

INFORMATIVNO- OBRAZOVNI CENTAR

Moduli



strategija.EUfondovi

Središnji državni ured
za razvojnu strategiju
i koordinaciju fondova Europske unije
www.strategija.hr

Impressum

**Informativno-obrazovni centar
Moduli**

Nakladnik:

Središnji državni ured za razvojnu strategiju
i koordinaciju fondova EU

Central Office for Development Strategy and
Coordination of EU Funds

ISBN 978-953-7443-16-0

Tisak:

“A.G. Matoš” d.d. Samobor

Naklada:

1.500 komada

1. Uvod

2. Obrazovne aktivnosti ureda

3. Opisi modula

- Upravljanje projektnim ciklusom I.
- Upravljanje projektnim ciklusom II.
- Praćenje provedbe (monitoring) i evaluacija projekata EU
- Programi Unije
- Izrada Operativnih programa
- Uvod u strukturne fondove i Kohezijski fond
- Upravljanje IPA operativnim programima
- Priprema infrastrukturnih programa u sektoru zaštite okoliša
- Strateško planiranje u kontekstu europskih integracija
- Informiranje i promidžba u kontekstu fondova EU

4. Publikacije Središnjeg državnog ureda za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova Europske unije

Središnji državni ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova EU (dalje: Ured) koordinira niz aktivnosti vezanih za razvojnu strategiju Republike Hrvatske (dalje: RH) te pripremu za korištenje fondova Europske unije (dalje: EU). U tom smislu, Ured ima sljedeće funkcije:

1. Kreiranje i praćenje provedbe razvojne strategije RH
2. Koordinacija fondova Europske unije (EU)
3. Obrazovanje potencijalnih korisnika za korištenje sredstava EU
4. Informiranje javnosti o mogućnostima korištenja sredstava EU

Sve aktivnosti, koje su vezane za osnovne funkcije Ureda, zahtijevaju stručan i obrazovan kadar od čije kvalitete velikim dijelom ovisi niz procesa važnih za proces pristupanja RH EU. Tako je npr. Republici Hrvatskoj, nakon uspješno iskorištenih pretpristupnih programa pomoći EU, otvoren poseban pretpristupni instrument (IPA) za kojeg je potrebno isprogramirati sredstva na godišnjoj razini. Za taj proces potrebna su dodatna znanja i vještine te stalna obuka djelatnika koji rade na poslovima vezanim za europske fondove s ciljem jačanja sposobnosti za preuzimanje obveza koje proizlaze iz članstva EU. Dodatno, Ured veliku pozornost posvećuje obrazovanju korisnika i potencijalnih korisnika europskih fondova. Tako se redovito održavaju obuke/seminari, čiji pregled je dostupan na Internetskoj stranici Ureda www.strategija.hr.

Na istoj stranici moguće je pronaći sve tiskane informativne materijale Ureda te Bazu svih projekata financiranih od strane EU, što pridonosi sveukupnoj transparentnosti procesa korištenja sredstava EU.

Sve ove aktivnosti su uvod u složeni proces korištenja strukturnih i Kohezijskog fonda, koji će RH biti dostupni nakon ulaska u punopravno članstvo EU. RH niz godina koristi fondove EU kojima će se opseg, po ulasku u EU, znatno povećati. Strukturni fondovi osiguravaju potporu nacionalnoj politici regionalnog razvoja na način da će omogućiti dodatna sredstva za smanjivanje razvojne neujednačenosti kako između hrvatskih regija, tako i hrvatskih naspram ostalih europskih regija.

Upravo iz toga razloga, funkcija Ureda ima dodatnu važnost, a pokazatelji poput broja održanih edukacija i polaznika na temu europskih fondova, broja tiskanih publikacija i dokumenata ili postotaka isprogramiranih sredstava pokazuju kolika je potreba i interes za informativno-obrazovne sadržaje koje Ured nudi.

Hrvoje Dolenc
Državni tajnik



1. OBRAZOVNE AKTIVNOSTI UREDA

U cilju provedbe mjera reforme državne službe, koje su jedan od preduvjeta za članstvo RH u EU, u državnoj službi porasla je svijest o važnosti ljudskih potencijala. Potreba njihovog stalnog razvoja u svrhu provedbe reforme pravnog i institucionalnog okvira predstavlja zadatak za svaku instituciju. U tom smislu, reforma državne službe kroz pripreme za članstvo u EU nužno obuhvaća promjene i razvoj nove upravne klime. Zbog činjenice da je dobro pripremljena državna služba jedan od preduvjeta za preuzimanje uloge zemlje članice EU, kvalitetna, stručna i učinkovita državna uprava pretpostavka je ubrzanja gospodarskog razvoja i jamstvo očuvanja javnog interesa. U tom smislu, podizanje razine stručnosti, kvalitete rada i širenja svih oblika školovanja i usavršavanja pokazatelj je djelotvornog, učinkovitog i općenito održivog državnog sektora.

Slijedom toga, a imajući u vidu činjenicu da povećanje razine obrazovanja vezano uz korištenje fondova EU dovodi do njihovog uspješnog iskorištavanja, u Uredu je 2009. godine uspostavljen Informativno-obrazovni centar. Isto tako, Ured je otvoren za sve oblike suradnje s drugim institucijama pa je tijekom 2009. i 2010. godine održan niz predavanja u suradnji s Hrvatskom gospodarskom komorom, Hrvatskom udrugom poslodavaca, Ekonomskim institutom, županijama, regionalnim agencijama i sl.

Ured kontinuirano provodi procese obrazovanja i svojih djelatnika jer se u Uredu obavljaju zahtjevni i složeni poslovi pa je potreba za stalnim obrazovanjem i usavršavanjem djelatnika neophodna te predstavlja jedan od glavnih zadataka Ureda. Zato se djelatnici, sukladno raspoloživim financijskim sredstvima, upućuju na radionice, seminare i konferencije u svrhu stalnog profesionalnog usavršavanja.

2. OPISI MODULA

U nastavku dajemo pregled sadržaja modula koji se održavaju u Informativno-obrazovnom centru.

Na Internetskoj stranici: www.strategija.hr postavljen je Kalendar predavanja s označenim točnim datumima održavanja posjedinih modula te mogućnost *on-line* prijave.

Slika 1.

Predavanje "Upravljanje projektnim ciklusom II"



Naziv modula	Upravljanje projektnim ciklusom I.
Ciljna skupina	<p>Državni službenici zaduženi za pretpristupne i strukturne fondove;</p> <p>ostali državni i javni službenici koji se susreću s projektima i terminologijom fondova EU;</p> <p>članovi Jedinica za provedbu projekata.</p>
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Upoznavanje polaznika s osnovnim konceptima upravljanja projektnim ciklusom EU (UPC), stjecanje znanja i primjena načela UPC-a na stvarnim primjerima s ciljem identifikacije problema i formulacije ciljeva • Osposobljavanje djelatnika za samostalnu pripremu projekata u kontekstu pretpristupne pomoći EU • Upoznavanje polaznika s pretpristupnim programima EU: CARDS, Phare, ISPA, SAPARD i IPA • Upoznavanje polaznika sa strukturnim fondovima EU koje će RH koristiti kad postane članica EU • Kratko predstavljanje Programa Unije • Predstavljanje projektnog ciklusa koji se sastoji od pet faza: programiranje, identifikacija, formulacija, provedba i evaluacija • Kratko opisivanje razlika u pristupu programiranja različitih komponenti IPA-e • Upoznavanje s osnovama natječajnih, ugovaračkih procedura za različite vrste ugovora • Upoznavanje s osnovama monitoringa i evaluacije programa i projekata EU

Sadržaj

- Uvod u pretpristupne programe EU
- Pregled projektnog ciklusa
- Izrada projektnog prijedloga
- Problemsko stablo
- Stablo ciljeva
- Izrada logičke matrice
- Pregled natječajnih procedura i procedura ugovaranja
- Praćenje i evaluacija projekata

Naziv modula	Upravljanje projektnim ciklusom II.
Ciljna skupina	<p>Državni službenici zaduženi za pretpristupne i strukturne fondove;</p> <p>ostali državni i javni službenici koji se susreću s projektima i terminologijom fondova EU;</p> <p>članovi Jedinica za provedbu projekata.</p>
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Jačanje sposobnosti u izradi projektnih prijedloga EU • Efikasnije upravljanje projektnim ciklusom EU i usvajanje naprednih znanja o temi • Omogućavanje primjene znanja na odabranim slučajevima i stvarnim projektnim prijedlozima te izrada projektnog sažetka ili operativnih identifikacijskih obrazaca • Proširenje znanja stečenog na seminaru Upravljanje projektnim ciklusom I
Sadržaj	<ul style="list-style-type: none"> • Ključni i napredni koncepti upravljanja projektnim ciklusom • E - izrada sažetka projekta (radionica) • E - izrada plana aktivnosti (radionica)

Naziv modula	Praćenje provedbe (monitoring) i evaluacija projekata EU
Ciljna skupina	<p>Državni službenici koji rade na provedbi i praćenju provedbe projekata financiranih od strane EU (članovi Jedinica za provedbu projekata);</p> <p>službenici regionalne i lokalne uprave koji rade na provedbi i praćenju provedbe projekata financiranih od strane EU;</p> <p>službenici u provedbenim agencijama za fondove EU;</p> <p>službenici u internoj i vanjskoj reviziji.</p>
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Upoznavanje polaznika s osnovama monitoringa i evaluacije programa i projekata EU kao važnim procesima kojima se procjenjuje i ocjenjuje učinkovitost u provedbi projekata i programa s naglaskom na sustav monitoringa decentraliziranih projekata (I. komponenta programa IPA), modalitetima i specifičnostima izvješćivanja, područjima nadležnosti i obvezama korisnika i tijela koja upravljaju programima/projektima po pojedinim komponentama IPA-e, metodologijom monitoringa, vrstama monitoring izvješća te primjerima dobrih i loših izvješća • Upoznavanje sa značajem i svrhom evaluacije, vrstama evaluacije, ključnim evaluacijskim kriterijima, planiranjem i upravljanjem evaluacijom, vrstama i primjerima evaluacijskih izvješća, evaluacijom I. komponente programa IPA, pripremama za evaluaciju strukturnih fondova te evaluacijskim sustavima u državama članicama
Sadržaj	<ul style="list-style-type: none"> • Interni sustav praćenja provedbe projekata u RH • Metodologija monitoringa • Obrazac za podnošenje monitoring izvješća • Kontrola kvalitete monitoring izvješća • Principi i koncept evaluacije • Vrste evaluacija • Evaluacija programa IPA • Evaluacija strukturnih fondova 2007-2013

Naziv modula	Programi Unije
Ciljna skupina	<p>Državni službenici koji rade ili će u budućnosti raditi na fondovima EU i Programima Unije;</p> <p>državni službenici koji do sada nisu bili upoznati s Programima Unije, ali bi željeli dobiti osnovne informacije o njima te se u budućnosti dodatno educirati o njima.</p>
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Upoznavanje polaznika s načinom pristupanja i sudjelovanja u Programima Unije te predstavljanje Programa Unije u kojima RH sudjeluje • Upoznavanje s načinima sudjelovanja pojedinih država i potencijalnih korisnika u tim programima • Predstavljanje razvoja Programa Unije, njihovih općih ciljeva i svrhe te davanje informacija o dosadašnjem i budućem sudjelovanju RH u Programima • Predstavljanje glavnih principa Programa Unije, njihovih sličnosti i različitosti od ostalih financijskih instrumenata EU te njihovih zajedničkih aspekata i komplementarnosti s pretprikladnim fondovima koji su na raspolaganju RH (CARDS, Phare, ISPA, SAPARD IPA) • Detaljno objašnjavanje financijskih, administrativnih i provedbenih aspekata Programa Unije, kao i uloga i zaduženja nadležnih nacionalnih institucija i Europske komisije • Predstavljanje svakog od 17 Programa Unije u kojima RH trenutno sudjeluje te davanje osnovnih informacija o prioritetima i natječajima u okviru tih programa

- Predstavljanje sljedećih programa: Program za konkurentnost i inovacije (CIP) koji se sastoji od tri komponente – Program za Poduzetništvo i inovacije (CIP EIP), Program podrške politikama za primjenu informacijskih i komunikacijskih tehnologija (CIP ICT PSP) te Inteligentna energija u Europi (CIP IEE), Sedmi okvirni program EU (FP7), Marco Polo II, Financijski instrument za civilnu zaštitu, Mehanizam Zajednice za civilnu zaštitu, Kultura 2007-2013, Media 2007, Europa za građane, PROGRESS - Program za zapošljavanje i socijalnu solidarnost, Drugi program aktivnosti Zajednice u području zdravstva 2008-2013, Interoperabilna rješenja za europsku javnu upravu (ISA), Carine 2013, Fiscalis 2013, Program za cjeloživotno učenje (LLP), Mladi na djelu te Erasmus Mundus

Sadržaj

- Što su Programi Unije i koja im je svrha
- Tko sve može sudjelovati i koji su principi sudjelovanja neke zemlje
- Procedura uključivanja u Programe Unije
- Programi Unije koji su na raspolaganju državnoj i lokalnoj upravi
- Načini provedbe i upravljanja Programima Unije
- Predstavljanje pojedinačnih Programa Unije u kojima sudjeluje Republika Hrvatska

Naziv modula	Izrada Operativnih programa
Ciljna skupina	<p>Službenici iz upravljačkih i posredničkih tijela te tijela s horizontalnim nadležnostima unutar sustava strukturnih fondova i Kohezijskog fonda;</p> <p>potencijalni socijalni, ekonomski i ostali partneri čija je suradnja ključna pri programiranju Operativnih programa;</p> <p>potencijalni krajnji korisnici.</p>
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Upoznavanje djelatnika tijela zaduženih za izradu sektorskih Operativnih programa za strukturne fondove i Kohezijski fond, dakle upravljačkih i posredničkih tijela, s osnovnim pravilima i procedurama za izradu programa u cilju osposobljavanja za samostalno programiranje, odnosno pisanje sektorskih Operativnih programa za strukturne fondove i Kohezijski fond • Upoznavanje i ostalih službenika s osnovnim načelima i tehnikom izrade Operativnih programa radi razumijevanja programiranja sredstava iz fondova EU
Sadržaj	<ul style="list-style-type: none"> • Uvod u strukturne fondove i Kohezijski fond • Osnovni koncepti i modaliteti strateškog programskog okvira te višegodišnjeg planiranja • Načelo partnerstva • Definiranje i izrada Nacionalnog strateškog referentnog okvira te povezivanje istog sa sektorskim Operativnim programima • Definiranje i izrada Operativnih programa uključujući analizu stanja, analizu snaga / slabosti / mogućnosti / prijetnji (SWOT analiza) te izvođenje problemskog odnosno stabla ciljeva i strukture intervencija • Definiranje prioriteta, ključnih polja djelovanja i operacija Operativnih programa

- Zahtjevi za uključivanje zainteresirane javnosti i dionika u proces izrade Operativnih programa, odnosno modaliteti partnerskih konzultacija
- Podjela odgovornosti za upravljanje Operativnim programima, odnosno pregled institucija zaduženih za upravljanje Operativnim programima i njihovih funkcija (Upravljačka struktura)
- Definiranje financijskih parametara Operativnih programa, uključujući modalitete poštivanja N+2/3 pravila te osiguravanja nacionalnog sufinanciranja
- Praćenje uspješnosti provedbe Operativnih programa kroz definiciju indikatora
- Provođenje evaluacije te postupka strateške procjene utjecaja na okoliš Operativnih programa
- Prijenos znanja i razumijevanja osnovnih pojmova vezanih uz izradu Operativnih programa za strukturne fondove, odnosno provedba seminara vrši se kroz prezentacije te praktične i interaktivne radionice

Naziv modula	Uvod u strukturne fondove i Kohezijski fond
Ciljna skupina	<p>Svi državni službenici;</p> <p>državni službenici koji su uključeni u proces programiranja i provedbe IPA /SF programa s manje ili bez ikakvog prethodnog iskustva i znanja u takvim aktivnostima;</p> <p>regionalna i lokalna samouprava.</p>
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Upoznavanje polaznika s osnovnim pojmovima i načelima zajedničke kohezijske politike EU u kojoj će RH sudjelovati po ulasku u EU • Pravovremeno obrazovanje državnih službenika s ciljem što kvalitetnije pripreme za korištenje fondova EU koji će RH biti na raspolaganju nakon ulaska u EU
Sadržaj	<ul style="list-style-type: none"> • Okvir i ciljevi zajedničke kohezijske politike EU • Kronološki pregled kohezijske politike • Financijski i administrativni okvir ove politike • Instrumenti politike: Europski fond za regionalni razvoj, Europski socijalni fond, Kohezijski fond • Načela politike: načelo dodatnosti, načelo financiranja, načelo koncentracije itd. • Nacionalni sustav upravljanja fondovima • Prijelaz sa programa IPA na strukturne fondove • Nadzor i evaluacija provedbe • Postignuća zajedničke kohezijske politike • Reforma i budućnost zajedničke kohezijske politike

Naziv modula	Upravljanje IPA operativnim programima
Ciljna skupina	Službenici u tijelima koja provode IPA operativne programe
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Upoznavanje djelatnika tijela uključenih u izradu i provedbu sektorskih IPA Operativnih programa, dakle upravljačkih tijela, tijela zaduženih za prioritet/mjeru i provedbenih tijela, s Operativnim programima, s onim na što se mora obratiti pažnja vezano uz javnost i vidljivost, s procesima upravljanja IPA Operativnim programima, upravljanjem rizicima i nepravilnostima, financijskim upravljanjem programom, prihvatljivim izdacima, provjerama upravljanja koje treba provoditi te s načinom na koji se vrši praćenje, izvješćivanje i vrednovanje
Sadržaj	<ul style="list-style-type: none"> • Osnove programa IPA • Komuniciranje s javnošću/javnost i vidljivost • Procesi upravljanja IPA operativnim programima • Upravljanje rizicima i nepravilnosti • Financijsko upravljanje • Prihvatljivost izdataka • Provjere upravljanja • Praćenje, izvješćivanje i vrednovanje

Naziv modula	Priprema infrastrukturnih projekata u sektoru zaštite okoliša
Ciljna skupina	<p>Predstavnici lokalnih i regionalnih vlasti zaduženih za komunalne poslove;</p> <p>predstavnici komunalnih tvrtki;</p> <p>tijela državne uprave uključena u pripremu infrastrukturnih projekata koji bi se trebali sufinancirati kroz fondove EU;</p> <p>tijela lokalne i regionalne samouprave vezana uz gospodarenje otpadom i upravljanje vodama.</p>
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Omogućavanje sudionicima stjecanje razumijevanja i osnovnih znanja o modalitetima pripreme, predlaganja i provedbe infrastrukturnih projekata za sufinanciranje sredstvima EU u sektoru zaštite okoliša • Upoznavanje polaznika s osnovnim zahtjevima i načelima pripreme i provedbe infrastrukturnih projekata u sektoru zaštite okoliša s naglaskom na sektorima gospodarenja otpadom i upravljanja vodama • Predstavljanje koraka koje je potrebno ispuniti / slijediti u slučaju apliciranja za sredstva iz strukturnih instrumenata EU raspoloživih u sektoru zaštite okoliša • Predstavljanje osnovne procedure i dokumenata za izradu projektnih prijedloga • Prikazivanje dosadašnjih iskustava u pripremi i provedbi financiranih projekata od strane EU u sektorima upravljanja vodama i gospodarenja otpadom • Upoznavanje budućih predlagatelja projekata (krajnjih korisnika) s osnovnim zahtjevima i procedurama u pogledu pripreme infrastrukturnih projekata sufinanciranih sredstvima iz fondova EU

Sadržaj

- Programski i institucionalni okvir pripreme i provedbe infrastrukturnih projekata
- Priprema projektne dokumentacije
- Sustav predlaganja i odobravanja projekata
- Primjer iz dosadašnje prakse

Naziv modula	Strateško planiranje u kontekstu europskih integracija
Ciljna skupina	<p>Državni službenici;</p> <p>službenici javnog sektora, koji rade na poslovima strateškog planiranja te poslovima vezanim uz fondove EU;</p> <p>predstavnici lokalne i regionalne (područne) samouprave koji su izravno ili neizravno zaposleni na poslovima iz djelokruga vezanog za EU;</p> <p>zainteresirani građani, nevladine organizacije, mali i srednji poduzetnici i njihove udruge, sindikati, studenti i drugi partneri.</p>
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Upoznavanje polaznika s europskim i hrvatskim strateškim i razvojnim dokumentima, logikom njihove izrade, logikom njihove primjene te s pregledom njihove evolucije • Pojašnjavanje strateškog planiranja te kako izgleda model razvojnog planiranja EU s kritičkim osvrtom na pojedine elemente modela • Pojašnjavanje evolucije europske strategije razvoja, od Lisabonskih ciklusa 2000. i 2005. godine, pa sve do posljednjeg ciklusa i strategije „Europa 2020“ • Pronalaženje odgovora na osnovna pitanja problematike rasta i razvoja, koja su direktno u svezi s problemima globalne konkurentnosti, krize države blagostanja, negativnim učincima globalizacije, te primjenom principa dobrog upravljanja i boljeg vladanja na razini EU i pojedine države članice • Pojašnjavanje institucionalnih mehanizama koji proizvode sadržaj odnosno „strategiju“ kao i oni koji „strategiju“ primjenjuju

- Predstavljanje ključnih strategija razvoja RH, njihove povezanosti, njihove funkcije, odnosno njihove evolucije
- Predstavljanje plana izrade sljedeće generacije dokumenata za koje postoji obveza izrade nakon stupanja u punopravno članstvo EU

Sadržaj

- Opis procesa strateškog planiranja u RH i EU
- Poveznice između navedena dva procesa strateškog planiranja
- Što su i čemu služe strateški dokumenti koje je RH pripremila/ treba pripremiti temeljem smjernica Europske unije: *Strategic Coherence Framework 2007 – 2013 (SCF)*, *National Strategic Reference Framework (NSRF)*, *Operational Programmes (OPs)*, *National Development Plan (NDP)*, *National Reform Programme (NRP)*, *Pre-accession Economic Programme (PEP)*, *Convergence Programme (CP)*.
- Kako se izrađuju strateški dokumenti koje RH treba pripremiti temeljem smjernica EU
- Koji su sudionici i njihove uloge u procesu
- Na koji način će se polaznici uključivati u ovaj proces
- Koji praktični alati se mogu primijeniti pri procesu izrade strategija, SWOT, tablica prioriteta itd.

Naziv modula	Informiranje i promidžba u kontekstu fondova EU
Ciljna skupina	<p>Osobe zadužene za informiranje javnosti o programima i projektima EU u tijelima državne uprave – <i>Publicity Officer</i>-i;</p> <p>zaposlenici tijela lokalne i regionalne samouprave zaduženi za prosljeđivanje informacija o projektima odgovarajućim tijelima državne uprave;</p> <p>svi ostali službenici državne i javne uprave, zaposlenici institucija korisnika projekata EU, koji jesu ili će biti zaduženi za promociju i informiranje javnosti o projektima.</p>
Cilj izobrazbe	<ul style="list-style-type: none"> • Pripremanje osoba zaduženih za informiranje javnosti o programima i projektima EU u tijelima državne uprave - IPA <i>Publicity Officer</i>-e za kvalitetnu provedbu svih vrsta promotivnih aktivnosti, što uključuje organizaciju konferencija i drugih događanja, tiskanje i izdavanje promotivnih materijala, suradnju s medijima i komuniciranje s javnosti • Osposobljavanje <i>Publicity Officer</i>-a za provedbu informativnih i promotivnih aktivnosti • Jačanje uloge i značaja mreže PO-a
Sadržaj	<ul style="list-style-type: none"> • Povijesni pregled razvoja promotivnih zahtjeva vezanih uz fondove EU - Specifičnosti pojedinih programa pomoći EU i povezanih zahtjeva za informiranjem i vidljivosti • IPA program – formalni zahtjevi za informiranjem • IPA Komunikacijska strategija, Komunikacijski akcijski plan, PO mreža • Razlike u zaduženjima i odgovornostima pojedinih institucija u sustavu • Funkcioniranje mreže osoba zaduženih za informiranje javnosti – IPA <i>Publicity Officers</i>

- Odnosi s javnošću u teoriji i praksi
- Rad s medijima; specifičnosti pojedinih alata za rad s medijima
- Različiti kanali komunikacije
- Organizacija konferencija i ostalih promotivnih događanja
- Krizno komuniciranje
- *Event* menadžment
- Priprema konferencije za novinare

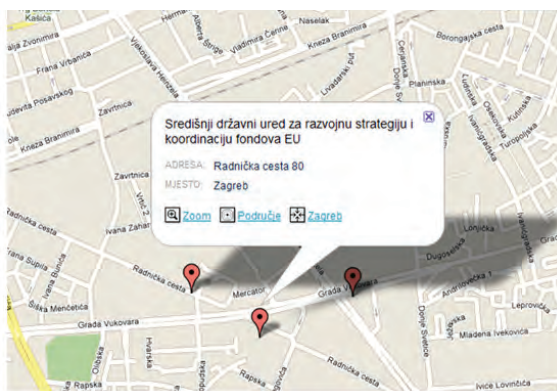
Publikacije Središnjeg državnog ureda za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova Europske unije





VIŠE INFORMACIJA:

Karta



Središnji državni ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova EU

Radnička cesta 80/V

10 000 Zagreb

tel.: 01/ 4569 205

fax: 01/ 4569 195

mail: obrazovni.centar@strategija.hr ili
strategija@strategija.hr

