

# ANALIZA PROJEKTNIH PRIJAVA U POZIVIMA ZA EU PROJEKTE - STUDIJA SLUČAJA POZIVA IZ STRUKTURNIH FONDOVA U RAZDOBLJU 2015. - 2021. GODINE

---

Rezo, Andrea

Master's thesis / Diplomski rad

2023

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:105882>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-14**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni diplomski studij Poslovna informatika

Andrea Rezo

**ANALIZA PROJEKTNIH PRIJAVA U POZIVIMA ZA EU  
PROJEKTE - STUDIJA SLUČAJA POZIVA IZ STRUKTURNIH  
FONDOVA U RAZDOBLJU 2015. – 2021. GODINE**

Diplomski rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni diplomski studij Poslovna informatika

Andrea Rezo

**ANALIZA PROJEKTNIH PRIJAVA U POZIVIMA ZA EU  
PROJEKTE - STUDIJA SLUČAJA POZIVA IZ STRUKTURNIH  
FONDOVA U RAZDOBLJU 2015. – 2021. GODINE**

Diplomski rad

**Kolegij: Upravljanje projektima**

JMBAG: 0010208435

e-mail: [rezoandrea574@gmail.com](mailto:rezoandrea574@gmail.com)

Mentor: doc. dr. sc. Dario Šebalj

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics and Business in Osijek  
Graduate Study Business Informatics


Andrea Rezo

**ANALYSIS OF PROJECT APPLICATIONS IN CALLS FOR EU  
PROJECTS – CASE OF STRUCTURAL FUNDS IN THE PERIOD  
2015 - 2021**

Graduate paper

Osijek, 2023

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I**  
**ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je \_\_\_\_\_ diplomski \_\_\_\_\_ (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. Izjavljujem da sam autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studentice:** Andrea Rezo

**JMBAG:** 0010208435

**OIB:** 00129122218

**e-mail za kontakt:** rezoandrea574@gmail.com

**Naziv studija:** Sveučilišni diplomski studij Poslovna informatika

**Naslov rada:** Analiza projektnih prijava u pozivima za EU projekte – studija slučaja poziva iz strukturnih fondova u razdoblju 2015. – 2021. godine

**Mentor rada:** doc. dr. sc. Dario Šebalj

U Osijeku, 2023. godine

Potpis



## **Analiza projektnih prijava u pozivima za EU projekte - studija slučaja poziva iz strukturnih fondova u razdoblju 2015. – 2021. godine**

### **SAŽETAK**

U financijskom razdoblju 2015. – 2021. godine, Republika Hrvatska je imala na raspolaganju 10,7 milijardi eura iz europskih strukturnih i investicijskih fondova. Projekti se prijavljuju od strane korisnika državnog, lokalnog/regionalnog proračuna, nevladine i neprofitne organizacije, privatne obrazovne institucije, javne ustanove, javna trgovačka društva, poljoprivrednika, obiteljska poljoprivredna gospodarstva te ostale udruge.

Svrha rada je, kroz analizu projektnih prijava (prijavljenih i odobrenih), procijeniti kvalitetu prijava i, posredno, sposobnost prijavitelja za iskorištavanje specifičnih fondova Europske unije. Također je, ovisno o raspoloživim podacima, provedena usporedna analiza s drugim nacionalnim korisnicima istih europskih izvora.

Uspoređena su dva programa za razdoblje 2015. – 2021. godine: Konkurentnost i kohezija te Operativni ljudski potencijali. Kod programa Konkurentnost i kohezija prema svim analiziranim stavkama najuspješnija je 2017. godina, dok su najlošiji rezultati postignuti u 2015. godini. Kroz petogodišnje razdoblje najviše je financijskih sredstava uloženo u Europski fond za regionalni razvoj, a najmanje za Pomoć za oporavak za koheziju i europska područja. Kod programa Operativni ljudski potencijali rezultati su kontradiktorni. Primjerice, financijski je najuspješnija 2015. godina, dok je prema broju projekata najslabija. Najviše se ulagalo u visoku zapošljivost i mobilnost radne snage, a najmanje u tehničku pomoć.

Prema analizi rezultata, može se uočiti kako je 2017. godina najuspješnija prema najviše stavki.

**Ključne riječi:** strukturni i investicijski fondovi, projektne prijave, Republika Hrvatska, EU

## **Analysis of project applications in calls for EU projects – case of structural funds in the period 2015 – 2021**

### **ABSTRACT**

For the financial period 2015 – 2021, the Republic of Croatia withdrawn 10.7 billion euros from the European structural and investment funds. Projects are submitted by beneficiaries of the state, local/regional budget, non-governmental and non-profit organisations, private educational institutions, public institutions, public trading companies, farmers, family farms and other associations.

The purpose of this thesis is to evaluate the quality of the applications and, indirectly, the bidder's ability to use specific EU funds through the analysis of project applications (submitted and approved). Depending on the available data, a comparative analysis with other national users of the same European sources will also be conducted.

Two programs for the period 2015 – 2021 were compared: Competitiveness and Cohesion and Operational Human Resources. For the Competitiveness and Cohesion program, according to all analyzed items, 2017 was the most successful year, while the worst results were achieved in 2015. Throughout the five-year period, most financial resources were invested in the European Fund for Regional Development, and the least in Recovery Aid for cohesion and European areas.

The results of the Operational Human Resources program are contradictory. For example, 2015 is financially the most successful year, while it is the weakest in terms of the number of projects. The most was invested in high employability and labor mobility, and the least in technical assistance.

According to the analysis of the results, it can be seen that 2017 was the most successful year according to the most items.

**Keywords:** structural and investment funds, project applications, Republic of Croatia, EU

# SADRŽAJ

<b>1. Uvod.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Strateški okvir za korištenje fondova EU.....</b>	<b>2</b>
2.1. Kohezijska politika Europske unije.....	4
2.2. Europski strukturni i investicijski fondovi.....	4
2.2.1. Europski fond za regionalni razvoj.....	8
2.2.2. Kohezijski fond.....	9
2.2.3. Europski socijalni fond.....	9
<b>3. Projektne prijave.....</b>	<b>11</b>
3.1. Kriteriji izbora projektnih prijava i način vrednovanja.....	12
3.2. Karakteristike prijavitelja.....	15
3.3. Projektni ciklus i provedba projekata.....	16
<b>4. Metodologija rada.....</b>	<b>19</b>
<b>5. Studija slučaja - Analiza prijava i prihvaćenih projekata.....</b>	<b>20</b>
5.1. Analiza prema programu Konkurentnost i kohezija.....	20
5.2. Analiza prema programu Operativni ljudski potencijali.....	23
<b>6. Rasprava.....</b>	<b>27</b>
<b>7. Zaključak.....</b>	<b>33</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>34</b>
Popis kratica.....	37
Popis tablica.....	38
Popis slika.....	38



## 1. Uvod

Glavna svrha ovog rada je provesti analizu uspješnih prijava prijavitelja iz Republike Hrvatske na natječajne Europske komisije (EK) koji su financirani iz Europskih strukturnih fondova u razdoblju 2015. – 2021. godine i napraviti usporednu analizu s prijaviteljima iz drugih država.

Svrha analize je dobiti uvid u sposobnosti prijavitelja kako bi se iskoristila raspoloživa investicijska sredstva koja im stoje na raspolaganju kroz različite programe, odnosno fondove, u i izvan Europe. Velika važnost se daje navedenim podacima jer pružaju povratnu informaciju o korištenju sredstava od strane analizirane države te je li država u određenom fondu neto davatelj ili neto primatelj sredstava za financiranje projekata. Ove informacije su važne za donositelje poslovnih, odnosno društveno-ekonomskih odluka koje se odnose na razvoj projektnih kapaciteta za izvođenje tih projekata. Kako bi projekt bio uspješan te financiran od strane Europske unije, potrebno je proučiti i razumjeti elemente, zakonske regulative i osnovna načela.

Predmet istraživanja u ovom radu su uspješni prijavitelji iz Republike Hrvatske na natječajne koji su financirani iz Europskih strukturnih fondova u razdoblju 2015. – 2021. godine. Cilj istraživanja je, na temelju provedene analize, dati procjenu projektnih sposobnosti Republike Hrvatske za privlačenje sredstava iz fondova Europske unije, u konkretnom slučaju iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova.

Rad je strukturiran u tri cjeline, od čega se prvi dio diplomskog rada odnosi na strateške okvire za korištenje EU fondova te njihovu definiciju. Također, definirani su Kohezijska politika Europske unije, EU fondovi u Republici Hrvatskoj te Europski strukturni i investicijski fondovi u razdoblju 2015. – 2021.. Drugi dio diplomskog rada se odnosi na projektne prijave, kriterije izbora projektnih prijava i način vrednovanja istih. Također, obratit će se pozornost na karakteristike prijavitelja te će se definirati projektni ciklus kao i sam tijek provedbe projekta. U trećem dijelu analizirat će se prijave i prihvaćeni projekti koji se dijele prema područjima i vrstama financiranja. Nakon toga slijedi usporedna analiza s prijaviteljima iz drugih zemalja. Na kraju, bit će prikazan pregled najvažnijih zaključaka istraživanja.

## 2. Strateški okvir za korištenje fondova EU

Prema Bešlić (2014), „temeljni strateški dokument na razini Europske Unije je strategija Europa 2020<sup>1</sup> koja nasljeđuje Lisabonsku strategiju i sadrži razvojne ciljeve Europske unije“.

U središtu strategije Europa 2020 navedena su tri prioriteta (Belić, 2011):

- Pametan rast – poticanje znanja, inovacija, obrazovanja i digitalnog društva
- Održiv rast – učinkovitije iskorištavanje resursa u proizvodnji, povećanje konkurentnosti
- Uključiv rast – veće uključivanje u tržište rada, stjecanje novih vještina, borba protiv siromaštva

Kako bi korištenje fondova EU bilo uspješno, strategija obuhvaća „pet povezanih glavnih ciljeva koje EU do 2020. godine mora postići u područjima: zapošljavanja, istraživanja i razvoja, klimatskih promjena i energije, obrazovanja i borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti, i to (Bešlić, 2014:7):

1. Zapošljavanje - 75% populacije u dobi između 20 – 64 godina trebalo bi biti zaposleno,
2. Istraživanje i inovacije - 3% BDP-a EU treba investirati u istraživanje i razvoj,
3. Klimatsko-energetski ciljevi - ispunjenje klimatsko-energetskih ciljeva: „20/20/20“ (20% obnovljenih izvora, smanjenje emisija stakleničkih plinova za 20% ili 30 ako okolnosti dozvoljavaju, te povećanje energetske efikasnosti za 20%),
4. Obrazovanje - postotak osoba koje rano napuste školovanje trebao bi biti ispod 10%, a najmanje 40% mlađe generacije trebalo bi završiti tercijarni stupanj obrazovanja,
5. Socijalna uključenost / siromaštvo - 20 milijuna manje ljudi trebalo bi biti u opasnosti od siromaštva.

U tablici 1 navedene su polazne karakteristike EU 27 i RH za postizanje navedenih strateških ciljeva.

---

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

Tablica 1 Vrijednosti kriterija za planiranje provedbe strategije Europa 2020

	<b>CILJ EU 2020</b>	<b>EU-27 u 2012.</b>	<b>Hrvatska u 2012.</b>	<b>Objašnjenje</b>
<b>Stopa nezaposlenosti (%)</b>	75 %	68,50 %	55,4%	Udio broja zaposlenih od 20 do 64 godine u ukupnom broju stanovnika te dobi
<b>Izdaci za istraživanje i razvoj (%BDP-a)</b>	3%	2,06%	0,8%	Udio bruto izdataka za istraživanje i razvoj svih domaćih sektora u BDP-u
<b>Tercijarno obrazovanje (%)</b>	40%	35,80%	24,5%	Udio stanovništva u dobi od 30 – 34 godine koje je steklo tercijarnu razinu obrazovanja (fakultetsko i s njim izjednačeno obrazovanje) u ukupnom broju stanovnika te dobi
<b>Rano napuštanje školovanja (%)</b>	Max 10%	12,80%	4,1%	Udio osoba u dobi od 19 – 24 godine koje nemaju završenu srednju školu i ne nalaze se u procesu obrazovanja u ukupnom broju stanovnika te dobi
<b>Osobe suočene s rizikom siromaštva (%)</b>	NA	25%	32,3%	Osobe suočene s rizikom siromaštva, teškom deprivacijom ili žive u kućanstvu s niskim intenzitetom rada
<b>Emisija stakleničkih plinova (%)</b>	80%	83%	89%	Indeks u odnosu na 1990., 1990.=100
<b>Obnovljivi izvori energije</b>	20%	13%	15.7%	Udio energije iz obnovljivih izvora u ukupnoj potrošnji energije

Izvor: izrada autorice prema: Državni zavod za statistiku (2014)

## **2.1. Kohezijska politika Europske unije**

Za kohezijsku politiku se može reći da je druga financijski najvažnija zajednička politika EU. Predstavlja glavnu investicijsku politiku koja služi za „otvaranje radnih mjesta i poticanje rasta, kojom se propagira ukupan ravnomjeran razvoj država članica i njihovih regija“ (Europska komisija, 2022a). Faktori koje podupire ova politika su: konkurentnost, gospodarski rast, unapređenje kvalitete života i održivi razvoj. Glavni cilj kohezijske politike je smanjivanje značajne ekonomske, socijalne i teritorijalne razlike koje egzistiraju između europskih regija. Kohezijska politika podržava se sredstvima iz Europskog fonda za regionalni razvoj (EFRR-a), Europskog socijalnog fonda (ESF-a) te Kohezijskog fonda (zemlje članice EU-a koje posjeduju BDP manji od 90% prosjeka 27 zemalja članica EU-a, Hrvatska nije dio ovoga) (Europska komisija, 2022b).

Kohezijska politika EU-a je usmjerena na postizanje tri cilja (Bešlić, 2018):

1. Konvergenција – smanjenje razlika u razvoju između država članica i regija unutar EU (namijenjen NUTS 2 regijama, čiji je BDP niži od 74% europskog prosjeka),
2. Regionalna konkurentnost i zapošljavanje – jačanje konkurentnosti i privlačnosti pojedinih regija, rast zapošljavanja kroz povećanje ulaganja u fizički i ljudski kapital (namijenjen NUTS 2 regijama čiji je BDP viši od 75% europskog prosjeka),
3. Europska teritorijalna suradnja – jačanje prekogranične suradnje kroz razne zajedničke lokalne i regionalne inicijative.

## **2.2. Europski strukturni i investicijski fondovi**

U financijskom razdoblju 2014. – 2020., Europska unija je izdvojila 376 milijardi eura iz svog proračuna za Kohezijsku politiku (Grad Zagreb, 2022). Kohezijska politika Europske unije se financira iz sljedećih fondova (Grad Zagreb, 2022):

- Kohezijski fond,
- Europski fond za regionalni razvoj,
- Europski socijalni fond.

Europski socijalni fond i Europski fond za regionalni razvoj se definiraju kao strukturni fondovi (Grad Zagreb, 2022). Osim navedenih fondova, u financijskom razdoblju 2014. – 2020. postoje i:

- Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj,
- Europski fond za pomorstvo i ribarstvo.



Slika 1 Prikaz Europskih i investicijskih fondova

Izvor: autorica preuzela sa Europski strukturni i investicijski fondovi (2017)

U financijskom vremenskom razdoblju 2015. – 2021., osnovni programski i strateški dokumenti su formulirani Zajedničkim strateškim okvirom, koji je komponenta zajedničkoj regulativi ESI fondovima te je obvezujući. Ključni strateški dokument Europske unije za vremensko razdoblje 2015. – 2021. čine Kohezijska politika, Strategija Europa 2020 i pojedine sektorske javne politike. Kako bi koristila Europske strukturne i investicijske (ESI) fondove, svaka država mora imati izrađene strateške dokumente koji sadrže za nacionalne razvojne ciljeve, prioritetna područja ulaganja te financijske alokacije.

Hrvatski nacionalni ciljevi do 2020. usmjereni su prvenstveno na povećanje konkurentnosti, smanjenje regionalnih nejednakosti i siromaštva te jačanje ljudskih resursa. U procesu programiranja, tj. pri izradi Partnerskog sporazuma, utvrđeno je šest strateških područja za

Republiku Hrvatsku, u kojima se očekuju pozitivne promjene korištenjem sredstava iz europskih fondova (Maletić, 2016):

1. Konkurencija,
2. Zeleno življenje,
3. Povezanost,
4. Zaposlenost,
5. Siromaštvo,
6. Javne usluge.

U nastavku će biti prikazana raspodjela alokacije iz ESI fondova za Republiku Hrvatsku u razdoblju 2015. – 2021. godine.

Tablica 2 Podjela sredstava iz ESI fondova za RH 2015. – 2021. godine

<b>ESI fond</b>	<b>Alokacija (EUR)</b>
Europski fond za regionalni razvoj (EFRR)	4.700.499.588
Kohezijski fond	2.130.755.644
Europski socijalni fond (ESF)	1.621.046.414
Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EPFRR)	2.026.222.500
Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (EFPR)	252.643.138
<b>Ukupno</b>	<b>10.731.167.284</b>

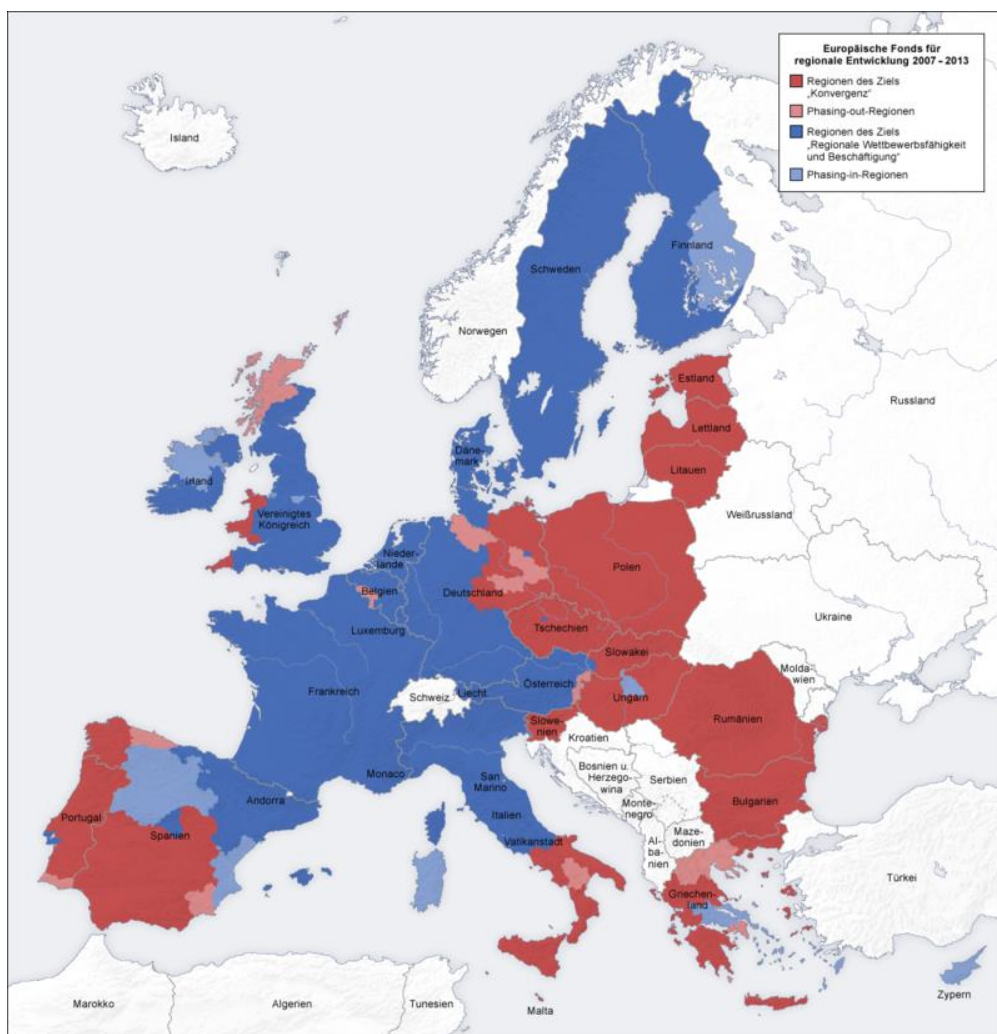
Izvor: Europski strukturni i investicijski fondovi (2016)

U financijskom vremenskom periodu 2015. – 2021., Republici Hrvatskoj je iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova (ESI) dano na raspolaganje oko 10,731 milijardi eura. Od ukupno 10,731 milijardi eura, za ciljeve kohezijske politike određeno je 8,452 milijardi eura, 2,026 milijardi eura namijenjeno je za poljoprivredu, dok je za razvoj ribarstva izdvojeno 253 milijuna eura.

Prema Borissovoj (2009), europske regije mogu iskoristiti Strukturne fondove ovisno o njihovoj klasifikaciji:

- Regije cilja konvergencije – regije na razini NUTS 2 s BDP-om po stanovniku manjim od 75% prosjeka EU25 mogu primati sredstva u okviru Cilja konvergencije,
- Regije cilja konkurentnosti i zapošljavanja – preostali dio EU (regije NUTS 1 ili NUTS 2 što ovisi o zemljama članicama) mogu koristiti sredstva u okviru Cilja regionalna konkurentnost i zapošljavanje,
- Sve regije EU-a na razini NUTS 3 mogu iskoristiti pogodnosti Cilja europske teritorijalne suradnje.

Slika 2 prikazuje europske regije i njihova raspoloživa sredstva u okviru triju ciljeva kohezijske politike.



Slika 2 Karta europskih regija u kojima su dostupna sredstva u okviru triju ciljeva kohezijske politike

Izvor: Regionalna politika Europske unije (2016)

### 2.2.1. Europski fond za regionalni razvoj

„Europski fond za regionalni razvoj (ERDF) namijenjen je, kroz postizanje ekonomske i socijalne kohezije u Europskoj uniji, smanjenju ekonomskih razlika između regija kroz ulaganja u infrastrukturu i fizički kapital. Među ostalim fondovima, Europski fond za regionalni razvoj jedini je koji subvencionira navedene projekte i aktivnosti u programskom razdoblju 2015. – 2021. U vremenskom periodu 2015. – 2021., ERDF na razini cijele Europske unije ima na raspolaganju 183 milijarde eura, od čega se 122,7 milijardi eura odnosi na pomoć za slabije razvijene regije, 21,9 milijardi eura na prijelazne regije, 26,6 milijardi eura na razvijene regije te se 11,9 milijardi eura odnosi na teritorijalnu suradnju“ (Bešlić, 2014).

Sljedeći okviri prikazuju područja u koja će se ulagati iz ERDF-a prema definiranim prioritetnim ulaganjima, u razdoblju 2015. – 2021. godine, a to su (Službeni list EU (br. 1301/2013)):

1. Jačanje istraživanja, tehnološkog razvoja i inovacija
2. povećanje pristupa informacijskim i komunikacijskim tehnologijama te njihove uporabe i kvalitete
3. povećanje konkurentnosti MSP-ova
4. podržavanje prelaska na ekonomiju s niskom razinom emisije CO<sub>2</sub> u svim sektorima
5. promicanje prilagodbe na klimatske promjene, sprečavanje rizika i upravljanje njime
6. očuvanje i zaštita okoliša i promicanje učinkovitosti resursa
7. promicanje održivog prometa i otklanjanje uskih grla u infrastrukturama glavnih mreža
8. promicanje održivog i kvalitetnog zapošljavanja i podržavanje mobilnosti radne snage
9. Promicanje socijalne uključenosti, borba protiv siromaštva i svakog oblika diskriminacije
10. Ulaganje u obrazovanje, osposobljavanje i strukovno osposobljavanje s ciljem stjecanja vještina te cjeloživotno učenje razvijanjem infrastrukture za obrazovanje i osposobljavanje
11. Poboljšanje institucijskog kapaciteta tijela javne vlasti i dionika te učinkovite javne uprave mjerama jačanja institucijskog kapaciteta i učinkovitosti javnih uprava i službi povezanih s primjenom EFRR-a i kao potpora mjerama u okviru ESF-a kako bi se ojačao institucijski kapacitet i učinkovitost javne uprave.

Da bi se svaka željena aktivnost financirala, ona mora doprinositi navedenim prioritetima koje su definirane kroz okvire europske regulative za Europski fond za regionalni razvoj. Svaki od ovih



ciljeva se dodatno analizira na svim područjima strateških i sektorskih programskih i operativnih dokumenata te fondovske regulative EU. Nakon toga, obavezno je svaki cilj integrirati u nacionalne strateške i programske dokumente.

### 2.2.2. Kohezijski fond

Glavni zadatak kohezijskog fonda je financiranje ulaganja u prometnu infrastrukturu te projekte u području zaštite okoliša sa svrhom ostvarivanja gospodarske i socijalne kohezije EU-a i poticanja održivog razvoja.

Iz kohezijskog fonda se daje subvencija kriterijima ulaganja u okviru sljedećih ciljeva (Službeni list EU (br. 1300/2013)):

- 1) Podržavanje prelaska na ekonomiju s niskom razinom emisije CO<sub>2</sub> u svim sektorima
- 2) Promicanje prilagodbe na klimatske promjene, sprečavanje rizika i upravljanje njime
- 3) Očuvanje i zaštita okoliša i promicanje učinkovitosti resursa
- 4) Promicanje održivog prometa i otklanjanje uskih grla u infrastrukturama glavnih mreža
- 5) Poboljšanje institucijskog kapaciteta tijela javne vlasti i dionika i učinkovite javne uprave po mjerama jačanja institucijskog kapaciteta i učinkovitosti javnih uprava i službi povezanih s provedbom Kohezijskog fonda.

Infrastrukturni projekti se, uz Kohezijski fond, financiraju i iz Instrumenta za povezivanje Europe (engl. *Connecting Europe Facility*) u ukupnom iznosu od 29,3 milijarde eura. S obzirom da je ovaj financijski instrument dio Programa Unije, Europska komisija ili nacionalno tijelo upravlja njime. Mogućnost prijave imaju sve države članice Europske unije (EU-28), međunarodne organizacije, javni i privatni poduzetnici, lokalne i regionalne vlasti, ministarstva i sl.

### 2.2.3. Europski socijalni fond

Europski socijalni fond (ESF) se definira kao „financijski alat usmjeren smanjivanju razlika u razvoju država članica EU te ima za cilj stalni rast stope zapošljavanja, održivi razvitak zemlje te

jačanje gospodarskog potencijala i socijalne kohezije“ (Europski socijalni fond, 2013). Glavni cilj ESF-a je smanjenje rizika nataliteta i blagostanja u državama članicama EU-a te njihovih geografskih područja. Uz sve to, naglasak je i na promicanju gospodarske i socijalne kohezije.

„ESF potiče visoku razinu obrazovanja i osposobljavanja za sve i podržava prijelaz mladih iz škole na posao, bori se protiv siromaštva, jača društvenu uključenost, promiče ravnopravnost spolova, nediskriminaciju i jednake mogućnosti, te na taj način doprinosi prioritetima Unije u vezi s jačanjem ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije (Službeni list EU (br. 1304/2013)).“  
Temeljem Uredbe (EU) br. 1304/2013., ESF-om se pruža potpora sljedećim prioritetima ulaganja (Službeni list EU (br. 1304/2013)):

- 1) Promicanje održivog i kvalitetnog zapošljavanja i podrška mobilnosti radne snage
- 2) Promicanje socijalne uključenosti, borba siromaštva i svake diskriminacije
- 3) Ulaganje u obrazovanje, osposobljavanje i strukovno osposobljavanje za vještine i cjeloživotno učenje
- 4) Jačanje institucionalnih kapaciteta javnih tijela i zainteresiranih strana, te učinkovite javne uprave.

### 3. Projektne prijave

Špundak (2006) definira upravljanje projektom kao „primjenu znanja, vještina, alata i tehnika u projektnim aktivnostima da bi se ispunili projektni zahtjevi. Upravljanje projektom uključuje utvrđivanje zahtjeva, postavljanje jasnih i ostvarivih ciljeva, uspostavu ravnoteže između suprotstavljenih zahtjeva za kvalitetu, doseg, vrijeme i trošak te prilagodbu specifikacija, planova i pristupa interesima i očekivanjima različitim zainteresiranim stranama.“

Prema Smjernicama za upravljanje projektnim ciklusom (2008), projekt se definira kao „niz aktivnosti čiji je cilj ostvarenje jasno određenih ciljeva unutar određenog vremenskog roka i s određenim proračunom. Projekt bi trebao imati i:

- Jasno utvrđene dionike, uključujući glavnu ciljnu skupinu i krajnje korisnike;
- Jasno određene strukture koordinacije, upravljanja i financiranja;
- Sustav nadzora i evaluacije (kao podršku upravljanju na osnovi rezultata); i
- Odgovarajuću razinu financijske i ekonomske analize, koja ukazuje na to da će koristi projekta biti veće od troškova.“

Karakteristike projekta su (Larson i Gray, 2003):

1. Definiranje ciljeva,
2. Definiranje životnog vijeka sa početkom i završetkom,
3. Sudjelovanje različitih odjela i stručnjaka,
4. Podrazumijevanje da se navedeno radi prvi put,
5. Posebni vremenski, troškovni i izvedbeni zahtjevi.

Svaki projekt mora započeti konkretnim definiranjem svojih ciljeva, a oni predstavljaju sve „ono što prije realizacije projekta nije bilo i čega bez realizacije ne bi postojalo“ (Maletić, 2016). Svaki projekt koji je financiran iz EU mora se usmjeriti prema ostvarivanju strateških i programskih ciljeva definiranih na razini lokalne jedinice, županije, države te Europske unije. Strateški i programski ciljevi se pomoću strateških i sektorskih dokumenata prenose na države članice te time ostvaruju partnerski sporazum i operativni program putem fondova EU-a. Projekti EU-a se

razlikuju po veličini, obujmu i ciljevima te na taj način posjeduju manja financijska sredstva te traju nekoliko mjeseci, dok veliki projekti mogu iznositi milijune eura i trajati nekoliko godina.

### **3.1. Kriteriji izbora projektnih prijava i način vrednovanja**

S obzirom na kriterije prihvatljivosti projektnih prijava vezano za financiranje, prije svega potrebno je izraditi operativni program za određeno razdoblje. Operativni program opisuje ciljeve koji se moraju ispuniti, odrediti pokazatelje koji će mjeriti ostvarenje tih ciljeva, vrste projekata koji se financiraju te iznose financijskih sredstava alociranih na pojedine ciljeve.

Na temelju operativnih programa i nacionalnih pravila i pravila EU-a, posrednička i upravljačka tijela organiziraju i pripremaju pozive u kojima su objašnjene sve potrebne informacije za pripremu i odabir projekata.

Odak i dr. (2021) ističu korake pripreme i odabira projekta, a oni su:

1. Priprema operativnih programa - upravljačka tijela i Europska komisija u operativnim programima određuju ciljeve koji se žele postići i vrste projekata koji će se financirati;
2. Priprema i objava poziva - upravljačka i posrednička tijela detaljno definiraju ciljeve i pokazatelje poziva te prihvatljive prijavitelje i troškove na projektima;
3. Priprema i prijava projekata – korisnici pripremaju projekte u skladu s uputama iz poziva te ih prijavljuju za financiranje putem sustava e-fondovi;
4. Provedba postupka dodjele – upravljačka i posrednička tijela provode postupak dodjele u kojem kvalitativno ocjenjuju projekte na temelju kriterija odabira;
5. Provedba projekata – za projekte koji su odabrani za financiranje počinje provedba nakon potpisivanja ugovora.

Kako bi korisnicima bilo lakše planirati i provoditi projekte, na službenim mrežnim stranicama Europskih strukturnih i investicijskih fondova (<http://www.strukturnifondovi.hr>) te na stranicama operativnih programa, upravljačka tijela objavljuju godišnje planove. Također, svi najavljeni i objavljeni pozivi se objavljuju i na mrežnoj stranici eFondovi (<https://efondovi.mrrfeu.hr/MISCms/?op=kk>) te su svi natječaji dostupni korisnicima

neograničeno. Svaki prijavitelj projekta mora biti registriran u sustav eFondovi prije prijave projektnih prijedloga, a nakon toga upravljačko tijelo pruža korisniku podršku i stoji na raspolaganju za korištenje sustava. Poziv sadrže informacije koje su relevantne za prijavu projekata te postupak provedbe projekta.

Prema Odak i dr. (2021), pozivi najčešće sadržavaju sljedeće dokumente:

- Sažetak poziva – kratki dokument poziva koji obuhvaća naziv poziva, kod poziva, informacije o cilju i svrsi poziva, ukupnim raspoloživim sredstvima, predviđenom intenzitetu potpore, prihvatljivim prijaviteljima, partnerima i aktivnostima;
- Upute za prijavitelje – glavni dokument koji sadrži sve relevantne informacije o pozivu, obuhvaćajući opće informacije, pravila poziva, informacije o prijavi na poziv, informacije o postupku dodjele te odredbe koje se odnose na provedbu projekta;
- Obrasci – sadrži predloške obrazaca koji se moraju predati u projektnoj prijavi, a to su prijavni obrazac, izjava prijavitelja i partnera o točnosti podataka, izbjegavanju dvostrukog financiranja i usklađenosti s uputama za prijavitelje te ostali obrasci ovisno o pozivu;
- Prilozi – obuhvaća opće uvjete ugovora, tekst ugovora, postupak dodjele bespovratnih sredstava, pravila o provedbi postupaka nabave za neobveznike Zakona o javnoj nabavi, pravila o financijskim korekcijama, upute za popunjavanje prijavnog obrasca, izjava o korištenim potporama te ostali prilozi ovisno o pozivu.

Svaka osoba koja je građanin EU-a se može prijaviti kako bi im sredstva bila financirana od strane EU-a. Postoje različiti EU programi financiranja za koja se može prijaviti, a to su (Europska komisija, 2022c):

1. Konkurentnost za rast i radna mjesta,
2. Ekonomska, socijalna i teritorijalna kohezija,
3. Održivi rast: prirodni resursi,
4. Sigurnost i državljanstvo,
5. Globalna Europa.

Svaki navedeni program financiranja zahtjeva određene kriterije i pravila kojih se prijavitelj projekta mora pridržavati.

Najčešći korisnici koji se prijavljuju za financiranje sredstvima EU-a su (Europska komisija, 2022d):

- Mladi – kako bi se potaknulo mlade na učenje i obrazovanje, omogućena im je pomoć kroz proračun EU-a kroz razne programe. Također postoje i programi koji bi riješili problem nezaposlenosti mladih. Takvi programi su namijenjeni mladima (od 13. do 31. godine), udrugama mladih te ostalim subjektima koji rade s mladima. Kao glavne izvore financiranja navode se obrazovanje, osposobljavanje, mladi, sport, stipendije za istraživače, mladi poduzetnici, mladi volonteri, mladi poljoprivrednici te nezaposlene mlade osobe.
- Istraživači – dugoročna strategija EU-a zahtjeva rad na istraživanju i inovacijama stoga istraživači imaju na raspolaganju razne programe i potpore. Kao najvažniji program za financiranje navodi se Obzor Europa<sup>2</sup> koji ima zadaću podupirati istraživačke projekte na raznim aspektima. Takvi projekti se provode od strane organizacije i pojedinaca.
- Poljoprivrednici – svaki poljoprivrednik ili osoba koja posjeduje zemljište ima uvjete za primanje izravnih plaćanja na temelju zajedničke poljoprivredne politike (ZPP)<sup>3</sup>. Programi ruralnog razvoja su financirani doprinosima EU-a iz Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj.
- Poduzeća – financiranja su dopuštena i poduzećima, neovisno o tome kakve su veličine i kojeg sektora. Preko 200 000 poduzeća je svake godine financirano od EU. Svako poduzeće ima na raspolaganju razne oblike financiranja: poslovni zajmovi, mikrofinanciranje, jamstva i vlasnički kapital.
- Javna tijela: gradovi i regije – neovisno o tome jesu li lokalna, regionalna ili nacionalna, javna tijela imaju na raspolaganju razne oblike financiranja sredstvima EU-a. Glavni izvori financiranja su: gospodarska, socijalna i teritorijalna potpora, veliki infrastrukturni projekti te savjetodavne usluge o financijskim instrumentima.
- Nevladine organizacije – oko 80% država članica EU-a imaju izvor financiranja upravo kao nevladine organizacije. Informacije o financiranju i načinu prijave pruža

---

<sup>2</sup> Program EU za istraživanje i inovacije u razdoblju 2014 – 2020

<sup>3</sup> Poljoprivredna politika koja je usmjerena na hranu, okoliš i sela

svaka država putem internetskih stranica upravljačkih tijela, a ostalim izvorima upravlja Komisija ili druga tijela EU-a.

### **3.2. Karakteristike prijavitelja**

Ključ uspjeha provedbe projekta leži u dionicima i njihovoj uključenosti u proces planiranja i proces provedbe projekta. Dobra komunikacija te koordinacija među svakim sudionikom su temelj uspješnosti projekta. U provedbi projekta postoje različiti sudionici, no najbitniji su (Bešlić, 2018:257):

1. Korisnici (engl. *grant beneficiaries*) bespovratnih sredstava – odgovorni su za cjelokupnu provedbu projekta, uzimajući u obzir i aktivnosti koje provode njihovi partneri. Cilj korisnika je osigurati da svi sudionici rade u skladu ugovorne obveze koja je povezana sa aktivnostima i ostvarenjem projektnih rezultata i ciljeva. Međutim, korisnik je dužan pripremiti partnerski sporazum sa svim sudionicima na projektu, zadužen je za provedbu i koordinaciju projektnih aktivnosti te za prijenos sredstava EU-a projektnim partnerima.
2. Projektni partneri – odgovorni su za provedbu aktivnosti koja se vodi prema planu i dinamici Ugovora o bespovratnim sredstvima. Obavezno je znanje o ugovornim obvezama te svim izmjenama tijekom provedbe projekta. Zadatak im je izvještavanje korisnika (potpisnika ugovora) o svim promjenama i aktivnostima koje se provode te aktivno sudjeluju na svim sastancima projektnog tima.
3. Ugovorno tijelo (engl. *Contracting Authority*) – institucija koja je zadužena za provođenje natječaja vezanih za dodjelu bespovratnih sredstava. To su najčešće Ministarstvo financija te Agencija. Svaki natječaj mora biti definiran o tome tko je druga ugovorna strana u Ugovoru o bespovratnim sredstvima.

Osim navedenih sudionika, postoje još mnogo sudionika, no od manje važnih izdvajaju se:

1. Podugovarači (engl. *sub-contractors*) na projektu EU-a – ne mogu se definirati kao partneri, ali mogu kao dobavljači opreme, vanjski suradnici, izvršitelji te se odabiru prema pravilima podugovaranja. Nisu unaprijed poznati nego su skloni procedurama javne nabave.

2. Suradnici (engl. *associates*) na projektu EU-a - kao i podugovarači nisu partneri, ali su dio provedbe projektnih aktivnosti. Putni troškovi ili dnevnice im se nadoknađuje iz projekta iako nisu korisnici bespovratnih sredstava.

Raspisivanju svih projektnih natječaja prethodi izrada uputa za prijavitelje. Upute za prijavitelje najčešće sadrže (Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, 2017):

- a) Opis problema čijem se rješavanju želi doprinijeti natječajem,
- b) Ciljeve natječaja i prioritete za financiranje,
- c) Planirani iznos i ukupnu vrijednost natječaja,
- d) Prihvatljivi prijavitelji,
- e) Prihvatljive aktivnosti koje će se financirati putem natječaja,
- f) Prihvatljivi troškovi koji će se financirati putem natječaja,
- g) Sadržaj obrasca proračuna,
- h) Gdje poslati prijavu,
- i) Rok za slanje prijave,
- j) Postotak sufinanciranja projekta prijavitelja,
- k) Procjena prijava i donošenje odluke,
- l) Pregled prijava u odnosu na propisane uvjete natječaja,
- m) Procjena prijava koje su zadovoljile propisane uvjete natječaja,
- n) Dostava dodatne dokumentacije i ugovaranje,
- o) Obavijest o odluci o dodjeli bespovratnih sredstava,
- p) Popis natječajne dokumentacije.

### **3.3. Projektni ciklus i provedba projekata**

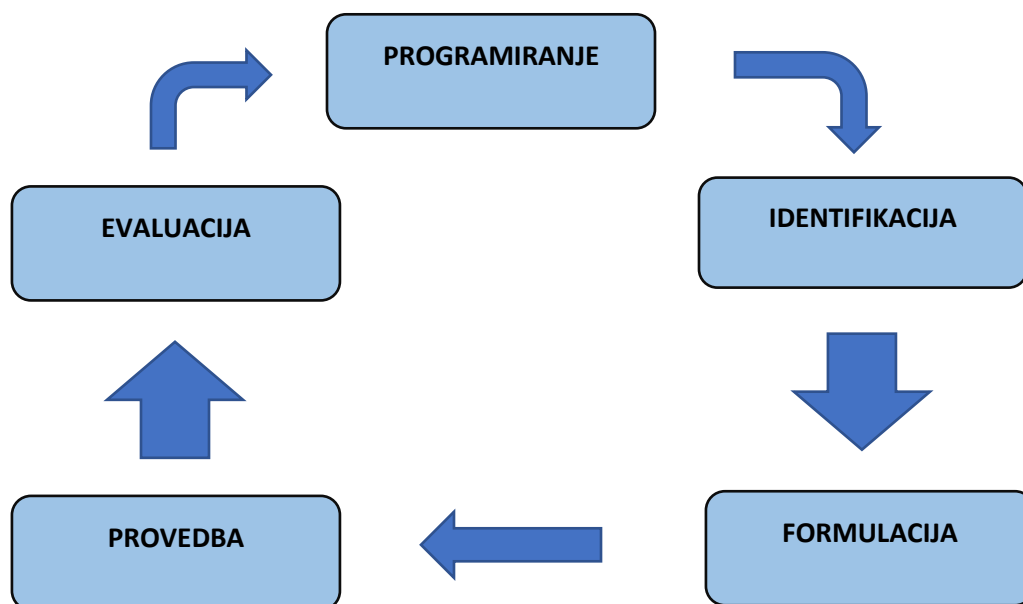
Prema Smjernicama za upravljanje projektnim ciklusom (2008), projektni ciklus naglašava tri glavna načela:

1. Kriteriji i postupci odlučivanja određuju se u svakoj pojedinoj fazi (uključujući zahtjeve za ključnim informacijama i kriterije ocjene kvalitete);



2. Faze u ciklusu su progresivne - svaka faza treba biti dovršena kako bi se sljedeća uspješno rješavala;
3. Novo programiranje i identifikacija projekata polazi od rezultata nadzora i evaluacije kao dio strukturiranog procesa povratnih informacija i institucionalnog učenja.

S obzirom na sufinancirane projekte od strane EU-a, projektni ciklus sadrži pet glavnih faza koje su navedene na slici 3.



Slika 3 Prikaz projektnog ciklusa

Izvor: izrada autorice prema: Mesarić i Šebalj (2018)

Svaka faza pomaže procesu na jasan i strukturiran način te je potreban redoslijed odvijanja kako bi provođenje bilo uspješno. Prema Smjernicama za upravljanje projektnim ciklusom (2008), pojedine faze imaju sljedeću svrhu:

1. Programiranje – svrha ove analize se sastoji u određivanju glavnih ciljeva i sektorskih prioriteta za suradnju, a samim time i osiguranje izvedivog programiranja. Za svaki navedeni prioritet provodi se strategija koja uzima u obzir ono što je savladano iz prethodnog iskustva;

2. Identifikacija – zadaća ove faze je: određivanje projektne ideje u skladu sa prioritetima partnera i Europske komisije, procjena važnosti i izvedivosti projektne ideje, priprema Prijedloga za financiranje i odluke o financiranju programa projekta;
3. Formulacija – svrha ove faze je potvrda relevantnosti i izvedivosti projektne ideje koja je navedena u fazi identifikacije, priprema detaljne izrade projekta uzimajući u obzir strukturu upravljanja i koordinacije, plan financiranja, analizu troškova te koristi, kontrola rizika i nadzora te priprema prijedloga i odluke o financiranju;
4. Provedba – u ovoj fazi slijedi provedba svih radnji u dogovoru sa potpisanim ugovorom o darovnici nakon čega bi se ostvarili ciljevi i rezultati. Nakon toga slijedi nadziranje projektnih aktivnosti te informiranje o navedenom. Glavni ključ provedbe je sekundarna nabava koja je elaborirana u završnoj fazi;
5. Evaluacija – faza koja dolazi nakon završetka provedbe. Ovdje se analizira učinkovitost projekta, uspoređuju se prednosti i mane projekta te nakon toga donose prijedlozi za buduće aktivnosti. Načela evaluacije su: nepristranost i neovisnost, vjerodostojnost, sudjelovanje dionika te korisnost.

#### **4. Metodologija rada**

Svrha istraživanja ovog diplomskog rada je analizirati projektne prijave u pozivima za EU projekte, na konkretnom slučaju poziva iz strukturnih fondova, u razdoblju 2015. – 2021. godine.

Tijekom pisanja ovog rada koristile su se metode analize i sinteze. Analizirale su se politike Europske unije, prijavljeni i prihvaćeni projekti te fondovi EU. Za studiju slučaja, koristili su se sekundarni podaci preuzeti sa službenih mrežnih stranica Europskih strukturnih i investicijskih fondova (<https://strukturnifondovi.hr/en/popis-operacija/>). Podaci su prikupljeni za razdoblje 2015.– 2021. godine, i to za programe Konkurentnost i kohezija te Operativni ljudski potencijali.

U radu će se provesti kvantitativna analiza prijave hrvatskih prijavitelja te će se provesti usporedna analiza prijavitelja Republike Hrvatske i prijavitelja drugih država. Osnovni izvori podataka za provedbu ovog istraživanja su udžbenici, razne uredbe Europske komisije te internetske stranice Europske komisije i fondova EU.

## 5. Studija slučaja - Analiza prijava i prihvaćenih projekata

Kao glavni cilj projekta EU-a navodi se postizanje određene pozitivne promjene u ponašanju ljudi, djelovanju procesa, načinu rada organizacija ili pak nekog drugog segmenta društva. Ako se projekt provodi na jedinici lokalne i područne (regionalne) samouprave potrebno je istražiti i analizirati lokalne strateške dokumente, kao što je npr. Strategija razvoja grada/općine ili županije te je bitno proučiti kako se ispunjavaju lokalni strateški ciljevi.

U ovom dijelu diplomskog rada, prikazat će se detaljna analiza projekata dobivenih za područje Republike Hrvatske, i to iz programa Konkurentnost i kohezija te Operativni ljudski potencijali.

### 5.1. Analiza prema programu Konkurentnost i kohezija

Nakon što je Europska unija odobrila Operativni program Konkurentnost i kohezija 2015. – 2021. godine, provodi se kohezijska politika EU-a koja doprinosi cilju Ulaganje za rast i radna mjesta kroz poticanje ulaganja u infrastrukturne investicije i pružanje potpore razvoju poduzetništva i istraživačkih djelatnosti (Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja Republike Hrvatske, 2023c).

U tablici 3 prikazan je broj započelih projekata u razdoblju 2015. – 2021. godine.

Tablica 3 Broj započelih projekata u razdoblju 2015. – 2021. godine

<b>Godina</b>	<b>Broj započelih projekata</b>
<b>2015.</b>	28
<b>2016.</b>	214
<b>2017.</b>	2396
<b>2018.</b>	1413
<b>2019.</b>	1735
<b>2020.</b>	1696

<b>2021.</b>	811
<b>Ukupni zbroj:</b>	<b>8293</b>

Izvor: Izrada autorice prema Europski strukturni i investicijski fondovi (2022e)

Proučavajući podatke iz tablice 3, broj započelih projekata u razdoblju 2015. – 2021. godine ima veliki porast te nakon vrhunca u 2017. godini, kontinuiran pad. 2015. godina znatno odstupa od ostalih godina po broju projekata, a razlog tome je što nije cijela godina uzeta u obzir nego samo jedna četvrtina, odnosno mjeseci rujan, studeni i prosinac. Gotovo trećina projekata je započela 2017. godine, čak 1585 više projekata od 2021. godine, koja je godina s najmanje započelih projekata, ne uzimajući u obzir 2015. godinu.

Tablica 4 pokazuje odobrenu vrijednost projekata 2015. – 2021 godine.

Tablica 4 Odobrena vrijednost projekata kroz godine

<b>Godina</b>	<b>Odobrena vrijednost projekata kroz godine</b>
<b>2015.</b>	2.067.112.549,02kn
<b>2016.</b>	7.519.887.099,43kn
<b>2017.</b>	20.993.443.016,97kn
<b>2018.</b>	17.123.644.715,72kn
<b>2019.</b>	18.293.214.932,42kn
<b>2020.</b>	20.672.033.493,60kn
<b>2021.</b>	8.538.343.456,64kn
<b>Ukupni zbroj:</b>	<b>95.207.679.263,80kn</b>

Izvor: Izrada autorice prema Europski strukturni i investicijski fondovi (2022e)

Od ukupnog zbroja 95.207.679.263,80 kuna, odobrena vrijednost projekta 2017. godine je najveća vrijednost projekata (u iznosu od 20.993.443.016,97 kuna), dok je 2016. godine najmanja vrijednost projekta (u iznosu od 7.519.887.099,43 kuna), s time da 2015. godina nije uračunata u obzir radi nepotpunih podataka.

Tablica 5 prikazuje broj projekata provedenih po županijama 2015. – 2021 godine.

Tablica 5 Broj projekata po županijama kroz godine

Godine -> Županije	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	Ukupni zbroj
<b>Bjelovarsko-bilogorska</b>		5	56	65	33	35	11	205
<b>Brodsko-posavska</b>		7	88	45	63	48	17	268
<b>Dubrovačko-neretvanska</b>		5	30	25	31	25	14	130
<b>Grad Zagreb</b>	15	17	500	369	630	554	252	2337
<b>Istarska</b>		8	148	50	56	74	34	370
<b>Karlovačka</b>	1	4	50	31	37	34	25	182
<b>Koprivničko-križevačka</b>	1	3	58	24	35	56	12	189
<b>Krapinsko-zagorska</b>		11	75	53	53	34	33	259
<b>Ličko-senjska</b>		1	21	18	9	7	11	67
<b>Međimurska</b>		10	113	47	41	60	33	304
<b>Osječko-baranjska</b>		11	184	131	124	97	48	595
<b>Požeško-slavonska</b>	2	16	101	34	32	34	7	226
<b>Primorsko-goranska</b>		24	261	96	91	109	51	632
<b>Sisačko-moslavačka</b>	2	16	92	50	63	63	23	309
<b>Splitsko-dalmatinska</b>		18	123	72	113	118	82	526
<b>Šibensko-kninska</b>		7	37	21	44	46	16	171
<b>Varaždinska</b>	1	7	94	67	61	65	24	319
<b>Virovitičko-podravska</b>	5	12	37	34	30	22	7	147
<b>Vukovarsko-srijemska</b>		14	126	43	44	49	22	298
<b>Zadarska</b>		5	46	31	41	45	28	196

<b>Zagrebačka</b>	1	13	156	107	104	121	61	563
<b>Ukupni zbroj</b>	<b>28</b>	<b>214</b>	<b>2396</b>	<b>1413</b>	<b>1735</b>	<b>1696</b>	<b>811</b>	<b>8293</b>

Izvor: Izrada autorice prema Europski strukturni i investicijski fondovi (2022e)

Od ukupno 8293 projekata u razdoblju 2015. – 2021. godine, najveći broj projekata, njih 2337, proveden je u županiji Grad Zagreb, dok je najmanje provedenih projekata u županiji Ličko-senjska (67 projekata).

Tablica 6 prikazuje ukupan iznos projekta prema ključnim područjima financiranja 2015. – 2021. godine.

Tablica 6 Iznos financiranja projekata prema ključnim područjima

<b>FOND</b>	<b>IZNOS FINANCIRANJA</b>
<b>EFRR</b>	54.585.533.013,36kn
<b>EFRR_REACT EU</b>	2.190.644.795,45kn
<b>KF</b>	38.431.501.454,99kn
<b>UKUPNI ZBROJ</b>	<b>95.207.679.263,80kn</b>

Izvor: Izrada autorice prema Europski strukturni i investicijski fondovi (2022e)

Od ukupnog iznosa 95.307.828.289,78 kuna, Europski fond za regionalni razvoj (EFRR) financira udio od 57,33%, Pomoć za oporavak za koheziju i europska područja (EFRR\_REACT EU) financira 2,3% dok Kohezijski fond (KF) financira 40,36%. Najveći postotak financiranja je upravo u EFRR, dok najmanji u EFRR\_REACT EU.

## **5.2. Analiza prema programu Operativni ljudski potencijali**

Program Operativni ljudski potencijali se definira kao „plansko-programski dokument kojim su definirane prioritetne osi, investicijski prioriteti i specifični ciljevi koji propisuju prihvatljive aktivnosti za financiranje iz Europskog socijalnog fonda.“ (Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske, 2023d)

Tablica 7 prikazuje vrijednost projekata od godine početka projekata.

Tablica 7 Vrijednost projekata od godine početka projekata

<b>Godina</b>	<b>Ukupni prihvatljivi izdaci</b>
<b>2015.</b>	4.531.645.709,91kn
<b>2016.</b>	305.321.077,45kn
<b>2017.</b>	3.012.563.775,23kn
<b>2018.</b>	2.811.921.281,45kn
<b>2019.</b>	1.393.973.149,46kn
<b>2020.</b>	3.173.609.859,00kn
<b>2021.</b>	1.455.243.363,39kn
<b>UKUPNO</b>	<b>16.684.278.215,89kn</b>

Izvor: Izrada autorice prema Europski strukturni i investicijski fondovi (2022e)

Iz navedenih podataka se zaključuje kako je najveći ukupni iznos projekata bio 2015. godine u iznosu 4.531.645.709,91 kune, a najmanji 2016. godine u iznosu od 305.321.077,45 kuna.

Tablica 8 prikazuje broj projekata po županijama 2015. – 2021. godine.

Tablica 8 Broj projekata po županijama kroz godine prema programu Operativni ljudski potencijali

<b>GODINE -&gt; ŽUPANIJE</b>	<b>2015.</b>	<b>2016.</b>	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>	<b>UKUPNI ZBROJ</b>
<b>Bjelovarsko- bilogorska</b>	2	2	7	22	12	33	20	98
<b>Brodsko- posavska</b>	2	2	14	30	10	36	34	128
<b>Dubrovačko- neretvanska</b>	2	2	6	15	15	9	17	66
<b>Grad Zagreb</b>	27	21	66	191	106	202	174	787
<b>Istarska</b>	1	2	8	21	9	10	28	79



<b>Karlovačka</b>	2	2	10	30	6	24	25	99
<b>Koprivničko-križevačka</b>	3	4	10	20	6	15	20	78
<b>Krapinsko-zagorska</b>	1	1	6	15	8	13	19	63
<b>Ličko-senjska</b>	2	2	3	12	4	4	13	40
<b>Međimurska</b>	2	2	12	23	6	18	21	84
<b>Osječko-baranjska</b>	2	2	26	62	29	92	71	284
<b>Požeško-slavonska</b>	2	2	12	22	7	21	12	78
<b>Primorsko-goranska</b>	3	4	13	39	26	24	41	150
<b>Sisačko-moslavačka</b>	2	3	13	33	15	50	35	151
<b>Splitsko-dalmatinska</b>	3	3	21	78	29	40	105	279
<b>Šibensko-kninska</b>		2	10	42	39	78	45	216
<b>Varaždinska</b>	2	2	8	26	5	13	19	75
<b>Virovitičko-podravska</b>	2	2	10	20	13	12	34	93
<b>Vukovarsko-srijemska</b>	2	2	37	29	33	47	20	170
<b>Zadarska</b>	2	2	11	16	10	27	23	91
<b>Zagrebačka</b>	2	4	10	17	12	27	46	118
<b>Ukupni zbroj</b>	<b>66</b>	<b>68</b>	<b>313</b>	<b>763</b>	<b>400</b>	<b>795</b>	<b>822</b>	<b>3227</b>

Izvor: Izrada autorice prema Europski strukturni i investicijski fondovi(2022e)

Od ukupno 3227 projekata u razdoblju 2015. – 2021. godine, najveći broj projekata proveden je u županiji Grad Zagreb, njih 787, dok je najmanje provedenih projekata u županiji Ličko-senjska (40 projekata).

Tablica 9 prikazuje ukupne prihvatljive izdatke prema području 2015.–2021. godine.

Tablica 9 Iznos financiranja projekata prema području

<b>PRIORITETNA OS</b>	<b>UKUPNI PRIHVATLJIVI IZDACI</b>
<b>1. Visoka zapošljivost i mobilnost radne snage</b>	5.579.594.618,87kn
<b>2. Socijalno uključivanje</b>	4.911.237.531,45kn
<b>3. Obrazovanje i cjeloživotno učenje</b>	4.022.306.906,68kn
<b>4. Dobro upravljanje</b>	1.448.771.499,14kn
<b>5. Tehnička pomoć</b>	722.367.659,75kn
<b>UKUPNI ZBROJ</b>	<b>16.684.278.215,89kn</b>

Izvor: Izrada autorice prema Europski strukturni i investicijski fondovi (2022e)

Od ukupnog zbroja 16.684.278.215,89 kuna u razdoblju 2015. – 2021. godine, prema području visoke zapošljivosti i mobilnosti radne snage, postotak financiranja je 33,44%. Socijalno uključivanje obuhvaća 29,43% dok obrazovanje i cjeloživotno učenje iznosi 24,10%. Prema području dobrog upravljanja postotak financiranja je 8,68%, dok tehnička pomoć iznosi 4,33%. Iz navedenih podataka se može zaključiti kako je najviše financirano u području visoke zapošljivosti i mobilnosti radne snage, dok je najmanje financirano u tehničkoj pomoći.

## 6. Rasprava

Prema navedenim podacima u poglavlju Konkurentnost i kohezija zaključuje se kako je 2017. godina najuspješnija godina u razdoblju 2015. – 2021. godine. Ukupan broj projekata u 2017. godini iznosio je *2396 projekata* sa vrijednošću od *20.993.443.016,97 kuna*, s tim da je najviše projekata bilo u listopadu – *697*, a sama vrijednost koja je odobrena iznosila je *3.993.515.312,75 kuna*. Najveći broj postignutih projekata proveden je u županiji Grad Zagreb sa ukupno *500 projekata*. U sljedećim godinama je broj projekata u županiji Grad Zagreb rastao te postigao svoj maksimum 2019. godine sa ukupno *630 projekata*. Kako je te godine nastupila pandemija COVID-19, sljedeće dvije godine su imale značajan pad po projektima te je županija Grad Zagreb provela sukcesivno *554* i *252* projekta.

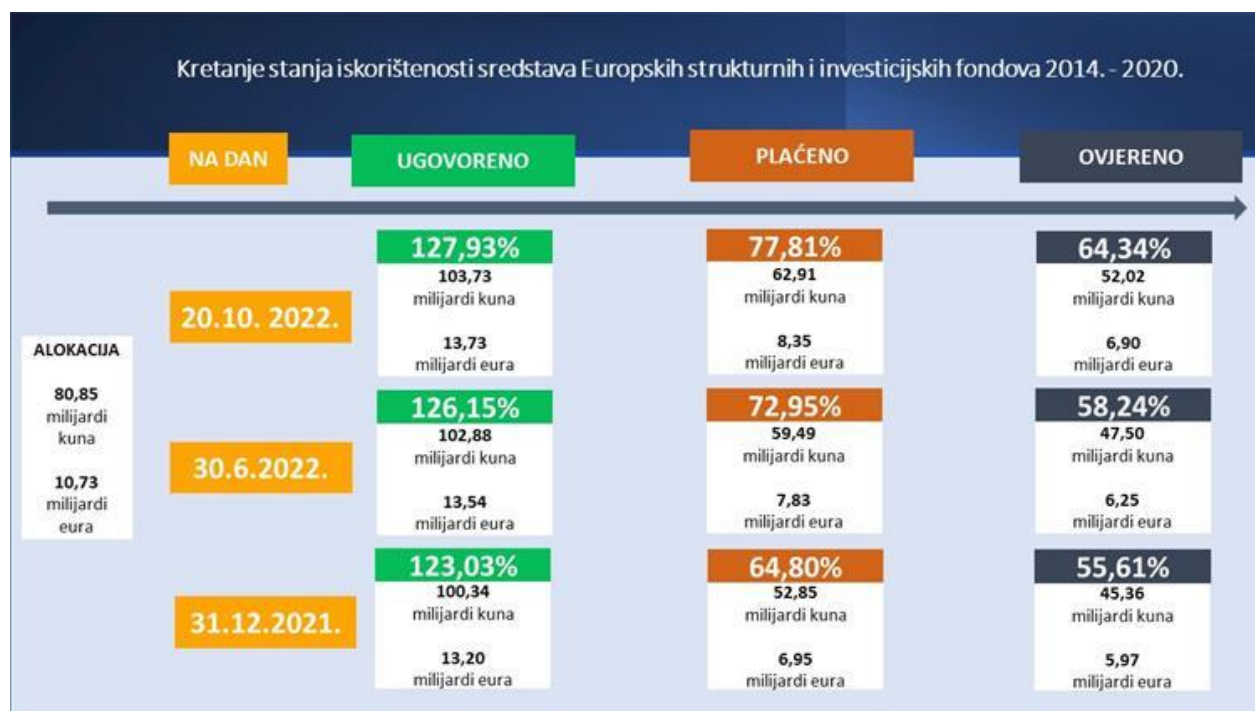
Što se tiče financiranja projekata prema ključnim područjima, Europski fond financira *54.585.533.013,36 kuna* odnosno *7351 projekta*, Pomoć za oporavak za koheziju i europska područja financiraju *2.190.644.795,45 kuna* odnosno *244 projekta*, a Kohezijski fond financira *38.431.501.454,99 kuna* odnosno *698 projekta*. Najviše sredstava financiralo se iz EFRR-a za Hrvatske ceste d.o.o. točnije operacija Cestovna povezanost s Južnom Dalmacijom. Operacija je počela 13.5.2017., a završila 31.1.2022.. Ukupni prihvatljivi izdaci su iznosili *3.215.559.659,40 kuna*, ESIF sredstva *2.733.225.710,49 kuna*, dok je stopa sufinanciranja bila 85%.

Na temelju analize programa Operativni ljudski potencijali u razdoblju 2015. – 2021. godine, od ukupnog zbroja *16.684.278.215,89 kuna*, najveći iznos projekata bio je u 2015. godini sa iznosom od *4.531.645.709,91 kuna*, dok je najmanja vrijednost projekata bila 2016. godine u iznosu od *305.321.077,45 kuna*. Od ukupno *3227 projekata*, najviše je provedeno u županiji Grad Zagreb sa ukupno *787 projekta*, a najmanje u županiji Ličko-senjska sa ukupno *40 projekta*. Prema području financiranja projekata, od ukupno *16.684.278.215,89 kuna*, najviše je financirano u području Visoke zapošljivosti i mobilnosti radne snage sa vrijednošću *5.579.618,87 kuna*, dok je najmanje u području tehničke pomoći sa vrijednošću *722.367.659,75 kuna*.

Prema okviru Operativni ljudski potencijali 2015. – 2021. godine, najveća ukupna ugovorena vrijednost bespovratnih sredstava bila je Provedba mjera aktivne politike zapošljavanje (APZ) za mlade (IZM) - Grad Zagreb, od strane pravne osobe Hrvatski zavod za zapošljavanje u iznosu od

1.107.596.260,46 kuna. EU stopa sufinanciranja iznosi 91,89%, dok je stopa nacionalnog sufinanciranja 8,11%. Projekt je započeo 1.1.2015. godine, a završen je 31.12.2020. godine.

Prema obavljenim analizama može se zaključiti kako je 2015. godina bila uspješnija u programu Operativni ljudski potencijali, dok je 2017. godina bila uspješnija u programu Konkurentnost i kohezija.



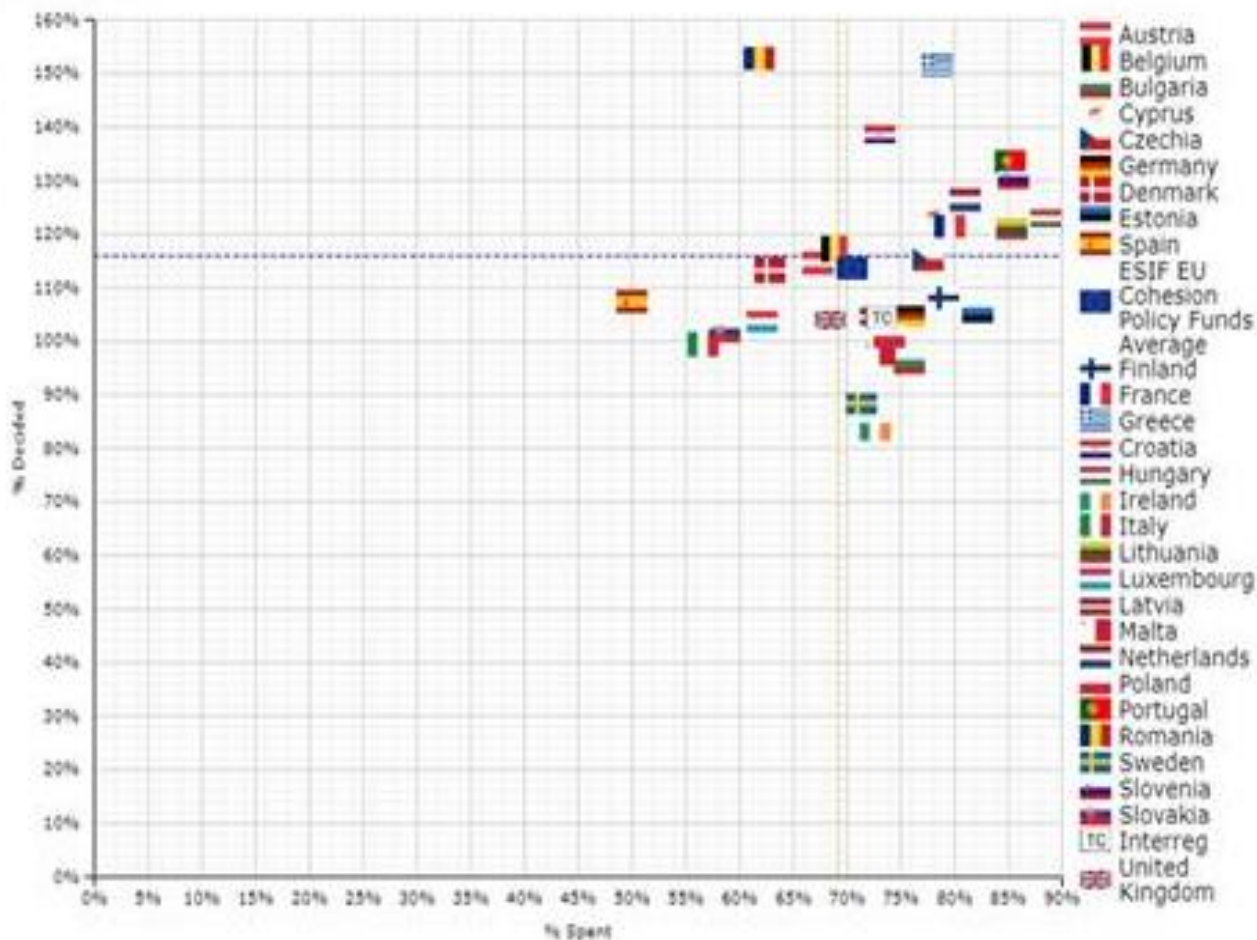
Slika 4 Usporedni prikaz iskorištenosti sredstava 2014.-2020. godine

Izvor: autorica preuzela sa Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (2022)

Sa zaključnim danom 20. listopada 2022. godine, ugovoreno je projekata u vrijednosti 13,73 milijardi eura. Ukupno je isplaćeno 8,35 milijardi eura, odnosno 77,81% dodijeljenih sredstava te je ovjereno 6,90 milijardi eura, odnosno 64,34% dodijeljenih sredstava (Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, 2022).

Može se reći kako je Hrvatska ubrzala iskorištenost svojih resursa i sredstava iz kohezijskih fondova EU te postigla vodstvo ispred 12 država članica EU.

2014-2020: Cohesion Policy implementation by country - total cost of selection and spending as % of planned (scatter plot)



Slika 5 Iskorištenost sredstava kohezijskih fondova na razini EU

Izvor: autorica preuzela sa Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (2022)

Prema podacima Europske komisije odnosno 30.6.2022. godine (<https://cohesiondata.ec.europa.eu/>), unutar prvih devet mjeseci 2022. godine, Hrvatska se zajedno s Maltom nalazi ispred 12 država po iskorištenosti sredstava fondova Europske unije, a to su: Španjolska, Italija, Slovačka, Rumunjska, Luksemburg, Danska, Austrija, Velika Britanija,

Belgija, Švedska, Irska i Latvija. Republika Hrvatska isplatila je 72% od ukupnih isplaćenih sredstva, dok EU prosjek iznosi 69%.

Gradovi RH iz EU fondova su 2021. godine povukli 1,5 milijarde kuna. Među najvećim udjelom povučenih EU sredstava prednjače sljedeći gradovi: Osijek, Slavonski Brod, Rijeka, Zadar, Vukovar, Našice, Šibenik, Vinkovci, Bjelovar i Benkovac. U tablici 10 prikazan je udio povučenih sredstava 2021. godine prema navedenim gradovima od najvećeg udjela do najmanjeg.

Tablica 10 Udio povučenih sredstava u ukupno povučenim sredstvima 2021. godine

REDNI BROJ	GRAD	ŽUPANIJA	BROJ STANOVIKA 2021.	KATEGORIJA	EU FONDOVI 2021.	UDIO POVUČENIH SREDSTAVA U UKUPNO POVUČENIM SREDSTVIMA 2021.
1	Osijek	Osječko-baranjska županija	96.848	Veliki grad	79.027.317	5,31
2	Slavonski Brod	Brodsko-posavska županija	50.039	Veliki grad	59.853.238	4,02
3	Rijeka	Primorsko-goranska županija	108.622	Veliki grad	57.972.363	3,90
4	Zadar	Zadarska županija	70.829	Veliki grad	39.294.978	2,64
5	Vukovar	Vukovarsko-srijemska županija	23.536	Veliki grad	34.738.656	2,34
6	Našice	Osječko-baranjska županija	14.336	Srednji grad	33.521.287	2,25
7	Šibenik	Šibensko-kninska županija	42.589	Veliki grad	33.420.526	2,25
8	Vinkovci	Vukovarsko-srijemska županija	31.057	Srednji grad	25.033.121	1,68
9	Bjelovar	Bjelovarsko-bilogorska županija	36.433	Veliki grad	24.823.739	1,67
10	Benkovac	Zadarska županija	9.728	Mali grad	23.233.589	1,56

Izvor: Izrada autorice prema Gradonačelnik.hr (2023)

Grad Osijek je vodeći grad u 2021. godini u odnosu na ostale gradove s ukupno povučenih 5.31% dok Grad Benkovac ostvaruje 1.56% povučenih EU sredstava. Iz navedenih analiza izostavlja se Grad Zagreb zbog nerelevantnosti za usporedbe s navedenim gradovima radi velike razlike svojih uspješnih projekata i ostvarenih povučenih EU sredstava.

Ako se promatra količina povučenih sredstava po broju stanovnika, gradovi koji su najviše sredstava povukli su: Komiža, Vrlika, Cres, Orahovica, Otok, Beli Manastir, Drniš, Nin, Đurđevac te Benkovac, a iznosi EU fondova prikazani su u tablici 11.

Tablica 11 Udio EU fondova po stanovniku za 2021. godinu

REDNI BROJ	GRAD	ŽUPANIJA	BROJ STANOVNIKA 2021.	KATEGORIJA	EU FONDOVI 2021.	EU FONDOVI PO STANOVNIKU ZA 2021.
1	Komiža	Splitsko-dalmatinska županija	1.395	Mali grad	4.972.346	3.564,41
2	Vrlika	Splitsko-dalmatinska županija	1.706	Mali grad	5.728.764	3.358,01
3	Cres	Primorsko-goranska županija	2.738	Mali grad	8.996.355	3.285,74
4	Orahovica	Virovitičko-podravska županija	4.552	Mali grad	14.918.177	3.277,28
5	Otok(Vinkovci)	Vukovarsko-srijemska županija	4.902	Mali grad	13.429.161	2.739,53
6	Beli Manastir	Osječko-baranjska županija	8.053	Mali grad	21.222.873	2.635,40
7	Drniš	Šibensko-kninska županija	6.263	Mali grad	16.463.835	2.628,75
8	Nin	Zadarska županija	2.714	Mali grad	7.114.193	2.621,29
9	Đurđevac	Koprivničko-križevačka županija	7.386	Mali grad	18.212.227	2.465,78
10	Benkovac	Zadarska županija	9.728	Mali grad	23.233.589	2.388,32

Izvor: Izrada autorice prema Gradonačelnik (2023)

Promatrajući tablicu 11, najveći iznos povučenih sredstava je ostvario Grad Komiža s gotovo 3.500 tisuće kuna po glavi stanovnika. Najmanje ostvaren iznos povlačenja EU sredstava, obuhvaća Grad Benkovac sa 2.400 tisuće po glavi stanovnika.

Tablica 12 prikazuje omjer povučenih sredstava iz EU fondova u 2020. i 2021. godini kroz izražavajući ih kao broj i postotak udjela trenda.

Tablica 12 Omjer povučenih EU sredstava 2020. i 2021. godine

REDNI BROJ	GRAD	ŽUPANIJA	BROJ STANOVNIKA 2021.	KATEGORIJA	EU FONDOVI 2020.	EU FONDOVI 2021.	TREND 2020-2021 (BROJ)	TREND 2020-2021 (%)
1	Vrbovsko	Primorsko-goranska županija	3.872	Mali grad	215.535	4.390.738	4.175.203	1937,13
2	Kaštela	Splitsko-dalmatinska županija	37.951	Veliki grad	295.143	5.997.551	4.702.408	1932,08
3	Lepoglava	Varaždinska županija	6.973	Mali grad	319.582	3.581.638	3.262.056	1020,73
4	Ilok	Vukovarsko-srijemska županija	5.147	Mali grad	1.393.757	12.199.183	10.805.426	775,27
5	Novigrad	Istarska županija	3.883	Mali grad	40.662	231.579	190.917	469,52
6	Rovinj	Istarska županija	13.039	Srednji grad	1.182.417	6.247.230	5.064.813	428,34
7	Glina	Sisačko-moslavačka županija	7.207	Mali grad	1.749.137	7.835.342	6.086.205	347,95
8	Zabok	Krapinsko-zagorska županija	8.678	Mali grad	2.164.286	9.526.861	7.362.575	340,18
9	Nin	Zadarska županija	2.714	Mali grad	1.674.117	7.114.193	5.440.076	324,95
10	Pula	Istarska županija	52.411	Veliki grad	3.061.188	12.622.762	9.561.574	312,35

Izvor: Izrada autorice prema Gradonačelnik (2023)

Uspoređujući podatke iz 2020. godine, izniman rast ima Grad Vrbovsko sa gotovo 2.000% povučenih podataka, vrlo sličan postotak ima i Kaštela dok Lepoglava ostvaruje polovinu iznosa iz 2020. godine. Iako tablica 12 prikazuje rast povučenih EU sredstava u odnosu na 2020. godinu, Grad Pula ostvaruje samo 312% u odnosu na 2020. godinu.



## 7. Zaključak

Često su najisplativiji izvor financiranja upravo bespovratna sredstva iz fondova Europske unije (EU). Unatoč tome sve više korisnika odlučuje se za financijske instrumente, točnije zajmove s kamatnom stopom 0,5% - 3% kojima financiraju sveukupno ulaganje, dok fondovi Europske unije financiraju određeni udio. Udio bespovratnih sredstava iz fondova Europske unije iznosi 30% - 50% umjesto 50% - 80%.

Nakon ostvarivanja statusa države kandidatkinje za članstvo u Europskoj uniji, Republika Hrvatska stječe pravo korištenja predpristupnih programa Europske unije, a nakon ulaska u Europsku uniju ostvarena je mogućnost korištenja europskih fondova te provedbe europske Kohezijske politike. Fondovi Europske unije imaju mogućnost financiranja samo onih projekata koji rade u skladu sa razvojnim ciljevima Republike Hrvatske odnosno Europske unije.

U financijskom vremenskom periodu 2015 – 2021, Republici Hrvatskoj je iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova (ESI) dano na raspolaganje oko 10,731 milijardi eura. Od ukupno 10,731 milijardi eura, za ciljeve kohezijske politike određen je postotak od 78,76%, 18,88% namijenjeno je za poljoprivredu, dok je za razvoj ribarstva izdvojeno 2,35%.

Republika Hrvatska zaključno sa danom 30. lipnja 2022. godine, povukla je 72% planiranih sredstava iz Kohezijskog fonda, dok prosjek EU članica iznosi 69%. Već par mjeseci poslije, Republika Hrvatska je bila na 78% isplaćenih sredstava što je potvrdilo efikasnost države nakon što je prije dvije godine imala samo 37% isplaćenih sredstava. Udio od 78% isplaćenih sredstava pokazuje kako je Republika Hrvatska veliki dio svojih projekata završila. Do kraja listopada 2022. godine, ugovoreno je projekata u vrijednosti 13,73 milijardi eura. Od 77,81% sredstava, ovjereno je 6,90 milijardi eura, odnosno 64,34% dodijeljenih sredstava.

Poduzetnici su jedni od uspješnijih i najboljih korisnika provođenja projekata u RH te su u većini iskoristili sva svoja poticajna sredstva. Također, sredstva koja su namijenjena jačanju poslovne konkurentnosti, prva su iskorištena.

## Literatura

1. Belić, M. (2011). *Potpore i javni natječaji iz EU fondova*. Zagreb: Nova knjiga Rast.
2. Bešlić, B., Bukovac, S., Ivanković Knežević, K., Japunčić, T., Karačić, M., Kosor, K., . . . Žagar, D. (2018). *Moj EU projekt - priručnik za pripremu i provedbu EU projekata*. Zagreb: TIM4PIN d.o.o. za savjetovanje.
3. Bešlić, B., Copić, M., Kosor, K., Kulakowski, N., Maletić, I., Zrinušić, N. (2014). *Upravljanje EU projektima*. Zagreb: TIM4PIN d.o.o. za savjetovanje.
4. Borissova, O., Kiril, G., Novota, S., Velinova, R., Vlašić, I. (2009). *Europski fondovi za hrvatske projekte*. Zagreb: Središnji državni ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova Europske unije.
5. Državni zavod za statistiku (2014). *Vrijednosti pokazatelja za praćenje provedbe strategije Europa 2020*. Dostupno na: <https://web.dzs.hr/default.htm> (pristupljeno: 2.9.2022.)
6. European Commission (2022). *Cohesion Overview 2014-2020*. Dostupno na: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/> (pristupljeno 9.6.2023.)
7. Europska komisija (2022a). *Regionalna politika - Što je kohezijska politika?* Dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/hr/faq/#1](https://ec.europa.eu/regional_policy/hr/faq/#1) (pristupljeno: 24.8.2022.)
8. Europska komisija (2022c). *Izvešće komisije Europskom parlamentu, Vijeću i Revizorskom sudu*. Dostupno na: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018DC0457R\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018DC0457R(01)&from=EN) (pristupljeno: 10.11.2022.)
9. Europska komisija (2022d). *Programi financiranja* Dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding\\_hr](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding_hr) (pristupljeno: 25.8.2022.)
10. Europski socijalni fond (2013). *Učinkoviti ljudski potencijali*. Europski socijalni fond ESF: Programsko razdoblje 2007–2013. Dostupno na: <http://www.esf.hr/europski-socijalni-fond/o-nama/> (pristupljeno: 28.8.2022.)
11. Europski strukturni i investicijski fondovi (2022e). *Popis operacija*. Dostupno na: <https://strukturnifondovi.hr/en/popis-operacija/> (pristupljeno: 29.8.2022.)
12. Europski strukturni i investicijski fondovi (2017). *Prikaz Europskih i investicijskih fondova* Dostupno na: <https://strukturnifondovi.hr/aktivnosti/tjedan-eu-fondova-2017/> (pristupljeno: 28.8.2022.)

13. Europski strukturni i investicijski fondovi (2016). *Raspodjela alokacije iz ESI fondova za RH 2014.-2020. godine*. Dostupno na: <https://strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/esi-fondovi-2014-2020/> (pristupljeno: 5.9.2022.)
14. Grad Zagreb (2022). *EU fondovi*. Dostupno na: <https://www.zagreb.hr/eu-fondovi/63395> (pristupljeno: 2.9.2022.)
15. Gradonačelnik.hr (2023). *Podaci konsolidiranih proračuna o povučenim EU sredstvima u 2021. godini*. Dostupno na: <https://gradonacelnik.hr/10-najboljih/gradovi-u-2021-godini-povukli-iz-eu-gotovo-15-milijardu-kuna-evo-tko-je-bio-najuspjesniji/> (pristupljeno: 11.6.2023.)
16. Larson, E.W. i Gray, C. F. (2003). *Project Management: The Managerial Process*. Boston: McGraw Hill.
17. Maletić, I. (2016). *EU projekti: Od ideje do realizacije*. Zagreb: TIM4 PIN.
18. Mesarić, J., Šebalj, D. (2018). *Bilješke s predavanja i vježbi za predmet Upravljanje projektima*, EFOS, ak. god. 2018/19.
19. Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja Republike Hrvatske (2023c). *Operativni program Konkurentnost i kohezija 2014–2020* Dostupno na: <https://mingor.gov.hr/djelokrug/uprava-za-energetiku-1999/energetska-politika-i-planiranje/eu-projekti/operativni-program-konkurentnost-i-kohezija-2014-2020/2004> (pristupljeno: 5.2.2023.)
20. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (2017). *Upute za prijavitelje* Dostupno na: <https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages/O%20ministarstvu/Regionalni%20razvoj/Otoci%20i%20priobalje/Upute%20za%20prijavitelje.pdf> (pristupljeno: 23.8.2022.)
21. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (2022). *Hrvatska ubrzala iskorištenost sredstava kohezijskih fondova Europske unije, iza Hrvatske 12 država Europske unije*. Dostupno na: <https://razvoj.gov.hr/vijesti/hrvatska-ubrzala-iskoristenost-sredstava-kohezijskih-fondova-europske-unije-iza-hrvatske-12-drzava-europske-unije/5076> (pristupljeno: 10.1.2023.)
22. Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske (2023d). *Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014 – 2020*. Dostupno na: <https://mzo.gov.hr/istaknute teme/eu-fondovi/operativni-program-ucinkoviti-ljudski-potencijali-2014-2020/224> (pristupljeno: 6.2.2023.)

23. Odak, A., Rajaković, M., Žabojeć, M. (2021). *Financijska perspektiva Europske unije 2021. - 2027. s naglaskom na kohezijsku politiku*. Zagreb: Školska knjiga.
24. Regionalna politika Europske unije (2016). *Karta europskih regija u kojima su dostupna sredstva u okviru triju ciljeva kohezijske politike*. Dostupno na: [ec.europa.eu/regional\\_policy/hr/information/publications/](https://ec.europa.eu/regional_policy/hr/information/publications/) (pristupljeno: 2.9.2022.)
25. Službeni list EU (br. 1300/2013). *UREDBA (EU) br. 1300/2013 EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA od 17. prosinca 2013. o Kohezijskom fondu i stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1084/2006*. Europski parlament i Vijeće EU: Bruxelles. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1300&from=ES> (pristupljeno: 26.8.2022.)
26. Službeni list EU (br. 1301/2013). *UREDBA (EU) br. 1301/2013 EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA o Europskom fondu za regionalni razvoj i o posebnim odredbama o cilju „Ulaganje za rast i radna*. Bruxelles: Europski parlament i Vijeće EU. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1301&from=FR> (pristupljeno: 2.9.2022.)
27. Službeni list EU (br. 1304/2013). *UREDBA (EU) br. 1304/2013 EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA od 17. prosinca 2013. o Europskom socijalnom fondu i stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1081/2006*. Bruxelles: Europski parlament i Vijeće EU. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1304&from=ES> (pristupljeno: 25.8.2022.)
28. Europska komisija (2022b). *Politika - Je li moja regija obuhvaćena nekim ciljem?* Dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/hr/policy/how/is-my-region-covered/2007-2013/](https://ec.europa.eu/regional_policy/hr/policy/how/is-my-region-covered/2007-2013/) (pristupljeno: 25.8.2022.)
29. Europska komisija (2023a). *Financiranje, bespovratna sredstva i subvencije Europske unije*. Dostupno na: [https://european-union.europa.eu/live-work-study/funding-grants-subsidies\\_hr](https://european-union.europa.eu/live-work-study/funding-grants-subsidies_hr) (pristupljeno: 10.11.2022.)
30. Smjernice za upravljanje projektnim ciklusom (2008). *Podrška učinkovitoj provedbi vanjske pomoći EK* (str. Europska komisija). Zagreb: Središnji državni ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova EU.
31. Špundak, M. (2006). *Upravljanje projektima-definicije i metodologije*. Dostupno na: [https://archive.org/stream/HarmonijaIKonfliktiUProstoru/Upravljanje\\_projektima\\_clanak\\_djvu.txt](https://archive.org/stream/HarmonijaIKonfliktiUProstoru/Upravljanje_projektima_clanak_djvu.txt) (pristupljeno: 5.9.2022.)

## Popis kratica

CARDS	Pomoć Zajednice za obnovu, razvoj i stabilizaciju (engl. kratica od Community Assistance for Reconstruction, Development and Stabilization)
CO <sub>2</sub>	Ugljikov oksid
EFPR	Europski fond za pomorstvo i ribarstvo
EFRR/ERDF	Europski fond za regionalni razvoj
EK	Europska komisija
ESF	Europski socijalni fond
ESI/ESIF	Europski strukturni i investicijski fondovi
EU	Europska unija
IZM	Provedba mjera aktivne politike zapošljavanje (APZ) za mlade
KF	Kohezijski fond
MSP/SME	Malo srednje poduzeće
NUTS	Zajedničko razvrstavanje prostornih jedinica za statistiku
RH	Republika Hrvatska
RP	Regionalna politika
TENT-T	Transeuropska prometna mreža

## Popis tablica

Tablica 1 Vrijednosti kriterija za planiranje provedbe strategije Europa 2020 .....	3
Tablica 2 Podjela sredstava iz ESI fondova za RH 2015. – 2021. godine .....	6
Tablica 3 Broj započetih projekata u razdoblju 2015. – 2021. godine .....	20
Tablica 4 Odobrena vrijednost projekata kroz godine.....	21
Tablica 5 Broj projekata po županijama kroz godine.....	22
Tablica 6 Iznos financiranja projekata prema ključnim područjima .....	23
Tablica 7 Vrijednost projekata od godine početka projekata .....	24
Tablica 8 Broj projekata po županijama kroz godine prema programu Operativni ljudski potencijali.....	24
Tablica 9 Iznos financiranja projekata prema području .....	26
Tablica 10 Udio povučenih sredstava u ukupno povučenim sredstvima 2021. godine.....	30
Tablica 11 Udio EU fondova po stanovniku za 2021. godinu.....	31
Tablica 12 Omjer povučenih EU sredstava 2020. i 2021. godine .....	32

## Popis slika

Slika 1 Prikaz Europskih i investicijskih fondova.....	5
Slika 2 Karta europskih regija u kojima su dostupna sredstva u okviru triju ciljeva kohezijske politike .....	7
Slika 3 Prikaz projektnog ciklusa .....	17
Slika 4 Usporedni prikaz iskorištenosti sredstava 2014.-2020. godine .....	28
Slika 5 Iskorištenost sredstava kohezijskih fondova na razini EU .....	29