije, općine)
2. organizacije civilnog društva
3. javna tijela, javne institucije i druge organizacije javnog interesa
4. sveučilišta, fakultete, znanstvene institucije
5. gospodarske i obrtničke komore
6. obrtnike, mala, srednja i velika poduzeća,
7. fizičke osobe.

Prvi korak pri planiranju prijave projekta predstavlja procjena (potencijalnog) prijavitelja o tome može li uopće sudjelovati kao prijavitelj ili partner u pojedinom natječaju. Specifični uvjeti i dodatna objašnjenja uvijek su priloženi natječajnoj dokumentaciji, najčešće u dokumentu naziva „**Upute za prijavitelje**“ ili sl.

### 6.8. Što podrazumijeva ocjenjivanje (vrednovanje) projekata?

Općenito, vrednovanje projekta predstavlja pregledavanje projektne prijave od strane nadležnih tijela s krajnjim ciljem donošenja odluke o dodjeljivanju sredstava ili odbijanju projektnog prijedloga.

Ocjenjivanje projektnih prijedloga najčešće se provodi kroz četiri ključna koraka koji obuhvaćaju:

1. administrativnu provjeru
2. provjeru prihvatljivosti prijavitelja i partnera
3. provjeru prihvatljivosti aktivnosti i ocjenu kvalitete projektnog prijedloga
4. provjeru prihvatljivosti troškova.

Proces ocjenjivanja projekta započinje administrativnom provjerom, tj. provjerom potpunosti dostavljene dokumentacije, nakon čega slijedi provjera prihvatljivosti prijavitelja i partnera. Ocjena prihvatljivosti prijavitelja i partnera obuhvaća ocjenu dionika prema ključnim kriterijima, npr. veličini poduzeća, obveznim financijskim preduvjetima, djelatnostima i sl. Nakon pozitivne ocjene u početnim fazama pristupa se ocjeni kvalitete projektnog prijedloga gdje se provjerava njegova usklađenost s idejama natječaja, predmetom, svrhom i ciljevima. Tablica ocjene kvalitete projektnog prijedloga razlikuje se ovisno o natječaju te može stavljati naglasak na inovativnost, održivost, partnerstvo s institucijama u slabije razvijenim regijama i sl. (Belić, 2011.).

Tablica 9. daje primjer ocjenjivanja projektnog prijedloga.

Tablica 9.: Primjer ocjenjivanja projektnog prijedloga

Kriterij odabira	Minimalni broj bodova	Maksimalni broj bodova
Relevantnost, obrazloženje i učinak projekta	10	20
Provedbeni kapaciteti	5	10
Kvaliteta projektnog plana i provedbe	15	30
Kvaliteta monitoringa i evaluacije	10	20
Održivost projekta	10	20
UKUPNO	50	100

Izvor: izrada autora

## 6.9. Izrada proračuna projekta, prihvatljivost i dokumentiranje troškova

U ovome dijelu udžbenika analizirani su elementi proračuna projektnog prijedloga, kriteriji određivanja prihvatljivosti troškova te načini dokumentiranja troškova.

### 6.9.1. Proračun projekta

Proračun svakog projekta jedan je od njegovih najvažnijih segmenata jer se bez budžetiranja novčanih sredstava predložene aktivnosti ne mogu ni realizirati. Proračun predstavlja popis planiranih prihoda i rashoda pojedinaca, tvrtke, organizacije, institucije ili lokalne zajednice za određeno razdoblje trajanja projekta.

Planiranje i priprema proračuna zahtijeva uključivanje osoba zaduženih za financije i računovodstvo, kao i osoba zaduženih za natječajne postupke i procedure ugovaranja. Proračun je važno planirati mudro, racionalno i u skladu sa svim predloženim aktivnostima.

Kategorije troškova nisu jednake u svim projektima te ovise o složenosti i vrsti projekata te ugovornim tijelima.

Najčešće kategorije proračuna projekta su:

1. ljudski resursi ili izravni troškovi osoblja
2. usluge vanjskih izvođača
3. oprema
4. putovanja
5. kapitalna ulaganja
6. neizravni troškovi ili uredski i administrativni troškovi.

Proračun projekta obuhvaća prikaz prihvatljivih troškova projekta, tj. troškova koji se mogu priznati u okviru svakog pojedinog programa financiranog sredstvima EU-a. Prihvatljivi troškovi uvijek su detaljno objašnjeni u Uputama za prijavitelje svakog pojedinačnog natječaja (Mrkonjić, 2019.).

Proračun projekta predstavlja „gornju granicu“ prihvatljivih troškova. U prošlim financijskim razdobljima proračun se stvarao na temelju „stvarnih troškova“; međutim, potrebno je napomenuti da se u novom financijskom razdoblju (od 2020. godine) često pojavljuju paušalni iznosi (*lump sum*) koji su puno jednostavniji za administrativno vođenje projekata.

Prije potpisivanja ugovora potrebno je provesti provjeru proračuna gdje se od prijavitelja može zatražiti objašnjenje određenih stavki te ugovorno tijelo može (potencijalno) uvesti određena ograničenja u predloženi proračun.

### **6.9.2. Prihvatljivost troškova**

U skupinu prihvatljivih troškova ulaze samo oni troškovi „koji su potrebni za izvršenje projektnih aktivnosti te koji su u skladu s načelima učinkovitoga financijskog upravljanja, a osobito s načelom vrijednosti za novac i načelom ekonomičnosti“ (Pavić-Rogošić, 2012.).

Prihvatljivi izravni troškovi uključuju (Pavić-Rogošić, 2012.):

1. trošak zaposlenika podnositelja zahtjeva i njegovih partnera koji rade na projektu, a koji odgovara stvarnim bruto plaćama
2. putne troškove, troškove smještaja i prehrane za osoblje koje sudjeluje u projektu
3. troškove kupnje opreme (nove ili rabljene) i plaćanje usluga vezanih za provođenje aktivnosti projekta, uz uvjet da odgovaraju cijenama na tržištu
4. troškove iznajmljivanja ureda i troškove režija te telefona ako se radi o uredu koji je iznajmljen samo za potrebe projekta.

Uz prethodno navedene vrste prihvatljivih troškova poželjno je proračunom predvidjeti i troškove potrebne za aktivnosti javnog objavljivanja o dobivanju potpore iz sredstava EU-a (*visibility*).

U kategoriju neprihvatljivih troškova najčešće ulaze (Pavić-Rogošić, 2012.):

1. dugovi i pričuve za gubitke ili dugove
2. dužne kamate
3. stavke koje se već financiraju u okviru nekog drugog projekta
4. kupnja zemljišta ili zgrada, osim kad je to potrebno za izravnu provedbu projekta te se u tom slučaju po okončanju projekta vlasništvo mora prenijeti na krajnje korisnike i/ili na lokalne partnere
5. gubitci na tečajnim razlikama
6. porezi, uključujući PDV, osim ako korisnik (ili partneri) ne može / ne mogu tražiti njihov povrat, a važeći propisi predviđaju podmirenje poreza
7. krediti trećoj strani.

Slika 63. prikazuje primjer proračuna projekta.

Slika 63.: Primjer proračuna projekta

Troškovi	Količina (godišnje)	Jedinična cijena	Ukupan iznos	Traženi iznos od Grada
<b>IZRAVNI TROŠKOVI (navesti troškove koji su izravno povezani s projektom)</b>				
<b>Plaće (brutto)</b> svakog pojedinog zaposlenika (npr. voditelja projekta i provoditelja pojedinih aktivnosti)				
Ana Anić – voditeljica programa	12 mjeseci	12.460,00	149.520,00	25.000,00
<b>Autorski honorari/ugovori o djelu vanjskim suradnicima (brutto)</b>				
Patricia Bebić– organizacija edukativnih radionica za djecu, roditelje i volontere	2 ugovora o djelu	24.760,00	24.760,00	0,00
<b>Putni troškovi</b> (gorivo, javni prijevoz, dnevnice, hotelski smještaj i sl.) za zaposlenike i vanjske suradnike				
Pokazna karta za zaposlenicu A.Ā. (radnička karta, 1.zona)	12 mjeseci	276,00	3.312,00	1.656,00
<b>Ostale usluge</b> (promidžba, intelektualne usluge i ostale usluge)				
Roll up Bunner, formata 120x200	1 račun	506,25	506,25	506,25
<b>Radni/potrošni materijal i oprema</b>				
Multifunkcijski printer	1 račun	3.599,00	3.599,00	3.599,00
<b>Ostali troškovi</b> (navesti koji)				
Sanitacija aparata	4 mjeseca	120,00	480,00	480,00
<b>NEIZRAVNI TROŠKOVI (navesti troškove koji nisu izravno povezani s projektom)</b>				
<b>Uredski i organizacijski troškovi</b> (režije, usluge komunikacije, knjigovodstvene usluge i sl.)				
<b>Najam prostora</b>	12 mjeseci	930,00	11.160,00	0,00
<b>Knjigovodstvene usluge</b>	12 mjeseci	2.000,00	24.000,00	19.600,00
<b>Naknada za poslove naplate, Privredna banka Zagreb</b>	12 mjeseci	300,00	3.600,00	3.600,00

Izvor: izrada autora

### 6.9.3. Dokumentiranje troškova

Provedba svakog projekta, neovisno o izvoru financiranja, vezuje se uz pojam revizorskog traga koji predstavlja sustavno evidentiranje te arhiviranje svih dokumenata nastalih za vrijeme trajanja projekta. Korisnici sredstava EU-a računovodstveno prate svaki trošak na



konto karticama projekta. Nužno je osigurati da se odrađene aktivnosti te „prateći“ financijski dokumenti mogu vrlo jednostavno i jasno povezati.

Svaki prihvatljivi trošak prati određena dokumentacija.

Primjerice, **trošak plaća**, kao najčešće budžetirani trošak projekata, „pravda“ se pomoću sljedećih dokumenata:

1. platnim listama svake uključene osobe (s naznačenim ukupnim troškom odnosno bruto II)
2. tablicama radnih dana / sati
3. ugovorima o radu
4. rješenjima o rasporedu za rad na projektu
5. dokazima o isplatama plaće (bankovni izvodi).

**Putni troškovi** se evidentiraju pomoću:

1. putnih naloga
2. računa za smještaj
3. računa za cestarinu, parkiranje, tunelarinu
4. računa za avion/vlak/autobus
5. ukrcajnih propusnica za let avionom
6. dokaza o plaćanjima
7. raznim potpisnim listama, fotografijama, izvještajima i sl.

**Troškovi usluga** se evidentiraju pomoću:

1. dokumentacije o provedenom postupku nabave usluga
2. ugovora o djelu, autorskih ugovora sa stručnjacima
3. računa
4. bankovnih izvoda
5. potpisnih lista i fotografija ako se radi o događaju
6. različitih publikacija, metodologija i sl.

**Troškovi opreme** se evidentiraju pomoću:

1. dokumentacije o provedenom postupku
2. ugovora, narudžbenica
3. otpremnica
4. računa
5. bankovnih izvoda
6. dokaza o izvršenim radovima
7. fotografija opreme, mjesta radova i sl.

## 6.10. Izvješćivanje i praćenje provedbe projekata EU-a

Kao što je prethodno istaknuto, **monitoring** predstavlja neizostavan i vrlo važan dio projektnog ciklusa. Bez kontinuiranog i kvalitetnog monitoringa nije moguće ocijeniti odvija li se projekt prema predviđenom rasporedu. Također, bez dostavljanja izvještaja nadležnim tijelima nije moguće potraživati stvarno nastale troškove. Ovim se procesom želi olakšati korisnicima i ugovornim tijelima provedbu projekta te zbog toga monitoring predstavlja sustavno analiziranje, prikupljanje i diseminaciju informacija potrebnih za upravljanje i donošenje odluka u sklopu projekta. Svrha monitoringa je i praćenje tijeka projekta te uočavanje mogućih rizika ili problema u provedbi. Nužno je pravodobno uočiti probleme ili zastoje u provedbi kako bi se na njih moglo reagirati (Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU-a (3), n. d.).

Najvažniji aspekti praćenja provedbe projektnog ciklusa podrazumijevaju: 1) kontrolu troškova, 2) korištenje resursa, 3) provedbu planiranih aktivnosti, 4) razinu ostvarivanja predviđenih rezultata, 5) identifikaciju problema te načine rješavanja istih, 6) upravljanje rizicima te 7) ostvarenje održivosti rezultata. Za praćenje provedbe projekta zadužena su nekoliko puta spomenuta nadležna tijela na nacionalnoj ili europskoj razini.

Primjerice, tijekom financijske perspektive 2014. – 2020. godine na razini Republike Hrvatske provedba projekata nadzirala se u nadležnosti (Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU-a (3), n. d.):

1. za Operativni program **Konkurentnost i kohezija**: Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije
2. za Operativni program **Učinkoviti ljudski potencijali** – tijelo nadležno za praćenje provedbe: Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike
3. Za **Program ruralnog razvoja**: Ministarstvo poljoprivrede
4. Za **Operativni program za pomorstvo i ribarstvo**: Ministarstvo poljoprivrede.

Provedba revizije i pregleda projekta uvjetovana je samim projektom i pravilima natječaja te može uključivati (Europska komisija, n. d.):

1. provjeru pravilne provedbe projekta u skladu s obvezama iz sporazuma o bespovratnim sredstvima, uključujući ocjenjivanje usklađenosti rezultata i izvješća s opisom i planom rada
2. provedbu financijskih revizija računa kao korisnika radi provjere nastalih prihvatljivih troškova.

Pritom je, u svrhu osiguravanja kvalitete izvještavanja, potrebno staviti naglasak na (Europska komisija, n. d.):

1. **izvješćivanje**: podnositi periodična i redovita tehnička i financijska izvješća nadležnim tijelima

- 2. dodatne obveze:** dostava dodatnih dokumenata i dokaza, npr. opće informacije, posebno izvješće, brošura s tehničkim dijagramom, popisi, etape razvoja softvera itd.
- 3. komunikacija:** planirana od početka projekta. Postoje određeni zahtjevi u pogledu vidljivosti i komunikacije koje treba ispuniti.

### 6.11. Zahtjev za nadoknadom sredstava

Specifičnost Europskog socijalnog fonda predstavlja izvještavanje putem **Zahtjeva za nadoknadom sredstava (ZNS-ova)**, koji se nadležnom tijelu dostavljaju putem **MIS-a – Integriranog sustava upravljanja informacijama o ESI fondovima** (Središnja agencija za financiranje i ugovaranje, n. d.). U slučaju ZNS-a, korisnik projekta potražuje nadoknadu već plaćenih izdataka jer korisnik najprije izvrši plaćanje prema dobavljaču nakon čega dostavlja ZNS i prateće dokumente i traži nadoknadu sredstava. Nakon odobrenja ZNS-a od strane nadležnog tijela, korisniku se uplaćuje iznos u visini odobrenog troška.

Tijekom provedbe projekta nadležnom tijelu se dostavljaju (Središnja agencija za financiranje i ugovaranje, n. d.):

- 1. izvješća o napretku:** ZNS u roku od 15 dana od isteka svaka tri mjeseca od sklapanja ugovora
- 2. završno izvješće:** u roku od 30 dana od isteka razdoblja provedbe projekta, uz koje se prilaže i završni ZNS.

Uz svaki se ZNS prilažu i sljedeći dokumenti (Središnja agencija za financiranje i ugovaranje, n. d.):

1. ugovori o nabavi
2. računi izvođača/dobavljača/konzultanta
3. dokazi o primitku robe
4. evidencije radnog vremena, platne liste
5. putne karte, potvrde, putni nalozi
6. dokazi o izvršenim aktivnostima (članci, fotografije, itd.)
7. popisi sudionika, izrađene studije, licence, revizorska izvješća.

Slika 64. prikazuje primjer unosa podataka u ZNS.

Slika 64.: Primjer unosa podataka u ZNS

## 2. PROVEDBA PROJEKTA

Rbr	(1) Br. i naziv elementa projekta	Provedbeno razdoblje (mjesec, godina)				Mjerljive aktivnosti		(6) Obrazloženja o napretku i popratni dokumenti
		(2) Planirano		(3) Stvarno		(4) Planirane aktivnosti	(5) Ostvarene aktivnosti	
		početak	kraj	početak	kraj			
1	1 Uspostavljanje i promoviranje programa društveno korisnog učenja	03-2018	11-2019	03-2018		1.1. Educirati 10 nastavnika i 8 predstavnika organizacija civilnog društva za provođenje DKU 1.2. 10 članova projektnog konzorcija upoznati s iskustvima europskih fakulteta o DKU 1.3. Održati dvodnevna konferenciju "Prekomjerno bacanje hrane i nedostatan doniranje hrane - društveni, socijalni i ekonomski izazov" s međunarodnim sudjelovanjem 1.4. Izraditi i promovirati 10 programa DKU 1.5. Provesti 10 programa DKU 1.6. Evaluirati 10 programa DKU i izraditi priručnik o DKU na case-study ovog projekta 1.7. Održati studentsko putovanje 1.8. Održati „Radni doručak o DKU“	1.1. Educirano 14 nastavnika i 5 predstavnika organizacija civilnog društva za provođenje DKU 1.2. 10 članova projektnog konzorcija upoznati s iskustvima europskih fakulteta o DKU 1.3. Održana dvodnevna konferencija "Prekomjerno bacanje hrane i nedostatan doniranje hrane - društveni, socijalni i ekonomski izazov" s međunarodnim sudjelovanjem 1.4. Izrađeni i promovirani 14 programa DKU 1.5. Provedeno 14 programa DKU 1.6. Evaluirano 14 programa DKU i izrađen priručnik o DKU na case-study ovog projekta 1.7. Održano studentsko putovanje.	1.2. Profesori i zaposlenici OCD-a su bili u Irskoj na studentskom putovanju. 1.4. Kolegiji u prvom i drugom semestru akademske godine su pripremljeni, promovirani i izrađeni. 1.5. Završila je provedba kolegija DKU zimskog i ljetnog semestra, održane su volonterske akcije sa studentima i volonterima. 1.6. Evaluirano su programi DKU i izrađen je priručnik o DKU na case-study ovog projekta 1.7. Profesori, studenti i zaposlenici OCD-a su bili u Bruxelles-u na studentskom putovanju.  Popratni dokumenti 1. 1. Izrađeni priručnik o DKU na case-study .
2	2 Osnaživanje stručnih, zagovaračkih i analitičkih kapaciteta OCD-a	04-2018	11-2019	04-2018		2.1. Izraditi web stranicu www.doniranjehrane.org 2.2. Izraditi brošuru "Hrana nije otpad" 2.3. Educirati zaposlenike OCD-a u području web administracije i vođenja kampanja na društvenim mrežama 2.4. Formirati Radnu skupinu za hranu	2.1. Izrađena web stranica www.doniranjehrane.org 2.3. Educirani zaposlenici OCD-a u području web administracije i vođenja kampanja na društvenim mrežama. 2.4. Formirana Radna skupina za hranu	2.1. Stranica je izrađena te će se krenuti puniti je sadržajem. 2.2. Izrađena je brošura. 2.3. Zaposlenici OCD-a su završili edukaciju. 2.4. Održana 2.sjednica Radne skupine.  Popratni dokumenti 1. 2.4. Fotografija, zapisnik sa sastanka
3	3 Uspostavljanje i promoviranje pilot programa cjeloživotnog učenja "Modeli sprječavanja bacanja hrane"	11-2018	11-2019	11-2018		3.1. Izrađen i promoviran pilot program cjeloživotnog učenja "Modeli sprečavanja bacanja hrane" 3.2. Proveden i evaluiran dvodnevni pilot program cjeloživotnog učenja "Modeli sprečavanja bacanja hrane"	3.1. Izrađen i promoviran pilot program cjeloživotnog učenja "Modeli sprečavanja bacanja hrane"	Izrađen je pilot program cjeloživotnog učenja "Modeli sprečavanja bacanja hrane" te je odobren od strane Fakultetskog vijeća i Senata te je poslan na odobrenje Senatu Sveučilišta. Također je promoviran putem Facebook kampanje, a u izradi je i plakat programa kojim će se promovirati na fakultetima i Sveučilištu.  Popratni dokumenti 1. 1. Obrazac prijave programa CŽU za odobrenje na fakultetu i Sveučilištu, zapisnici sastanaka vezanih za izradu programa CŽU, facebook oglašavanje.
						4.1. Predstavljen projekt		Popratni dokumenti

Izvor: samostalna izrada autora

## PITANJA ZA PONAVLJANJE I UTVRĐIVANJE GRADIVA

1. Objasnite što su projekt i projektni ciklus!
2. Što predstavlja logička matrica?
3. Objasnite *SMART* metodu stvaranja projektnih pokazatelja!
4. Objasnite vrste održivosti projekta!
5. Objasnite razliku između izravnih i neizravnih troškova projekta!
6. Na koje se sve načine provodi monitoring projekta?
7. Opišite i navedite prihvatljive i neprihvatljive troškove projekta!

### 6.12. Praktična vježba

#### **ZADATAK ZA UTVRĐIVANJE GRADIVA**

*Planirani ishod učenja (PIU 2):*

*Istražiti praktične mogućnosti koje nude EU programi i fondovi za financiranje poduzetništva i ostalih strateških prioriteta EU-a te utvrditi preduvjete uspješnog apsorbiranja tih sredstava.*

Najčešće kategorije prijavitelja za prijavu na otvorene natječaje za financiranje iz europskih financijskih instrumenata obično obuhvaćaju udruge, jedinice lokalne i regionalne samouprave, institucije znanosti i visokog obrazovanja, ostale javne ustanove, poduzeća (iz svih područja djelatnosti, npr. poljoprivreda itd.).

Korištenjem relevantnih mrežnih stranica npr. Europski strukturni i investicijski fondovi (<https://strukturnifondovi.hr/>) ili fondovieu (<https://fondovieu.gov.hr/>) pronađite otvorene natječaje za određenu/odabranu skupinu prijavitelja.

Nakon pronalaska odgovarajućeg natječaja za odabranu skupinu prijavitelja, krenite u razradu projektne ideje. Pritom, u svrhu vježbe, koristite Obrazac za prijavu projekta u nastavku.

## Obrazac za prijavu projekta

### 1. OSNOVNI PODACI O PRIJAVITELJU

Ime organizacije / ustanove:

Adresa:

Adresa e-pošte:

Telefon:

Ime i prezime odgovorne osobe:

Molimo da ukratko predstavite svoju organizaciju/ustanovu:

## 2. OSNOVNI PODACI O PRIJEDLOGU PROJEKTA

1. Naziv projekta:

2. Akronim projekta:

3. Kratki sažetak projekta

*(Kratko opišite svrhu projekta, ciljeve projekta, rezultate, aktivnosti, ciljanu skupinu i krajnje korisnike.)*

4. Procjena potreba i problema

*(Zašto želite provesti ovaj projekt? Opišite probleme i potrebe koje želite riješiti.)*

5. Zašto smatrate da je vaš projektni prijedlog inovativan?

*(Objasnite ukratko.)*

6. Ciljevi, aktivnosti i očekivani rezultati projekta/programa

*(Opišite svrhu projekta i specifične ciljeve. Navedite rezultate do kojih želite doći kao i glavne aktivnosti koje planirate poduzeti.)*

**7. Navedite očekivane objektivne i mjerljive pokazatelje projekta.**

**8. Tko su ciljane skupine projekta te neizravni korisnici?**

*(Navedite i opišite ciljanu skupinu kao i broj izravnih i neizravnih korisnika.)*

**9. Opis projekta**

*(Pomoću tablice opišite konkretne aktivnosti koje ćete provoditi, metode i osobe zadužene za njih.)*

Aktivnosti	Metode	Izvoditelji	Vrijeme i dinamika provedbe



### 10. Diseminacija projekta

*Kako ćete svoj projekt učiniti vidljivim izvan svoje organizacije i partnerskih organizacija? Kako ćete podijeliti njegove rezultate i uspjeh? S kime ćete podijeliti rezultate? Navedite diseminacijske aktivnosti, kanale, ciljane skupine.*

### 11. Praćenje (monitoring) i evaluacija projekta

*Kako ćete pratiti napredak, kvalitetu i postignuća projektnih aktivnosti? Molimo da navedete informacije o uključenom osoblju, kao i vremenskom rasporedu i učestalosti aktivnosti monitoringa. Kako ćete osigurati pravilnu kontrolu proračuna i upravljanje vremenom u svom projektu? Hoćete li i kako evaluirati projektne aktivnosti?*

### 12. Održivost projekta

*Što ćete učiniti kako biste osigurali da vaš projekt nastavi imati učinke i nakon što završi? Planirate li mjere kako biste osigurali da se proizvedeni rezultati koriste i da budu korisni drugima izvan okvira projekta nakon njegovog završetka? Ako je odgovor da, koje?*

## Obrazac proračuna

Naziv institucije:			
Naziv projekta:			
Obrazac proračuna			
Vrsta troška	Jedinična cijena	Ukupni proračun projekta u EUR	OBRASLOŽENJE troška

<b>A) IZRAVNI TROŠKOVI</b> (specificirati troškove koji su izravno povezani s projektom)			
<b>1. LJUDSKI RESURSI</b>			
<b>1.1. PLAĆE</b>			
<i>1.1.1. Plaća za projektnog koordinatora/menadžera</i>			
<b>Ukupno 1.1.</b>			
<b>1.2. NAKNADE</b> (specificirajte vrstu naknade drugog dohotka)			
<i>1.2.1. Ugovor o djelu</i>			
<i>1.2.2. Autorski ugovor</i>			
<b>Ukupno 1.2.</b>			
<b>Ukupno 1. (1.1+1.2.):</b>			
<b>2. PUTOVANJA</b> (specificirajte troškove, npr. javni prijevoz, troškovi putovanja, troškovi smještaja, dnevnice za potrebe obavljanja projektnih aktivnosti)			
<b>2.1.</b>			
<b>Ukupno 2.:</b>			
<b>3. OPREMA I ROBA</b>			
<b>3.1.</b>			
<b>Ukupno 3.:</b>			
<b>4. OSTALI TROŠKOVI, USLUGE</b>			
<b>4.1.</b>			
<b>Ukupno 4.:</b>			
<b>B) NEIZRAVNI TROŠKOVI</b> (specificirati, npr. režije, najam prostora, knjigovodstveni servis)			
<b>5.1.</b>			
<b>Ukupno 5.:</b>			
<b>SVEUKUPNO (1+2+3+4+5)</b>			

# 7.

**UMJESTO ZAKLJUČKA – O PROJEKTU  
*CHAIR JEAN MONNET: EU BUSINESS  
POLICIES AND CONTEMPORARY  
CHALLENGES OF EUROPEAN  
INTEGRATION***

Europska komisija je 2022. godine u sklopu programa Erasmus+ zaposlenika Ekonomskoga fakulteta Sveučilišta u Rijeci (EFRI) **doc. dr. sc. Marka Tomljanovića** imenovala nositeljem **katedre Jean Monnet za europske integracije (*Chair Jean Monnet in European Integration*)** te voditeljem projekta ***EU Business Policies and Contemporary Challenges of European Integration***. Svrha katedri Jean Monnet je kontinuirano usavršavanje poučavanja u području sveučilišnih studija o europskim integracijama koji su uvršteni u službene nastavne planove ustanova visokog obrazovanja u zemljama članicama EU-a i šire. Kroz aktivnosti katedri se također osigurava pružanje otvorenih obrazovnih sadržaja u svrhu povećanja fleksibilnosti i dostupnosti učenja. Katedra Jean Monnet na Ekonomskom fakultetu će se u razdoblju **od 2022. do 2025. godine** orijentirati na razmatranje **ključnih izazova i perspektiva europske integracije i poslovanja na unutarnjem europskom tržištu**.

Europska integracija se od svojih početaka u 50-im godinama 20. stoljeća izraženo usmjeravala na mir, blagostanje, jednakost i koheziju u svrhu ostvarenja gospodarskog napretka i međunarodne konkurentnosti. Kako je napredovao svijet, mijenjala se i sama europska integracija kontinuirano se prilagođavajući suvremenim kretanjima i novim izazovima te se prvenstveno oslanjajući na obrazovanje, stjecanje novih znanja i vještina te njihovu implementaciju u gospodarske procese. Pritom je oduvijek prisutna „borba“ s vodećim konkurentima (SAD, Japan, Kina, itd.) za globalnu prevlast, a na što je upozoravao i Jean Monnet 1954. godine navodeći da je „Europa postala premala za sadašnji svijet i glavne konkurente“. Kao ključni alat u savladavanju ovog izazova Europska unija je odabrala europske razvojne strategije usmjerene na postizanje pametnog, održivog i uključivog gospodarskog rasta te razvoj ljudskih potencijala oslanjajući se na glavni slogan koji glasi „Ujedinjeni u različitosti“.

Uključivanjem u EU 2013. godine Republika Hrvatska je dobila mogućnost poslovanja na unutarnjem europskom tržištu, mogućnosti korištenja europskih fondova te svih ostalih pogodnosti koje proizlaze iz pripadnosti „europskoj obitelji“. Početkom 2023. godine cjelokupan proces će biti zaokružen uvođenjem zajedničke valute te uključivanjem u šengenski prostor. Ipak, premda nam se bliži 10. godišnjica članstva u EU-u, dojam o ostvarenim koristima je dvojak. Dominira mišljenje kako, zbog niza razloga, ipak nismo dokraja iskoristili sve prilike koje nam se pružaju. Kao jedan od razloga moguće je identificirati i nedostatak znanja o procesima europskih integracija i poslovanju na unutarnjem europskom tržištu među mlađim, prvenstveno studentskim generacijama, ali i među kreatorima politika i u poslovnoj zajednici. Navedeno predstavlja jedan od **ključnih motiva** za provedbu ovoga projekta. Naime, na ekonomskim i srodnim fakultetima i ostalim visokoobrazovnim institucijama u Republici Hrvatskoj kontinuirano se smanjuje broj studijskih smjerova i kolegija povezanih s tematikom europskih integracija i poslovanja na europskom tržištu.

Upravo u tom području se ističe EFRI, koji je u ranim 2000.-im godinama među prvima u Republici Hrvatskoj započeo s kontinuiranim obrazovanjem studenata o tematici europskih integracija i poslovanja na europskom tržištu kroz veliki broj kolegija, organizirane studijske

smjerove na diplomskoj i poslijediplomskoj razini te aktivnosti prethodne EFRI-jeve katedre Jean Monnet. Aktivnosti u ovom području do danas su nastavljene i kroz organiziranje Ljetne škole o europskim integracijama te kontinuirano sudjelovanje u pripremi i provedbi znanstvenih i stručnih projekata financiranih od strane EU-a. Aktivnosti u sklopu ove EFRI-jeve katedre Jean Monnet predstavljat će nastavak procesa započetog prije gotovo 20 godina.

Tijekom provedbe projekta **predviđeno je** održavanje nastave i unaprjeđenje znanja o europskim integracijama i poslovanju na europskom tržištu u sklopu osam kolegija na preddiplomskom i diplomskom sveučilišnom studiju, razvoj i diseminacija nastavnih materijala, poticanje rasprave i generiranje novih znanja o ključnim temama kroz studentske okrugle stolove, studijska putovanja, publiciranje znanstvenih radova i sveučilišnih udžbenika te ostale akademske aktivnosti. Aktivnosti će također biti usmjerene na stvaranje novih i jačanje postojećih veza sa srodnim katedrama u Republici Hrvatskoj i šire.

Uz voditelja projekta, u provođenje predviđenih aktivnosti uključeni su i prof. dr. sc. Alen Host, izv. prof. dr. sc. Igor Cvečić, Ema Murić, mag. iur., s Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci te prof. dr. sc. Srdjan Redžepagić s Balkan Institute of Science and Innovation of the Université Cote d'Azur, Nica, Francuska.

## POPIS LITERATURE

1. Annoni, P., Dijkstra, L. (2019.), *The EU Regional Competitiveness Index 2019*, dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/work/2019\\_03\\_rci2019.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/work/2019_03_rci2019.pdf)
2. Belić, M., Ćorić, G. (2010.), EU fondovi – vodič kroz europske fondove 2008. –2013., Zagreb: FOLPA d. o. o.
3. Belić, M. (2011.), Potpore i javni natječaji iz EU fondova, Zagreb. Nova knjiga Rast, dostupno na: [http://www.martinabelic.eu/MartinaBelic\\_knjiga\\_EU\\_potpore.pdf](http://www.martinabelic.eu/MartinaBelic_knjiga_EU_potpore.pdf)
4. Bogunović, A., Vukoja, O. (2008.), *Integracije, ekonomski rast i konvergencija*, zbornik radova znanstvenoga skupa „Poljoprivreda i privredni razvoj“, Ekonomski fakultet Zagreb, Republika Hrvatska.
5. Bogunović, A. (2001.), *Ekonomске integracije i regionalna politika*, Pula: Fakultet ekonomije i turizma 'Dr. Mijo Mirković', Zagreb: Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb: Mikrorad d. o. o.
6. Bojrkstenn, N. (2000.), *Real convergence in the enlarged euro area: a coming challenge for monetary policy*, Bank of Finland, Economics Department Working Papers 1/2000, dostupno na: [https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=233888](https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=233888)
7. Boromisa, A. M., Samardžija, V. (2009.), *Hrvatska i Lisabonska strategija: približavanje ciljevima?*. U: Vedriš, M. & Dujšin, U. (ur.), *Ideje o ekonomskoj politici: Ekonomska politika u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
8. Bošnjak, S. (2021.), *EU FONDOVI 2021. – 2027. Nove prilike*, dostupno na: <https://strukturfondovi.hr/wp-content/uploads/2021/04/2.-Nacionalni-plan-oporavka.pdf>
9. Črnjar, M., Črnjar, K. (2009.), *Menadžment održivog razvoja, Ekonomija-ekologija-zaštita okoliša*, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
10. Cvečić, I., Tomljanović, M. (2022.), nastavni materijali. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.
11. Drastichova, M. (2012.), *The relations of real and nominal convergence in the EU with impacts on the euro area participation*, Central European Review of Economic Issues, Vol. 15, str. 107–122.
12. eu-projekti.info (n. d.), *Što nas čeka nakon 2020. godine: strateško planiranje i EU fondovi*, dostupno na: <https://www.eu-projekti.info/stratesko-planiranje-i-eu-fondovi/>
13. Europska agencija za okoliš (2022.), *Drivers of change: challenges and opportunities for sustainability in Europe*, dostupno na: <https://www.eea.europa.eu/themes/sustainability-transitions/drivers-of-change>
14. Europski institut za inovacije i tehnologiju (2012.), *Catalysing Innovation In The Knowledge Triangle – Practices from the EIT Knowledge and Innovation Communities*, dostupno na: [https://eit.europa.eu/sites/default/files/eit\\_publication\\_final.pdf](https://eit.europa.eu/sites/default/files/eit_publication_final.pdf)
15. Europska komisija (1) (2022.), *History of the policy*, dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/policy/what/history\\_en](https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/what/history_en)
16. Europska komisija (2) (2022.), *Osnivački ugovori*, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/founding-agreements\\_hr](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/founding-agreements_hr)
17. Europska komisija (3) (2022.), *Ustrojstvo Komisije*, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/about-european-commission/organisational-structure/how-commission-organised\\_hr](https://ec.europa.eu/info/about-european-commission/organisational-structure/how-commission-organised_hr)

18. Europska komisija (4) (2022.), **Koordinacija s Europskim investicijskim fondom**, dostupno na: [https://economy-finance.ec.europa.eu/investment-support/coordination-european-financial-institutions/coordination-european-investment-fund\\_hr](https://economy-finance.ec.europa.eu/investment-support/coordination-european-financial-institutions/coordination-european-investment-fund_hr)
19. Europska komisija (5) (2022.), **Regional policy**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/home\\_hr](https://ec.europa.eu/regional_policy/home_hr)
20. Europska komisija (6) (2022.), **European Regional Competitiveness Index**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/information-sources/maps/regional-competitiveness\\_en#map](https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/maps/regional-competitiveness_en#map)
21. Europska komisija (7)(2022.), **Vlastita sredstva**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/revenue/own-resources\\_hr](https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/revenue/own-resources_hr)
22. Europska komisija (8)(2022.), **Potencijalni novi izvori prihoda**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/revenue/next-generation-eu-own-resources\\_hr](https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/revenue/next-generation-eu-own-resources_hr)
23. Europska komisija (9)(2022.), **EU spending and revenue 2014–2020**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2014-2020/spending-and-revenue\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2014-2020/spending-and-revenue_en)
24. Europska komisija (10)(2022.), **Dokument za razmatranje o budućnosti financija EU-a**, dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:52017DC0358&from=LV>
25. Europska komisija (11)(2022.), **Naslovi: kategorije rashoda**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/spending/headings\\_hr](https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/spending/headings_hr)
26. Europska komisija (12)(2022.), **Europski plan oporavka**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe\\_hr](https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_hr)
27. Europska komisija (13)(2022.), **Mehanizam za oporavak i otpornost**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility\\_hr](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility_hr)
28. Europska komisija (14)(2022.), **REACT-EU**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/react-eu\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/react-eu_hr)
29. Europska komisija (15)(2022.), **InvestEU**, dostupno na: [https://investeu.europa.eu/index\\_en](https://investeu.europa.eu/index_en)
30. Europska komisija (16)(2022.), **rescEU**, dostupno na: [https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/resceu\\_hr](https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/resceu_hr)
31. Europska komisija (17)(2022.), **Global Europe: Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument**, dostupno na: [https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/global-europe-neighbourhood-development-and-international-cooperation-instrument\\_en](https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/global-europe-neighbourhood-development-and-international-cooperation-instrument_en)
32. Europska komisija (18)(2022.), **Europski fond za regionalni razvoj (ERDF)**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/european-regional-development-fund-erdf\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/european-regional-development-fund-erdf_hr)
33. Europska komisija (19)(2022.), **European Regional Development Fund (ERDF)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/erdf/14-20#financing>
34. Europska komisija (20)(2022.), **European Regional Development Fund (ERDF)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/erdf/14-20#finance-implementation>
35. Europska komisija (21)(2022.), **European Regional Development Fund (ERDF)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/erdf/21-27>
36. Europska komisija (22)(2022.), **Kohezijski fond**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/index.cfm/hr/funding/cohesion-fund/](https://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/hr/funding/cohesion-fund/)

37. Europska komisija (23)(2022.), **Cohesion Fund**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/cf/14-20>
38. Europska komisija (24)(2022.), **Cohesion Fund**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/cf/14-20#finance-implementation>
39. Europska komisija (25)(2022.), **Cohesion Fund – CF**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/cf/21-27>
40. Europska komisija (26)(2022.), **European Fund for Sustainable Development Plus (EFSD+)**, dostupno na: [https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/european-fund-sustainable-development-plus-efsd\\_en](https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/european-fund-sustainable-development-plus-efsd_en)
41. Europska komisija (27)(2022.), **Budget support**, dostupno na: [https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/budget-support\\_en](https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/budget-support_en)
42. Europska komisija (28)(2022.), **Guarantees and blending**, dostupno na: [https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/guarantees-and-blending\\_en](https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/guarantees-and-blending_en)
43. Europska komisija (29)(2022.), **Trust funds**, dostupno na: [https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/trust-funds\\_en](https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/funding-instruments/trust-funds_en)
44. Europska komisija (30)(2022.), **European Social Fund (ESF)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/esf/14-20#financing>
45. Europska komisija (31)(2022.), **European Social Fund (ESF)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/esf/14-20#finance-implementation>
46. Europska komisija (32)(2022.), **European Social Fund Plus (ESF +)**, dostupno na: [https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/esf\\_plus/21-27](https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/esf_plus/21-27)
47. Europska komisija (33)(2022.), **Just Transition Fund –JTF**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/jtf/21-27>
48. Europska komisija (34)(2022.), **Što je Erasmus+?**, dostupno na: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/hr/about-erasmus/what-is-erasmus>
49. Europska komisija (35)(2022.), **O programu**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/horizon-europe\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/horizon-europe_hr)
50. Europska komisija (36)(2022.), **European Maritime and Fisheries Fund (EMFF)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/emff/14-20#financing>
51. Europska komisija (37)(2022.), **European Maritime and Fisheries Fund (EMFF)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/emff/14-20#finance-implementation>
52. Europska komisija (38)(2022.), **European Maritime Fisheries and Aquaculture Fund (EMFAF)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/emfaf/21-27>
53. Europska komisija (39)(2022.), **Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EPFRR)**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/european-agricultural-fund-rural-development-eafrd\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/european-agricultural-fund-rural-development-eafrd_hr)
54. Europska komisija (40)(2022.), **European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/eafrd/14-20>
55. Europska komisija (41)(2022.), **European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/eafrd/14-20#finance-implementation>
56. Europska komisija (42)(2022.), **European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD)**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/european-agricultural-fund-rural-development-eafrd\\_en](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/european-agricultural-fund-rural-development-eafrd_en)



57. Europska komisija (43)(2022.), **European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA)**, dostupno na: [https://eisma.ec.europa.eu/index\\_en](https://eisma.ec.europa.eu/index_en)
58. Europska komisija (44)(2022.), **Instrument za povezivanje Europe**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/connecting-europe-facility\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/connecting-europe-facility_hr)
59. Europska komisija (45)(2022.), **Mikrofinancijski instrument „Progress”**, dostupno na: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=836&langId=hr>
60. Europska komisija (46)(2022.), **Mogućnosti financiranja za mala poduzeća**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding/funding-opportunities-small-businesses\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding/funding-opportunities-small-businesses_hr)
61. Europska komisija (47)(2022.), **Fond za azil, migracije i integraciju**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/asylum-migration-and-integration-fund\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/asylum-migration-and-integration-fund_hr)
62. Europska komisija (48)(2022.), **Asylum, Migration and Integration Fund – AMIF**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/amif/21-27>
63. Europska komisija (49)(2022.), **Fond za integrirano upravljanje granicama**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/integrated-border-management-fund\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/integrated-border-management-fund_hr)
64. Europska komisija (50)(2022.), **Border Management and Visa Instrument (BMVI)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/bmvi/21-27>
65. Europska komisija (51)(2022.), **Customs Control Equipment Instrument**, dostupno na: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/eu-funding-customs-and-tax/customs-control-equipment-instrument\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/eu-funding-customs-and-tax/customs-control-equipment-instrument_en)
66. Europska komisija (52)(2022.), **Fond za unutarnju sigurnost**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/internal-security-fund\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/internal-security-fund_hr)
67. Europska komisija (53)(2022.), **Internal Security Fund (ISF)**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/isf/21-27>
68. Europska komisija (54)(2022.), **EU Solidarity Fund (ESUF)**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/funding/solidarity-fund/](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/funding/solidarity-fund/)
69. Europska komisija (55)(2022.), **Interreg**, dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/interreg/21-27>
70. Europska komisija (56)(2022.), **Overview – Instrument for Pre-accession Assistance**, dostupno na: [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/overview-instrument-pre-accession-assistance\\_en](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/overview-instrument-pre-accession-assistance_en)
71. Europska komisija (57)(2022.), **The 2021–2027 EU budget – What’s new?**, dostupno na: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/whats-new\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/whats-new_en)
72. Europska komisija (2021.), **A Sustainable Europe by 2030**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/publications/reflection-paper-towards-sustainable-europe-2030\\_en](https://ec.europa.eu/info/publications/reflection-paper-towards-sustainable-europe-2030_en)
73. Europska komisija (1) (2019.), **Dokument za razmatranje o održivoj Europi do 2030**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/rp\\_sustainable\\_europe\\_hr\\_v2\\_web.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/rp_sustainable_europe_hr_v2_web.pdf)

74. Europska komisija (2) (2019.), **Komunikacija Komisije – Europski zeleni plan**, dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:52019DC0640&from=ET>
75. Europska komisija (2010.), **Strategija za pametan, održiv i uključiv rast**, dostupno na: <https://strukturfondovi.hr/wp-content/uploads/2017/03/Strategija-EUROPA-2020.-hr.pdf>
76. Europska komisija (2008.) Načini pružanja pomoći – Smjernice za upravljanje projektnim ciklusom, dostupno na: [https://strukturfondovi.hr/wp-content/uploads/2017/06/Smjernice\\_za\\_.pdf](https://strukturfondovi.hr/wp-content/uploads/2017/06/Smjernice_za_.pdf)
77. Europska komisija (n. d.), Upravljanje projektom na temelju ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava, dostupno na: [https://commission.europa.eu/funding-tenders/managing-your-project/managing-your-project-under-grant-agreement\\_hr](https://commission.europa.eu/funding-tenders/managing-your-project/managing-your-project-under-grant-agreement_hr)
78. Europski odbor regija, (2022.) **O nama**, dostupno na: <https://cor.europa.eu/hr/about/Pages/default.aspx#3>
79. Europski ombudsman (2022.), **O nama**, dostupno na: <https://www.ombudsman.europa.eu/hr/our-strategy/home/hr>
80. Europski parlament (1)(2022.), **Zajedničko razvrstavanje prostornih jedinica za statistiku (NUTS)**, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/99/zajednicko-razvrstavanje-prostornih-jedinica-za-statistiku-nuts->
81. Europski parlament (2)(2022.), **Zastupnici u Europskom parlamentu**, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/hr/organisation-and-rules/organisation/members>
82. Europski parlament (3)(2022.), **Ovlasti i postupci**, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/hr/powers-and-procedures>
83. Europski parlament (4) (2022.), **Europski gospodarski i socijalni odbor**, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/15/europski-gospodarski-i-socijalni-odbor>
84. Europski parlament (5) (2022.), **Načelo supsidijarnosti**, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/7/nacelo-supsidijarnosti>
85. Europski parlament (6) (2022.), **Rashodi Unije**, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/28/the-eu-s-expenditure>
86. Europski parlament (7) (2022.), Prihodi Unije, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/27/prihodi-unije>
87. Europski parlament (8)(2022.), **Europski socijalni fond plus**, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/53/europski-socijalni-fond-plus>
88. Europski parlament (9)(2022.), **Ekonomska, socijalna i teritorijalna kohezija**, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/93/ekonomska-socijalna-i-teritorijalna-kohezija>
89. Europski revizorski sud (2022.), **Vrijednosti, misija i vizija Suda**, dostupno na: <https://www.eca.europa.eu/hr/Pages/values-mission-and-vision.aspx>
90. Europski strukturni i investicijski fondovi (n. d.), *Kako do EU fondova?*, dostupno na: <https://strukturfondovi.hr/kako-do-eu-fondova/>
91. Eurostat (n. d.) **BDP na regionalnoj razini**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:BDP\\_na\\_regionalnoj\\_razini&oldid=268498](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:BDP_na_regionalnoj_razini&oldid=268498)
92. Eurostat (1) (2022.), **NUTS – Nomenclature of Territorial Units for Statistics**, dostupno na: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/background>
93. Eurostat (2) (2022.), **Real GDP per capita**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg\\_08\\_10/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_08_10/default/table?lang=en)

94. Eurostat (3) (2022.), **Real GDP growth rate – volume**, dostupno na: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00115/default/table?lang=en>
95. Eurostat (4) (2022.), **Total unemployment rate**, dostupno na: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00203/default/table?lang=en>
96. Eurostat (5) (2022.), **Annual net earnings**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/earn\\_nt\\_net/default/table?lang=en&category=env.env\\_epe.env\\_ac\\_epea.env\\_neep](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/earn_nt_net/default/table?lang=en&category=env.env_epe.env_ac_epea.env_neep)
97. Eurostat (6) (2022.), **General government expenditure by function (COFOG)**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov\\_10a\\_exp/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov_10a_exp/default/table?lang=en)
98. Eurostat (7) (2022.), **Labour cost levels by NACE Rev. 2 activity**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LC\\_LCI\\_LEV\\_\\_custom\\_3989707/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LC_LCI_LEV__custom_3989707/default/table?lang=en)
99. Eurostat (8) (2022.), **People at risk of poverty or social exclusion**, dostupno na: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tipslc10/default/table?lang=en>
100. Eurostat (9) (2022.), **GERD by sector of performance**, dostupno na: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=rd\\_e\\_gerdtot&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=rd_e_gerdtot&lang=en)
101. Eurostat (10)(2022.), **Early leavers from education and training by sex**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg\\_04\\_10/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_04_10/default/table?lang=en)
102. Eurostat (11) (2022.), **Population by educational attainment level, sex and age (%) – main indicators**, dostupno na: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=edat\\_lfse\\_03&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=edat_lfse_03&lang=en)
103. Eurostat (12) (2022.), **Employment and activity by sex and age – annual data**, dostupno na: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsi\\_emp\\_a&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsi_emp_a&lang=en)
104. Eurostat (13) (2022.), **Persons at risk of poverty or social exclusion by age and sex – EU 2020 strategy**, dostupno na: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=ilc\\_peps01&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=ilc_peps01&lang=en)
105. Eurostat (14) (2022.), **Renewable energy statistics**, dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Renewable\\_energy\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Renewable_energy_statistics)
106. Eurostat (15) (2022.), **Greenhouse gas emissions by source sector**, dostupno na: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=env\\_air\\_gge&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=env_air_gge&lang=en)
107. Eurostat (16) (2022.), **National expenditure on environmental protection by institutional sector**, dostupno na: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=env\\_ac\\_epneis&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=env_ac_epneis&lang=en)
108. Europski strukturni i investicijski fondovi (n. d.), **Program za konkurentnost poduzetništva i MSP-a (COSME Programme for the competitiveness of enterprises & SMEs)**, dostupno na: <https://strukturnifondovi.hr/program-za-konkurentnost-poduzetništva-i-msp-a-cosme-programme-for-the-competitiveness-of-enterprises-smes/>
109. Europska unija (1) (2022.), **Europska komisija**, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/european-commission\\_hr](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/european-commission_hr)
110. Europska unija (2) (2022.), **Sud Europske unije**, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/court-justice-european-union-cjeu\\_hr](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/court-justice-european-union-cjeu_hr)

111. Europska unija (3) (2022.), **Europsko vijeće**, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/european-council\\_hr](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/european-council_hr)
112. Europska unija (4) (2022.), **Europska središnja banka (ESB)**, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/ecb\\_hr](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/ecb_hr)
113. Europska unija (5) (2022.), **Europska investicijska banka (EIB)**, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/eib\\_hr](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/eib_hr)
114. Europska unija (6) (2022.), **Vrste institucija i tijela**, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/types-institutions-and-bodies\\_hr](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/types-institutions-and-bodies_hr)
115. Europska unija (7) (2022.), **Regionalna politika**, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/regional-policy\\_hr](https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/regional-policy_hr)
116. Europska unija (8) (2022.), **Citizens' awareness and perception of EU Regional policy**, dostupno na: <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2227>
117. Europska unija (9) (2022.), **Upravljanje sredstvima EU-a**, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/budget/spending\\_hr](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/budget/spending_hr)
118. Filipović, A. (2020.), Vještina delegiranja 2/3 – Postavljanje ciljeva, dostupno na: <https://www.cx.hr/iskustvo-zaposlenika/vjestina-delegiranja-23-postavljanje-ciljeva/>
119. Institut za projektni menadžment (2008.), *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK GUIDE)*, dostupno na: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/PMBOK>
120. Institut za razvoj i međunarodne odnose (n. d.), Upravljanje projektnim ciklusom, dostupno na: <https://irmo.hr/4-upravljanje-projektnim-ciklusom/>
121. Jacobsen, H. *et al.*, (2004.), **Economic, Political, Institutional as well as Social Risks and Opportunities of EMU Enlargement**, Ezoneplus Working paper, No. 22, dostupno na: [http://www.ezoneplus.org/archiv/ezp\\_wp\\_22.pdf](http://www.ezoneplus.org/archiv/ezp_wp_22.pdf)
122. Jovančević, R. (2005.), **Ekonomski učinci globalizacije i Europska Unija**, Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb, Mekron promet.
123. Kandžija, V., Cvečić, I. (2008.), **Makrosustav Europske unije**, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet.
124. Kandžija, V., Cvečić, I. (2010.), **Ekonomika i politika Europske unije**, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet.
125. Kersan-Škabić, I., Mihaljević, A. (2010.), **Nove zemlje članice EU i EMU – Konvergencija i financijska kriza**, Ekonomski vjesnik, Vol. 23, No. 1, str. 12–26.
126. Kesner-Škreb, M. (2007.). **Lisabonska strategija**. Financijska teorija i praksa, Vol. 31, No. 4, str. 441–443.
127. Korošec, L., Smolčić Jurdana, D. (2013.), **Politika zaštite okoliša – integralni dio koncepcije održivog razvitka Europske unije**, Ekonomski pregled, Vol. 64, No. 26, str. 605–629.
128. Krpan, Lj. (2021.), **Upravljanje i vrednovanje projekata**, Koprivnica: Sveučilište Sjever.
129. Kurteš, N. (2021.), **Design thinking u pripremi EU projekata**, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet političkih znanosti. Završni specijalistički rad.
130. Laboratorij održivog razvoja (n. d.), **Globalni ciljevi za održivi razvoj**, dostupno na: <http://lora.bioteka.hr/un-ciljevi-odrzivog-razvoja/>

131. Lafortune, G., Cortés, Puch, M., Mosnier, A., Fuller, G., Diaz, M., Riccaboni, A., Kloke-Lesch, A., Zachariadis, T, Carli, E., Oger, A. (2021.) **Europe Sustainable Development Report 2021: Transforming the European Union to achieve the Sustainable Development Goals**, dostupno na: <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2021/Europe+Sustainable+Development+Report+2021.pdf>
132. Marković Vukadin, I. (2015.), **Problemi i mogućnosti održivoga upravljanja zaštićenim prirodnim područjima: primjer Nacionalnoga parka Plitvička jezera**, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno-matematički fakultet. Doktorska disertacija.
133. Monfort, F. (2008.), **Convergence of EU regions – Measures and evolution**, European Union Regional Policy, dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/work/200801\\_convergence.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/work/200801_convergence.pdf)
134. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (2022.), **Instrument pretpristupne pomoći – IPA**, dostupno na: <https://razvoj.gov.hr/istaknute-teme/publikacije/instrument-pretpristupne-pomoci-ipa/1259>
135. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (1) (n. d.), **STRATEŠKI CILJ 13. Jačanje regionalne konkurentnosti**, dostupno na: <https://hrvatska2030.hr/rs4/sc13/>
136. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (2) (n. d.), **Planovi i pravila za novo programsko razdoblje 2021. – 2027.**, dostupno na: <https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/planovi-i-pravila-za-novo-programsko-razdoblje-2021-2027ff.pdf>
137. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU (3) (n. d.), **Monitoring**, dostupno na: <https://razvoj.gov.hr/o-ministarstvu/djelokrug-1939/eu-fondovi/pracenje-provedbe-monitoring-i-vrednovanje-evaluacija/monitoring/307>
138. Mrkonjić, K. (2019.), **Korištenje EU fondova na primjeru financiranja muzeja u Starom gradu**, Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet. Završni rad.
139. Narodne novine (2021.), **Nacionalna klasifikacija statističkih regija 2021.**, dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2019\\_12\\_125\\_2507.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2019_12_125_2507.html)
140. Ott, K. (2003.), **Pridruživanje Hrvatske Europskoj Uniji (Izazovi ekonomske i pravne prilagodbe)**, Institut za javne financije i Zaklada Friedrich Ebert, Zagreb.
141. Pavić-Rogošić, L. (2012.), **Upravljanje projektnim ciklusom i pristup logičke matrice**, Skrad: Lokalna razvojna agencija PINS d. o. o., dostupno na: <https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/09/upravljanje-projektnim-ciklusom-i-pristup-logicke-matrice.pdf>
142. Pavić-Rogošić, L. (2010.), **Održivi razvoj**, dostupno na: [https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/10/odrzivi\\_razvoj.pdf](https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/10/odrzivi_razvoj.pdf)
143. Petak, Z. (2012.). **Europeizacija hrvatskih javnih politika**. U: Grubiša, D. & Beširević, N. & Špehar, H. (ur.), **Politički sustav Europske unije i europeizacija hrvatske politike**. Zagreb: Fakultet političkih znanosti / Centar za europske studije.
144. PJR Consulting (2022.), **Apsorpcijski kapacitet EU fondova**, dostupno na: <https://pjr.hr/apsorpcijski-kapacitet-eu-fondova/>
145. Plavi ured – Zagreb za poduzetnike (2019.), **Što je održivost projekta?**, dostupno na: <https://plaviured.hr/sto-odrzivost-projekta/>
146. Središnja agencija za financiranje i ugovaranje (n. d.), dostupno na: [https://www.safu.hr/datastore/filestore/10/Prilog\\_1\\_7.pdf](https://www.safu.hr/datastore/filestore/10/Prilog_1_7.pdf)

147. Svjetska banka (1) (2022.), **Research and development expenditure (% of GDP)**, dostupno na: <https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=EU-US-CN-KR-CA-JP>
148. Svjetska banka (2) (2022.), **High-technology exports (% of manufactured exports)**, dostupno na: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS>
149. Svjetska komisija UN-a za okoliš i održivi razvoj (1987.), **Report of the World Commission on Environment and Development Our Common Future**, dostupno na: [https://www.are.admin.ch/dam/are/en/dokumente/nachhaltige\\_entwicklung/dokumente/bericht/our\\_common\\_futurebrundtlandreport1987.pdf.download.pdf/our\\_common\\_futurebrundtlandreport1987.pdf](https://www.are.admin.ch/dam/are/en/dokumente/nachhaltige_entwicklung/dokumente/bericht/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf.download.pdf/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf)
150. Sustainable development knowledge platform (n. d.), **Sustainable development goals**, dostupno na: [https://web.archive.org/web/20151004210549im\\_/https://sustainabledevelopment.un.org/content/images/image18\\_3641.jpg](https://web.archive.org/web/20151004210549im_/https://sustainabledevelopment.un.org/content/images/image18_3641.jpg)
151. Šimović, H. (2005.), **Proračun Europske unije**, Financijska teorija i praksa, Vol. 29, No. 3, str. 299–315.
152. Tomljanović, M. (2020.), **Razvojne strategije i budućnost EU**, u: Ekonomska misao i praksa – Economic thought and practice, Vol. 29, No. 1, str. 269–288.
153. Tomljanović, M. (2019.), **Realna konvergencija u zemljama Zapadnoga Balkana**, u: Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Mostaru – Journal of Economic and Business, No. 25, str. 108–128, ISSN 1840-3255.
154. Tomljanović, M. (2017.), **Ulaganje u istraživanje i razvoj – čimbenik prilagodbe zemalja zapadnog Balkana gospodarstvu EU**, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet. Doktorska disertacija.
155. Tron, Z. (2009.), **Evaluation Methods of European Regional Policy and Reasons for Different Outcomes**. Romanian Economic Journal, Vol. 12, No. 32.
156. Udruga MI (2013.), Upravljanje projektnim ciklusom i izrada logičkog okvira, dostupno na: <https://slideplayer.rs/slide/17471087/>
157. Ugovor o funkcioniranju EU-a (2016.), članci 2., 3., 4., 6., 165., 173., 175., 176., 179., 314., dostupno na: [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9e8d52e1-2c70-11e6-b497-01aa75ed71a1.0011.01/DOC\\_3&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9e8d52e1-2c70-11e6-b497-01aa75ed71a1.0011.01/DOC_3&format=PDF)
158. Varblane, U., Vahter, P. (2005.), **An Analysis of the Economic Convergence Process in the Transition Countries**, Tartu: Tartu University Press, University of Tartu, Faculty of Economics and Business Administration.
159. Vijeće EU-a (1) (2022.), **Pregled**, dostupno na: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/council-european-union\\_hr](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/council-european-union_hr)
160. Vijeće EU-a (2)(2022.), **Godišnji proračun EU-a**, dostupno na: <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/the-eu-budget/eu-annual-budget/#adopted>
161. Vijeće EU-a (3)(2022.), **Infografika – EU budget timing (pragmatic calendar)**, dostupno na: <https://www.consilium.europa.eu/hr/infographics/eu-budget-timeline/>
162. Vijeće EU-a (4)(2022.), **Proračun EU-a**, dostupno na: <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/the-eu-budget/#annual%20budget>
163. Vijeće EU-a (5)(2022.), **Dugoročni proračun EU-a za razdoblje 2014. – 2020.**, dostupno na: <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/the-eu-budget/long-term-eu-budget-2014-2020/>

164. Vijeće EU-a (6)(2022.), **Infografika – Višegodišnji financijski okvir za razdoblje 2021. – 2027. i instrument NextGenerationEU**, dostupno na: <https://www.consilium.europa.eu/hr/infographics/mff2021-2027-geu-final/>
165. Vijeće EU-a (7)(2022.), **Europski zeleni plan**, dostupno na: <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/green-deal/>
166. Williams, T., Samset, K. (2010.), *Issues in front-end decision making on projects*, u: Project Management Journal, Vol. 4, No. 2, pp. 38–49.
167. Zaklada Slagalica (2023.), dostupno na: <https://zaklada-slagalica.hr/>
168. Zupan, I. (2020.), **Unapređenje hrvatske prometne povezanosti putem operativnog programa "Konkurentnost i kohezija" 2014. – 2020**, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet. Diplomski rad.

## POPIS GRAFIKONA

Br.	Naziv	Stranica
1.	Realni BDP per capita u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini	28.
2.	Stope rasta BDP-a u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini (%)	28.
3.	Stope nezaposlenosti u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini (%)	29.
4.	Godišnje zarade u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini (u eurima)	30.
5.	Stanovništvo u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti u EU-u i zemljama članicama u 2021. godini (%)	30.
6.	Javni izdaci za socijalnu zaštitu u EU-u i zemljama članicama u 2020. godini (% BDP-a)	31.
7.	Javni izdaci za obrazovanje u EU-u i zemljama članicama u 2020. godini (% BDP-a)	32.
8.	Troškovi rada (po satu) u EU-u i zemljama članicama u 2020. godini (u eurima)	32.
9.	Ulaganja u istraživanje i razvoj u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (% BDP-a)	62.
10.	Rano napuštanje školovanja (stanovništvo 20 – 24 godine) u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (%)	63.
11.	Stanovništvo (30 – 34 godine) sa završenim tercijarnim obrazovanjem u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (%)	64.
12.	Zaposlenost stanovništva 20 – 64 godine u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (%)	65.
13.	Stanovništvo u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti u EU-u u razdoblju od 2010. do 2020. godine (%)	66.
14.	Korištenje obnovljivih izvora energije u EU-u u razdoblju od 2010. do 2020. godine (% ukupne energetske potrošnje)	66.
15.	Emisija stakleničkih plinova u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (u milijunima tona)	67.
16.	Javna ulaganja u područje zaštite okoliša u EU-u u razdoblju 2010. – 2020. godine (% BDP-a)	69.



## POPIS SLIKA

Br.	Naziv	Stranica
1.	NUTS klasifikacija	20.
2.	NUTS i Republika Hrvatska	20.
3.	10 najkonkurentnijih i 10 najmanje konkurentnih europskih NUTS 2 regija u 2019. godini	21.
4.	Europska regionalna politika u razdoblju 2021. – 2027. godine	22.
5.	Odgovori građana na pitanje „Jeste li čuli za neki projekt financiran od strane EU-a koji pridonosi unaprjeđenju područja u kojemu živite?“	35.
6.	Odgovori građana na pitanje: „Smatrate li da su implementirani projekti imali pozitivan ili negativan utjecaj na vašu zemlju ili regiju?“	35.
7.	Odgovori građana na pitanje: „Smatrate li da treba nastaviti ulagati u sve europske regije ili se koncentrirati samo na siromašnije regije?“	36.
8.	Postupak donošenja proračuna EU-a	41.
9.	Uplate zemalja članica EU-a u europski proračun u razdoblju 2014. – 2020. godine (milijarde eura)	44.
10.	Isplate zemljama članicama iz europskoga proračuna u razdoblju 2014. – 2020. godine (milijarde eura)	44.
11.	Promjene prioriteta u proračunu EU-a	46.
12.	Rashodi proračuna EU-a u sklopu financijske perspektive 2014. – 2020. godine	47.
13.	Proračunska perspektiva 2021. – 2027. godine	48.
14.	Detaljna raspodjela rashoda proračunske perspektive 2021. – 2027. godine	50.
15.	<i>NextGenerationEU</i>	51.
16.	<i>NextGenerationEU</i> i proračunska perspektiva 2021. – 2027. godine	52.
17.	Instrumenti <i>NextGenerationEU</i>	53.
18.	Najvažniji ciljevi Lisabonske strategije	58.
19.	Trokut znanja EU-a	59.
20.	Ulaganja u istraživanje i razvoj u EU-u i glavnim konkurentima (% BDP-a)	68.
21.	Izvoz proizvoda visoke tehnologije u EU-u i glavnim konkurentima (% prerađivačke industrije)	68.
22.	Globalni ciljevi održivog razvoja UN-a	71.
23.	Podciljevi u sklopu cilja <i>Svijet bez siromaštva</i>	71.
24.	Realizacija ciljeva održivog razvoja na europskom području u 2020. godini	72.
25.	Uspješnost ostvarenja ciljeva održivog razvoja po grupama europskih zemalja	73.

26.	Uspješnost ostvarenja održivog razvoja prema pojedinim prioritetima u EU-u u 2020. godini	73.
27.	Europski zeleni plan	74.
28.	Tematska područja ERDF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)	80.
29.	Realizacija aktivnosti ESF-a u razdoblju 2014. – 2021. godine (%)	81.
30.	Iskorištenost ERDF-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (%)	82.
31.	Ključna tematska područja ERDF-a u razdoblju 2021. – 2027. godine	83.
32.	Raspodjela sredstava ERDF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine	83.
33.	Tematska područja CF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)	84.
34.	Realizacija aktivnosti CF-a u razdoblju 2014. – 2021. godine (%)	85.
35.	Iskorištenost CF-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (%)	85.
36.	Ključna tematska područja CF-a u razdoblju 2021. – 2027. godine	86.
37.	Raspodjela sredstava CF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine	86.
38.	Tematska područja ESF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)	88.
39.	Realizacija aktivnosti ESF-a u razdoblju 2014. – 2021. godine (%)	89.
40.	Iskorištenost ESF-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (%)	90.
41.	Raspodjela sredstava ESF-a+ po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)	91.
42.	Raspodjela sredstava JTF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)	92.
43.	Tematska područja EMFF-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)	93.
44.	Realizacija aktivnosti EMFF-a u razdoblju 2014. – 2021. godine (%)	94.
45.	Iskorištenost EMFF-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (%)	95.
46.	Raspodjela sredstava EMFAF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)	96.
47.	Tematska područja EAFRD-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)	97.
48.	Realizacija aktivnosti EAFRD-a u razdoblju 2014. – 2021. godine (%)	98.

49.	Iskorištenost EAFRD-a u zemljama članicama EU-a u razdoblju 2014. – 2020. godine (%)	99.
50.	Raspodjela sredstava AMIF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)	101.
51.	Raspodjela sredstava BMVI-ja po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)	102.
52.	Raspodjela sredstava ISF-a po zemljama članicama EU-a za razdoblje 2021. – 2027. godine (u milijardama eura)	103.
53.	Tematska područja Interrega u razdoblju 2014. – 2020. godine (u milijardama eura)	104.
54.	Faze projektnog ciklusa	109.
55.	Primjer problemskog stabla	113.
56.	Primjer stabla ciljeva	114.
57.	Analiza strategije	115.
58.	Primjer odabira strategije	116.
59.	SMART metodologija	119.
60.	Primjer ispunjene logičke matrice	120.
61.	Primjer gantograma	121.
62.	Primjer organizacijske strukture	122.
63.	Primjer proračuna projekta	127.
64.	Primjer unosa podataka u ZNS	128.

## POPIS TABLICA

Br.	Naziv	Stranica
1.	Europski osnivački ugovori	16.
2.	Krugovi proširenja Zajednice/Unije	17.
3.	Povijesne etape razvoja europske regionalne politike	17.
4.	Ključni elementi strategije EUROPA 2020	60.
5.	Primjer tablice dionika	112.
6.	Primjer tablice ocjene važnosti i utjecaja dionika	112.
7.	Primjer matrice analize dionika	112.
8.	Logička matrica	116.
9.	Primjer ocjenjivanja projektnog prijedloga	125.

