

**Kako izraditi projekt
u okviru Programa IPA
i upravljati njime**

Smjernice

**IPA 2007.-2009.
IV. komponenta**

**Ministarstvo gospodarstva,
rada i poduzetništva**

Zahvale

Autorica se želi zahvaliti svima koji su pridonijeli izradi ovih smjernica,
a osobito članovima Odbora za čitanje

Posebne se zahvale upućuju kolegama iz ASO-a i HZZ-a na uloženom vremenu
i korisnim primjedbama.

Za sve pogreške isključivo je odgovorna autorica.

Ova je publikacija izrađena uz financijsku pomoć iz sredstava programa PHARE Europske unije u okviru
twinning projekta br. HR/06/IB/SPP/01-TL:

"Jačanje administrativnih kapaciteta za upravljanje i provedbu programa IPA/ESF".

PHARE ugovor br. 2006-0707-030101

Za sadržaj ove publikacije isključivo je odgovorna Fabienne Beaumelou, te se za njega ni pod kojim
okolnostima ne može smatrati da odražava službeni stav Europske unije.

Autorica: Fabienne Beaumelou – Prijelom: Guy Le Faucheur – Tisak: RD Digital d.o.o., Zagreb –
Datum: svibanj 2009.

SAŽETAK

I. DIO: IZRADA PROJEKTA	6
I. KONTEKST: INSTRUMENT ZA PREDPRISTUPNU POMOĆ	6
1.1. ŠTO JE IPA?	6
1.2. OPERATIVNI PROGRAM ZA RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA	7
1.3. GLAVNI ČINITELJI PROGRAMA	7
1.4. GLAVNI UPRAVLJAČKI ALAT U OKVIRU INSTRUMENTA IPA: PRAKTIČNI VODIČ (PRAG)	9
1.5. KAKO SE DODJELJUJU SREDSTVA IZ PROGRAMA IPA?	9
1.6. NAPOMENA O VOKABULARU	10
II. IZRADA PROJEKTA	10
1. ŠTO JE PROJEKT?	11
2. ŠTO JE IPA PROJEKT?	11
3. KORACI U IZRADI PROJEKTA	12
1. korak: Identificiranje problema koji će se riješiti projektom/utvrđivanje dijagnoze	12
2. korak: Definiranje ciljne skupine	13
3. korak: Utvrđivanje ciljeva	14
4. korak: Utvrđivanje pokazatelja	17
5. korak: Određivanje aktivnosti	19
6. korak: Utvrđivanje metodologije	21
4. VAŽNO PITANJE: PRIHVATLJIVOST	25
III. IZRADA PRORAČUNA	26
1. OPĆA PRAVILA O PRORAČUNU	26
2. KAKO ĆE SE VAŠ PROJEKT FINANCIRATI?	26
3. OPĆE PREPORUKE O IZRADI PRORAČUNA	27
4. PRAVILO RAZDVAJANJA	27
5. PRIHVATLJIVI TROŠKOVI	29
6. PREDLOŽAK ZA IZRADU PRORAČUNA	32
IV. PISANJE PRIJEDLOGA	33
1. TEMELJNA NAČELA ZA POČETAK PISANJA	33
2. OBRAZAC PRIJAVE	34
3. SAŽETAK PROJEKTA	37
V. ŠTO SE ZATIM DOGAĐA? PROCES ODABIRA	40
KOME I KAKO POSLATI PRIJAVU	40
KAKAV ĆE BITI POSTUPAK OCJENJIVANJA?	40
II. DIO: UPRAVLJANJE PROJEKTOM	41
ŽIVOTNI CIKLUS UPRAVLJANJA PROJEKTOM	42
VI. UPRAVLJANJE TIMOM	42
1. GLAVNE ODGOVORNOSTI IZVOĐAČA PROJEKTA	43
2. GLAVNE ODGOVORNOSTI VODITELJA PROJEKTA	43
3. PARTNERSKA ORGANIZACIJA	43
VII. VOĐENJE POSLOVA U VEZI S UGOVOROM	44
1. UGOVOR	46
2. PROMJENE ODOBRENIH PROJEKATA	47
3. PODIZVOĐAČI	49
VIII. UPRAVLJANJE PRORAČUNOM	50
1. TOČNO VOĐENJE RAČUNA U PROJEKTU	51
2. ISPLATE	53
3. IZVJEŠĆIVANJE	53
4. POPRATNI DOKUMENTI	54
IX. NADZOR (ENGL. MONITORING VISIT) I KONTROLA	56
1. NADZOR	56
2. KONTROLA/PROVJERE NA LICU MJESTA	57
3. PRIPREMA ZA KONTROLU	57
X. PROMIDŽBA	58
1. POVEĆANJE SVIJESTI MEĐU KORISNICIMA	59
2. POVEĆANJE SVIJESTI MEĐU GRAĐANIMA	59

XI. ARHIVIRANJE	60
1. ROK ARHIVIRANJA	60
2. VRSTE DOKUMENATA KOJI SE TREBAJU ARHIVIRATI	61
PRILOZI	63
PRILOG 1. PREDLOŽAK OBRASCA ZA PRAVNI SUBJEKT (LEGAL ENTITY FORM – LEF)	63
PRILOG 2. PREDLOŽAK OBRASCA FINACIJSKE IDENTIFIKACIJE (FINANCIAL IDENTIFICATION FORM – FIF)	64
PRILOG 3. DOPIS O PRIHVAĆANJU	65
PRILOG 4. DOPIS O DODJELI SREDSTAVA	66
PRILOG 5. PRIMJER EVIDENCIJE RADNIH SATI	67
PRILOG 6. PRIMJER POPIŠA PRISUTNIH OSOBA	68
PRILOG 7. PRIMJER IZVJEŠĆA O MISIJI	69
PRILOG 8. POJMOVNIK	70

Ove su smjernice izrađene kao popratni materijal uz IPA program/Operativni program (IV. komponenta).

Namijenjene su svima onima koji nikada nisu upravljali projektom u okviru nekog europskog programa, a ne znaju kako započeti.

Ove smjernice nisu namijenjene onima koji imaju bogato iskustvo u izradi projekata i koji su već dobro upoznati s metodologijom upravljanja projektnim ciklusom (Project Cycle Management – PCM) koja se često upotrebljava u programima Europske unije.

One se daju uz paket dokumenata vezanih uz provedbu IPA programa:

- Poziv na podnošenje prijedloga (Programi dodjele bespovratnih sredstava)*
- Obrazac prijave*
- Smjernice za podnositelje prijava.*

I. DIO: IZRADA PROJEKTA

I. KONTEKST: INSTRUMENT ZA PREDPRISTUPNU POMOĆ

Svrha ove cjeline je čitatelja upoznati s programom IPA, objasniti prioritete IV. komponente, definirati činitelje.

1.1. ŠTO JE IPA?¹

IPA, kratica za Instrument za predpristupnu pomoć koji je uspostavljen u srpnju 2006., novi je financijski alat putem kojega se zemljama kandidatkinjama pruža pomoć u izgradnji institucionalnih sposobnosti za učinkovitu provedbu pravne stečevine EU-a (zajednička prava i obveze koje obvezuju sve države članice EU-a), te za pripremu za upravljanje strukturnim fondovima.

IPA se sastoji od pet komponenti:

1. komponenta: Pomoć u tranziciji i izgradnja institucija
2. komponenta: Prekogranična suradnja
3. komponenta: Regionalni razvoj
4. komponenta: Razvoj ljudskih potencijala
5. komponenta: Ruralni razvoj.

Kao što je to slučaj sa svim programima EU-a, za svaku od tih komponenti određen je skup prioriteta. Prioriteti za IV. komponentu – Razvoj ljudskih potencijala su sljedeći²:

- povećati prilagodljivost radnika, poduzeća i poduzetnika;
- povećati pristup zapošljavanju i održivo uključivanje tražitelja zaposlenja i neaktivnih osoba na tržište rada;
- jačati socijalno uključivanje i integraciju osoba u nepovoljnom položaju;
- promicati partnerstva, paktove i inicijative umrežavanjem mjerodavnih dionika;
- proširiti i povećati ulaganje u ljudski kapital;
- jačati institucionalnu sposobnost i učinkovitost javne uprave i javnih službi na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini.

Ti su prioriteti veoma bliski prioritetima Europskoga socijalnog fonda, jednog od strukturnih fondova koje će Hrvatska koristiti nakon pristupanja.

IPA se provodi kroz programe koji se nazivaju operativni programi (OP).

Operativni program je dokument što ga izrađuje država članica ili zemlja kandidatkinja, a odobrava ga Europska komisija. Njime se osigurava provedba nekog od oblika potpore Zajednice (u ovome slučaju IPA), a sastoji se od usklađenog skupa prioriteta i višegodišnjih mjera koje se mogu provoditi korištenjem sredstva iz jednoga ili više fondova.

Ciljevi hrvatskoga OP-a za RLJP su:

¹ Uredba Vijeća EZ 1085/2006 od 17. srpnja 2006.

² Članak 151. navedene uredbe.

- stvoriti više radnih mjesta i bolja radna mjesta;
 - privući i zadržati više ljudi u zaposlenosti povećanim ulaganjem u ljudski kapital;
 - jačati socijalno uključivanje i promicati prilagodljivost poduzeća i radnika.
- Ti su ciljevi preneseni u OP na sljedeći način:

1.2. OPERATIVNI PROGRAM ZA RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA

U nastavku su prikazani prioriteti i mjere OP-a za RLJP za IPA-u u razdoblju 2007.-2009.

Prioriteti i mjere	Doprinos IPA 2007.-2009.	Nacionalni javni doprinos	Provedbeno tijelo zaduženo za provedbu
Prioritetna os 1. Poboljšanje pristupa zapošljavanju i održivo uključivanje u tržište rada	9.500.000	1.676.472	
Mjera 1.1. Potpora u osmišljavanju i provedbi aktivne i preventivne politike tržišta rada			HZZ
Mjera 1.2. Potpora učinkovitosti i kvaliteti hrvatskih javnih službi nadležnih za zapošljavanje			HZZ
Prioritetna os 2. Jačanje socijalnog uključivanja osoba kojima je otežan pristup tržištu rada	9.000.000	1.588.237	
Mjera 2.1. Potpora skupinama koje se nalaze u nepovoljnom položaju u pristupu zapošljavanju			HZZ
Mjera 2.2. Potpora skupinama koje se nalaze u nepovoljnom položaju u pristupu obrazovanju			ASO
Prioritetna os 3. Unaprjeđivanje ljudskog kapitala i zapošljivosti	15.950.000	2.814.706	
Mjera 3.1. Daljnji razvoj Hrvatskog kvalifikacijskog okvira			ASO
Mjera 3.2. Jačanje sustava obrazovanja odraslih			ASO
Mjera 3.3. Jačanje institucija odgovornih za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih te njihovih partnera			ASO
Prioritetna os 4. Tehnička pomoć	3.827.000	675.354	
Mjera 4.1. Priprema projekata			HZZ
Mjera 4.2. Upravljanje Programom i izgradnja sposobnosti			HZZ

1.3. GLAVNI ČINITELJI PROGRAMA

IPA se provodi kroz okvir koji se sastoji od sljedećih tijela i institucija:

- nacionalni koordinator programa IPA (NIPAK) koji je zadužen za ukupnu koordinaciju pomoći iz programa IPA;
- strateški koordinator za komponentu regionalnog razvoja i komponentu razvoja ljudskih potencijala;
- dužnosnik za akreditaciju koji je nadležan za izdavanje, praćenje, te za opoziv ili povlačenje akreditacije NDO-a i Nacionalnog fonda;
- nacionalni dužnosnik za ovjeravanje (NDO), koji odgovara za zakonitost i pravilnost transakcija;
- nacionalni fond;
- revizorsko tijelo.

Za svaku je komponentu imenovana operativna struktura.

U slučaju IPA IV, operativna struktura (OS) ustrojena je od pet tijela koja se mogu podijeliti u dvije glavne skupine činitelja: tijela nadležna za prioritete i mjere te provedbena tijela.

1. Tijela nadležna za prioritete i mjere, koja djeluju u okviru 4. komponente

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (MINGORP) je Tijelo nadležno za Operativni program (TNOP), a izravno je zaduženo i za sljedeće:

Prioritet 1. – Poboljšanje pristupa zapošljavanju i održivo uključivanje u tržište rada

Mjera 1. Potpora u osmišljavanju i provedbi aktivne i preventivne politike tržišta rada

Mjera 2. Potpora učinkovitosti i kvaliteti hrvatskih javnih službi nadležnih za zapošljavanje

Prioritet 4. – Tehnička pomoć za OP RLJP

Državni tajnik za rad čelnik je Operativne strukture.

Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta nadležno je za:

Prioritet 2. – Jačanje socijalnog uključivanja osoba kojima je otežan pristup tržištu rada

Mjera 2. Potpora skupinama koje se nalaze u nepovoljnom položaju u pristupu obrazovanju

Prioritet 3. – Unaprjeđivanje ljudskog kapitala i zapošljivosti

Mjera 1. Daljnji razvoj Hrvatskog kvalifikacijskog okvira

Mjera 2. Jačanje sustava obrazovanja odraslih

Mjera 3. Jačanje institucija odgovornih za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih te njihovih partnera.

Ministarstvo zdravstva i socijalne skrbi nadležno je za:

Prioritet 2. – Jačanje socijalnog uključivanja osoba kojima je otežan pristup tržištu rada

Mjera 1. Potpora skupinama koje se nalaze u nepovoljnom položaju u pristupu zapošljavanju

Ministarstvo ima ključnu ulogu u određivanju prioriteta i mjera i nadzoru provedbe OP-a.

2. Provedbena tijela

Kao podnositelj prijave, a potom i odabrani predlagatelj projekta, prvenstveno ćete kontaktirati s provedbenim tijelima.

Ta su tijela zadužena za objavu poziva, ugovaranje, praćenje, isplatu i osiguranje kontrole.

Budući da sklapaju ugovor u odnosu na svaki projekt, poznata su i pod nazivom ugovaratelji.

Dva su takva subjekta, oba javna:

Agencija za strukovno obrazovanje (ASO)

ASO je zadužen za provedbu cijele prioritetne osi 3 i mjere 2.2.

Hrvatski zavod za zapošljavanje (HZZ)

HZZ je zadužen za provedbu cijele prioritetne osi 1, prioritetne osi 2, mjere 2.1, te cijele prioritetne osi 4 (Tehnička pomoć).

OS ima potporu IPA Sektorskog nadzornog odbora za razvoj ljudskih potencijala, u kojemu su zastupljene različite organizacije, Europska komisija i Delegacija Europske komisije u Republici Hrvatskoj.

Sve informacije o instrumentu IPA u Hrvatskoj mogu se pronaći na internetskoj stranici <http://www.strategija.hr>.

Na europskoj se razini te informacije mogu pronaći na stranici <http://europa.eu/enlarg>.

1.4. GLAVNI UPRAVLJAČKI ALAT U OKVIRU INSTRUMENTA IPA: PRAKTIČNI VODIČ (PRAG)

IPA se provodi uz pomoć skupa alata koji se zajednički nazivaju PRAG, što je kratica za Praktični vodič za pomoć trećim zemljama. To je radni alat u kojemu su objašnjeni postupci ugovaranja koji se primjenjuju na sve ugovore o pomoći EZ-a trećim zemljama, financiranim iz općega proračuna Europskih zajednica i 10. Europskog razvojnog fonda (ERF).

On sadrži predloške za sve korake u upravljanju programom:

- predlošci za opis posla (TOR)
- ogledne smjernice za podnositelje prijave
- ogledni obrazac prijave
- ogledna izvješća
- ogledni dopisi, itd.

Svi dokumenti koji se upotrebljavaju u svrhu provedbe IPA-e potječu iz PRAG-a.

1.5. KAKO SE DODJELJUJU SREDSTVA IZ PROGRAMA IPA?³

Sredstva iz programa IPA dodjeljuju se kroz 4 instrumenta: ugovore o pružanju usluga, programe dodjele bespovratnih sredstava, ugovore o nabavi robe, ugovore o izvođenju radova.

Pozivi na podnošenje prijedloga mogu biti ograničeni ili otvoreni.

U ovome ćemo se priručniku isključivo baviti programima dodjele bespovratnih sredstava.

Što su bespovratna sredstva?

Bespovratna sredstva predstavljaju izravni financijski doprinos, u obliku donacije, iz proračuna EU-a ili ERF-a, radi financiranja:

³ U nastavku ćemo isključivo govoriti o 4. komponenti IPA-e.

- projekta kojemu je svrha pridonijeti ostvarenju nekog cilja koji je dio određene politike Europske unije; ili
- funkcioniranja tijela koje se zalaže za ostvarenje cilja od općeg europskog interesa ili ima cilj koji je dio određene politike Europske unije.

Drugim riječima, to je plaćanje nekomercijalne naravi od strane Ugovaratelja nekom korisniku, a radi provedbe projekta kojemu je svrha pridonijeti ostvarenju cilja koji je dio određene politike Europske unije.

U nekim se slučajevima bespovratnim sredstvima mogu financirati i aktivnosti tijela koje se zalaže za ostvarenje cilja od općeg europskog interesa ili ima cilj koji je dio određene politike Europske unije.

Tijelo koje se zalaže za ostvarenje cilja od općeg europskog interesa je: europsko tijelo koje se bavi obrazovanjem, izobrazbom, informiranjem, inovacijama ili istraživanjima i studijama o europskim politikama, bilo kakvim aktivnostima kojima se pridonosi promicanju građanstva ili ljudskih prava, ili europsko normirno tijelo; odnosno europska mreža koja predstavlja neprofitna tijela aktivna u državama članicama ili zemljama kandidatkinjama i promiče načela i politike koje su u skladu s ciljevima iz osnivačkih ugovora.

Tijelo koje potpisuje ugovor o dodjeli bespovratnih sredstava naziva se korisnik bespovratnih sredstava i ne bi ga se trebalo miješati s krajnjim korisnikom operacije niti s ciljnom skupinom.

Da bi vam se dodijelila takva pomoć, morate poštovati određena pravila:

- Projekt uvijek mora biti odgovor na poziv što ga je objavilo Provedbeno tijelo (nema izravne dodjele bez zahtjeva).
- Projekt treba biti predstavljen na službenom obrascu prijave.
- Ciljevi, aktivnosti i troškovi moraju biti prihvatljivi (više u nastavku).

Na ova ćemo se pitanja vraćati u cijelome tekstu.

1.6. NAPOMENA O VOKABULARU

Na kraju priručnika nalazi se pojmovnik. Međutim, ovdje bismo željeli izdvojiti neke veoma česte riječi koje se već koriste u programu IPA.

Program znači Operativni program za razvoj ljudskih potencijala.

Pomoć je riječ koja obično označava dodjelu sredstava iz programa IPA: projektu se dodjeljuje pomoć iz programa IPA.

Podnositelj prijave je organizacija koja predlaže projekt.

Krajnji korisnici: tijelo ili poduzeće, u javnom ili privatnom vlasništvu, nadležno za pokretanje odnosno za pokretanje i provedbu operacija. U kontekstu programa pomoći, krajnji su korisnici javna ili privatna poduzeća koja provode pojedine projekte i primaju pomoć iz javnih sredstava.

Ciljne skupine: skupine/subjekti na koje će projekt izravno pozitivno utjecati na razini svrhe projekta.

II. IZRADA PROJEKTA

Svrha ove cjeline je pomoći vam razraditi različite korake u okviru projekta, odnosno:

- **identificirati problem koji svojim projektom namjeravate riješiti (dijagnoza)**

- **utvrditi ciljeve svoga projekta**
- **odrediti aktivnosti koje će se provoditi**
- **odrediti metodologiju koju ćete primjenjivati i ulogu tima**
- **utvrditi pokazatelje.**

1. ŠTO JE PROJEKT?⁴

Program IPA se kao i svi europski programi temelji na projektnom pristupu. Da biste dobili pomoć iz programa IPA, morat ćete osmisлити i predložiti projekt.

U provedbi projekta potrebno je razlikovati dvije glavne faze:

- izrada projekta koja je opisana u I. dijelu,
- upravljanje projektom koje počinje nakon prihvatanja projekta i potpisivanja ugovora, a opisano je u II. dijelu.

IPA projekt je prije svega projekt. Značajke projekta mogu se pronaći u svim vrstama programa⁵.

"Projekt je niz aktivnosti kojima se nastoje ostvariti jasno određeni ciljevi u utvrđenom roku i s utvrđenim sredstvima."⁶

Projekt je jednokratni posao s više zadataka, koji ima:

- jasno utvrđen datum početka i završetka,
- određeni opseg posla koji je potrebno obaviti,
- osigurana sredstva,
- određenu razinu rezultata koje je potrebno postići.

Potrebno je naglasiti tri ključna elementa definicije projekta:

- projekt je privremenog karaktera,
- projekt je posljedica posla s više zadataka kojim se ostvaruje nešto konkretno (npr. cilj),
- stoga se progresivno razrađuje.

2. ŠTO JE IPA PROJEKT?

Kao što možemo vidjeti iz definicije, na tisuće je vrsta projekata koji se mogu izrađivati, poput onih koji se odnose na izgradnju mosta, postrojenja za otpadne vode, škole, itd. Provedba reforme javne uprave također je projekt.

Na području programa IPA, a posebno ovdje na području IV. komponente IPA programa, projekt se može isključivo baviti prioritetom i mjerom iz Operativnog programa, navedenim u pozivu na podnošenje prijedloga.

To znači da se projekt može odnositi samo na ljudske potencijale, to jest, u okviru tog područja, na pitanja vezana uz zapošljavanje, obrazovanje i izobrazbu.

Ovo je uistinu važno: ako se vaš projekt ne bavi nekim od prioriteta ili mjera iz OP-a, on će se smatrati NEPRIHVATLJIVIM, čak i ako je inače savršen.

⁴ O definiciji projekta raspravlja se u prilogu 1.

⁵ To znači da se će, uz neke izmjene, ovaj dio priručnika u budućnosti moći upotrijebiti i u odnosu na ESF.

⁶ Europska komisija, Koordinacijski ured EuropAid-a: Upravljanje projektnim ciklusom, ožujak 2004. Dostupno na internetskoj stranici: www.europa.eu.int/comm/europeaid.

Dakle, prije početka dobro provjerite djeluje li vaša organizacija na tom području i pažljivo pročitajte uvjete prihvatljivosti:

Ako djeluje, možete nastaviti čitati ovaj priručnik ...

Ako ne djeluje, odmah odustanite!

Projekt nemojte započeti s obrascem prijave! Obrazac prijave je alat putem kojega ćete predstaviti svoj projekt. Njega biste trebali popuniti tek nakon što projekt bude potpuno osmišljen!

Obrazac prijave alat je uz pomoć kojega ćete svoj projekt predstaviti, a ne izgraditi. Ali, naravno, u njemu su prikazane različite faze projekta koje su ovdje objašnjene.

Započnite s nacrtom.

Projekt je uvijek kolektivni posao u koju su uključeni mnogi dionici. Nemojte projekt izrađivati sami, već to učinite s kolegama i partnerima koji će u njemu imati svoje uloge.

Ako se od vas zatraži da izgradite projekt za nekoga drugog, ustrajte na zahtjevu da te osobe redovito sudjeluju u svim fazama njegove izrade.

3. KORACI U IZRADI PROJEKTA

1. korak: Identificiranje problema koji će se riješiti projektom/utvrđivanje dijagnoze

Projekt se provodi s ciljem da se riješi određeni problem, za čije će se rješenje dodijeliti novac. Dakle, prva je zadaća identificirati problem i utvrditi dijagnozu.

To je prva i neizbježna faza razvoja projekta.

Načelno govoreći, projekt mora biti relevantan za društvo i pridonijeti uspješnosti Programa. Uz to, projekt se mora baviti nekom identificiranom potrebom. Na primjer, pomanjkanje usluga izobrazbe, programa savjetovanja, određene vrste institucije, poput sektorskog opservatorija, itd.

Što znači "identificiranje problema"? To podrazumijeva sljedeće:

- **Analiza** postojećeg stanja koje se projektom namjerava poboljšati (koji su uzroci, npr. pomanjkanje kvalitetnih vještina – i koje su posljedice takvoga stanja, npr. visoka stopa nezaposlenosti):

- Koji su problemi prisutni u vašoj regiji? Nalazite li se u ruralnome području? U industrijskome gradu u nazadovanju? Ili

- S kojim se problemom susreću mladi? Ima li puno onih koji odustaju od školovanja? Pomanjkanje usluga izobrazbe? Ili

- S kojim se problemima susreće ovo konkretno poduzeće? Prekvalifikacija zaposlenika?

- **Prikupljanje** svih informacija i podataka koji su relevantni i dostupni (poput studija, analiza, zakonodavstva, rezultata prijašnjih projekata, statističkih podataka, itd.):

- Navedite brojčane podatke koji će pomoći da se bolje shvati razmjer problema: koliko je zaposlenika u dotičnome poduzeću? Koliko je među njima onih kojih bi se projekt mogao ticati? Kakve su njihove kvalifikacije?

- Koliko ima osoba koje su odustale od školovanja ...

- **Ocjena** mogućeg dupliciranja i mogućnosti nadopunjavanja s projektima u tijeku ili sa završenim projektima:

- Ima li kakvih drugih projekata te vrste koji se već provode?

- **Analiza** jakih i slabih strana, mogućnosti i prijetnji (SWOT analiza).

- **Provjera** je li projekt relevantan s obzirom na Program u koji se želite uključiti.
 - Je li projekt koji predlažete potencijalno prihvatljiv u kontekstu programa?
 - Je li ciljna skupina prihvatljiva?
 - **Identificiranje** mogućnosti: to može biti postojanje nekog financijskog alata (IPA), zahtjev jedinice lokalne samouprave, poduzeća.
- U vodiču za podnositelje prijava ili OP RLJP za IPA provjerite uklapa li se ono što radite u Program!

I na kraju, zapamtite da se rješavati može samo ograničeni broj problema ili mogućnosti. Ako se jednim projektom želi riješiti previše problema, tada će njime biti teško upravljati i bit će teško ostvariti njegove ciljeve.

Primjer

Istraživanje što ga je obavila regionalna turistička organizacija u suradnji s poduzećem XY pokazalo je da regija XXX ima dobre mogućnosti za razvoj turizma zbog izvanrednih prirodnih resursa i već postojeće infrastrukture za rekreacijski turizam. Međutim, problem koji je prisutan u čitavoj regiji je u tome što su postojeće vještine radnika nedovoljne za pružanje modernih turističkih usluga, a poduzeća ne mogu pronaći dovoljan broj propisno osposobljenih radnika koji bi mogli razvijati različite usluge rekreacijskog turizma.

Ako se vaš projekt nastavlja na neki prethodni projekt, pokažite kako će vaš projekt:

- nadovezati se na rad koji je već obavljen,
- izbjeći pogreške i/ili zablude koje su bile napravljene,
- poslužiti u svrhu razvoja jače suradnje između postojećih inicijativa i programa.

Primjer

Ovaj se projekt nadovezuje na projekt xxx koji se provodio 2006. godine s istom temom i imao je sljedeće rezultate ... On je, dakle, nov, ali će pridonijeti:

- povećanju broja sudionika,
- razradi metodologije,
- poboljšanju materijala, itd.

2. korak: Definiranje ciljne skupine

Ciljna skupina je skupina kojoj je projekt namijenjen. Ciljna skupina mora biti skupina na koju je stavljen naglasak u Smjernicama za podnositelje prijava za bespovratna sredstva, kao što su:

- žene (zaposlene ili nezaposlene, prema Smjernicama za podnositelje prijava za bespovratna sredstva),
- studenti s invaliditetom,
- nezaposlene osobe,
- mladi koji su odustali od školovanja.

Oni će imati izravne koristi od projekta čak i ako im ne budu izravno isplaćena nikakva sredstva.

U svim ćete slučajevima morati uvažavati to pitanje. Nakon što budete odabrani, NEĆETE MOĆI promijeniti ciljnu skupinu. Čak i ako budete imali poteškoća s pridobivanjem tih osoba da sudjeluju u projektu.

Primjer

Projekt je za 60 žena koje su nezaposlene više od godinu dana.

3. korak: Utvrđivanje ciljeva

Ako je problem dobro identificiran, možete utvrditi ciljeve. Kroz tu ćete aktivnost problem koji je identificiran u procesu dijagnosticiranja pretočiti u moguća rješenja koja će pridonijeti njegovome rješavanju.

Svrha razrade ciljeva je predstaviti željeno buduće stanje koje se projektom želi uspostaviti.

A što je cilj? Ciljem utvrđujemo što želimo napraviti. Kroz cilj se utvrđuje kratkoročni ili dugoročni mjerljivi korak u određenom vremenskom roku. Ciljem se postiže određena svrha.

Razlikujemo dvije glavne vrste ciljeva:

- Opći cilj (ponekad se naziva i ukupni cilj)
- Posebni ciljevi.

- **Opći cilj.** Ovaj pojam opisuje širi i dugoročni cilj vašega projekta u širem kontekstu politike. Njime se daje odgovor na pitanje: "Zašto je projekt važan?" Kroz opći se cilj ukazuje na općenitu potrebu u pogledu razvoja, a njezinom bi ispunjenju trebala pridonijeti specifična svrha vašega projekta.

Kad se opisuje opći cilj obično se započinje sljedećom formulacijom: "Kako bi se pridonijelo ..."

Važne stvari koje je potrebno zapamtiti u vezi s općim ciljem su:

Kao organizacija koja provodi projekt, opći cilj ne možete postići sami. Vaš će projekt samo pridonijeti njegovome ostvarenju. Ne možete postići ni ostvariti sve šire, opće ciljeve programa, već možete dati svoj doprinos na svome području i u odnosu na ciljnu skupinu. Trebali biste navesti na koji način tome možete pridonijeti.

Opći cilj predstavlja mjerilo prema kojemu se mjeri uspjeh vašega projekta.

Primjer

Opći cilj projekta je pridonijeti integraciji na tržište rada dugotrajno nezaposlenih žena u regiji XXX kroz unaprjeđenje njihovih vještina na 5 odabranih područja u kojima postoji velika potražnja za radnicima.⁷ Posebni cilj projekta je poboljšati stručne vještine 60 nezaposlenih žena s niskim stupnjem obrazovanja, poduprijeti njihovo ponovno zapošljavanje i pripremiti ih za pronalaženje posla u turizmu, komunikacijama, zdravstvenoj skrbi, graditeljstvu i socijalnoj pomoći.

⁷ Kao opći cilj Programa navodi se da je program namijenjen integraciji dugotrajno nezaposlenih žena kroz poboljšanje njihovih stručnih vještina.

Napomena: Ono što je u jednome projektu opći cilj u drugome može postati posebni cilj. Sve ovisi o veličini programa.

U većini slučajeva, opći je cilj naveden u pozivu na podnošenje prijedloga, te je cijeli poziv na podnošenje prijedloga zapravo usredotočen na opći cilj.

Prilikom osmišljavanja cilja mi ćemo uzroke (npr. pomanjkanje vještina) i posljedice (npr. visoka stopa nezaposlenosti) postojeće situacije jednostavno pretvoriti u rješenja ili poboljšanja (npr. omogućiti dugotrajno nezaposlenim osobama bolji pristup radnim mjestima) koja se projektom žele ostvariti.

Primjer

Ako je ključni problem (postojeća negativna situacija) područja koje će biti obuhvaćeno projektom u tome što loše i nekvalitetne turističke usluge ne privlače dovoljan broj turista, tada željeno (pozitivno) rješenje tog problema, odnosno posebni cilj projekta, može biti poboljšati vještine radnika i poslodavaca za pružanje usluga u turizmu i promidžba turizma u regiji kako bi ona postala privlačnija potencijalnim turistima i kako bi potencijalni turisti bili upoznati s time. Ako je (negativna) posljedica identificiranog ključnog problema loša kvaliteta usluga u turizmu na dotičnome području, tada će željena situacija koja će u konačnici nastati ostvarenjem posebnog cilja projekta u dugoročnom razdoblju biti povećana kvaliteta usluga koje se pružaju za potrebe rekreacijskog turizma.

Negativna situacija (dijagnoza/problem)	Pozitivna situacija (ciljevi)
- Loše i nekvalitetne turističke usluge ne privlače dovoljan broj turista	- Poboljšati vještine radnika i poslodavaca za pružanje usluga u turizmu
- Loša kvaliteta usluga u turizmu u dotičnome području	- Povećana kvaliteta usluga u turizmu

- Posebni cilj obično predstavlja ono što bi se vašim projektom trebalo moći ostvariti. To je ishod koji treba biti ostvariv u zadanome roku, a to je i strategija kojom će se, prema vjerovanju vaše organizacije, moći riješiti određeni problem na određenome području, čime će se pridonijeti ostvarenju općega cilja ili svrhe. Zapamtite, iz dobro formuliranog posebnog cilja obično je vidljivo:

- što želite ostvariti (vaše namjere);
- kako to želite ostvariti (vaša sredstva);
- tko će biti krajnji korisnici.

Što je cilj projekta konkretniji, to će biti lakše osmisлити proces njegovoga ostvarenja.

Evo nekoliko primjera loše napisanih ciljeva:

- Polaznici izobrazbe naučit će biti dobri učitelji.

Razlog: Ovaj je cilj teško izmjeriti.

- Polaznici izobrazbe naučit će puno toga o višestrategijskoj metodi.

Razlog: Cilj je preopćenit.

Cilj izobrazbe su posebna znanja, vještine ili stavovi koje će polaznici steći pohađanjem izobrazbe. Cilj je obično mjerljiv.

Primjeri dobro napisanih posebnih ciljeva:

- Do kraja tečaja izobrazbe polaznici će napraviti sljedeće:
 - izraditi jednostavnu/složenu proračunsku tablicu u Excelu;
 - napisati kratki/dugački tekst na engleskome jeziku;
 - koristiti alat za upravljanje projektnim ciklusom.
- Do kraja izobrazbe polaznici će napisati i urediti dvije priče na engleskome jeziku.

Cilj se uvijek definira glagolima radnje. Na primjer:

- cilj je osposobiti x mladih ljudi;
- cilj je uspostaviti mrežu;
- cilj je izraditi pedagoške alate ...

Zapamtite da vaš posebni cilj predstavlja osnovu za aktivnosti vašega projekta, a poslužit će i kao osnova za evaluaciju vašega projekta.

Svaki bi projekt u pravilu trebao imati samo jedan posebni cilj, ali možete odrediti i više pod-ciljeva. **Njih, međutim, ne bi smjelo biti više od tri.** Opći i posebni cilj trebali bi biti u jasnom međuodnosu: ako nisu, ocjenjivač će vašemu projektu dati nižu ocjenu.

UKRATKO

Ciljevi vam pomažu razjasniti svrhu koju želite ostvariti, te strategiju kojom ćete pridonijeti njezinome ostvarenju.

Ciljevi predstavljaju okvir za osmišljavanje projektnoga procesa.

Zapamtite: onaj tko čita vaš projekt iz vaših ciljeva odmah može saznati:

- ključne informacije;
- informaciju o tome uklapa li se projekt u prioritete Programa ili se ne uklapa;
- informaciju o tome koliko ste jasni u pogledu onoga što namjeravate ostvariti;
- informaciju o tome jeste li realni ili niste; a ako jeste
- postoji li vjerojatnost da će se projektom ostvariti korisni učinak.

Prema tome će se mjeriti svi ostali elementi vašega projekta.

PAŽNJA! Provjerite postoji li **logička veza** između ciljeva. Ako ne postoji, prepravite tvrdnje ili dodajte nove. Ciljevi MORAJU pridonijeti rješavanju problema. Dakle, oni MORAJU biti povezani s analizom situacije.

U samo jednome projektu vjerojatno neće biti moguće ostvariti sve ciljeve. Morat ćete odabrati najrelevantnije i one koje je najlakše ostvariti.

POGREŠKE KOJE JE POTREBNO IZBJEĆI

- Opći cilj projekta nije u skladu s ciljem Programa.
- Posebni cilj projekta nije jasan, zbog čega ocjenjivač ne može provjeriti usklađenost ciljeva predloženog projekta s ciljevima Programa.

- Ciljevi projekta nisu u vezi s identificiranim potrebama i problemima.
- Posebni cilj projekta nije realan i nije ostvariv u razdoblju trajanja projekta.
- Posebni ciljevi projekta formulirani su kao aktivnosti (veoma uobičajena pogreška u formuliranju posebnih ciljeva).

Pazite da ne pobrkate ciljeve i aktivnosti!

Primjeri

Provedba studije: To nije cilj, već aktivnost. Koji se cilj nalazi u pozadini te aktivnosti? Što želite riješiti provedbom studije?

Isto se odnosi na studijski posjet, koji također nije cilj, već aktivnost. Zašto organizirate studijski posjet? Zašto je on potreban?

U oba se slučaja mora razraditi cilj koji se nalazi u pozadini.

Stoga biste uvijek trebali provjeriti jesu li vaši ciljevi stvarno ciljevi ili je pak riječ o aktivnostima koje se provode radi ostvarenja nekoga cilja.

Na primjer, u slučaju studije cilj bi mogao biti: povećati razinu znanja o sektoru, ili o određenoj skupini, ili o određenom pitanju.

4. korak: Utvrđivanje pokazatelja

Kako biste osigurali dosljednost svoga projekta, morat ćete navesti pokazatelje. Nemojte podcijeniti to pitanje i odvojite vrijeme za utvrđivanje pokazatelja.

Pokazatelj je zapravo način da izrazite "koliko", "u kojem opsegu" ili "koje veličine". Pokazatelji se koriste radi mjerenja. Mjerenje nije ništa novo. Svi mi stalno nešto mjerimo.

Pokazatelji pružaju osnovu za mjerenje uspješnosti projekta, pa je potrebno posvetiti posebnu pozornost izradi pokazatelja. Oni bi trebali biti mjerljivi (uz prihvatljivi trošak) i u okviru kapaciteta organizacije koja provodi projekt.

Pokazatelji se također utvrđuju kako bi se pružile informacije provoditeljima projekta i Ugovaratelju.

Oni predstavljaju ključni element za evaluaciju projekta. Oni pokazuju u kojem su opsegu ostvareni opći i posebni ciljevi projekta.

Pokazatelji trebaju biti "pametni" (engl. *SMART*).

Trebaju se utvrditi posebno za svaki cilj i rezultat, posebno i neovisno:

- *Specific* – specifični za projekt;
- *Measurable* – mjerljivi u smislu kvantitete i kvalitete (Koliko?);
- *Available* – dostupni uz prihvatljivi financijski trošak i utrošak vremena (Gdje ih možete dobiti? Možete li ih dobiti brzo?);
- *Relevant* – relevantni s obzirom na informacije koje su potrebne za mjerenje napretka;
- *Time-bound* – vremenski određeni, kako bi bilo jasno kada će se tijekom trajanja projekta cilj ostvariti.

Razlikujemo sljedeće vrste pokazatelja:

Kontekstualni pokazatelji

Pokazatelji koje navodite u svojoj analizi problema nazivaju se "kontekstualni pokazatelji" i pokazuju u kojemu će se kontekstu vaš projekt provoditi.

To mogu biti financijski pokazatelji – npr. jedinica lokalne samouprave uložila je x milijuna kuna u ovaj projekt.

Mogu biti i pokazatelji realizacije:

Primjer

Prema podacima Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje, broj nezaposlenih mladih ljudi u regiji je ...
 Prema podacima konfederacije strojarskih radnika, stupanj stručne spremljenika u industriji strojeva je ...
 Prema podacima Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, stopa nezaposlenosti diplomiranih studenata na višoj razini je ...

Pokazatelji ulaza: primjeri

- broj obuhvaćenih osoba;
- broj osoba koje će sudjelovati u projektu (razvrstano po spolu);
- dob;
- status (zaposlen, nezaposlen, dugotrajno nezaposlen);
- stupanj stručne spremljenika/obrazovanja.

Pokazatelji izlaza ili ishoda: primjeri

- broj ljudi koji su stvarno sudjelovali u projektu;
- broj sudionika koji su položili ispit ili stekli stručnu spremu;
- status do okončanja projekta;
- stupanj stručne spremljenika do okončanja projekta.

Pokazatelji učinka

Na koga će projekt u konačnici utjecati?

Pokazatelji se mogu prikazati kao financijski pokazatelji, npr. jedinica lokalne samouprave uložila je x milijuna kuna u ovaj projekt.

To mogu biti i pokazatelji realizacije: 500 mladih ljudi koji su prekinuli školovanje završilo je izobrazbu.

Neki su pokazatelji već određeni u OP-u. Oni se utvrđuju radi evaluacije programa. Stoga će pokazatelji vašega projekta biti odraz općih pokazatelja iz OP-a.

Ne obećavajte nemoguće zbog toga što ste precijenili vještine i sposobnosti svoje organizacije!

Trebat ćete definirati izvore provjere svojih pokazatelja.

Kad je riječ o općoj pozadini vašega cilja (nakon što ste utvrdili problem), to mogu biti izvješća, statistički podaci, istraživanja, očitovanja i slični dokumenti koji su dostupni voditelju projekta.

Za vaš konkretni projekt, izvor provjere bit će mjesečna izvješća, tromjesečna izvješća, zapisnici sa sastanaka upravljačkih odbora, završna izvješća, vaši vlastiti statistički podaci, izvješća sudionika, ciljne skupine, itd.

Sažetak: Vrste pokazatelja

Faze projekta	Vrste pokazatelja	Izvori
Dijagnoza	Kontekstualni pokazatelji	Statistički podaci na nacionalnoj i/ili regionalnoj razini Nacionalna ili regionalna istraživanja Tematska istraživanja Izvješća, itd.
Ciljevi	Pokazatelji učinka	Studije Statistički podaci Evaluacije
Aktivnosti	Pokazatelji izlaza/ishoda	Popis korisnika koji su sudjelovali Programi izobrazbe, seminari Evaluacijsko izvješće Izvješća o aktivnostima, itd.

5. korak: Određivanje aktivnosti

Aktivnosti su ono kroz što ćete provoditi svoj projekt. Upravo ćete kroz aktivnosti ostvariti svoje ciljeve.

Aktivnost opisuje ono što će se u projektu raditi kako bi se ostvarili predviđeni ciljevi.

Opišite samo one aktivnosti koje dovode do konkretnih rezultata.

NAGLASAK NA VRSTI AKTIVNOSTI

Dugačak je popis vrsta aktivnosti koje se mogu provoditi. U nastavku su navedene glavne kategorije aktivnosti koje se mogu utvrditi. Taj popis, međutim, nije iscrpan.

Studije i istraživanja (studije izvedivosti, kvalitativne studije, sektorske ili tematske studije, itd.).

- Seminari
- Studijski posjeti
- Izobrazba
- Izobrazba budućih voditelja izobrazbe
- Izrada pedagoškog materijala
 - Osmišljavanje nastavnog programa
 - Priručnici
 - Razrada novih smjerova u strukovnoj izobrazbi, itd.
- Podizanje svijesti
- Aktivnosti umrežavanja
- Izrada planova izobrazbe
- Akreditacija prethodnog učenja (izrada materijala, podučavanje sudionika, itd.)
- Itd.

Svaka se aktivnost mora iscrpno i konkretno razraditi i u tom se kontekstu moraju dati odgovori na sljedeća pitanja:

- **Što?** (ćete raditi?);
- **Kako?** (ćete raditi?);
- **Koliko?** (će osoba biti uključeno u tu aktivnost?);
- **Gdje?** (U velikom gradu? U ruralnom području? Na području u nazadovanju?);
- **Tko?** (će je provoditi?);
- **Koliko dugo?** (će trajati? Tjedan dana? Deset tjedana?);
- **Kada?** (Na početku projekta? U sredini? Na kraju? Nakon neke druge? Prije neke druge?)

Umjesto da ispišete stotine aktivnosti, pokušajte ih razvrstati u kategorije. Dolje navedeni primjer pokazuje kako u okviru iste kategorije (odabir sudionika) možemo pronaći razne pod-aktivnosti (informiranje, sredstva, duljina, itd.)

Primjer aktivnosti: Odabir sudionika izobrazbe

Cilj ove aktivnosti je pronaći mladiće i djevojke kojima su najpotrebniji projektni resursi i koji su spremni prihvatiti program s obzirom na njegovu duljinu (7 mjeseci) i potrebni dnevni angažman (od 9.00 do 18.00 h, od ponedjeljka do petka), te pozvati i odabrati te osobe. Sve aktivnosti povezane s pozivanjem kandidata moraju se provoditi bez obzira na spol i etničko podrijetlo kandidata. A, ako je riječ o projektu koji je namijenjen posebno određenoj ciljnoj skupini, to je potrebno navesti.

Informacije o izobrazbi u okviru projekta pružat će se na sljedeće načine: putem javnih najava, objavom u sredstvima javnoga priopćavanja (3 lokalne novine i jedna kabelska televizija izrazili su spremnost objaviti informacije o projektu i mogućnostima izobrazbe) i plakata u siromašnim predgrađima grada. Pristupit će se agencijama i vođama u lokalnoj zajednici i zatražiti njihova potpora u uspostavljanju izravnih kontakata s potencijalnim kandidatima. Promidžbena kampanja provodit će se 30 dana.

Na temelju podataka iz prijave i razgovora koje će voditi stručnjak za profesionalnu orijentaciju odabrat će se šezdeset sudionika. Sudionici će se odabrati prema sljedećim kriterijima:

- Sudionici moraju biti u dobi od 18 do 24 godine.
- To moraju biti osobe koje su napustile srednju školu i nezaposlene su.
- Moraju imati veoma niske prihode ili dolaziti iz obitelji s veoma niskim prihodima/iz udaljenih područja/zaostalih područja.
- Trebaju iskazati zanimanje za učenje o građevinskim djelatnostima.
- Proces odabira provest će se u prvome mjesecu provedbe projekta.
- Ukupan unos rada stručnjaka bit će 20 radnih dana po stručnjaku.

Očekivani neposredni rezultati i rezultati:

- Transparentni i odgovarajući odabir 60 polaznika tečaja; povećanje javne svijesti o ciljevima projekta i o doprinosu EU-a.

Primjer: Provedba izobrazbe

- Izobrazba će trajati 7 mjeseci (puno radno vrijeme) u centru za izobrazbu + mjesec dana kod poslodavca.

- U centru će sudionici pratiti program priložen u prilogu.
- Kod poslodavca će im se dodijeliti mentor/voditelj koji će ih pratiti.
- Voditelj izobrazbe obaviti će barem jedan nadzorni posjet poslodavcu.

Očekivani neposredni rezultati i rezultati: Ukupno 200 sudionika završilo je izobrazbu za stjecanje jedne ili više kvalifikacija u građevinarstvu, a najmanje 80% polaznika pronašlo je zaposlenje u građevinskom sektoru u razdoblju od 6 mjeseci nakon završetka tečaja.

Vaš opis aktivnosti mora biti dovoljno iscrpan kako bi ocjenjivači i službenici zaduženi za nadzor mogli točno shvatiti što namjeravate učiniti, te kako bi mogli procijeniti troškove koje ste planirali za svaku od aktivnosti.

CILJEVI, AKTIVNOSTI I REZULTATI

U pogledu ove tri riječi može doći do zbrke.

Rezultat se dobije na kraju aktivnosti. To je objektivna činjenica: studija, novi nastavni program, itd.

Aktivnost se provodi sa svrhom dobivanja rezultata: to je sve ono što se radi u svrhu izrade studije, nastavnoga programa, itd.

Aktivnost se provodi kako bi se ostvario **cilj**: poboljšati znanje.

Hijerarhijski i logički poredak je sljedeći:

- 1) Definiranje cilja
- 2) Definiranje aktivnosti
- 3) Definiranje rezultata

6. korak: Utvrđivanje metodologije

Nakon što su definirani ciljevi, ciljne skupine i aktivnosti, morate utvrditi na koji ćete način raditi.

Kod metodologije je riječ upravo o tome.

Metodologijom se nastoji odgovoriti na pitanje: **Kako ćemo raditi na projektu? Kojim ćemo metodama ostvariti ciljeve projekta?**

GLAVNE POGREŠKE NA KOJE SE ČESTO NAILAZI U VEZI S METODOLOGIJOM

- Nema dovoljno podudarnosti između opisanih aktivnosti i očekivanih rezultata i ciljeva projekta.
- Opisane aktivnosti očito ne vode do ostvarenja rezultata i ciljeva projekta.
- Metodologija projekta nije odgovarajuća s obzirom na ciljne skupine.

a) Tim koji je predložen za provedbu projekta

Ne zaboravite navesti suradnički odnos koji će se kroz vaš projekt razvijati s ostalim skupinama ili partnerskim organizacijama.

Morate utvrditi tko će što raditi:

- Tko će upravljati?
- Tko će provoditi izobrazbu?
- Tko će provoditi evaluaciju?
- Tko će koordinirati i kako?
- Namjeravate li imati nadzorni odbor? Upravljački odbor? Kakvu će on ulogu imati? Kakav će mu biti sastav?

Ključno je pitanje koji će tim provoditi projekt. To također spada u metodologiju. Tko će što raditi? Kada?

Primjer opisa tima

U projektu će se angažirati tri djelatnika u punom radnom vremenu i dva u nepunom radnom vremenu. Koordinator projekta (u punom radnom vremenu) – Nadležan za nadzor razvoja i provedbe projekta, utvrđivanje i održavanje veza s lokalnim vladinim agencijama, te proračun. (Na isti način opišite sva ostala radna mjesta u punom radnom vremenu u projektu). Koordinator centra (25% radnog vremena) – Nadležan za osnivanje Društvenog centra, razvoj suradnje s formalnim i neformalnim vođama u zajednici, uspostavljanje veza s organizacijama žena u zajednici, te planiranje programa Centra. (Opišite sva ostala radna mjesta u nepunom radnom vremenu u projektu).

b) Trajanje i Plan projekta

Trajanje projekta naznačeno je u smjernicama za podnositelje prijava za bespovratna sredstva.

Plan Projekta može se utvrditi u tablici poput one u nastavku teksta.

U okvirnom Planu projekta ne trebaju se spominjati stvarni datumi, već se može naznačiti "1. mjesec", "2. mjesec", itd. U izradi Plana projekta budite realni i ostavite dovoljno vremena za provedbu aktivnosti navedenih u Planu. U Plan projekta ne trebaju se unositi iscrpni opisi aktivnosti, već samo njihovi nazivi.

Plan projekta može se sastaviti uz pomoć sljedećega predloška:

1. godina														
Aktivnost	Mjesec	1. polugodište						2. polugodište						Odgovorno tijelo ili osoba
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	
Aktivnost 1.														
Osnivanje ureda projekta i uspostava sustava nadzora														
Aktivnost 2.														
Pozivanje i odabir polaznika														
Aktivnost 3.														
Izobrazba														
Itd.														

Važno je zapamtiti da, prilikom planiranja projektnih aktivnosti, one aktivnosti koje zahtijevaju velika financijska sredstva ne biste trebale planirati za početne mjesece provedbe projekta (osim ako vašoj organizaciji nije dostupan odgovarajući iznos iz vlastitih sredstava). To je zbog toga što se većina projekata mora provoditi u fazama kroz određeno vremensko razdoblje, a nije baš realno očekivati da će novi projekt moći biti u punom zamahu (uključujući i imati mogućnost trošenja velikih novčanih iznosa) u mjesecima na samome početku provedbe. Istina je da ćete primiti predujam za predviđene izdatke u prvoj godini, ali nemojte očekivati da će vam ta sredstva stići dan nakon potpisivanja ugovora (obično ćete morati pričekati barem 4-6 tjedana dok vam se ta sredstva ne isplate na bankovni račun).

Uz to, imajte na umu da će za nabavu opreme odnosno usluga ili radova od vanjskih izvođača u vrijednosti većoj od 10.000 eura biti potrebno provesti postupak javne nabave, koji obično traje 2 mjeseca.

Stoga nemojte planirati aktivnosti za koje je potrebna oprema ili usluge podizvođača u ranim fazama razdoblja provedbe projekta.

c) Izgradnja projektnoga partnerstva

Prikladno i snažno projektno partnerstvo od presudne je važnosti za uspjeh i održivost projekta. Projektno partnerstvo grade različite organizacije koje su izravno povezane s projektom i koje imaju dugoročne interese u zajedničkom ostvarenju ciljeva projekta.

Projektno partnerstvo vodi organizacija koja je začetnik ideje projekta i/ili ona koju su partneri odabrali kao najprikladniju za (financijsko i operativno) vođenje cijeloga projekta. Tijekom pripreme i podnošenja projektnoga prijedloga ta se organizacija pojavljuje u ulozi **podnositelja prijave**.

Kada i kako odrediti prikladnog partnera?

Glavni projektni partneri moraju se odrediti na samome početku i oni moraju biti aktivno uključeni u razvoj projekta. Međutim, tijekom izrade plana projektnih aktivnosti možda će se otkriti da je potrebno uključiti dodatne partnere s posebnim znanjima ili na strateški važnom položaju potrebnom za provedbu aktivnosti koje ste planirali.

U krug partnera nužno je uključiti samo one organizacije koje ispunjavaju uvjete prihvatljivosti (iz poziva na podnošenje prijedloga!) te koje su predane projektu, imaju odgovarajuća znanja i iskustvo, a ako u financiranju sudjeluju vlastitim sredstvima i/ili primaju bespovratna sredstva ili subvenciju posredstvom podnositelja prijave, tada trebaju biti financijski sposobne sudjelovati u projektu. Za podnositelje prijave koji nemaju puno iskustva prednost može biti činjenica da imajuiskusne partnere.

Razjasnite razinu uključenosti i djelovanja ostalih organizacija (partnera ili nekih drugih) u provedbi Projekta.

Zapamtite sljedeće: na partnerstva (važan projektni resurs) gleda se veoma pozitivno. Međutim, nemojte pasti u iskušenje i uključiti "lažna" partnerstva. Vodite računa da vaši partneri uistinu budu relevantni za projekt!

Utvrđite ulogu svakoga partnera: svaki partner mora imati točno određenu ulogu u provedbi projekta i za njegovo sudjelovanje treba postojati opravdanje. Pokušajte izbjeći uključivanje partnera koji nemaju prethodnih iskustava s provedbom projekata/aktivnosti relevantnih s obzirom na područja projekta koji predlažete. Pobrinite se, koliko je to moguće, da izjava o misiji i aktivnosti svake od vaših partnerskih organizacija budu u što je moguće većoj vezi s navedenim ciljevima projekta.

U kratkim crtama opišite odgovornosti i aktivnosti svakoga od projektnih partnera. Opišite i aktivnosti upravljanja projektom i razinu uključenosti partnera u upravljanje projektom.

Ako planirate imati Upravljački odbor (Savjetodavni odbor) koji će vam pomagati u upravljanju projektom, ovo je pravo mjesto da opišete kako će on biti ustrojen i tko će biti njegovi članovi. Vama i vašemu projektu Upravljački odbor može biti od velike pomoći, a ponekad možete pridobiti potporu raznih drugih agencija/organizacija tako što ćete predstavnika tih agencija/organizacija uključiti u članstvo svoga Upravljačkog odbora. Tako će oni biti mirni u pogledu svoje uloge u kontroli, te će se moći uvjeriti da provedba projekta ide u "pravome" smjeru.

d) Razlika između partnera, suradnika i podizvođača

Podnositelj prijave je organizacija koja podnosi prijedlog projekta, a ako projekt bude odabran upravo će ta organizacija potpisati ugovor s Provedbenom agencijom.

Partneri

U većini slučajeva, na provedbi projekta surađuje nekoliko organizacija. Te se organizacije nazivaju projektnim partnerima. Ako je u projekt uključeno više organizacija, među njima je potrebno odabrati jednu kao glavnog podnositelja prijave. Partneri su organizacije koje imaju jednaka prava i obveze u okviru projekta. Oni su odgovorni za provedbu projektnih aktivnosti i za pravilno upravljanje projektom. Projektni partneri mogu povlačiti financijska sredstva iz sredstava projekta za pokriće svojih projektnih troškova.

Suradnik je organizacija/subjekt izvan projektne organizacije, koji pruža financijsku ili drugi potporu projektu. Suradnik može biti privatno poduzeće koje, na primjer, besplatno osigurava prostor za provedbu izobrazbe ili nevladina organizacija koja u projekt nije uključena kao partner, već pruža potporu u smislu olakšavanja kontakata s dijelom ciljne skupine ili lokalnom agencijom. Za svoje usluge suradnici ne mogu biti plaćeni iz proračuna projekta.

Podizvođač je također organizacija/poduzeće izvan projekta (nije partner ni suradnik), koji dobavlja robu i usluge za potrebe projekta. Dobavljači robe i usluga odabiru se u postupku javnog nadmetanja nakon početka projekta. Imena dobavljača ne trebaju se navesti u projektnom prijedlogu.

POGREŠKE U VEZI S ODABIROM PARTNERA I NJIHOVIM ULOGAMA

- Partneri ne ispunjavaju kriterije za izbor navedene u Smjernicama za podnositelje prijave;
- Dolazi do pomutnje u vezi s time tko su partneri, a tko podizvođači i/ili suradnici;
- Partneri nemaju prethodnih iskustava na sličnim projektima i/ili aktivnostima;
- Misija i aktivnosti partnera značajno se razlikuju od navedenih ciljeva projekta, što umanjuje izvedivost partnerstva;
- Odgovornosti partnera nisu jasno definirane;
- Partnerstvo je "lažno". Partneri jesu uključeni, ali uloga im je zanemariva, a sudjelovanje nije opravdano.

e) Pitanje relevantnosti i unutarnje povezanosti

Kao što možete vidjeti, projekt je cjelina. Svi su dijelovi međusobno povezani. Stoga je od presudne važnosti da svaki element bude u smisljenoj vezi s ostalima. A to često nije slučaj!

Stoga, morate provjeriti sljedeće:

I) Relevantnost Projekta

Projekt mora biti relevantan u odnosu na:

- opći cilj iz Smjernica za podnositelje prijave i njezine prioritete;
- analizu situacije (problema).

Ovdje se postavlja pitanje: Jeste li sigurni da će ovaj Projekt pridonijeti rješavanju problema koje ste identificirali?

II) Relevantnost ciljeva

Neophodno je da opći i posebni ciljevi vašeg projekta budu u skladu s općim i posebnim ciljevima i prioritetima iz Smjernica za podnositelje prijava TE s analizom problema.

U ovome biste dijelu trebali jasno opisati na koji način vaš projekt pridonosi ostvarenju ciljeva iz Smjernica za podnositelje prijava. Nemojte samo prepisati ili preslikati neke od općih ciljeva navedenih u Smjernicama za podnositelje prijava i pozivu na podnošenje prijedloga, već biste ih trebali prilagoditi ciljevima svoga projekta tako što ćete pokazati na koji će način upravo vaš prijedlog projekt, u točno određenom zemljopisnom području namijenjen točno određenoj ciljnoj skupini, pridonijeti (naravno, djelomično!) ostvarenju općih ciljeva iz Smjernica za podnositelje prijava.

III) Relevantnost aktivnosti

- Jesi li one u skladu s ciljevima/relevantne s obzirom na ciljeve?
- Hoće li one pridonijeti ostvarenju ciljeva?
- Jesu li one prikladne s obzirom na ciljnu skupinu?
- Jesu li one prikladne s obzirom na vremensko trajanje projekta?

IV) Relevantnost partnerstva

- Je li partnerstvo sposobno provesti projekt?
- Je li ono iskusno na području projekta?

Ako je ciljna skupina "nezaposlene žene", morate provjeriti jesu li u skupini samo žene i dokazati da su one nezaposlene.

Prije nego što prijedemo na sljedeću cjelinu, napraviti ćemo sažetak.

	Posebni ciljevi	Ciljne skupine (pokazatelji)	Aktivnosti	Metodologija
Opći cilj	1.		1. 2. 3.	Tko? Kada? Kako?
	2.		1. 2. 3.	Tko? Kada? Kako?
	3.		1. 2. 3.	Tko? Kada? Kako?

Nakon što završite posao izrade projekta, trebali biste biti u stanju sažeto ga prikazati u tablici poput gornje.

Zamislite da svoj projekt trebate predstaviti ocjenjivačkom povjerenstvu. Upotrijebite tu tablicu i odmah će vam biti jasno što nije dobro!

4. VAŽNO PITANJE: PRIHVATLJIVOST

Naglasak na prihvatljivosti

Prihvatljivost je ključno pitanje za svaki IPA projekt. Moraju se poštovati sva pravila u pogledu prihvatljivosti, jer će u suprotnome projekt biti odbačen.

Prikladnost se ocjenjuje s 5 osnova:

- Prikladnost podnositelja prijave
- Prikladnost Projekta/aktivnosti

- Prikladnost ciljne skupine
- Prikladnost izdataka/troškova
- Obveza sufinanciranja iz domaćih izvora (sredstva koja se dodjeljuju na temelju programa IPA iznositi će najviše 85% ukupnih prihvatljivih troškova).

III. IZRADA PRORAČUNA

Svrha ove cjeline je pomoći vam u izradi proračuna projekta. On se izrađuje na temelju predložaka proračuna za projekt koji je vezan uz poziv na podnošenje prijedloga (proračun iz PRAG-a).

1. OPĆA PRAVILA O PRORAČUNU

- Svi troškovi moraju biti prihvatljivi (vidi popis u nastavku).
- Svi troškovi moraju biti opravdani.
- Svi se troškovi moraju odnositi na projekt (nemojte koristiti pomoć iz programa IPA ni za što drugo!).
- Poštujte najviši i najniži iznos bespovratnih sredstava (naveden u smjernicama za podnositelje prijave).
- Poštujte pravila o sufinanciranju (IPA – najviše 85%; domaći izvori – 15%).

2. KAKO ĆE SE VAŠ PROJEKT FINANCIRATI?

Vaš se projekt može financirati iz različitih izvora:

- IPA, najviše do 85% prihvatljivih troškova;
- ostali izvori iz EU-a;
- financiranje iz izvora ostalih organizacija;
- sredstva vaše vlastite organizacije.

Prema pravilima programa IPA, doprinosi u naravi (korištenje vaše vlastite opreme, prostora, dobrovoljnog rada, itd.) nisu prihvatljivi troškovi i ne mogu se smatrati sufinanciranjem od strane podnositelja prijave ili partnera.

Proračun se mora izraditi u standardnom formatu priloženom uz obrazac prijave (vidi dolje). Predložak se daje u Excel formatu. Nemojte mijenjati predložak proračuna.

Za potrebe izrade proračuna projekta, prvo biste trebali:

- utvrditi količine svih ulaznih stavki (*input*) potrebnih za provedbu svake od aktivnosti (Prije izrade proračuna, trebali biste ispuniti dio obrasca prijave koji se naziva "Iscrpan opis aktivnosti".);
- utvrditi jedinične cijene na temelju istraživanja tržišta. Kako biste bili sigurni, provedite malo istraživanje o stvarnim cijenama usluga koje navodite. Nakon što saznate te informacije, bit ćete u mogućnosti izraditi proračun projekta. Ipak, molimo vas da prethodno provjerite jeste li unijeli sve ulazne stavke koje su potrebne za provedbu svih aktivnosti navedenih u dijelu u kojemu ste opisali aktivnosti.

PAŽNJA!

Ako se u fazi provedbe pokaže da su vam troškovi viši od troškova iz odobrenoga proračuna, morat ćete ih pokriti vi ili partnerska organizacija. Nakon što se potpiše ugovor, više nije moguće povišati iznos bespovratnih sredstava odobrenih za projekt.

Najviši i najniži iznos bespovratnih sredstava. Provjerite spominju li se u vodiču za podnositelje prijava. Nemojte prekoračiti te iznose!

Poglavlja proračuna:

Proračun je podijeljen u dva dijela: izdatci i sredstva.

Izdatci se dijele na sljedeći način:

- ljudski potencijali/osoblje;
- putovanja;
- oprema i zalihe;
- lokalni ured,
- ostali troškovi, usluge;
- administrativni troškovi.

Troškovi projekta trebali bi biti pravilno razvrstani po tim proračunskim poglavljima.

Nemojte kreirati nova poglavlja.

Nakon potpisivanja ugovora postoji mala mogućnost preraspodjele proračunskih troškova između pojedinih poglavlja proračuna. (tj. premjestiti troškove iz poglavlja "Oprema i zalihe" u poglavlje "Lokalni ured").

Ako dođe do takvih promjena, bit će potrebno sastaviti dodatak ili popratni dopis. U tom slučaju od PT-a zatražite informacije i predloške.

3. OPĆE PREPORUKE O IZRADI PRORAČUNA

Proračunom se moraju obuhvatiti svi prihvatljivi troškovi Projekta, a ne samo oni koji će se pokriti iz sredstava IPA programa. To je zbog toga što Provedbeno tijelo financira određeni postotak ukupnih prihvatljivih troškova, a ne neki dio projekta, pa je prema tome potrebno svako proračunsko poglavlje podijeliti prema izvorima financiranja.

Troškovi se trebaju iskazati u valuti koja je dopuštena prema Smjernicama za podnositelje prijava. Specifikacija troškova treba biti dovoljno detaljna kako bi ocjenjivač mogao točno ocijeniti troškove.

Za svaku je proračunsku stavku potrebno dati informaciju o količini i jediničnoj cijeni. Nije dopušteno raspoređivanje sredstava u paušalnim iznosima (jer to onda nije stvarni trošak).

Jedinične cijene ne bi smjele biti više od uobičajenih cijena na tržištu.

Predviđene količine trebaju biti realne i u skladu s projektnim aktivnostima.

4. PRAVILO RAZDVAJANJA

Naglasak na pravilu razdvajanja

U projektu se ne mogu uzeti u obzir svi troškovi organizacije. Iz sredstava IPA programa neće se platiti svi izdatci vaše organizacije. Financirati se mogu samo troškovi nastali u vezi s projektom.

To znači sljedeće:

- plaće angažiranih djelatnika mogu se upotrijebiti samo za aktivnosti projekta;

- u zakupu uredskog prostora mora se iskazati dio koji se odnosi na projekt (ako zgradu koristite i za druge projekte, morate ih jasno odijeliti);
- uračunati se može samo potrošni materijal koji se odnosi na projekt;
- uračunati se mogu samo aktivnosti povezane s projektom: ne mogu se platiti studije ili istraživanja koji nisu u vezi s projektom.

Vaša je obveza da, kad tražite nadoknadu administrativnih troškova, poštujete pravilo razdvajanja, s time da je utvrđivanje tog pravila vaša zadaća.

Pravilo razdvajanja mora postojati u pisanom obliku i mora se poštovati tijekom čitavoga trajanja projekta. Može ga zatražiti Provedbeno tijelo, a može se zatražiti i u svrhu kontrole.

Zašto je potrebno razdvajanje?

Cilj programa IPA nije podržati organizaciju, već projekt. To znači da se nadoknaditi mogu samo oni izdatci koji su povezani s projektom.

Kod kojih se izdataka mora obaviti razdvajanje?

1) Svi neizravni troškovi

- prostor;
- električna energija i voda;
- telefon i telefaks;
- zakup i *leasing* zgrade;
- održavanje i osiguranje zgrade.

2) Radno vrijeme djelatnika

Razdvajanje radnog vremena voditelja izobrazbe i nenastavnog osoblja, uključujući administrativno, financijsko, nadzorno i upravljačko osoblje, mora se obaviti tako da se utvrdi stvarno vrijeme provedeno na radu na projektu IPA. Ako osoblje radi na projektu samo jedan dio svoga radnog vremena, tijekom cijelog trajanja projekta moraju voditi evidenciju radnih sati iz koje će biti vidljivo koliko su vremena potrošili na IPA projekt, a koliko na ostale aktivnosti. Evidencijske listove potpisuje djelatnik, a supotpisuje nadređena osoba ili voditelj projekta, koji potvrđuju točnost.

Razdvajanje prema vremenu provedenom u radu s korisnicima

Ovakav se izračun mora obaviti kad određene troškove morate podijeliti između dvaju ili više projekata, npr. troškove vanjskog ocjenjivača. Ako se vaša organizacija isključivo bavi izobrazbom, razdvajanje prema vremenu provedenom u radu s korisnicima možete upotrijebiti za režijske troškove ili ostale zajedničke troškove. Ta je metoda najbolja i kad u istom tečaju izobrazbe zajedno imate korisnike koji ispunjavaju uvjete programa IPA i one koji te uvjete ne ispunjavaju. Prilikom razdvajanja prema vremenu provedenom u radu s korisnicima moraju se uzeti u obzir svi čimbenici, uključujući broj korisnika i trajanje tečaja.

Razdvajanje prema razdoblju trajanja tečaja

Ova se metoda primjenjuje samo na one organizacije koje su sve svoje resurse usredotočile na jedan tečaj koji traje određeno vremensko razdoblje, odnosno kada se projekt provodi na odvojenom mjestu, uz troškove koje je moguće razdvojiti. Na primjer, ako neka organizacija provodi IPA projekt (puno radno vrijeme, pet dana u tjednu) određeni broj tjedana u godini i tijekom tog razdoblja ne obavlja

nikakve druge poslove, režijski se troškovi mogu razdvojiti na način da se broj tjedana rada na IPA projektu podijeli s 52 tjedna (broj tjedana u jednoj godini).

Razdvajanje troškova prostora

Ova se metoda mora primijeniti za razdvajanje troškova zakupa i *leasing*-a zgrade, raznih poslovnih davanja, grijanja i rasvjete, čišćenja, održavanja i osiguranja zgrade. Ona se mora primijeniti kad prostor koristite i za projekte izvan IPA programa. Utvrdite ukupnu površinu prostora koje koristi organizacija, a potom površinu koja se koristi za potrebe IPA projekta. Podijelite površinu koja se koristi za potrebe IPA projekta s ukupnom površinom i taj rezultat upotrijebite radi zaračunavanja odgovarajućih troškova na teret IPA projekta.

Ako je trajanje projekta kraće od godinu dana i/ili ako se projekt ne provodi u punom radnom vremenu, bit će potrebno utvrditi razmjerni dio troškova, na temelju broja tjedana i sati u jednom tjednu u kojima će se prostor koristiti.

Uobičajene pogreške prilikom razdvajanja troškova

- kad se režijski troškovi po satu temelje na satima predviđenim rasporedom, a ne na stvarno odrađenim satima izobrazbe;
- kad se režijski troškovi određuju u iznosu utvrđenom u proračunu, a ne u iznosu stvarno nastalih troškova;
- korištenje teoretskih iznosa za određene režijske troškove (na primjer, 15% administrativnih troškova);
- kad se u režijske troškove uračunaju stavke koje nisu prihvatljive; i
- iskazivanje teoretskog iznosa zakupa ili poreza umjesto stvarno plaćenih iznosa.

Razdvajanje prema evidentiranoj stvarnoj uporabi

Ako korisnik bespovratnih sredstava smatra da naprijed opisane metode razdvajanja troškova ne bi točno odražavale uporabu određenih resursa za potrebe projekta, npr. telefon, uređaj za fotokopiranje, razdvajanje bi se trebalo temeljiti na evidentiranoj stvarnoj uporabi. U slučaju telefona, korisnik bespovratnih sredstava može ugovoriti izdavanje računa s ispisom poziva ili uvođenje namjenske linije. Ako uređaj za fotokopiranje ne bilježi broj kopija po osobi ili odjelu, tada se treba voditi sustav ručne evidencije.

5. PRIHVATLJIVI TROŠKOVI

Naglasak na prihvatljivim troškovima

Prihvatljivi troškovi utvrđeni su člankom 14. Općih uvjeta⁸. Ovdje ćemo ih navesti sve:

Prihvatljivi troškovi su troškovi koje je korisnik ovih bespovratnih sredstava stvarno imao i koji ispunjavaju sljedeće kriterije:

- a) Nastali su tijekom provedbe projekta, uz iznimku troškova koji se odnose na završna izvješća, provjeru izdataka i evaluaciju projekta, bez obzira na to kad je korisnik i/ili njegov partner izvršio isplatu.
- b) Moraju se navesti u procjeni ukupnog proračuna za projekt.
- c) Moraju biti potrebni za provedbu projekta za koji su dodijeljena bespovratna sredstva.

⁸ Prilog II. Općim uvjetima koji se primjenjuju na ugovore o dodjeli bespovratnih sredstava koje financira Europska zajednica u okviru programa za treće zemlje (E3h_2).

d) Određivi su i provjerljivi, osobito zbog toga što su evidentirani u korisnikovim poslovnim knjigama i utvrđeni u skladu s primjenjivim računovodstvenim standardima zemlje u kojoj korisnik ima poslovni nastan, te prema uobičajenoj računovodstvenoj praksi korisnika.

e) Moraju biti razumni, opravdani i u skladu sa zahtjevima zdravog financijskog upravljanja, osobito u pogledu ekonomičnosti i učinkovitosti.

U skladu s naprijed iznesenim, prihvatljivima će se smatrati sljedeći izravni troškovi korisnika i njegovih partnera:

- trošak osoblja raspoređenog za rad na projektu, a koji je jednak stvarnim bruto plaćama uključujući doprinose za socijalno osiguranje i druge troškove vezane uz plaću; plaće i troškovi ne smiju premašiti one koje korisnik ili njegovi partneri, ovisno o slučaju, inače plaćaju, osim ako to nije opravdano jer je dokazano da je neophodno za izvršenje projekta;
- putni troškovi i troškovi smještaja i prehrane za osoblje i druge osobe koje sudjeluju u projektu, uz uvjet da ne premašuju iznose koje korisnik ili njegovi partneri, ovisno o slučaju, inače plaćaju; ako se troškovi smještaja i prehrane nadoknađuju paušalno, to ne smije biti u iznosu višem od iznosa utvrđenih u Prilogu III. koji odgovaraju tarifama objavljenim od strane Europske komisije u vrijeme potpisivanja ovoga ugovora;
- troškovi kupnje ili unajmljivanja opreme i pribora (novih ili rabljenih) izričito za potrebe projekta, te troškovi usluga, uz uvjet da odgovaraju tržišnim cijenama;
- troškovi potrošnoga materijala;
- izdatci za plaćanje podizvođača;
- troškovi koji izravno proistječu iz odredaba ugovora (širenje informacija, posebna evaluacija za potrebe projekta, revizija, prevođenje, tiskanje, osiguranje itd.), uključujući i troškove financijskih usluga (osobito trošak doznaka i financijskih jamstava).

U proračunu za projekt može se predvidjeti i pričuva za izvanredne izdatke u iznosu ne višem od 5% izravnih prihvatljivih troškova. Ona se može upotrijebiti samo uz prethodno pisano odobrenje PT-a.

Na ime neizravnih troškova mogu se potraživati sredstva u fiksnom postotku od najviše 7% ukupnoga iznosa izravnih prihvatljivih troškova projekta, i to za pokriće administrativnih režijskih troškova koje će korisnik imati u vezi s projektom, osim ako korisnik ne prima bespovratna sredstva za poslovanje iz proračuna Zajednice. Za pokriće neizravnih troškova u paušalnom iznosu ne mora se dostaviti računovodstvena dokumentacija.

Neizravni troškovi smatraju se prihvatljivima ako ne uključuju troškove predviđene nekim drugim poglavljem proračuna prema ovome Ugovoru.

Članak 14.4. ne primjenjuje se u slučaju bespovratnih sredstava za poslovanje.

Nijedan doprinos u naravi, koji se mora posebno iskazati u Prilogu III., ne predstavlja stvarno nastale izdatke i ne smatra se prihvatljivim troškom. Osim ako to nije navedeno u Posebnim uvjetima, doprinosi u naravi ne mogu se izjednačiti sa sudjelovanjem korisnika u financiranju (sufinanciranje). Trošak osoblja raspoređenog za rad na Projektu ne predstavlja doprinos u naravi, te se u proračunu Projekta može smatrati sufinanciranjem samo ako ga plaća korisnik ili njegovi partneri.

Unatoč naprijed navedenom, ako su u Opisu projekta predviđeni doprinosi u naravi, takvi se doprinosi trebaju osigurati.

Sljedeći se troškovi ne smatraju prihvatljivima:

- dugovi i pričuve za gubitke ili dugove;
- dospjele kamate;
- stavke koje se već financiraju u okviru neke druge aktivnosti;
- kupnja zemljišta ili zgrada, osim kad je to potrebno za izravnu provedbu projekta u kojem se slučaju vlasništvo mora prenijeti na krajnje korisnike i/ili lokalne partnere najkasnije po završetku projekta;
- gubici na tečajnim razlikama;
- porezi, uključujući i PDV, osim ako korisnik (ili korisnikovi partneri, ovisno o slučaju) može dokazati da ne može tražiti njihov povrat, a važeći propisi predviđaju podmirenje poreza;
- krediti trećim osobama.

IMAJTE NA UMU

Svi troškovi moraju biti određivi, provjerljivi i opravdani. To znači da morate znati objasniti kako su obračunati.

Trošak koji nije prihvatljiv bit će odbačen i neće biti nadoknađen. Nisu svi troškovi prihvatljivi!

Općenito se može reći (i to treba imati na umu kao opće načelo) sljedeće: svaki izdatak koji nije u jasnoj vezi s projektom i svaki izdatak koji nije pravdan u pisanom obliku smatrat će se neprihvatljivim.

Svi troškovi koji se ne mogu pravdati izvornicima popratnih dokumenata (fakture, karte, popisi prisutnih osoba, itd.) također će se smatrati neprihvatljivima.

6. PREDLOŽAK ZA IZRADU PRORAČUNA

Prilog III. Proračun za Projekt	Sve godine				1. godina			
Troškovi	Jedinica	Broj jedinica	Jedinična cijena (EUR)	Troškovi (EUR)	Jedinica	Broj jedinica	Jedinična cijena (EUR)	Troškovi (EUR)
1. Ljudski potencijali								
1.1. Plaće (bruto iznosi, uključujući doprinose za socijalno osiguranje i ostale troškove u vezi s plaćom, lokalno osoblje)								
1.1.1. Tehničko osoblje	Na mjesec				Na mjesec			
1.1.2. Administrativno/pomoćno osoblje	Na mjesec				Na mjesec			
1.2. Plaće (bruto iznosi, uključujući doprinose za socijalno osiguranje i ostale troškove u vezi s plaćom, inozemno/međunarodno osoblje)	Na mjesec				Na mjesec			
1.3. Dnevnice za misije/službene putove	Na dan				Na dan			
1.3.1. U inozemstvo (osoblje koje radi na projektu)	Na dan				Na dan			
1.3.2. U RH (osoblje koje radi na projektu)	Na dan				Na dan			
1.3.3. Sudionici na seminarima i konferencijama								
Međubroj: Ljudski potencijali								
2. Putovanja								
2.1. Međunarodna putovanja	Po letu				Po letu			
2.2. Prijevoz u RH	Na mjesec				Na mjesec			
Međubroj: Putovanja								
3. Oprema i zalihe								
3.1. Kupnja ili najam vozila	Po vozilu				Po vozilu			
3.2. Namještaj, računalna oprema								
3.3. Strojari, alati ...								
3.4. Rezervni dijelovi/oprema za strojeve, alate								
3.5. Ostalo (molimo pobliže navesti)								
Međubroj: Oprema i zalihe								
4. Lokalni ured								
4.1. Troškovi vozila	Na mjesec				Na mjesec			
4.2. Zakup poslovnoga prostora	Na mjesec				Na mjesec			
4.3. Potrošni materijal – uredski pribor	Na mjesec							
4.4. Ostale usluge (tel/faks, električna energija/grijanje, održavanje)	Na mjesec				Na mjesec			
Međubroj: Lokalni ured								
5. Ostali troškovi, usluge								
5.1. Publikacije								
5.2. Studije, istraživanja								
5.3. Provjera izdataka								
5.4. Troškovi evaluacije								
5.5. Prevođenje (pismeno, usmeno)								
5.6. Financijske usluge (troškovi bankovnih jamstava, itd.)								
5.7. Troškovi konferencija/seminara								
5.8. Aktivnosti kojima se osigurava vidljivost projekta								
Međubroj: Ostali troškovi, usluge								
	Sve godine				12. godina			
Izdatci	Jedinica	Broj jedinica	Jedinična cijena	Troškovi (EUR)	Jedinica	Broj jedinica	Jedinična cijena	Troškovi (EUR)

		(EUR)			(EUR)	
6. Ostalo						
Međubroj: Ostalo						
7. Međubroj: izravni troškovi projekta (1-6)						
8. Pričuva za izvanredne izdatke (najviše 5% od 7., međubroj izravnih prihvatljivih troškova projekta)						
9. Ukupni izravni prihvatljivi troškovi Projekta (7+8)						
10. Administrativni troškovi (najviše 7% od 9., ukupni izravni prihvatljivi troškovi projekta)						
11. Ukupni prihvatljivi troškovi (9+10)						

IV. PISANJE PRIJEDLOGA

Cilj ove cjeline.

Ova će vam cjelina pomoći da s nacrtu prijedete na obrazac prijave.

Vaš je projekt osmišljen – imate jasnu predodžbu o tome što želite i kako ćete to napraviti.

I sada možete napisati prijavu.

Prijedlog se uvijek piše na obrascu prijave koji sadrži upute za popunjavanje.

ZAPAMTITE: Prijedlog morate napisati na engleskome jeziku⁹.

Budite svjesni činjenice da svoj projekt nećete imati prilike obrazložiti pred ocjeniteljem. On će se procjenjivati isključivo na temelju napisanog prijedloga. Ako ste što zaboravili, tada će biti prekasno!

1. TEMELJNA NAČELA ZA POČETAK PISANJA

Projekt ne pišete za sebe niti za svoje potrebe. Projekt se piše kako bi ga pročitao ocjenjivač i kako bi ga odabrao odbor za ocjenu ponuda.

Obrazac prijave je alat uz pomoć kojega ocjenjivače možete uvjeriti:

- da je projekt relevantan u smislu Smjernica za podnositelje prijave;
- da vaš projekt ima visoki prioritet;
- da mogu biti sigurni u vašu sposobnost mudrog korištenja sredstava;
- da znate kako pokrenuti i voditi projekt, itd.

Dakle, glavna svrha vaše prijave je uvjeriti, a ne samo opisati.

Zapamtite: Dok pišete, uvijek imajte na umu čitatelja!

To znači da morate biti:

- uvjerljivi (pokazati izvrsnost u analizi problema);

⁹ Nakon pristupanja, i u slučaju ESF-a, sva će dokumentacija i obrasci prijave biti na hrvatskome jeziku.

- u tehničkom smislu detaljni i točni (vidi cijeli 1. dio!);
- financijski učinkoviti;
- precizni i jasni.

Pokušajte pažljivo upotrebljavati jezik. Pišite kao da se obraćate stručno neupućenom čitatelju i upotrebljavajte kratke rečenice. Bilo bi veoma korisno kad bi vam prijatelj, koji nije vaše struke, mogao pročitati tekst kako biste bili sigurni da je tekst čitljiv i da je na najmanju moguću mjeru svedena uporaba:

- žargona;
- kratica;
- kolokvijalnih izraza;
- suvišnih izraza;
- zbunjujućih formulacija.

Kad želite upotrijebiti neku kraticu, prvo ispišite u cijelosti što ona predstavlja, a kraticu stavite u zagrade. Tek nakon toga možete nastaviti upotrebljavati kraticu.

Vodite računa da sve vaše reference u prijavi budu točne.

Prijedlog se ocjenjuje s obzirom na stručni sadržaj, financijsku učinkovitost i način prezentacije, a ne s obzirom na opseg.

- Prijedlog otipkajte.
- Napišite, organizirajte i predstavite svoj projekt prema redoslijedu navedenom u prijavi i smjernicama koje se odnose na program.
- Ne pokušavajte izmijeniti obrazac prijave, jer će vam u suprotnome projekt biti odbačen zbog administrativne neusklađenosti.
- Pobrinite se da obrazac prijave i popratni dokumenti budu čvrsto uvezani tako što ćete se poslužiti odgovarajućim sustavom uvezivanja, te da budu **pravilno poredani** – osobito kopije izvornika. [Poželjni sustav uvezivanja je spiralni uvez jer će na taj način materijal moći ostati otvoren dok ga ocjenjivač bude čitao.]
- Pobrinite se da svaki uvezani dokument ima sadržaj i da stranice budu numerirane, jer će to ocjenjivaču omogućiti da se jednostavno kreće po vašem materijalu.

Naslovnica treba izgledati profesionalno i uredno. Međutim, nemojte trošiti vrijeme na raskošne naslovnice, skupe uveze ili druge radnje koje Provedbenome tijelu mogu poslati pogrešnu poruku.

ZAPAMTITE: MALE STVARI KOJE MOGU BITI VAŽNE

- Prije podnošenja prijedloga provjerite pravopis u tekstu.
- Pažljivo napravite korekturu.
- Provjerite jeste li slijedili upute iz "Smjernica za podnositelje prijava". Posebno poštuju sve specifične zahtjeve, na primjer, u vezi s ograničenjem broja stranica.

2. OBRAZAC PRIJAVE

Obrazac prijave može se pronaći na sljedećoj internetskoj stranici: http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/grants/index_en.htm.

Tamo ćete pronaći i sve informacije koje se odnose na PRAG.

Imajte na umu da ovaj obrazac prijave važi za SVE oblike pomoći EU-a trećim zemljama. Nije specifičan za Hrvatsku niti za IPA IV. Zbog toga ćete u točki 3.2. pronaći veoma dugački indikativni popis regija.

Veoma važan korak u procesu prijave projekta je **pažljivo pročitati smjernice za pripremu i podnošenje projekta i popratnih dokumenata**.

Kao polazište upotrijebite kontrolni popis, koji je dio obrasca prijave i tablice za ocjenu administrativne usklađenosti i prihvatljivosti.

POSEBNA SE POZORNOST TREBA POSVETITI SLJEDEĆEM:

- Ciljevi i prioriteti poziva
- Tko se može prijaviti na poziv?
- Koji su partneri prihvatljivi za suradnju?
- Koje su vrste aktivnosti i troškova prihvatljive?
- Koliki je iznos raspoloživih financijskih sredstava i dopušteno trajanje projekta?
- Koliki je udio obveznog sufinanciranja?
- Koje dokumente treba dostaviti podnositelj prijave, a koje partner?
- Koji se popratni dokumenti trebaju dostaviti s obzirom na vrstu vašeg projekta?

Obrazac prijave sastoji se od 2 dijela:

Sažetak projekta (engl. *concept note*) i obrazac prijave

OBRAZAC PRIJAVE

Dio A je sažetak projekta u kojemu je sažeto opisan projekt.

Dio B je cjeloviti obrazac prijave koji se sastoji od 7 odjeljaka:

- Odjeljak I.: Opis projekta
- Odjeljak II.: Opis podnositelja prijave
- Odjeljak III.: Partneri uključeni u projekt
- Odjeljak IV.: Suradnici podnositelja prijave
- Odjeljak V.: Kontrolni popis
- Odjeljak VI.: Izjava podnositelja prijave
- Odjeljak VII.: Tablica za ocjenu

U ograničenom pozivu za nadmetanje, na ocjenu se mora podnijeti samo sažetak projekta.

Ako je riječ o otvorenom pozivu na podnošenje prijedloga, svi se dokumenti moraju podnijeti u isto vrijeme. Provjerite o kojoj je vrsti poziva riječ kako biste bili sigurni koji se postupak primjenjuje.

Dakle, morate obratiti pažnju na dvije vrste dokumenta. Obje su jednako važne.

a) Pružite informacije o svojoj organizaciji

Vi svoju organizaciju poznajete bolje od ikoga drugoga, što znači da znate koje su vam jake i slabe strane.

Dajte sve relevantne informacije o iskustvu koje je vaša organizacija stekla u provedbi projekata u prošlosti, kao i u provedbi aktivnosti i inicijativa sličnih onima koje se predlažu vašim projektom ili su povezane s njim. Osim toga, bit će potrebno prikupiti informacije o iskustvu ostalih partnera.

Trebali biste moći dostaviti vjerodostojne dokaze o iskustvu na području financijskog upravljanja, projektnog učinka, stručnih kompetencija i opće sposobnosti upravljanja.

b) Dajte svom projektu ime

Projekti ponekad dugo traju i u njima sudjeluju mnogi činitelji.

A ako projekt ima ime, bit će ga lakše zapamtiti.

Naziv vašega projekta trebao bi biti kratak, jasan, zanimljiv i nedvosmislen. O nazivu projekta razmišljajte kao o mini-sažetku. Dobar je onaj naziv koji čitatelju omogućuje brzo dobiti predodžbu o ključnoj zamisli odnosno zamislama vašega projekta.

Riječi koje ćete upotrijebiti u naslovu trebale bi jasno odražavati na što se stavlja naglasak u vašem projektu. Najvažnije bi riječi trebale doći na prvo mjesto, a manje važne tek poslije njih.

Primjer:

Iz naslova pokušajte ukloniti riječi koje nisu nužno potrebne za razumijevanje. Naslov 1 u nastavku ima previše riječi. Naslov 2 ima manje riječi, ali jednako je jasan.

Naslov 1. Sustavni razvoj lokalne inicijative za osnivanje centra za izobrazbu dugotrajno nezaposlenih.

Naslov 2. Lokalni centar za izobrazbu dugotrajno nezaposlenih.

U naslovu upotrijebite samo jednu rečenicu. Ako je rečenica predugačka, pokušajte ukloniti neke riječi. Ako to nikako ne možete učiniti, pokušajte upotrijebiti dvodijelni naslov u kojemu su dijelovi odvojeni dvotočkom (ovome pribjegnite samo u krajnjem slučaju!). Nemojte da vam naslov izgleda kao sažetak cijeloga prijedloga!

c) Pokažite svoju sposobnost upravljanja

Od vas će se očekivati da dokažete sposobnost upravljanja svojim projektom. To se može napraviti s dvije točke gledišta:

- Stručne sposobnosti

Trebate objasniti da ste stručnjak za dotičnu temu ili da partnerstvo ima kompetencije, da imate iskustva u obavljanju aktivnosti za koju se prijavljujete, da imate pravo partnerstvo.

Ocjenjivač ovdje želi saznati jeste li vi pravi kandidat za pravi projekt.

Stoga opišite projekte koje ste već proveli i pružite informacije o vašem osoblju.

- Financijska sposobnost

Moguće je da ćete se prijaviti za velika financijska sredstva. U tom će slučaju Provedbeno tijelo od vas zatražiti da dokažete sposobnost upravljanja tim sredstvima. Stoga pokažite i dokažite da ste već razvijali važne projekte, odnosno da imate vještine i iskustvo te osoblje koje je razvijalo takve projekte u drugom kontekstu ili organizaciji.

Primjer opisa sposobnosti upravljanja projektima ili provedbe projekata

Od 2000. godine organizacija pruža usluge izobrazbe i potpore srednjoškolcima koji su napustili školovanje. Već je 160 sudionika dobilo nesubvencionirani posao u punom radnom vremenu, ali intenzivno zapošljavanje zapravo još nije započelo zbog želje organizacije da što većem broju sudionika omogući puni ciklus izobrazbe. Vjerujemo da se na taj način može ostvariti kvalitetnije zapošljavanje. Izobrazba je uključivala puno sudjelovanje u kompletnoj adaptaciji više od 100 stambenih jedinica. To je iskustvo upotpunjeno odgovarajućim terenskim posjetima, predavanjima i pokaznim vježbama. Dopunska nastava ima za cilj poboljšati spremnost sudionika za obavljanje radnih dužnosti kroz poboljšanje njihovih matematičkih vještina i vještina čitanja. Usluge potpore koje se pružaju uključuju pomoć pri dobivanju dnevne skrbi, smještaja, medicinske i pravne pomoći, itd., kao i intenzivnu pripremu za ulazak u svijet rada i savjetovanje.

Kao dokaz o našoj sposobnosti vođenja, upravljanja i primjerenog polaganja računa za financijska sredstva prilažemo "Pregled financijskih sredstava kojima je u razdoblju od 199X do danas upravljala (organizacija)" iz Revidiranog financijskog izvješća za 200X. godinu.

Priložite sve relevantne dokumente.

Ako imate **suradnike** koji su na bilo koji način uključeni u provedbu vašeg projekta, trebali biste opisati njihove uloge. Toplo preporučujemo da dostavite pismo obveze koje je sastavila organizacija vašega suradnika, a u kojemu oni potvrđuju da namjeravaju dati doprinos u raznim oblicima i/ili obavljati uloge koje ste prethodno opisali. To pismo uvrstite među priloge svojoj prijavi koji predstavljaju dodatne popratne informacije.

3. SAŽETAK PROJEKTA

Sažetak projekta trebao bi omogućiti dobivanje predodžbe o projektu. Što se tiče duljine, trebao bi imati oko 4 stranice.

Budite konkretni i koncizni. Nemojte ići u pojedinosti glede onih aspekata svoga projekta koji se kasnije u prijedlogu dodatno pojašnjavaju.

Ovo su elementi koji se trebaju navesti.¹⁰ Kao što ćete vidjeti, tu nema ničega novog u odnosu na ono što je učinjeno tijekom izrade vašega projekta i opisano u 1. dijelu ovih Smjernica.

1. Relevantnost projekta

- U općim crtama navedite probleme te analizirajte probleme i njihove međusobne odnose na svim razinama.
- Jasno utvrdite konkretne probleme koji će se rješavati kroz projekt.
- U kratkim crtama opišite ciljne skupine i krajnje korisnike.
- Pokažite zašto je prijedlog relevantan s obzirom na potrebe i općenita ograničenja ciljne zemlje/ciljnih zemalja ili regije/regija, a posebno ciljnih skupina/skupina krajnjih korisnika.
- Pokažite zašto je prijedlog relevantan s obzirom na ciljeve i prioritete, te uvjete iz poziva na podnošenje prijedloga (točka 1.2. Smjernica za podnositelje prijava za bespovratna sredstva).

2. Opis projekta i njegove djelotvornosti

Opišite predloženi projekt, te navedite, ako je to relevantno, popratne informacije o okolnostima zbog kojih je prijedlog podnesen. To bi trebalo uključivati:

- Opis općeg cilja projekta, trajanje, očekivani rezultati.

¹⁰ Izvadak iz PRAG-a.

- Opis predloženih aktivnosti i njihove djelotvornosti.
- Sudjelovanje provedbenih partnera, njihova uloga i odnos s podnositeljem prijave, ako je primjenjivo.
- Ostali mogući dionici (nacionalne i lokalne vlasti, privatni sektor, itd.), njihova očekivana uloga i/ili mogući stavovi prema projektu.

3. Održivost projekta

- Napravite početnu analizu rizika i moguće planove za slučaj nepredviđenih okolnosti. Trebali biste barem sastaviti popis rizika povezanih sa svakom od predloženih glavnih aktivnosti, i navesti odgovarajuće mjere za ublažavanje tih rizika. Dobra analiza rizika obuhvaća čitav niz različitih vrsta rizika, uključujući fizičke, ekološke, političke, ekonomske i socijalne rizike.
- Navedite glavne preduvjete i pretpostavke tijekom i nakon faze provedbe.
- Objasnite kako će se osigurati održivost nakon dovršetka projekta. Tu možete spomenuti aspekte potrebnih mjera i strategija ugrađenih u projekt, naknadne aktivnosti, kako osigurati prihvaćenost od strane ciljnih skupina, itd.

Najbolje vrijeme za izradu sažetka projekta je nakon što ste dovršili cijeli proces osmišljavanja i izrade projekta (kad ste veoma dobro upoznati sa svim aspektima svoga projekta). Sažetak biste trebali posljednji napisati, ali u dokumentaciji koju podnosite treba biti na prvome mjestu.

Pokušajte cijelo vrijeme imati na umu da će netko pregledati vaš prijedlog te da biste željeli da ta osoba veoma pozitivno ocijeni ono što ste napisali. Sažetak projekta vjerojatno će ostaviti snažan dojam u svijesti osobe koja pregledava projekt. Radite na svome sažetku, kako biste izbjegli situacije u kojima bi ta osoba mogla izreći stvari poput:

- Zamisao nije originalna.
- Problem nije važan.
- Argumentacija je slaba.
- Rezultati su neodređeni i neizvjesni.
- Nemaju relevantnog iskustva.
- Projekt nema jasan cilj.

PRIMJERI SAŽETAKA PROJEKTA

Primjer

Cilj Projekta je promicati socijalno uključivanje mladih nezaposlenih osoba u regiji XXX i njihovih obitelji, tako što će im se omogućiti da steknu kvalifikacije potrebne za ponovni ulazak na tržište rada. Projekt je osmišljen kao pilot program kroz koji će 90 nezaposlenih mladih ljudi (starijih od 18 godina) moći steći početne strukovne kvalifikacije. Osnovat će se Centar za nezaposlenu mladež, koji će djelovati prema pristupu "menija", radi ispunjavanja pojedinačnih potreba korisnika. Kroz projekt će se osigurati tečajevi izobrazbe u trajanju do 7 mjeseci u punom radnom vremenu. Ti će tečajevi biti besplatni, a polaznici će primati naknadu za izobrazbu. Tečajeve će voditi projektni partneri – centri za strukovno obrazovanje, a nuditi će se tečajevi od osnovnih informatičkih tečajeva do tečajeva grafičkog dizajna, tečajeva za zanimanja u djelatnosti organiziranog odmora i rekreacije, primijenjene umjetnosti. Očekuje se da će 70% polaznika moći pronaći posao, te da će u dugoročnoj perspektivi moći nastaviti obrazovanje i izobrazbu.

Primjer: Dobar sažetak projekta

Opći cilj projekta je povećati kvalitetu vještina radnika koji rade u uslužnim djelatnostima za potrebe rekreacijskog turizma na području XY i time pridonijeti ostvarenjima Programa u okviru mjere XX. Posebni cilj projekta je poboljšati trenutno stanje u vezi s lošom i niskom kvalitetom usluga koje se pružaju u turističkom sektoru i promicati područje XY kao idealno turističko odredište. Rezultat projekta bit će 200 dobro obučanih i kvalificiranih turističkih radnika koji će dobiti posao (barem 75%) u sektoru na dotičnom području te osnivanje zajedničke službe za turističku promidžbu. Glavne ciljne skupine su turističke organizacije i njihovi zaposlenici koji će imati izravnu korist od projekta. Turisti koji će posjetiti područje uživati će neizravnu korist od projekta.

Primjer: Loš sažetak projekta

Projekt će provoditi organizacija X u suradnji s turističkom organizacijom. Projektom će se pridonijeti ostvarenju općih i posebnih ciljeva programa.

Analiza je pokazala da turizam može biti uspješan samo ako su u njega uključeni dobro obučeni turistički radnici koji nude dobre usluge. Projektom će se promicati turistička ponuda.

Svaka organizacija u projektu provodit će nekoliko aktivnosti s ciljem povećanja prihoda od turističke ponude razvijene tijekom projekta.

OBVEZNI PRILOZI UZ OBRAZAC PRIJAVE

Svojoj prijavi svakako morate priložiti popis dokumenata iz tablice u nastavku. Nemojte podnijeti prijavu ako vam nedostaju potrebni dokumenti. Ako to učinite, vaš će projekt biti proglašen neurednim u administrativnom smislu i zbog toga će biti odbačen.

Između ostalog, traži se sljedeće:

- Podnositeljev statut ili osnivački akt,
- Najnovije godišnje izvješće organizacije koja podnosi prijavu.

Neke organizacije, posebno one koju su nedavno osnovane ili koje su bile neaktivne, ne podnose godišnje izvješće. Ako je to slučaj s vašom organizacijom, trebali biste sastaviti izvješće na barem dvije stranice o misiji svoje organizacije, njenim ciljevima, upravljačkoj strukturi, izvorima financiranja i aktivnostima koje su se provodile u posljednjoj godini. To će, općenito govoreći, biti prihvatljivo umjesto godišnjeg izvješća.

- Prilaže se najnovija financijska dokumentacija podnositelja prijave (račun dobiti i gubitka, bilanca za posljednju financijsku godinu za koju je zaključen obračun).

Ako se podnosi prijava za bespovratna sredstva veća od 500.000 EUR, prilaže se izvješće o vanjskoj reviziji sastavljeno od ovlaštenog revizora, kojim se potvrđuju financijski podaci za posljednju financijsku godinu za koju su dostupni podaci i u kojemu se navodi u kojoj mjeri, prema revizorovom mišljenju, podnositelj prijave ima stabilne i dostatne izvore financijskih sredstava koji će mu omogućiti održavati svoju djelatnost tijekom razdoblja u kojem se provodi projekt, i, ako se to na njega odnosi, sudjelovati u financiranju projekta.

- Statuti ili osnivački akti svih partnera.
- Životopisi koordinатора projekta i ostalih stručnjaka zaduženih za ključne aktivnosti u projektu, s naznakom njihovog položaja (uloge) u projektu.
- Programi predloženih tečajeva izobrazbe (ako je primjenjivo) i njihova opravdanost.
- Preslik prijave poreza (prijave PDV-a ako je primjenjivo).

Potrebno je priložiti izvornike popratnih dokumenata odnosno fotokopije koje je ovjerila ovlaštena neovisna agencija te, ako ti dokumenti nisu na jeziku poziva, već na nekom drugom jeziku, pouzdane prijevode dotičnih dokumenata.

ZAVRŠNI KONTROLNI POPIS

- Provjerite sve dokumente prema predloženoj popisu
- Provjerite broj preslika i izvornika
- Provjerite sve potpise
- Provjerite jesu li prilozi kompletni

V. ŠTO SE ZATIM DOGAĐA? PROCES ODABIRA

KOME I KAKO POSLATI PRIJAVU

Informacije o tome kome je potrebno poslati prijavu, u koliko primjeraka i kako to učiniti bit će navedene u pozivu. Načelno govoreći, prijave će se slati Provedbenom tijelu.

Opće je pravilo da se prijave šalju u izvorniku i 3 preslika formata A4, sve uvezano. Popunjeni obrazac prijave (dio A: sažetak projekta i dio B: cjeloviti obrazac prijave). Proračun se mora dostaviti i u elektroničkom obliku (CD rom) kao posebna i jedinstvena datoteka (to jest, obrazac prijave ne smije se razdvojiti u više odvojenih datoteka). Prijava u elektroničkom formatu mora biti istovjetna priloženoj papirnatj verziji.

Ako podnositelj prijave pošalje nekoliko različitih prijava (ako mu je to dopušteno), svaka se od njih mora poslati posebno.

Prijave poslane na bilo koji drugi način (npr. telefaksom ili elektroničkom poštom) ili dostavljene na druge adrese bit će odbačene.

Podnositelji prijave moraju uz pomoć kontrolnog popisa provjeriti jesu li im prijave kompletirane. Nekompletirana prijava može se odbaciti.

Rok za podnošenje prijava utvrđen u pozivu mora se poštovati.

ZAPAMTITE:

Svaka prijava podnesena nakon protoka roka automatski će se odbaciti.

Kad se sve to obavi, projekt više nije u vašoj kontroli. On sada ulazi u proces ocjene i odabira.

KAKAV ĆE BITI POSTUPAK OCJENJIVANJA?

Cijeli postupak ocjenjivanja opisan je u Smjernicama za podnositelje prijave.

Ovdje ćemo vas podsjetiti na glavne točke:

Prijave će razmatrati i ocjenjivati PT eventualno uz pomoć vanjskih ocjenjivača.

Oni će razmatrati dvije glavne točke:

- kriterije prihvatljivosti
- kvalitetu projekta.

Ocjenjivanje će se obavljati u dvije faze:

- Evaluacija sažetka projekta (upravo zbog toga sažetak mora biti pažljivo napisan).
- Evaluacija cijele prijave.

II. DIO: UPRAVLJANJE PROJEKTOM

Vaš je projekt odabran za IPA pomoć. Sada započinje sljedeći ciklus u njegovom životu.

Primili ste sljedeće:

- ***dopis o prihvatanju (vidi prilog 4.)***
- ***dopis o dodjeli sredstava (vidi prilog 5.).***

Svrha ovoga dijela je pomoći vam u svakodnevnom upravljanju vašim projektom.

Ono počinje potpisivanjem vašeg ugovora, a završava završnim opisnim i financijskim izvješćem.

Glavni poslovi koje ćete sada morati obaviti su:

- provedba i razvijanje planiranih aktivnosti prema obrascu prijave, opisanih u prilogu ugovoru;
- upravljanje partnerstvom;
- praćenje vašega projekta prema (nacionalnim i EU) pravilima i planu aktivnosti;
- redovito izvješćivanje o kvaliteti i financijskim pitanjima;
- podnošenje zahtjeva za nadoknadu troškova;
- arhiviranje dokumenata;
- priprema za kontrolu (nacionalnu i EU).

Moguće poteškoće na koje možete naići tijekom provedbe projekta

Projekt živi. Planovi izneseni u obrascu prijave u "stvarnome životu" mogu se malo promijeniti. To se posebno događa ako se s projektom započne dugo vremena nakon što je obrazac prijave poslan i odabir izvršen.

Sljedeće su poteškoće utvrđene u raznim projektima. To ne znači da ćete se i vi s njima susresti, već vas se samo želi podsjetiti da je nailazak na poteškoće normalan tijekom provedbe projekta.

- Kašnjenje s početkom projekta
- Problemi s angažiranjem pravog tima
- Kašnjenje sa sklapanjem ugovora s podizvođačima
- Problemi s pronalaskom prave ciljne skupine
- Problemi s partnerima
- Problemi s trošenjem dodijeljenih sredstava u propisanom roku
- Problemi s izvješćivanjem u propisanom roku.

U SVIM se slučajevima te poteškoće moraju prijaviti. O tome će biti više riječi u nastavku.

ŽIVOTNI CIKLUS UPRAVLJANJA PROJEKTOM

Nakon što je odabran, vaš će projekt proći kroz nekoliko glavnih faza u svome životnom ciklusu:

Aktivnosti	Popratni dokumenti
Potpisivanje ugovora	Ugovor i prilozi (osigurava PT)
Zahtjev za isplatu predujma	Zahtjev, a potom bankovna doznaka
Provedba aktivnosti (faza za fazom)	Program, popis prisutnih osoba, slajdovi, evidencije radnih sati, itd. ...
Objava poziva za sekundarnu nabavu (za projekte u vrijednosti od 10.000 EUR ili više)	Kompletna natječajna dokumentacija
Izvrješćivanje (tehničko i financijsko)	Izvrješće (vidi predložak)
Podnošenje zahtjeva za troškove	Zahtjev + popratni dokumenti
Podnošenje privremenog izvješća	Ako projekt traje dulje od godine dana i ako je ukupna vrijednost projekta veća od 100.000 EUR
Priprema za nadzor i primanje osoba koje provode nadzor	Izvrješće o nadzoru (koji provodi PT)
Podnošenje završnog zahtjeva i izvješća	Završno (financijsko i opisno izvješće)
Arhiviranje dokumenata	Dijagram arhiviranja

VI. UPRAVLJANJE TIMOM

Svrha ove cjeline je:

- **podići vašu svijest o važnosti timskoga rada**
- **organizirati tim**
- **podsjetiti na odgovornosti glavnih dionika.**

Projekt obično provodi tim unutar jedne organizacije, zajedno s partnerima koji dolaze iz drugih organizacija.

Glavni podnositelj prijave i partneri vezani su ciljem utvrđenim projektom, za koji je dodijeljena pomoć ili bespovratna sredstva u okviru IPA programa.

Oni planirane aktivnosti razvijaju zajednički ili na način da se upotpunjuju.

Sljedeće se treba jasno definirati, planirati i napisati:

- Je li se stanje promijenilo od pisanja prijave?
- Kakav je učinak na planirani projekt?
- Tko će raditi što i kada?
- Kakvi će biti neposredni rezultati u odnosu na svakoga činitelja?

Dionici nemaju istu ulogu u Projektu, i to se mora jasno utvrditi.

Svaki dionik ima drugačiji status u timu:

- Izvođač projekta: osoba koja je potpisala ugovor s voditeljem projekta ili koordinatorom projekta i koja vodi projekt na dnevnoj osnovi.
- Računovođa ili pomoćnik: osoba koja provjerava proračun i vodi evidencije.
- Konzultanti, bilo da je riječ o zaposlenicima ugovorne organizacija ili osobama angažiranim posebno za projekt.

1. GLAVNE ODGOVORNOSTI IZVOĐAČA PROJEKTA

- ima pravnu odgovornost za projekt,
- odgovora PT-u i svim tijelima IPA-e,
- potpisuje sve ugovore s partnerima i podizvođačima,
- potpisuje administrativna i financijska izvješća.

2. GLAVNE ODGOVORNOSTI VODITELJA PROJEKTA

- praćenje projekta za koje je odgovoran izvođač projekta,
- osoba koja je odgovorna za ostvarenje ciljeva projekta,
- osoba koja je odgovorna za provedbu aktivnosti prema planu,
- vodi poslove u vezi s ugovorom i dodatkom ugovoru,
- zapošljava potrebno osoblje (npr. voditelj izobrazbe),
- upravlja timom i koordinira partnerstvo,
- prati i nadzire projektne izdatke u odnosu na planirani proračun,
- sastavlja financijska i tehnička izvješća,
- priprema natječajnu dokumentaciju,
- komunicira s Ugovarateljem i obavještava ga o svim problemima,
- poduzima korektivne mjere, ako je potrebno,
- priprema nadzore/sastavlja izvješća,
- priprema nadzore i surađuje s nadzornicima,
- rješava svakodnevne probleme (engl. *troubleshooting*).

3. PARTNERSKA ORGANIZACIJA

Status raznih partnera razmotren je u I. dijelu.

Status svakog činitelja u procesu mora biti veoma jasan, te zajednički dogovoren u pisanom obliku.

Ugovore i sve ostale službene dokumente potpisuju svi činitelji.

Važno je:

- dostaviti izvorni ugovor svim partnerima tako da svatko od njih ima sve informacije,
- organizirati redovite sastanke na kojima bi se provjeravao napredak i iznosile poteškoće u provedbi projekta (poput nadzornih sastanaka),
- voditi zapisnike,
- voditi pisanu evidenciju o sastancima i svim postignutim dogovorima,
- provesti potpunu provjeru ciljeva,
- svakoga podsjetiti na pravila IPA-e, uključujući i pravila o promidžbi.

Instrumenti upravljanja:

Ako je partnerstvo veliko, trebao bi se osnovati Upravljački odbor koji bi pratio projekt.

Ako projekt nije toliko velik, moraju se organizirati redoviti sastanci kako bi se provjerilo obavljaju li svi dionici svoje zadaće onako kako je predviđeno.

U svakom slučaju, od goleme je važnosti provjeravati obavljaju li se aktivnosti bez kašnjenja.

N.B. Projekt živi. Voditelj projekta može napustiti projekt ili biti zamijenjen. Iznimno je važno voditi pisanu dokumentaciju.

Nije prihvatljivo revizoru reći: "Oprostite, odgovorna osoba više nije ovdje. Ne znam gdje su dokumenti!"
Svi partneri moraju znati gdje su spremljeni dokumenti.
Za IPA projekt mora se kreirati poseban spis u kojemu će se čuvati svi dokumenti (vidi poglavlje o arhiviranju).

Jasan plan za sve

Ako projekt započne kasnije nego što je to predviđeno, potrebno je promijeniti plan.

O tome moraju biti obaviješteni svi partneri.

Ali, zapamtite, kad god da je započeo, projekt ne može trajati nakon proteka utvrđenog roka. Stoga, dobro provjerite rokove.

Izobrazba tima i partnera

Cijeli tim i partneri moraju biti obaviješteni o IPA financiranju i IPA pravilima. Moguće je organizirati izobrazbu u svrhu informiranja o programu IPA i njegovim zahtjevima.

Zapamtite da su zahtjevi IPA programa obvezni za sve dionike.

VII. VOĐENJE POSLOVA U VEZI S UGOVOROM

Ciljevi ove cjeline su:

- **podsjetiti vas na važnost ugovora,**
- **upozoriti vas na određene stvari koje se trebaju prijaviti.**

IZNIMNO VAŽNA INFORMACIJA

IPA program provodi se u skladu s pravilima Europske unije koja se odnose na pružanje pomoći trećim zemljama.

Sva su ta pravila utvrđena i definirana u dokumentu koji se naziva Praktični vodič – PRAG, a koji se može pronaći na sljedećoj internetskoj stranici:

http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/practical_guide

PRORAČUN I EDF – PRILOZI ZA BESPOVRATNA SREDSTVA

- E1** Program rada  [38 KB]  
- E2** Lokalna objava  [28 KB]  
- E3 SMJERNICE ZA PODNOSITELJE PRIJAVA**
- E3a** Smjernice za podnositelje prijava  [312 KB]  
- E3b** Obrazac prijave  [2 MB]  
- E3c** Proračun  [131 KB]  
- E3d** Logička matrica  [20 KB]  
- E3e** Datoteka o pravnom subjektu
- pojedinac  [296 KB]  
 - privatna poduzeća  [321 KB]  
 - javna tijela  [322 KB]  

- E3f** Obrazac za financijsku identifikaciju  [331 KB]  
- E3h_1** Posebni uvjeti  [71 KB]  
- E3h_2** Opći uvjeti (prilog II.)  [80 KB]  
- E3h_3** Postupci dodjele ugovora (prilog IV.)  [85 KB]  
- E3h_4** Zahtjev za isplatu (prilog V.)  [28 KB]  
- E3h_5** Privremeno opisno izvješće (prilog VI.)  [83 KB]  
- E3h_6** Završno opisno izvješće (prilog VI.)  [58 KB]  
- E3h_7** Financijsko izvješće (prilog VI.)  [114 KB]  
- E3h_8** Provjera izdataka (prilog VII.)  [175 KB]  
- E3h_9** Financijsko jamstvo (prilog VII.I)  [36 KB]  
- E5a** Tablica za ocjenu sažetka projekta  [55 KB]  
- E5b** Tablica za ocjenu cjelovitog obrasca prijave  [107 KB]  
- E6a** Početna sjednica i administrativna provjera  [80 KB]  
- E6b** Izvješće o evaluaciji sažetka projekta  [75 KB]  
- E6c** Izvješće o evaluaciji cjelovitog obrasca prijave  [81 KB]  
- E6d** Završno evaluacijsko izvješće  [83 KB]  
- E8** Dopis izaslanstvu  [44 KB]  
- E9a** Dopis podnositeljima prijave nakon početne sjednice  [50 KB]  
- E9b** Dopis podnositeljima prijave o prihvatanju prijave nakon evaluacije sažetka projekta  [65 KB]  
- E9c_1** Dopis podnositeljima prijave o odbijanju prijave nakon evaluacije sažetka projekta/cjelovitog prijedloga projekta  [33 KB]  
- E9c_2** Dopis podnositeljima prijave o odbijanju prijave nakon evaluacije cjelovitog prijedloga projekta – rezervni popis  [38 KB]  
- E9d** Dopis o prihvatanju/odbijanju prijave nakon provjere prihvatljivosti  [45 KB]  
- E9e** Dopis o dodjeli sredstava  [41 KB]  
- E10** Dodatak  [42 KB]  
- E111** Objava  [45 KB]  

Što znači upravljati projektom?

Praćenje projekta je skup aktivnosti koje se provode radi mjerenja i motrenja napretka u provedbi projekta i ostvarenja ciljeva prema vremenskom rasporedu i u okviru dodijeljenih sredstava.

Praćenje se može definirati kao trajni i sustavni proces prikupljanja i analize podataka uz pomoć kojih se mjeri ostvareni napredak ili se utvrđuje da u projektu nije ostvaren napredak u odnosu na planirane aktivnosti (prema onome što je odobreno ugovorom).

Praćenje je sastavna komponenta djelotvornog upravljanja projektom, a ako se pravilno obavlja, ono može uvelike poboljšati rezultate projekta, te u konačnici i sam Program.

Tijek revizije

Svi korisnici pomoći EU-a trebaju slijediti takozvani tijek revizije.

Tijek revizije je, jednostavno rečeno, lanac postupaka koje primjenjuju korisnici pomoći EU-a kako bi mogli usklađivati svoje račune.

Tijek revizije omogućuje praćenje tijekom cijelog trajanja projekta. Tijek revizije mora biti utvrđen u pisanom obliku.

PT ima svoj vlastiti tijek revizije. Vi morate imati svoj.

Na taj ćete način moći pratiti sve korake u svome projektu.

Preporučujemo vam da provodite sljedeći tijek revizije:

Faza tijeka revizije	Tko je odgovoran	Svrha	Popratni dokumenti
Proces odabira	PT (napišite ime svoje kontakt)	Dokazati da je projekt odabran transparentno	Opis posla (TOR) Obrazac prijave + prilozi

	osobe)		Dopis o dodjeli sredstava
Ugovaranje	PT (napišite ime svoje kontakt osobe)	Dati sve informacije o projektu	Ugovor i prilozi Smjernice i priručnici
Izješćivanje i izrada zahtjeva	Vaša organizacija (ime odgovorne osobe)	Pokazati sve financijske i administrativne korake	Zahtjev za pokrivanje troškova Obavijesti o bankovnim doznakama Financijska izvješća Opisna izvješća Završna izvješća Fakture
Pitanja promidžbe	Vaša organizacija (ime odgovorne osobe)	Dokazati da su se poštivali zahtjevi koji se odnose na promidžbu	Natpisne ploče, papir, itd. (vidi poglavlje o promidžbi)
Arhiviranje	Vaša organizacija (ime odgovorne osobe)	Dokazati da se spis vodi i da je dostupan	Arhivirani spis (vidi poglavlje o arhiviranju)

1. UGOVOR

Nakon okončanja procesa odabira, predložit će vam se sklapanje ugovora.

Kao ključni dokument, ugovor će se morati strogo poštovati. Ako se pojavi bilo kakav problem, obavijestite PT (više u nastavku).

Pažljivo pročitajte odredbe ugovora o:

- prihvatljivim aktivnostima i troškovima;
- neposrednim rezultatima i predmetu isporuke;
- financijskom upravljanju: kada podnositi izvješća i koji su još dokumenti potrebni;
- rokovima: odmah utvrditi plan i razaslati ga dionicima.

Ugovor dostavite glavnim dionicima.

VAŽNO: UGOVOR

Ugovor se sastoji od dva dijela:

1. Sâm ugovor, koji se spominje pod nazivom "Posebni uvjeti" (E3h_2)

2. Prilozi

- PRILOG I. Opis projekta
- PRILOG II. Opći uvjeti primjenjivi na ugovore o dodjeli bespovratnih sredstava koje financira Europska zajednica za pomoć trećim zemljama
- PRILOG III. Proračun za Projekt
- PRILOG IV. Postupci dodjele ugovora
- PRILOG V. Tipiski zahtjev za isplatu i obrazac za financijsku identifikaciju
- PRILOG VI. Ogledno opisno i financijsko izvješće
- PRILOG VII. Ogledno izvješće o činjeničnim utvrđenjima i opisu posla za provjeru izdataka nastalih u vezi s ugovorima o dodjeli bespovratnih sredstava koje financira Europska zajednica za pomoć trećim zemljama
- PRILOG VIII. Ogledno financijsko jamstvo

Pažljivo pročitajte "opće uvjete"!

Skrećemo vam pozornost na sljedeći važan članak: članak 2. – Razdoblje provedbe Projekta ("Ugovor stupa na snagu na dan kad ga potpiše posljednja od dviju stranaka".)

Posebno vodite računa o datumu početka i kraja primjene ugovora: troškovi koji nastanu prije ili poslije tih datuma neće se smatrati prihvatljivima.

2. PROMJENE ODOBRENIH PROJEKATA

Često se događa da je projekt potrebno izmijeniti zbog vanjskih ili unutarnjih promjena. U slučaju promjena, morate obavijestiti PT o svim značajnim – predloženim ili očekivanim – promjenama IPA projekta odobrenog Ugovorom. Potom morate dobiti potvrdu da su te izmjene prihvaćene. Veoma je važno da se poteškoće, na primjer ako nije moguće pronaći prihvatljive korisnike ili ako se profil izdataka u većoj mjeri razlikuje od onoga što je predviđeno projektom, utvrde još u ranoj fazi. Kako biste to mogli napraviti, svoj ćete projekt morati pratiti od prvoga dana. Ako tada otkrijete da projekt u značajnoj mjeri ostvaruje lošije rezultate, trebate, ako je to moguće, poduzeti mjere radi poboljšanja stanja.

Ako smatrate da nećete moći brzo popraviti stanje, trebali biste, što je prije moguće, predložiti značajnu promjenu. Zajedno s pojedinostima o značajnoj promjeni, morat ćete navesti razloge zbog kojih smatrate da bi se projekt i dalje trebao djelomično financirati iz sredstava IPA te dokazati da projekt i dalje ispunjava ciljeve fonda i da još uvijek nosi dodanu vrijednost. Iako će prijavljivanje potrebe za značajnom promjenom pokazati da se projekt prati, to ne mora značiti da će se promjena i odobriti. Budući da će se u budućim prijavama za IPA pomoć u obzir uzimati i vaše ponašanje u prošlosti, bitno je da pitanje prijavljivanja potrebe za značajnom promjenom ozbiljno shvatite.

Ako bez prethodne obavijesti podnesete završne zahtjeve koji se značajno razlikuju od izvorno odobrene prijave, tada bi se za cijeli zahtjev moglo smatrati da više nije valjan, pa vam se može dogoditi da ćete morati vratiti dodijeljena bespovratna sredstva.

PT-u MORATE PRIJAVITI SVAKU PROMJENU U POGLEDU:

- Aktivnosti
- Proračuna
- Neposrednih rezultata
- Plana aktivnosti.

A UVIJEK PRIJE NEGO ŠTO

- promijenite datum početka i završetka projekta;
- povučete projekt;
- promijenite sadržaj projekta u odnosu na ono što je utvrđeno u izvorno odobrenoj prijavi, na primjer, u slučaju promjene domašaja, predmeta isporuke ili cilja;
- promijenite ukupnu jediničnu cijenu za više od 15%;
- promijenite duljinu tečaja;
- promijenite mjesto tečaja (to može utjecati na kvalitetu tečaja);
- povećate broj korisnika i smanjite broj sati izobrazbe po jednom korisniku (to može utjecati na kvalitetu tečaja);
- dopustite pad broja korisnika veći od 15%;

- dopustite da se potrošnja po različitim vrstama troškova (poput troškova osoblja, troškova korisnika i drugih troškova) za više od 15% razlikuje od troškova planiranih proračunom, čak i ako se ukupni trošak projekta ne promijeni;
- zatražite isplatu sredstava za dodatne stavke izdataka;
- se promijene izvor(i) i iznosi financijskih sredstava;
- se promijene procijenjeni izdatci ili prihodi;
- se promijeni udio paritetnih sredstava, uključujući i subjekta koji osigurava ta sredstva;
- promijenite naziv projekta ili ime svoje organizacije;
- promijenite ključno osoblje, broj voditelja izobrazbe ili broj sata rada voditelja izobrazbe po polazniku izobrazbe.

Ovaj popis **nije sveobuhvatan**, što znači da biste se uvijek trebali obratiti PT-u ako niste sigurni trebate li prijaviti predložene promjene.

Morate prijaviti i svaku značajnu promjenu koja nije prethodno identificirana na način da navedete:

- pojedinosti promjene;
- razloge promjene;
- pojedinosti o tome kako projekt još uvijek ispunjava svoje ciljeve;
- izmjene proračuna.

Što se tiče obavještanja o promjenama, nemojte čekati do trenutka kad ste već podnijeli obrazac zahtjeva za isplatu sredstava. Najbolje bi bilo kad biste s PT-om porazgovarali o svakoj promjeni čim je otkrijete, kako biste se mogli dogovoriti o tome kako pristupiti promjeni. Nakon takvog razgovora, uvijek biste trebali uputiti **dopis** u kojemu ćete navesti razloge za promjenu i njezinu opravdanost. PT će potom ocijeniti promjenu u odnosu na izvornu prijavu i prioritet prema kojemu se projekt financira.

Sva korespondencija u vezi s vašim ugovorom mora biti u pisanom obliku, uz naznaku registracijskog broja vašega projekta i naziva projekta, te se treba poslati adresatima naznačenim u vašem ugovoru.

PT će vam onda odgovoriti i obznaniti svoju odluku o tome je li promjena prihvaćena i hoće li se iznos financijskih sredstava promijeniti.

Čuvajte sve te dopise u svome spisu.

U završnom zahtjevu morate izvijestiti o pojedinostima svih značajnih promjena i o PT-ovom odobrenju tih promjena.

Isto tako, Ugovaratelja morate obavijestiti čim **utvrdite da određeni novčani iznos dodijeljen za projekt neće biti upotrijebljen**. To će imati za posljedicu reviziju ugovora i proračuna.

Ugovaratelju morate odgovoriti u roku od 5 dana, kad je riječ o bilo kakvoj informaciji vezanoj uz vaš projekt.

Ako se povučete, morat ćete vratiti sve novce isplaćene u obliku predujma za projekt.

3. PODIZVOĐAČI¹¹

Tijekom provedbe projekta, vjerojatno ćete morati angažirati podizvođače.

Ugovori s podizvođačima mogu biti u 3 oblika:

- Ugovori o pružanju usluga
- Ugovori o nabavi robe
- Ugovori o izvođenju radova

Ugovor o nabavi robe obuhvaća kupnju, *leasing*, najam ili zakup proizvoda, sa ili bez opcije kupnje.

Ugovor o pružanju usluga uglavnom se upotrebljava za studije (identificiranje i priprema projekata, studije o izvodivosti, ekonomska istraživanja ili istraživanja tržišta, tehničke studije, evaluacija i revizija, izobrazba).

Ugovor o izvođenju radova. U ovome slučaju "radovi" znače izgradnju infrastrukture ili građevinske radove.

Za sve troškove manje ili u visini od 10.000 EUR, nije potrebno provoditi natječajni postupak. Bit će dovoljna neposredna nabava. U tom se slučaju pregovara samo s jednim dobavljačem.

Pravila koja se primjenjuju na te ugovore utvrđena su dijelu koji se odnosi na "nabavu korisnika bespovratnih sredstava u kontekstu pomoći EZ-a trećim zemljama".

U ovoj su tablici prikazana glavna pravila

Usluge	≥ 200.000 EUR Međunarodni ograničeni natječaj	< 200.000 EUR, ali > 10.000 EUR Okviri ugovori 2. Natjecateljsko pregovaranje (engl. <i>Competitive negotiated procedure</i>)		
Roba	≥ 150.000 EUR Međunarodni javni natječaj	< 150.000 EUR, ali = 60.000 EUR	< 60.000 EUR, ali > 10.000 EUR Natjecateljsko pregovaranje	
Radovi	≥ 5.000.000 EUR Međunarodni javni natječaj 2. Međunarodni ograničeni natječaj	< 5.000.000 EUR, ali = 300.000 EUR Lokalni javni natječaj	< 300.000 EUR, ali > 10.000 EUR Natjecateljsko pregovaranje	< 10.000 EUR Neposredna nabava (engl. <i>Single Tender</i>)

Izvor: Praktični vodič, 2008.

Ako potpišete ugovor s podizvođačem, imajte na umu da ste **za osiguranje poštivanje propisa i zahtjeva EZ-a odgovorni vi, a ne podizvođač.**

U svim ćete slučajevima morati izraditi Opis posla (engl. *Terms of Reference*) ili Tehničke specifikacije. To nije jednostavan posao i zahtijeva posebnu izobrazbu ili stručnu potporu. Preporučuje se da prije natječajnog postupka PT-u pošaljete natječajnu dokumentaciju na završnu provjeru.

¹¹ Sve informacije o tim ugovorima mogu se pronaći u Praktičnom vodiču o postupcima ugovaranja za pomoć EZ-a trećim zemljama.

VIII. UPRAVLJANJE PRORAČUNOM

Financijsko pitanje ključno je pitanje za IPA-u.

Pravila o troškovima relativno su složena i moraju se poštivati s posebnom pozornošću.

Zapamtite da je za dobar sustav financijskog upravljanja potrebno uvesti sljedeće:

- pravilne postupke,
- pravilnu računovodstvenu evidenciju,
- pravilnu popratnu dokumentaciju.

Zapamtite i da morate biti savršeno jasni i strogi sa svim troškovima i sa svim dokaznim ispravama.

U suprotnome, sankcija će biti jednostavna i jasna: neće vam se isplatiti preostali iznos sredstava. U težim slučajevima, morat ćete vratiti pomoć.

VAŽNO: POPIS DOKUMENATA KOJI SE TREBAJU DOSTAVITI TIJEKOM PROVEDBE

Tijekom provedbe svoga projekta, trebat ćete dostaviti sljedeće dokumente:

- Zahtjevi za isplatu
- Privremeno opisno izvješće, ako je primjenjivo
- Završno opisno izvješće
- Završno financijsko izvješće
- Revizijsko izvješće/potvrda o reviziji

Sve se to može pronaći na sljedećoj internetskoj stranici:

http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/grants/index_en.htm.

Korisnik je dužan točno i redovito voditi račune u vezi s provedbom Projekta, primjenom odgovarajućeg računovodstvenog sustava i sustava dvojnog knjigovodstva. Ti sustavi mogu biti ugrađeni u korisnikov redovni sustav ili mogu biti pridodani tom sustavu. Sustavima se mora upravljati u skladu s računovodstvenom ili knjigovodstvenom politikom i pravilima koja se primjenjuju u dotičnoj zemlji. Računi i izdatci koji se odnose na Projekt moraju biti lako određivi i provjerljivi. To se može postići tako što će se koristiti posebni računi za dotični Projekt ili tako što će se osigurati da izdatci za dotični projekt budu lako određivi i da im se lako može ući u trag unutar korisnikovog računovodstvenog i knjigovodstvenog sustava. U računima se moraju vidjeti pojedinosti o kamatama ostvarenim na sredstva isplaćena od strane Ugovaratelja (Opći uvjeti, članak 16.).

VAŽNO: REGISTRACIJA U PADOR-u (On-line registracija podataka o potencijalnim podnositeljima prijava)

Svi projekti za koje se dobiva financijska potpora Europske unije moraju se registrirati u PADOR-u. Tu registraciju treba obaviti predlagatelj projekta.

PADOR je baza podataka koju je razvila Opća uprava Europske komisije za proračun, a u kojoj se mogu identificirati svi izvođači projekta.

PADOR je kreiran samo za organizacije, a ne za pojedince.

Ta se identifikacija obavlja na temelju LEF-a: (Datoteka o pravnom subjektu)

Vodič za korisnike PADOR-a može se pronaći na sljedećoj adresi:

http://ec.europa.eu/europeaid/work/online-services/pador/manuals/pador-manuel_en.pdf.

Ili, još jednostavnije, tako da riječ PADOR utipkate u Google!

1. TOČNO VOĐENJE RAČUNA U PROJEKTU

Kako biste imali jasne račune, morate voditi poseban račun za projekt.

Kao predlagatelj projekta, osim ako ste javna organizacija, morate otvoriti poseban bankovni račun za projekt. Za potrebe kontrole, od pomoći će vam biti potpuni bankovni izvodi i usklađenja, kao i bankovna punomoć iz koje su vidljiva imena potpisnika.

Trošak otvaranja tog posebnog računa i upravljanja njime smatra se administrativnim troškom koji se odnosi na projekt, što znači da predstavlja prihvatljivi izdatak.

Dopušteno je koristiti tekući račun koji donosi kamatu. Račun ne smije biti investicijski, štedni ili depozitni račun. Molimo vas da imate na umu da se sva kamata zarađena na IPA sredstvima mora iskazati kao prihod i oduzeti od ukupnih troškova projekta, kako bi se mogli utvrditi ukupni prihvatljivi troškovi za koje se ostvaruje IPA pomoć. To znači da, u stvarnosti, nema koristi od nastojanja usmjerenih zarađivanju što veće kamate.

Organizacije uključene u provedbu više projekata možda su već ustrojile sveobuhvatni financijski sustav primjenom kompjuteriziranih troškovnih centara umjesto korištenja većeg broja bankovnih računa. U određenim, izvanrednim okolnostima (npr. u slučaju da je korisnik grad), Ministarstvo financija može, na pisani zahtjev, odobriti takav sustav za potrebe upravljanja IPA projektom, uz uvjet da predlagatelj projekta dokaže da njegov sustav jamči jasni tijek revizije. Za svako takvo odobrenje organizacija će morati dokazati svoju neprekinutu djelotvornost kroz provjere od strane Komisije, Europske unije, ili osoblja Ugovaratelja. U suprotnome, posljedica će biti vraćanje na obvezno korištenje posebnog bankovnog računa.

Utvrđiti i voditi popis svih faktura

Čim započnete s projektom, kao i tijekom čitave njegove provedbe, utvrdite popis svih faktura kako biste imali jasnu evidenciju.

Pošaljite taj popis PT-u zajedno sa zahtjevima za odobrenje izdataka. Tako će ono moći odabrati skup faktura za kontrolu.

Primjer:

Datum fakture	Šifra	Predmet	Kategorija troška
	001	Knjige	Roba
	002	Najam dvorane za sastanak	Troškovi Projekta
	003	Putovanje za korisnika	Putovanja

004	Uredski materijal	Roba
-----	-------------------	------

Što se tiče šifre, možete koristiti vlastiti sustav kodifikacije, ali morate dodati posebnu oznaku koja pokazuje da je riječ o trošku za projekt IPA.

Taj se popis mora voditi na računalu i stalno ažurirati.

Kategorija izdataka je kategorija iz proračuna, kako je navedena u prilogu ugovoru. Svaki trošak mora pripadati nekoj od kategorija.

Poštivanje pravila o razdvajanju

Za sve neizravne troškove, mora se napisati i poštivati pravilo o razdvajanju. Pravilo o razdvajanju mora se primjenjivati tijekom cijeloga projekta. Zapamtite da neizravni troškovi ne mogu biti viši od 20% izravnih prihvatljivih troškova.

Poštivanje rokova za slanje zahtjeva za isplatu sredstava i izvješća

Kad vaš projekt započne, zatražite isplatu predujma. Upotrijebite posebni dokument predviđen za tu svrhu.

PODSJETNICI

Troškovi koji će biti prihvaćeni:

- izdatci koji su stvarno plaćeni
- temelje se na stvarnim troškovima (nisu paušalni iznosi)
- za prihvatljive aktivnosti i troškove
- odnose se isključivo na projekt
- potkrijepljeni fakturama ili računovodstvenim ispravama jednakovrijedne dokazne snage
- svi će troškovi biti iskazani u eurima.

Svi troškovi moraju biti **odredivi, provjerljivi i opravdani**. To znači da ste u stanju objasniti kako su izračunati.

Trošak koji nije prihvatljiv bit će odbijen i neće biti nadoknađen.

Neprihvatljivima će se smatrati i svi troškovi koji nisu potkrijepljeni izvornicima popratnih isprava (fakture, karte, popisi prisutnih osoba, itd.).

Općenito govoreći, treba naglasiti sljedeće, što se mora imati na umu kao opće načelo: svaki izdatak koji nije u jasnoj vezi s projektom i svaki izdatak koji nije potkrijepljen pisanom ispravom bit će neprihvatljiv.

U slučajevima kada faktura nije relevantna prema domaćim poreznim ili računovodstvenim pravilima, izraz "računovodstvena isprava jednakovrijedne dokazne snage" znači svaku ispravu podnesenu u svrhu dokazivanja da knjigovodstvena stavka odražava istinit i pošten prikaz stvarne transakcije, u skladu s važećom domaćom računovodstvenom praksom.

2. ISPLATE

Isplata će se obavljati u 3 navrata:

- 50% kao predujam
- 30% nakon privremenog ili tromjesečnog izvješća
- 20% kao ostatak nakon zadnje fakture.

Isplata predujma

Isplatu predujma imat ćete pravo zatražiti nakon što:

- potpišete i PT-u vratite ugovor i sve priloge,
- pošaljete javnu ili privatnu potvrdu o osiguranju paritetnih sredstava (engl. *Match Funding Certificate*), ako je to primjenjivo na vaš slučaj, te nakon što je
- vaš projekt u stvarnosti započeo.

Svi postupci isplate utvrđeni su u članku 4. Posebnih uvjeta.

3. IZVJEŠĆIVANJE

Izvješćivanje je pitanje koje se uređuje ugovorom.

U tu će se svrhu koristiti dvije vrste dokumenata: privremeno (ili završno) opisno izvješće i financijsko izvješće.

Kad je riječ o opisnom izvješću, tu se ne javljaju nikakvi posebni problemi (vidi prilog). Njegov je cilj izvijestiti o kvalitativnom aspektu projekta.

Nema potrebe ispisati stotinu stranica! Budite precizni i koncizni.

Prijelazni zahtjevi

To su zahtjevi za novac koji ste već potrošili. Prijelazne zahtjeve možete podnositi u mjesečnim ili tromjesečnim vremenskim razmacima – kako je utanačeno ugovorom. Međutim, vrijeme podnošenja vaših zahtjeva treba se podudarati s vremenskim razmacima u kojima ste utvrdili svoje troškove u profilu projekta i na obrascu zahtjeva za isplatu predujma. Na primjer, ako ste za svoje troškove utvrdili tromjesečnu dinamiku, tada prijelazne zahtjeve trebate podnositi na kraju svakog tromjesečnog razdoblja.

Prijelazni zahtjevi bit će u obliku izvješća o napretku projekta. U tom izvješću morate obavijestiti PT o tome koliko ste do tog trenutka ukupno potrošili na projekt i navesti pojedinosti o projektnim aktivnostima. Podnositelji prijava imaju pravnu obvezu dostaviti točne informacije o neposrednim rezultatima i izdatcima. Dostavljanje netočnih informacija prouzročit će vam dodatni administrativni posao i značajan će odgoditi sve buduće isplate u vašu korist.

Financijski podaci iz prijelaznih zahtjeva koji se podnose u tromjesečnim vremenskim razdobljima moraju biti usklađeni s priloženim bankovnim izvatom. Ako je PT pismeno odobrio izuzeće od obveze otvaranja posebnog bankovnog računa, financijski podaci moraju biti usklađeni s izvješćem

komputeriziranog troškovnog centra. Isplata će ovisiti o tome je li pripremljena potpuno prihvatljiva dokumentacija koja potkrepljuje vaš zahtjev. Prijelazni zahtjevi koji se pripremaju u tromjesečnim vremenskim razdobljima trebaju se podnijeti u roku od 4 tjedna od završetka tog razdoblja. Ugovaratelj će provjeriti vaš zahtjev i izvješće o napretku te će se, ako se uvjeri da su uredni, pobrinuti da se izvrši prijelazna isplata. Obrazac morate PT-u poslati na vrijeme, čak i ako ne podnosite zahtjev za isplatu sredstava ili ako isplata još nije dospjela.

IT će prijelaznu isplatu obraditi primjenom stope projektne intervencije na iznos koji ste potrošili do tog datuma. Od toga će oduzeti sve prijelazne isplate koje ste već primili. Razlika će biti iznos koji vam se duguje.

Izvješće o zatvaranju projekta – završni zahtjev – završna isplata

U fazi zatvaranja projekta trebate sastaviti završno izvješće. To izvješće morate poslati PT-u **u roku od dva mjeseca od završetka projekta ili na datum naveden u vašem ugovoru.**

Trebate se pobrinuti da evidenciju o projektu vodite na način naznačen u vašem obrascu prijave.

U izvješću će se nalaziti informacije o korisnicima kojima je pružena pomoć u okviru vašeg projekta i o onima koji su završili projekt ili otišli prije okončanja projekta. U njemu se treba iznijeti analiza korisnika i navesti ishodi naznačeni u obrascu prijave.

U svome ćete završnom izvješću trebati pokazati i kako se projekt provodio i koji su ishodi ostvareni.

U prilogu završnome izvješću i financijskom izvješću dostavit ćete i sljedeće dokumente: revidirana financijska izvješća i izvješća o reviziji, te Opće izjave o izdancima (engl. *General Statements of Expenditure*).

Završna isplata predstavljat će razliku između ukupnih sredstava iz IPA programa koje ste zatražili za projekt i već izvršenih isplata (uključujući i predujam). Ukupan iznos sredstava iz IPA programa koje potražujete nikada ne može biti viši od neto odobrenog iznosa javnih ne-paritetnih sredstava, prihoda i PDV-a za koji, u slučaju vašeg projekta, možete zatražiti povrat. On ne može biti viši ni od ukupnih prihvatljivih izdataka, s izuzetkom doprinosa u naravi.

4. POPRATNI DOKUMENTI

Na sljedećoj su stranici navedeni glavni troškovi koje možete imati u projektu. Popis nije konačan i mora se prilagoditi vašem Projektu. U drugome su stupcu navedeni dokumenti koje morate dostaviti da bi vam se isplatila sredstva.

Znajte da će se ovaj popis koristiti i u slučaju nadzora.

Vrsta troška	Popratni dokumenti (N.B. Korisnik mora čuvati sve izvornike. Kopije pošaljite samo kad se to od vas zatraži.)
Plaće za osoblje	Sažeti tablični pregled s popisom svog osoblja koje radi na projektu, sa sljedećim podacima: ime, radno mjesto/kategorija kao u specifikaciji troškova, pojedinosti o isplaćenju naknadi za rad podijeljene u bruto plaću, doprinose za socijalno osiguranje, osiguranje i neto plaću. Izvornici ugovora o radu/zapošljavanju (na određeno i neodređeno vrijeme) Izvornici ovjerenih evidencija radnih sati. Izvornici platnih lista/obračuna honorara (fakture) za sve osoblje, koji se isplaćuju iz sredstava projekta Izvornici bankovnih doznaka/potvrda o primitku
Ostale plaće	
Korisnici	Sažeti tablični pregled: Popis korisnika sa sljedećim podacima: ime, razdoblje/razdoblja u kojima su

	bili angažirani za projekt, isplaćene naknade za izobrazbu Izvornici ugovora o radu/zapošljavanju (na određeno vrijeme) (ako je primjenjivo) Evidencija prisutnosti Izvornici platnih lista, ako je primjenjivo Izvornici bankovnih doznaka/potvrda o primitku, ako je primjenjivo
Konferencije i seminari	Ako je njihova organizacija povjerena podizvođačima Izvornici natječajne dokumentacije koji se odnose na nabavu usluga (ako je primjenjivo)/narudžbenice Ugovori Izvornici faktura Izvornici bankovnih doznaka/potvrda o primitku Kad se unajmljuje dvorana ili oprema za izobrazbu Izvorne fakture Program (sa svim elementima vidljivosti) Poziv (sa svim elementima vidljivosti) Popis sudionika/prijavni popis Izvornici bankovnih doznaka/potvrda o primitku
Putovanje	Vlak i autobus – karte/fakture Zrakoplov – karte/fakture i kuponi za ulazak u zrakoplov Automobil – sažeti popis prijeđenih kilometara, prosječna potrošnja upotrijebljenog vozila, troškovi goriva i fakture za gorivo
Trajna oprema (za projekte koji se financiraju iz više izvora)	Izvornici natječajne dokumentacije koji se odnose na nabavu opreme (ako je primjenjivo)/narudžbenice Izvornici ugovora Izvornici faktura za kupnju opreme Otpremnice Izvornici bankovnih doznaka/potvrda o primitku Inventarni popis opreme Izvornik potvrde o podrijetlu ili Potvrde o proizvodnji u EU-u (<i>Certificate of Manufacture in the EU</i>) i ovjerena izjava proizvođača robe da je roba proizvedena u EU-u Izjava o prijenosu vlasništva (uz završno izvješće) Ako roba potječe iz korisnikovih zaliha, na fakturama treba biti naznačena cijena u vrijeme kupnje. Izvornik fakture o kupnji mora se sačuvati.
Pedagoški materijali	Izvorne fakture koju su ispostavile tiskare ili dizajneri Izvornici bankovnih doznaka/potvrda o primitku Popis osoba kojima su podijeljeni materijali/proizvodi
Lokalni ured/Troškovi Projekta	Izvornici faktura za plaćeni najam Izvornici faktura za ostale troškove: telefon/telefaks, električna energija/grijanje, održavanje Izvornici faktura za potrošni materijal Izvornici bankovnih doznaka/potvrda o primitku Još vas jednom podsjećamo da se ti troškovi moraju odnositi na projekt i da se moraju razdvojiti.
Publikacije, studije i istraživanja	Izvornici natječajne dokumentacije koji se odnose na nabavu usluga (ako je primjenjivo) Ugovori Izvornici faktura Otpremnice Izvornici bankovnih doznaka/potvrda o primitku Popis pojedinaca/organizacija kojima su publikacije podijeljene. Primjerak publikacije ili studije (sa svim elementima vidljivosti)
Aktivnosti vezane uz vidljivost (promidžba)	Izvornici faktura Izvornici bankovnih doznaka/potvrda o primitku Primjerci dokumenata
Ostalo (Radovi)	Izvornici natječajne dokumentacije koji se odnose na nabavu radova (ako je primjenjivo) Ugovori Troškovnik Izvornici faktura Bankovne doznake/potvrde o primitku Popratni dokumenti – ako posao nije povjeren podizvođačima Troškovnik Izvornici faktura za materijal

4. Financijsko izvješće i izvješće o reviziji

Izvješće o provjeri izdataka nastalih u vezi s projektom, koje je sastavio ovlašteni revizor koji ispunjava posebne uvjete iz Opisa posla u odnosu na provjeru izdataka, prilaže se uz:

- svaki zahtjev za prethodno financiranje u financijskoj godini u slučaju bespovratnih sredstava u iznosu od 750.000 EUR ili više;
- svako završno izvješće u slučaju bespovratnih sredstava u iznosu većem od 100.000 EUR;
- svaki zahtjev za isplatu više od 100.000 EUR za financijsku godinu, u slučaju bespovratnih sredstava za poslovanje.

Trošak revizije za potrebe IPA projekta, uključujući i završnu reviziju, smatra se prihvatljivim za podmirenje iz sredstava IPA. Nakon što ste platili revizorima, te troškove možete uvrstiti u vaše izvješće o projektu. Kada dovršite svoje Izvješće o zatvaranju projekta (završni zahtjev), trebat ćete dati procjenu iznosa revizije za potrebe IPA projekta prije nego što revizorima dostavite zahtjev, a potom ga po potrebi možete korigirati.

Tko može obaviti vanjski reviziju?

Ako ste zakonski obvezni obavljati godišnju reviziju, tada bi reviziju trebali obaviti vaši postojeći vanjski revizori.

Ako nemate zakonsku obvezu obavljati godišnju reviziju, trebat ćete imenovati vanjskog revizora.

To bi trebao biti neovisni računovođa (ili računovodstvena tvrtka), koji prema hrvatskim propisima, na datum revizije ispunjava uvjete za imenovanje revizorom trgovačkog društva.

Imenovani revizor ne smiju biti vaš zaposlenik, član obitelji, partner niti smije na bilo koji drugi način biti povezan s vašom organizacijom.

Od vas će se zatražiti i da dostavite iscrpnu specifikaciju stvarno nastalih izdataka, koji se mogu potkrijepiti dokumentacijom. Za izračun stavki u izvješću o zatvaranju projekta smijete isključivo upotrijebiti podatke o stvarnim troškovima. Za izračun IPA izdataka ne možete upotrijebiti teoretske ili procijenjene podatke.

Ugovaratelj neće prihvatiti niti jedan izdatak iz vašeg izvješća o zatvaranju projekta koji nije bio naveden u vašoj prijavi, osim ako ste ugovaratelja obavijestili o promjeni i ako se on s tom promjenom suglasio.

IX. NADZOR (engl. MONITORING VISIT) I KONTROLA

Svrha ove cjeline je obavijestiti vas o nadzorima kojima ćete podliijegati i o tome kako da se pripremite za kontrolu.

1. NADZOR

Tijekom trajanja vašega projekta u nadzor će vam doći Provedbeno tijelo/Ugovaratelj.

Ti se nadzori obavljaju kako bi se provjerilo odvija li se projekt dobro i nema li možda previše problema.

Nadzori su osmišljeni da vam se pomogne i pruži vam se potpora. Oni se ne obavljaju radi kontrole. Oni za provedbeno tijelo nisu obvezni.

2. KONTROLA/PROVJERE NA LICU MJESTA

Provjere na licu mjesta imaju drukčiji status: one su dio kontrolnih aktivnosti koje obavlja provedbeno tijelo i obvezne su. Provjere na licu mjesta komplementarne su kontroli spisa koju provodi PT. Te se provjere obavljaju kako bi se utvrdilo stvarno stanje vašega projekta i stvarno stanje u pogledu troškova.

Međutim, vaš projekt mogu kontrolirati i druge organizacije: Državni ured za reviziju, unutarnja revizija, Europska komisija, Europski revizorski sud.

"Korisnik će Europskoj komisiji, Europskome uredu za borbu protiv prijevara, Europskome revizorskom sudu i svakom vanjskom revizoru ovlaštenom za obavljanje provjera dopustiti da, kroz uvid u dokumente ili putem provjera na licu mjesta, provjeri stanje provedbe Projekta, te da obavi cjelovitu reviziju, ako je to potrebno, na temelju popratnih dokumenata u odnosu na račune, računovodstvene dokumente i sve druge dokumente koji se odnose na financiranje Projekta.

Ti se inspekcijski nadzori mogu obavljati u roku od 7 godina nakon isplate preostalih sredstava.

Ciljevi takvih posjeta su:

- Osigurati da računi odražavaju stvarno nastale, prihvatljive troškove. To će se temeljiti na informacijama koje ste dostavili u svojim zahtjevima za isplatu sredstava u okviru projekta.
- Osigurati da su izdatci relevantni za projekt i da se svi prihvatljivi troškovi odnose na projektnu aktivnost koja se obavljala u odgovarajućem razdoblju zahtjeva.
- Sve informacije u zahtjevima moraju biti takve da se mogu dokazati, te mora postojati veza između IPA evidencija i glavne računovodstvene evidencije i revidiranih financijskih izvješća. Tijekom posjeta provjerit će se dokumentacija koja je upotrijebljena za usklađivanje IPA zahtjeva.
- Provjeriti evidenciju o korisnicima, uključujući i prihvatljivost korisnika, datum početka i završetka izobrazbe, ukupan broj sati sudjelovanja ili ishode izobrazbe.

PT provjerava sljedeće:

- fizičko stanje centra za izobrazbu i opreme ili bilo kojeg drugog centra vezanog uz projekt (zgrada, adresa, sobe i oprema za izobrazbu, voditelji izobrazbe, itd.);
- temeljitija provjera popisa polaznika, ako je relevantno;
- evidencija radnih sati voditelja izobrazbe i administrativnog osoblja.

3. PRIPREMA ZA KONTROLU

Nemojte paničariti! Nadzor i kontrola uobičajeni su poslovi. Bit ćete unaprijed obaviješteni o tome!

Kontrolni se posjet treba najaviti nekoliko radnih dana unaprijed. Ključno osoblje mora biti na raspolaganju revizorima kako bi im pomoglo.

O glavnim nalazima kontrolnih posjeta razgovarat će se s ključnim osobljem na kraju inspekcije. Imat ćete mogućnost razgovarati i o svim ostalim financijskim pitanjima projekta koja vas zabrinjavaju.

Za potrebe tog posjeta, službenicima Ugovaratelja (a možda i djelatnicima ili predstavnicima Državnog ureda za reviziju, Europske komisije (EC) i Europskog revizorskog suda) morate omogućiti kontakt s polaznicima izobrazbe te pristup prostorima, evidencijama i računima korisnika bespovratnih sredstava, te im dopustiti da obave potrebne inspekcijske nadzore u odnosu na prijedlog IPA projekta i na ugovor.

U razumnom roku odgovorite na svaki zahtjev za informacijama o napretku projekta.

Ugovaratelj, Državni ured za reviziju, unutarnja revizija, Europska komisija, Europski revizorski sud imaju pravo u svako doba obaviti inspekciju vašega projekta i zatražiti dodatne informacije. Morate im dostaviti sve dokumente ili stvari koje zatraže. Ali, ne brinite se, za vrijeme trajanja projekta nećete biti podvrgnuti baš svim tim kontrolama!!!!

Tko i što treba biti na raspolaganju na dan inspekcije

Osoblje koje bi trebalo biti na raspolaganju na dan inspekcije uključuje:

- voditelja projekta
- izvođača projekta
- osobu odgovornu za vođenje općih evidencija u projektu
- osobu odgovornu za vođenje financijske evidencije organizacije.

Može se dogoditi da svi ti ljudi neće moći biti prisutni taj dan. U tom slučaju morate biti u stanju odgovoriti na postavljena pitanja.

Niste obvezni biti s kontrolorom tijekom cijele kontrole, ali morate biti na raspolaganju za sva pitanja koja se postave.

Neka dokumentacija bude kompletirana, uredna i dostupna.

Popratna dokumentacija

Na raspolaganju bi trebala biti sljedeća dokumentacija:

- projektni prijedlog
- ugovori i njihove izmjene i dopune
- cjelovita natječajna dokumentacija u slučaju ugovora s podizvođačima
- specifikacija projekta i/ili plan rada
- sva dokumentacija iz općih evidencija
- sva dokumentacija iz financijske evidencije
- pisana pravila u vezi s razdvajanjem troškova osoblja i režijskih troškova
- najnoviji komplet revidirane poslovne dokumentacije (ako je predviđeno ugovorom)
- financijska evidencija organizacije, uključujući i evidenciju o plaćama
- najnoviji komplet dokumentacije o upravljanju.

Kontrolor će vas obavijestiti o glavnim rezultatima, a izvješće će sastaviti naknadno. U slučaju problema, to vam se izvješće treba dostaviti kako biste se mogli očitovati.

X. PROMIDŽBA

Promidžba je važno pitanje koje je obvezno prema pravilima EU-a. U svim projektima koji se sufinanciraju iz nekoga od programa EU-a mora se voditi politika vidljivosti/promidžbe. Svrha ove cjeline je pomoći vam u provedbi promidžbenih aktivnosti za vaš projekt.

Ugovaratelj će provjeriti poštuju li se pravila o vidljivosti, a u slučaju da se ne poštuju, on može odlučiti da troškove proizvoda kod kojih se ta pravila ne poštuju proglasi neprihvatljivima.

Međutim, to ne znači da morate donijeti promidžbenu politiku ili organizirati velika događanja ili trošiti puno novaca na to! To treba biti razmjerno veličini projekta i iznosu financijskih sredstava.

Dovoljno je da toga budete svjesni i da se pridržavate sljedećih savjeta.

Svi predlagatelji projekata moraju potvrditi dobivanje financijske pomoć iz IPA sredstava za svoje projekte. Morate obznaniti činjenicu da se projekt djelomično financira iz sredstava IPA programa. Tom se promidžbenom aktivnošću postiže sljedeće:

- korisnici saznaju da se njihova izobrazba ili druge vrste aktivnosti djelomično financiraju iz sredstava IPA programa; i
- povećavate svijest o IPA programu među mogućim korisnicima.

Kako biste to ostvarili morate poduzeti sljedeće aktivnosti:

1. POVEĆANJE SVIJESTI MEĐU KORISNICIMA

- istaknite logo EU-a i potvrdite činjenicu da projekt sufinancira EU na obrascima i literaturi koja se šalje korisnicima, na svoj dokumentaciji i u prostorima u kojima se odvijaju projektne aktivnosti;
- spomenite IPA-u u svakom uvodnom programu;
- u svoje prostore postavite plakat ili natpisnu ploču;
- ovisno o veličini projekta, organizirajte predstavljanje projekta ili sastanak povodom zatvaranja projekta.

2. POVEĆANJE SVIJESTI MEĐU GRAĐANIMA

- U svoj literaturi i na izložbenim štandovima tijekom informativnih događanja istaknite logo IPA programa i tekst u kojemu se potvrđuje potpora iz IPA programa.
- Potvrdite potporu EU-a u priopćenjima za tisak i intervjuima na temu posebnih novosti koje će prenositi lokalne televizijske i radijske postaje, u člancima objavljenim u nacionalnim/lokalnim novinama i časopisima, te člancima u stručnim i specijaliziranim publikacijama.
- Osvrnite se na potporu EU-a u govorima i svečanostima dodjele nagrada, otvorenim danima, radnim ručkovima/večerama.

Sve to važi i za sve partnere projekta. Svi partneri moraju spomenuti financijski doprinos Europske zajednice i istaknuti logo EU-a na svim proizvodima koji se tiču projekta, uključujući:

- listovni papir, zaglavlja, posjetnice, omotnice;
- sadržaji internetskih stranica, dijapozitivi, folije za grafoskop, ploče;
- bilteni;
- katalozi, publikacije, letci;
- natpisne ploče, plakati odnosno posebni znakovi ili naljepnice;
- medijski paketi i priopćenja za tisak, oglasi;

- dokumenti za konferencije i seminare i materijal za izobrazbu, uključujući i pozivnice za seminare, dnevni red, materijale;
- interna i eksterna izvješća;
- materijal za štandove na izložbama, sajmovima, itd.;
- CD-i, video materijali;
- sve ostale publikacije;
- informacije koje se pružaju krajnjim korisnicima projekata;
- znakovi na opremi;
- u slučaju obnove ili adaptacije zgrade, ploča postavljena na dotičnoj lokaciji.

U slučaju službenih publikacija potrebno je slijediti upute za reprodukciju loga EU-a sa sljedeće internetske stranice:

http://europa.eu/abc/symbols/emblem/graphics2_en.htm

U slučaju internih dokumenata može se upotrijebiti sljedeće:

Svaka obavijest ili publikacija bilo kojeg partnera, u bilo kojem obliku ili na bilo kojem mediju, uključujući i internet, mora sadržavati sljedeći tekst ograničenja odgovornosti:

"Ovaj je dokument izrađen uz financijsku pomoć iz sredstava IPA programa. Za sadržaj ovoga dokumenta isključivo je odgovoran < ime korisnika >, te se za njega ni pod kojim okolnostima ne može smatrati da odražava službeni stav Europske unije."

XI. ARHIVIRANJE

Kontrole se mogu provoditi mnogo godina nakon završetka projekta.

Arhiviranje je važan element u lancu postupaka ("tijek revizije").

Svrha ove cjeline je pomoći vam odrediti što se treba pohraniti.

Čak i ako je sam projekt kratak, vijek će mu biti dugačak. Zapravo, obvezni ste čuvati svu dokumentaciju projekta 3 godine nakon zaključenja OP-a, što znači najmanje do 2015. godine.

Zapamtite da se IPA temelji na pisanim postupcima i pisanoj dokumentaciji.

Stoga morate arhivirati sve dokumente povezane s time i pobrinuti se da budu lako dostupni.

U vezi s arhiviranjem postavlja se nekoliko pitanja:

- Koje se vrste dokumenata moraju arhivirati?
- Gdje bi se oni trebali arhivirati?
- Koliko bi se dugo trebali čuvati?

1. ROK ARHIVIRANJA

Svi se dokumenti moraju čuvati 7 godina od zadnje isplate prema ugovoru. Pobrinite se da budu dostupni čak i ako više niste dio organizacije. Zapamtite da revizori Europske komisije mogu obaviti kontrolu puno godina nakon završetka projekta!

2. VRSTE DOKUMENATA KOJI SE TREBAJU ARHIVIRATI

- Administrativni dokumenti

Svi dokumenti koji se odnose na postupak odabira:

- primjerak prijave
- ugovor s Ugovarateljem i Dodatak.

Ugovori sa svim partnerima.

Cjelovita natječajna dokumentacija ili ponude.

- Tehnički dokumenti

Popis korisnika

Oni su obično registrirani u računalnom sustavu korisnika. Minimalni podaci su puno ime, adresa i telefonski broj.

Evidencije prisutnosti.

Za svaki blok izobrazbe izrađuje se dnevna evidencija prisutnosti. Evidenciju prisutnosti, s potpisima polaznika, dostavljaju voditelji izobrazbe i ona se pohranjuje u arhivi Organizacije.

- Financijski dokumenti

Sve fakture koje se odnose na troškove projekta moraju se čuvati i pažljivo pohraniti.

Mora postojati jasna veza s projektnim aktivnostima.

Fakture se moraju ispostavljati u skladu s domaćim propisima.

Morate imati dokaze da su računi uistinu i plaćeni.

- Ostalo

a) Izobrazba

Za svaki tečaj izobrazbe potrebno je voditi barem sljedeću dokumentaciju:

- Iscrpan opis izobrazbe – zanimanja, moduli izobrazbe, broj sati izobrazbe po predmetu, metode, itd.
- Izobrazba predviđena programom
- Razdoblje provedbe
- Prostor (vlastiti ili unajmljen)
- Oprema (vlastita ili unajmljena)
- Popis voditelja izobrazbe/predavača
- Popis materijala za izobrazbu i upotrijebljenog pribora
- Popis osoba/institucija kojima su dostavljeni podaci o rezultatima ostvarenim izobrazbom
- Kriteriji za angažiranje voditelja izobrazbe
- Davanja u naravi i gotovini isplaćena korisnicima: naknada za izobrazbu, hrana i piće, prijevoz, materijali za izobrazbu dani korisnicima, itd.

- Evidencije prisutnosti
- Obrasci ulaznih i izlaznih anketa
- Koliko su krajnji korisnici bili zadovoljni s pruženom pomoći (sažetak i analiza izlaznih anketa)
- Izvješća voditelja izobrazbe (ako je primjenjivo)
- Interna izvješća o praćenju izobrazbe (razdoblja, nalazi, itd.)

b) Seminari, konferencije, radni sastanci

- Teme
- Popis izlaganja
- Popis govornika
- Materijali koji su se dijelili sudionicima
- Popis sudionika
- Prostor i oprema (vlastita ili unajmljena)
- Zapisnik (ako je primjenjivo)
- Isječci iz novina
- Upitnici kojima se želi dobiti povratna informacija od sudionika (ako je primjenjivo)

c) Publikacije

- Primjerci publikacija
- Popisi osoba kojima su publikacije podijeljene

d) Vanjski stručnjaci

- Opis zadatka
- Evidencija radnih sati
- Primjerci izvješća

e) Medijsko izvještavanje

Kopije svih objavljenih materijala: isječci iz novina, video materijali, radijske snimke, itd.

Svi projektni partneri moraju redovito i točno voditi evidenciju i račune koji se odnose na provedbu projekta, primjenom namjenskog sustava dvojnog knjigovodstva, i to u okviru vođenja vlastitih računa ili paralelno s vođenjem tih računa.

Svi partneri moraju čuvati izvornike popratnih dokumenata za sve izdatke nastale do kraja 2013. godine. Korisnici moraju čuvati financijske dokumente kako bi dokazali prihvatljivost izdataka.

PRILOZI

PRILOG 1. PREDLOŽAK OBRASCA ZA PRAVNI SUBJEKT (LEGAL ENTITY FORM – LEF)

PRAVNI SUBJEKTI

Izjava o privatnosti: http://ec.europa.eu/budget/execution/legal_entities_fr.htm

PRIVATNA PODUZEĆA

Vrsta poduzeća

Nevladina udruga

Da

Ne

Naziv(i)

Skraćeni naziv

Adresa sjedišta

Poštanski broj

Poštanski pretnac

Grad/mjesto

Zemlja

PDV¹

Mjesto registracije

Datum registracije

Broj registracije²

Telefon

Telefaks

E-pošta

Ovaj obrazac za "pravne subjekte" treba se popuniti i vratiti zajedno sa sljedećim:

¹ primjerak isprave o prijavi u registar obveznika PDV-a, gdje je to primjenjivo, i ako se na službenom dokumentu iz bilješke 2. ne nalazi porezni broj;

² primjerak bilo koje službene isprave (Narodne novine, Sudski registar, itd.) iz koje je vidljiv naziv pravnog subjekta, adresa sjedišta i registracijski broj što su mu ga dodijelila domaća nadležna tijela.

DATUM I POTPIS OVLAŠTENOG PREDSTAVNIKA

PRILOG 2. PREDLOŽAK OBRASCA FINANCIJSKE IDENTIFIKACIJE (FINANCIAL IDENTIFICATION FORM – FIF)

FINANCIJSKA IDENTIFIKACIJA

Izjava o privatnosti: http://ec.europa.eu/budget/execution/legal_entities_fr.htm

IME RAČUNA¹
ADRESA
GRAD/MJESTO
POŠTANSKI BROJ
ZEMLJA

KONTAKT OSOBA
TELEFON
TELEFAKS
E-POŠTA

BANKA

NAZIV BANKE
ADRESA PODRUŽNICE
MJESTO/GRAD
POŠTANSKI BROJ
ZEMLJA
BROJ RAČUNA
IBAN²

NAPOMENE:

PEČAT BANKE + POTPIS PREDSTAVNIKA BANKE

DATUM + POTPIS VLASNIKA RAČUNA

(Obvezno)

DATUM

¹ Ime ili naziv subjekta na koji je račun otvoren, a ne ime ovlaštenog predstavnika.

² Ako se u zemlji u kojoj se nalazi vaša banka primjenjuje IBAN kôd (međunarodni broj bankovnog računa).

³ Poželjno je priložiti i primjerak najnovijeg bankovnog izvotka, koji ne mora biti ovjeren pečatom banke i potpisom predstavnika banke. Potpis vlasnika računa obavezan je u svim slučajevima.

PRILOG 3. DOPIS O PRIHVAĆANJU

Zaglavlje Ugovaratelja

[Ograničeni / otvoreni pozivi na podnošenje prijedloga]

<Datum>

<Ime i adresa podnositelja prijave>

Poziv na podnošenje prijedloga: <Oznaka i naziv>**Oznaka prijave:** <Broj i naziv>

Poštovani,

u vezi s Vašom prijavom pod gornjom oznakom, zadovoljstvo mi je obavijestiti Vas da je, prema preporuci Odbora za ocjenu ponuda, Ugovaratelj <u prethodnom postupku odabrao Vaš sažetak projekta/preliminarno odabrao Vašu prijavu>.

SAŽETAK PROJEKTA ODABRAN U PRETHODNOM POSTUPKU:

U slučaju ograničenih poziva: [Molimo Vas da nam pošaljete cjelovitu prijavu pridržavajući se uputa iz Smjernica.

Prijave se moraju podnijeti do <datum>, s time da će se prihvatiti i prijave koje su na taj datum predane pošti. Sve prijave podnesene nakon tog datuma bit će automatski isključene iz daljnjeg razmatranja.]

U slučaju otvorenih poziva:

[Vaša cjelovita prijava bit će ocijenjena u skladu s kriterijima odabira i dodjele sredstava, utvrđenim u Smjernicama za podnositelje prijava.]

Ako je obavezan PADOR: Molimo Vas da se pobrinete da informacije (tj. obvezna i neobvezna polja) unesene u PADOR budu ažurne do <datum>, inače će Vaša prijava biti isključena iz postupka.

PRELIMINARNO ODABRANE PRIJAVE:

Ako PADOR nije obavezan: [Kako bi se Ugovaratelju omogućilo da provjeri prihvatljivost Vaše organizacije, kao i prihvatljivost Vaših partnera i aktivnosti prema kriterijima utvrđenim u Smjernicama za podnositelje prijava, molim Vas da mi pošaljete popratne dokumente, navedene u Poglavlju 2.4. Smjernica za podnositelje prijava.

Te dokumente i informacije kod nas moraju biti zaprimljene do <datum>, inače će Vaša prijava biti isključena.]

Ako je obavezan PADOR: Molimo Vas da se pobrinete da informacije (tj. popratni dokumenti) unesene u PADOR budu ažurne na dotičnom jeziku/jezicima do <datum>, inače će Vaša prijava biti isključena iz postupka. Dokazi o sufinanciranju moraju biti zaprimljeni do istog datuma.

S poštovanjem,

<Ime>

Predsjednik

PRILOG 4. DOPIS O DODJELI SREDSTAVA**Zaglavlje Ugovaratelja****[Ograničeni / otvoreni pozivi na podnošenje prijedloga]**

<Datum>

<Ime i adresa podnositelja prijave>

Poziv na podnošenje prijedloga:

<Brojčana oznaka i naziv>

Oznaka prijave:

<Broj i naziv>

Poštovani,

u vezi s Vašom prijavom pod gornjom oznakom, zadovoljstvo mi je obavijestiti Vas da je, prema preporuci Odbora za ocjenu ponuda, Ugovaratelj odlučio da se za Vašu prijavu mogu dodijeliti bespovratna sredstva u iznosu od najviše <XXX> EUR, tj. <XX,XX> % ukupnih prihvatljivih troškova Projekta.

Slijedom toga, izradit će se ugovor o dodjeli bespovratnih sredstava između Ugovaratelja i Vaše organizacije. U vezi s time, s Vama će se stupiti u kontakt s ciljem finalizacije ugovora prema preporukama Odbora za ocjenu ponuda.

Napominjemo da ovim dopisom još uvijek ne stječete pravo na navedena bespovratna sredstva. To ćete pravo steći tek nakon što obje stranke potpišu ugovor o dodjeli bespovratnih sredstava, a potom će Vaše pravo ovisiti o uvjetima ugovora.

S poštovanjem,

<Ime>

Predsjednik Odbora za ocjenu ponuda

PRILOG 5. PRIMJER EVIDENCIJE RADNIH SATI**IPA****EVIDENCIJA RADNIH SATI ZA STRUČNJAKE**

Naziv projekta: Broj ugovora: Datum početka: Datum prestanka važenja ugovora: Ime stručnjaka:

Datum	Mjesto izvršenja	Aktivnost

Datum, ime i
potpis stručnjaka

Datum, ime i
potpis odgovorne osobe

PRILOG 6. PRIMJER POPISA PRISUTNIH OSOBA**IPA****Izvješće o sastanku****Naziv projekta:****Datum sastanka****Svrha sastanka**

Ime	Prezime	Poslovna adresa i telefon

Datum, ime i
potpis osobe odgovorne za sastanak

PRILOG 7. PRIMJER IZVJEŠĆA O MISIJI**IPA****Izvješće o misiji****Naziv projekta:**

Datum misije:

Svrha misije:

Broj radnih dana:

Broj dnevnica:

(Priložite nalog za misiju i sve popratne dokumente: željezničke i zrakoplovne karte)

- Cilj/svrha misije:

- Sadržaj misije: (priložite program, ako postoji)

- Glavni elementi misije (sastavite kratki sažetak misije i, ako je relevantno, bilješku o donesenim odlukama).

PRILOG 8. POJMOVNIK

Dodana vrijednost (*Added value*): Dodatni izlazni rezultati ostvareni zbog činjenice da je projekt financiran europskim sredstvima, povrh koristi ostvarenih zbog financiranja iz ostalih izvora.

Predujam (*Advance payment*): Isplata izvršena podnositelju projektnog prijedloga nakon što se potvrdi da je projekt započeo.

Podnositelj prijave (*Applicant*): Pojedinaac ili organizacija koja podnosi neki formalni dokument u određenu svrhu. Još se naziva i "odgovorno tijelo".

Prijava (*Application*): Podnošenje formalnog dokumenta od strane pojedinca ili organizacije koja se prijavljuje za financiranje projekta.

Pripisiv (*Attributable*): Radnja ili izdatak koji se odnosi na projekt ili aktivnost.

Revizija (*Audit*): Pregled sustava i financijskih evidencija projekta radi provjere točnosti, pouzdanosti i prihvatljivosti zahtjeva za financiranje.

Korisnik (*Beneficiary*): Osoba ili organizacija koja prima potporu iz projekta financiranog europskim sredstvima.

Davanja u naravi (*Benefits-in-kind*): Nefinancijska potpora koja se daje za potrebe projekta, na primjer vrijeme osoblja koje radi na projektu. Ova potpora mora biti mjerljiva u financijskom smislu.

Odobrena proračunska sredstva (*Budget allocation*): Sredstva dodijeljena za potrebe projekta, koja će se upotrijebiti u svrhu već naznačenu u projektnom prijedlogu.

Zahtjev (*Claim*): Obrazac što ga popunjava organizacija radi davanja financijskih i nefinancijskih informacija koje se odnose na određeno razdoblje. Pod time se podrazumijeva i potraživanje novčanog iznosa plativog za projekt.

Komisija – EK (*Commission – EC*): Europska komisija

Kontrolirati (*Control*): Provjeriti, potvrditi ili regulirati elemente projekta, odnosno vršiti kontrolu nad politikom neke organizacije.

Amortizacija (*Depreciation*): Obračunati gubitak vrijednosti imovine zbog starosti, trošenja zbog korištenja, kvara ili zastarjelosti.

Opća uprava za zapošljavanje u Europskoj komisiji (*Employment Directorate General*): Nadležna za razvoj politike, ocjenu i korištenje sredstava ESF-a.

Opća uprava za financijsku kontrolu u Europskoj komisiji (*Financial Control Directorate General*): Nadležna za djelotvornu i učinkovitu financijsku kontrolu sredstava Europske komisije.

Invaliditet (*Disability*): Osoba ima invaliditet ako ima "tjelesno ili duševno oštećenje koje, u značajnoj mjeri i dugotrajno, ima nepovoljan učinak na njezinu sposobnost obavljanja uobičajenih svakodnevnih aktivnosti".

Osobe koje prerano napuste projekt (*Early leavers*): Korisnici koji su napustili projekt prije dovršetka i koji se neće vratiti u taj projekt.

Prihvatljivost (*Eligibility*): Kriteriji koji opisuju status korisnika, troškova i aktivnosti u odnosu na koje su ispunjeni uvjeti za uvrštenje u projekt financiran europskim sredstvima.

Prihvatljivi troškovi (*Eligible costs*): Troškovi koji se priznaju kao dopušteni troškovi projekta.

Vještine zapošljivosti (*Employability skills*): Vještine potrebne za povećanje korisnikovih izgleda za zapošljavanje, poput opismenjavanja i specifičnih strukovnih kvalifikacija.

ESF – Europski socijalni fond (*European Social Fund*): Cilj mu je poboljšati stanje u pogledu zaposlenosti u EU-u, obično kroz izobrazbu ili poticaje za zapošljavanje.

PT (*IB*): Provedbeno tijelo u okviru IPA-e, posredničko tijelo u okviru ESF-a: Organizacija nadležna za upravljanje dijelom sredstava koje joj je povjerilo tijelo upravljanja ili tijelo nadležno za OP. PT je u isto vrijeme i Ugovaratelj.

Izdatci (*Expenditure*): Iznosi što ih isplaćuje organizacija za primljenu robu ili usluge. Mogu biti kapitalni izdatci ili izdatci namijenjeni za poslovanje.

Završni zahtjev (*Final claim*): Završni obrazac što ga popunjava organizacija radi davanja financijskih i nefinancijskih informacija za određeni projekt.

Financijska sredstva (*Funding*): Novci stavljeni na raspolaganje za potrebe projekta.

Neprihvatljivi troškovi (*Ineligible costs*): Troškovi za koje se ne može tražiti nadoknada.

Intervencijska stopa (*Intervention rate*): Postotak izdataka projekta koji se osiguravaju iz IPA sredstava. Stopa iznosi 85%.

U naravi (*In kind*): Iznos troška uvrštenog u izvješće o projektu koji nije bio na teret podnositelja prijave (na primjer, donirano vrijeme ili oprema). Njegova stvarna vrijednost za projekt tada se kvantificira.

Mjera (*Measure*): Pojedinačni element prioriteta čija je posebna svrha usredotočiti se na prioritete iz ciljeva Komisije.

Sektorski nadzorni odbor (*Sectoral Monitoring Committee*): Nadzire programe; članovi Odbora su osoblje vladinih resora i ostali partneri.

Operativni program (*Operational Programme*): Dokument u kojemu je utvrđeno kako će financijska sredstva biti usmjerena.

Ishod ili neposredni rezultat (*Outcome or output*): Rezultat ili proizvod projekta, poput kvalifikacija, potpore poduzećima ili napredak prema povećanju zaposlenosti.

Prioritet (*Priority*): Skup posebnih ciljeva u okviru programa koji se ostvaruju kroz provedbu određenih mjera.

Program (*Programme*): Dokument u kojemu je utvrđena vrsta aktivnosti koja ispunjava uvjete za financiranje u odnosu na određeni Cilj ili područje. U kontekstu IPA-e, program znači "Operativni program".

Projekt (*Project*): To je aktivnost za koju se traže sredstva u okviru Prioriteta ili Mjere za određeni Cilj. To je i naziv što ga dobiva prijava nakon što je odobrena.

Spis projekta (*Project file*): Zbirka dokumenata koji se odnose na određeni projekt, uspostavljena kako bi se informacije o projektu nalazile na jednome mjestu.

Razmjerno određivanje (*Pro-rated*): Metoda podjele troškova na poštenoj i pravičnoj osnovi.

Prihod (*Revenue*): Dohodak ostvaren kroz projekt.

Rizik (*Risk*): Mogućnost gubitka zbog odluke ili djelovanja.

Značajna promjena (*Significant change*): Situacija u kojoj su se predmet projekta ili njegovi neposredni rezultati ili troškovi značajno promijenili u odnosu na ono što je utvrđeno u prijavi zbog nepredviđenih vanjskih ili unutarnjih čimbenika. Takve se promjene moraju priopćiti PT-u.

Socijalna isključenost (*Social exclusion*): Isključenost skupine, pojedinca ili sektora iz uobičajenih aktivnosti u društvu zbog ekonomskih ili socijalnih čimbenika.

Podugovaranje (*Subcontract*): Provedba elemenata projekata od strane organizacija koje nisu podnositelj prijave ili projektni partner.

Ciljna podskupina (*Sub-target group*): Posebna podskupina stanovništva na koju se cilja, na primjer, ciljna podskupina populacije nezaposlenih mogli bi biti dugotrajno nezaposleni.

Ciljna skupina (*Target group*): Skupina na koju promišljeno cilja odobrena politika, obično odabrana na temelju istraživanja tržišta rada.

Nezaposleni (*Unemployed*): Osobe koje nisu radile, a tražile su posao prije ulaska u program ESF-a