

# Izazovi tržišta izrade projekata Europske unije u Republici Hrvatskoj

---

Jajić, Barbara

Graduate thesis / Diplomski rad

2024

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Tourism and Rural Development in Požega / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Fakultet turizma i ruralnog razvoja u Požegi**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:277:637238>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-22**



*Repository / Repozitorij:*

[FTRR Repository - Repository of Faculty Tourism and Rural Development Požega](#)



**SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU  
FAKULTET TURIZMA I RURALNOG RAZVOJA U POŽEGI**



**BARBARA JAJIĆ, 0111101347**

**IZAZOVI TRŽIŠTA IZRADE PROJEKATA  
EUROPSKE UNIJE U REPUBLICI HRVATSKOJ**

***DIPLOMSKI RAD***

Požega, 2024. godine

**SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU  
FAKULTET TURIZMA I RURALNOG RAZVOJA U POŽEGI**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ TRGOVINSKO  
POSLOVANJE**

**IZAZOVI TRŽIŠTA IZRADE PROJEKATA  
EUROPSKE UNIJE U REPUBLICI HRVATSKOJ**

***DIPLOMSKI RAD***

**IZ KOLEGIJA TRŽIŠTE ROBA I USLUGA**

**MENTOR: doc.dr.sc. Anton Devčić**

**STUDENT: Barbara Jajić**

**JMBAG studenta: 0111101347**

**Požega, 2024. godine**

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. EUROPSKA UNIJA KAO ZAJEDNICA DRŽAVA I ZAJEDNICA REGIJA .....	3
2.1. Razvoj Europske unije od početka do danas .....	5
2.2. Ciljevi Europske unije .....	6
2.3. Politike Europske unije.....	7
3. REPUBLIKA HRVATSKA KAO DIO EUROPSKE UNIJE .....	10
3.1. Prednosti i nedostaci ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju .....	11
4. EU FONDOVI NA RASPOLAGANJU REPUBLICI HRVATSKOJ .....	14
4.1. Višegodišnji financijski okvir (VFO) .....	14
4.2. Next Generation EU (NGEU).....	15
4.3. Pretpristupni programi .....	18
4.4. Europski strukturni i investicijski fondovi (ESI fondovi) .....	19
4.5. EU fondovi na raspolaganju Republici Hrvatskoj .....	22
4.6. Strateški okviri za korištenje Europskim strukturnim i investicijskim fondovima .....	23
4.7. Operativni programi .....	25
4.7.1. Operativni programi u Republici Hrvatskoj .....	25
4.8. Programi Europske unije .....	27
5. DIONICI U IZRADI PROJEKATA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	30
5.1. Regionalni koordinatori .....	32
5.2. Lokalne razvojne agencije .....	33
5.3. Privatni konzultanti.....	34
6. IZAZOVI DIONIKA U IZRADI PROJEKATA EUROPSKE UNIJE .....	36
7. ISTRAŽIVANJE .....	38
8. ZAKLJUČAK .....	48
9. LITERATURA .....	50
POPIS SLIKA .....	53
POPIS KRATICA .....	54

## Sažetak

U kontekstu globalnih političkih, ekonomskih i društvenih promjena, Europska Unija (EU) predstavlja jedinstveno političko i ekonomsko udruženje 27 država, koje ima za cilj promicanje suradnje, mira, stabilnosti i prosperiteta na europskom kontinentu. Republika Hrvatska, kao mlada članica EU-a od 2013. godine, aktivno sudjeluje u ovom dinamičnom procesu integracije, težeći ostvariti zajedničke europske vrijednosti i standarde. Jedan od ključnih aspekata članstva Hrvatske u EU-u je pristup različitim fondovima koje EU pruža za podršku razvoju infrastrukture, gospodarstva, obrazovanja, zaštite okoliša i drugih važnih područja. Kroz ove fondove, Hrvatska ima priliku ostvariti svoje razvojne ciljeve, poboljšati kvalitetu života svojih građana i promovirati održivi razvoj na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini. Uz to, važnu ulogu u provedbi projekata financiranih iz EU fondova imaju različiti dionici, uključujući regionalne koordinate, lokalne razvojne agencije i privatne konzultante. Njihova suradnja i angažman ključni su za uspješnu implementaciju projekata te za osiguranje transparentnosti, učinkovitosti i usklađenosti s europskim standardima i smjernicama. Ovaj će rad istražiti ulogu Republike Hrvatske kao dijela Europske Unije, fokusirajući se na korištenje EU fondova za potporu razvoju te na ključne dionike u procesu izrade i provedbe projekata na području Hrvatske. Analizirat će se kako ova suradnja doprinosi napretku i unaprjeđenju društveno-ekonomskih uvjeta u Republici Hrvatskoj, ističući važnost integracije Hrvatske u europski kontekst te potrebu za daljnjim razvojem i jačanjem suradnje među svim relevantnim akterima.

Ključne riječi: Europska unija, Republika Hrvatska, EU fondovi, Regionalni koordinatori, Lokalne razvojne agencije, Privatni konzultanti

## Abstract

In the context of global political, economic and social changes, the European Union (EU) represents a unique political and economic association of 27 states, which aims to promote cooperation, peace, stability and prosperity on the European continent. The Republic of Croatia, as a young member of the EU since 2013, actively participates in this dynamic process of integration, striving to achieve common European values and standards. One of the key aspects of Croatia's membership in the EU is access to various funds that the EU provides to support the development of infrastructure, economy, education, environmental protection and other important areas. Through these funds, Croatia has the opportunity to achieve its development goals, improve the quality of life of its citizens and promote sustainable development at the local, regional and national level. In addition, various stakeholders, including regional development coordinators, local development agencies and private consultants, play an important role in the implementation of projects financed from EU funds. Their cooperation and engagement are crucial for the successful implementation of projects and for ensuring transparency, efficiency and compliance with European standards and guidelines. This thesis will investigate the role of the Republic of Croatia as part of the European Union, focusing on the use of EU funds for development support and on key stakeholders in the process of creating and implementing projects in Croatia. It will be analyzed how this cooperation contributes to the progress and improvement of socio-economic conditions in the Republic of Croatia, highlighting the importance of Croatia's integration into the European context and the need for further development and strengthening of cooperation between all relevant actors.

**Keywords:** European Union, Republic of Croatia, EU funds, Regional Development coordinators, Local Development agencies, Private consultants.

## 1. UVOD

U današnjem globaliziranom svijetu, u kojem se granice brzo brišu, a međunarodna suradnja postaje ključna za ostvarivanje napretka i razvoja, uloga Europske unije (EU) kao političkog, ekonomskog i društvenog entiteta postaje sve značajnija. Republika Hrvatska, kao mlada članica EU-a od 1. srpnja 2013. godine, nalazi se u središtu ovog dinamičnog procesa integracije, ispunjavajući svoje obveze prema europskim standardima i zakonodavstvu te istovremeno koristeći prednosti koje članstvo u EU donosi.

Na početku rada istražiti će se kompleksna povezanost između Republike Hrvatske kao dijela Europske unije, metode korištenja EU fondova za podršku razvoju te ključnih dionika u procesu izrade i provedbe projekata na području Republike Hrvatske. Kroz analizu tih elemenata, pokušat ćemo razumjeti kako suradnja s EU-om oblikuje razvojne tokove unutar Hrvatske te kako utječe na unaprjeđenje društveno-ekonomskih uvjeta i životnog standarda građana.

Prvo, osvrt na ulogu Europske unije kao zajednice država i regija pružit će nam temeljni uvid u strukturu i ciljeve EU-a te kako oni oblikuju politike i inicijative koje utječu na Hrvatsku. Nadalje, razmotrit ćemo članstvo Republike Hrvatske u Europskoj uniji i njezin proces prilagodbe europskim standardima i propisima kao preduvjet za potpunu integraciju i sudjelovanje u europskim projektima i fondovima.

Drugo, fokusirat ćemo se na značaj EU fondova u podršci razvoju Republike Hrvatske. Kroz analizu Europskog fonda za regionalni razvoj, Kohezijskog fonda i drugih instrumenata financiranja, istražiti ćemo kako se ta sredstva koriste za poticanje gospodarskog rasta, infrastrukturnog razvoja, zapošljavanja, inovacija i održivog razvoja u Hrvatskoj. Pritom ćemo istražiti konkretne primjere projekata financiranih iz EU fondova te njihov utjecaj na lokalnu i regionalnu razinu.

Treće, analizirat ćemo ključne dionike u procesu izrade i provedbe projekata financiranih iz EU fondova u Republici Hrvatskoj. To uključuje ulogu regionalnih koordinatora, lokalnih razvojnih agencija i privatnih konzultanata te njihov doprinos u identifikaciji, pripremi, provedbi i praćenju projekata. Kroz ovo istraživanje, razumjet ćemo kako se suradnja između različitih dionika odvija i kako utječe na uspješnost projekata te na ostvarenje ciljeva koji su postavljeni korištenjem sredstava EU fondova.

Kroz navedene analize, očekujemo razumjeti kompleksnu dinamiku suradnje između Republike Hrvatske i Europske unije te kako ta suradnja oblikuje razvojnu paradigmu Hrvatske. Također, cilj ovog rada je istaknuti važnost ovog procesa za unaprjeđenje društveno-

ekonomskih uvjeta i kvalitete života građana Republike Hrvatske te kako on doprinosi širem cilju jačanja europske integracije i solidarnosti.



## 2. EUROPSKA UNIJA KAO ZAJEDNICA DRŽAVA I ZAJEDNICA REGIJA

Europska Unija (u daljnjem tekstu EU) često se opisuje kao zajednica država i zajednica regija zbog složene prirode svoje strukture i nadležnosti. Ova dvostruka perspektiva odražava se u načinu na koji EU funkcionira i kako se donose odluke na različitim razinama vlasti.

Kada govorimo o pojmu zajednica država, ona je osnovana na ideji suradnje i integracije država članica radi promicanja mira, sigurnosti, stabilnosti te gospodarskog i društvenog napretka. Trenutno, ima 27 članica koje su suverene države i koje su se dobrovoljno udružile radi ostvarivanja zajedničkih ciljeva. EU je primarno politička i ekonomska unija neovisnih država, a svaka od tih država članica zadržava suverenitet, ali su se odlučile surađivati i delegirati dio svojih ovlasti na europsku razinu kako bi zajednički rješavali probleme i ostvarivali zajedničke ciljeve. Zajednicu država najbolje možemo povezati sa institucijama EU-a poput Vijeća EU-a (gdje sudjeluju predstavnici nacionalnih vlada), Europskom parlamentu (koji predstavlja građane EU-a), i Europskoj komisiji (koja predstavlja EU kao cjelinu). Odluke se donose na temelju kompromisa i dogovora između država članica, a svaka država članica ima pravo veta u određenim situacijama. (Hrčak.srce.hr, url). Osim što je zajednica država, EU je također zajednica regija. To znači da osim suradnje između država članica, EU potiče suradnju i koordinaciju na regionalnoj razini unutar svojih članica. Regije unutar država članica imaju važnu ulogu u provedbi politika EU, prepoznaje važnost regionalne suradnje i potiče jačanje regija unutar svojih granica. Kroz politike kao što su Kohezijska politika i Strukturalni fondovi, EU pruža financijsku potporu regijama kako bi se smanjile regionalne razlike, potaknuo gospodarski rast i razvoj te podržala socijalna uključenost. Ovo je posebno važno za regije koje zaostaju u razvoju ili su pogođene strukturnim promjenama.

Kombinacija ove dvije dimenzije, kao zajednice država i zajednice regija, čini EU jedinstvenom i složenom političkom tvorevinom. Ovaj pristup omogućuje fleksibilnost u donošenju odluka i prilagođavanju različitim potrebama i uvjetima diljem Unije. Također naglašava važnost suradnje na svim razinama, od nacionalne do regionalne, kako bi se ostvarili ciljevi mira, stabilnosti, ekonomskog razvoja i solidarnosti među europskim državama i regijama.

Jedna od ključnih karakteristika EU-a je njezina dvostruka priroda kao zajednice država i zajednice regija. Kroz svoj politički okvir, EU djeluje kao zajednica država članica, u kojoj su suverene države prenijele određene ovlasti na zajedničke institucije radi ostvarivanja zajedničkih ciljeva i interesa. Ovaj aspekt EU-a naglašava važnost međusobne suradnje i

solidarnosti između država članica u postizanju zajedničkih ciljeva kao što su mir, stabilnost, sigurnost i prosperitet.

S druge strane, EU također djeluje kao zajednica regija, promovirajući suradnju i koordinaciju među različitim regijama unutar svojih granica. Kroz politike regionalnog razvoja i kohezije, EU nastoji smanjiti ekonomske, socijalne i teritorijalne razlike između različitih regija, potičući ravnomjerniji i održiviji razvoj unutar Unije. Ova dimenzija EU-a naglašava važnost lokalnih i regionalnih razina vlasti te promiče participativni pristup u donošenju odluka kako bi se osigurala učinkovita provedba politika i programa EU-a na terenu.

Stoga, EU kao zajednica država i zajednica regija predstavlja kompleksan, ali istovremeno vitalan politički entitet koji promiče suradnju, solidarnost i održivi razvoj kako na nacionalnoj, tako i na regionalnoj razini. Kroz ovu dvostruku dimenziju, EU ostvaruje svoje ciljeve jačanja međusobne povezanosti i prosperiteta svih svojih članica, osiguravajući tako mir, stabilnost i napredak na europskom kontinentu.

Zajednica država unutar Europske unije naglašava princip suvereniteta i međusobnog poštovanja nacionalnih identiteta, ali istovremeno promiče zajedničke vrijednosti poput demokracije, vladavine prava i ljudskih prava. Kroz institucije poput Europskog parlamenta, Vijeća Europske unije i Europske komisije, države članice surađuju u donošenju zakonodavstva, usklađivanju politika i rješavanju zajedničkih izazova kao što su migracije, klimatske promjene i sigurnost. Ovaj oblik suradnje omogućava državama članicama da ostvare veći utjecaj i prosperitet nego što bi to bile u mogućnosti samostalno.

S druge strane, zajednica regija unutar Europske unije naglašava važnost lokalnih i regionalnih razina vlasti te promiče participativni pristup u procesu donošenja odluka. Kroz politike regionalnog razvoja i kohezije, EU podržava projekte i programe koji doprinose ravnomjernom gospodarskom, socijalnom i teritorijalnom razvoju svih regija unutar Unije. Ovo je od vitalne važnosti za smanjenje dispariteta između različitih dijelova EU-a te osigurava da svi građani imaju pristup jednakim mogućnostima i resursima.

Važno je istaknuti da je EU kao zajednica država i zajednica regija dinamična i prilagodljiva organizacija koja kontinuirano radi na unaprjeđenju svojih politika i programa kako bi odgovorila na promjenjive izazove i potrebe svojih građana. Kroz mehanizme kao što su strukturni i investicijski fondovi, tehnološka suradnja i kulturna razmjena, EU potiče sinergiju među svojim članicama te jača osjećaj pripadnosti i solidarnosti među europskim narodima.

U konačnici, EU kao zajednica država i zajednica regija predstavlja jedinstveni politički i institucionalni okvir koji promiče mir, stabilnost i prosperitet na europskom kontinentu. Kroz suradnju i solidarnost među svojim članicama, ostvaruje svoje ciljeve jačanja europske

integracije i promicanja zajedničkih vrijednosti, što rezultira boljim životom za sve svoje građane.

## 2.1. Razvoj Europske unije od početka do danas

Temelji za Europsku uniju postavljeni su nakon Drugog svjetskog rata Schumanovom deklaracijom. „Robert Schuman, francuski ministar vanjskih poslova, predložio je zajedničku integraciju industrije ugljena i čelika cjelokupne zapadne Europe. Tom deklaracijom, pozvao je Francusku, Njemačku te druge europske države da ujedine svoje industrije ugljena i čelika“ (Omejec, 2008:78). Schumanovu deklaraciju prihvatile su brojne zemlje poput Njemačke, Francuske, Belgije, Luksemburga, Italije i Nizozemske, što je kasnije doprinijelo razvoju Njemačke industrije te unapređenju pomirenja između Francuske i Njemačke. Danas se to pomirenje između dvije velesile smatra prvim koracima stvaranja Europske unije. (Op.europa.eu, url). Svrha Schumanove deklaracije bila je stvoriti međuovisnost industrija ugljena i čelika europskih zemalja kako niti jedna zemlja ne bi mogla proizvoditi oružje u većim razmjerima, a bez znanja drugih zemalja.

Nakon Ugovora o osnivanju Europske zajednice za ugljen i čelik, uslijedili su i drugi bitni Ugovori od kojih se ističu Rimski, Bruxelleski, Ugovor iz Maastrichta, Amsterdama, Nice, Lisabona. Omejec (2008) smatra kako se temeljem navedenih Ugovora, Europska zajednica za ugljen i čelik proširila u Europsku ekonomsku zajednicu i Europsku zajednicu za atomsku energiju, tako stvarajući Europsku zajednicu i naposljetku EU. Europska unija prošla je dug put od svojih skromnih početaka nakon Drugog svjetskog rata do postizanja statusa jednog od najvažnijih političkih i ekonomskih entiteta na svjetskoj razini. Kroz stalnu evoluciju, EU nastoji ostvariti svoje ciljeve mira, stabilnosti, solidarnosti i prosperiteta na europskom kontinentu.

Europska unija danas predstavlja jedinstveno političko, ekonomsko i društveno udruženje 27 europskih država koje se temelji na načelima solidarnosti, demokracije i zajedničkog prosperiteta. Nastala je kao rezultat želje za prevladavanjem nacionalnih granica i jačanjem međusobne suradnje kako bi se osigurala stabilnost i prosperitet na europskom kontinentu.

Slika 1. Razvoj Europske unije



Izvor: Učilište EU projekti, URL: <https://www.uep.hr/>

Slika 1. prikazuje grupu zemalja, poznatu kao Šestorica ili Europljani. Te zemlje prihvatile su Schumanovu deklaraciju što je označilo početak procesa koji je doveo do stvaranja Europske zajednice za ugljen i čelik (EZUČ). Ta zajednica kasnije je postala temelj Europske unije. Schumanova deklaracija bila je ključni korak u stvaranju europske integracije nakon Drugog svjetskog rata, promičući mir i suradnju među europskim zemljama.

## 2.2. Ciljevi Europske unije

Priča o Europskoj uniji započinje nakon Drugog svjetskog rata, kada je Europa bila razorena ratom i suočena s potrebom za obnovom i stabilizacijom. Osnovni cilj je bio sprječavanje budućih sukoba među europskim državama te promicanje mira, stabilnosti i prosperiteta putem integracije. Povedena željom za ujedinjenjem svih svojih zemalja, „Europska unija unutar svojih granica želi ostvariti sljedeće ciljeve:

- promicati mir, svoje vrijednosti i dobrobit svojih građana,
- nuditi slobodu, sigurnost i pravdu bez unutarnjih granica, s odgovarajućim mjerama na vanjskim granicama radi reguliranja azila i imigracije te sprečavanja i suzbijanja kriminala,
- uspostaviti unutarnje tržište,

- ostvariti održivi razvoj koji se temelji na uravnoteženom gospodarskom rastu i stabilnosti cijena te visoko konkurentnom tržišnom gospodarstvu s punom zaposlenosti i društvenim napretkom,
- zaštititi i poboljšati kvalitetu okoliša,
- promicati znanstveni i tehnološki napredak,
- boriti se protiv socijalne isključenosti i diskriminacije,
- promicati socijalnu pravdu i zaštitu, ravnopravnost žena i muškaraca te zaštitu prava djeteta,
- pojačati ekonomsku, socijalnu i teritorijalnu koheziju te solidarnost među državama članicama,
- poštovati bogatu kulturnu i jezičnu raznolikost,
- uspostaviti ekonomsku i monetarnu uniju čija je valuta euro“ (European-union.europa.eu, url).

### 2.3. Politike Europske unije

Politika Europske unije obuhvaća sve aktivnosti i odluke koje donosi EU kako bi ostvarila svoje ciljeve i interese. To uključuje reguliranje unutarnjeg tržišta, usklađivanje vanjske politike, zaštitu okoliša, promicanje ljudskih prava te provedbu zajedničkih politika u područjima kao što su poljoprivreda, trgovina i sigurnost. Osnovni cilj politike EU je promicanje stabilnosti, mira, prosperiteta i solidarnosti među svojim članicama, kao i jačanje njihove uloge i utjecaja na globalnoj razini.

„Ciljevi politike za novo programsko razdoblje su:

- ✓ Pametna Europa
- ✓ Zelena Europa
- ✓ Povezana Europa
- ✓ Solidarna Europa
- ✓ Europa bliže građanima“. (Strukturfondovi.hr, url)

Ključne politike Europske unije možemo podijeliti na:

- Unutarnje tržište: Jedna od glavnih politika EU-a je stvaranje i održavanje unutarnjeg tržišta koje omogućuje slobodan protok roba, usluga, kapitala i ljudi između država članica. Cilj je potaknuti gospodarski rast, stvaranje radnih mjesta i povećanje konkurentnosti.

- **Kohezijska politika:** Kohezijska politika usmjerena je na smanjenje gospodarskih razlika između regija EU-a te na poticanje ravnomjernog regionalnog razvoja. Kroz različite fondove, EU financira projekte infrastrukture, obrazovanja, istraživanja i razvoja u manje razvijenim regijama.
- **Poljoprivredna politika:** EU provodi zajedničku poljoprivrednu politiku koja ima za cilj osigurati stabilnost tržišta, stabilnost cijena poljoprivrednih proizvoda, očuvanje ruralnih zajednica, promicanje održivog poljoprivrednog razvoja te poboljšanje života poljoprivrednika. Poljoprivredna politika podrazumijeva širok spektar ciljeva i mjera umjerenih pružanju podrške poljoprivrednicima kroz subvencije i potpore.
- **Vanjska politika:** EU ima vanjsku politiku koja se odnosi na trgovinu, vanjske odnose, sigurnost i razvoj. EU djeluje kao jedinstveni glas u međunarodnoj zajednici i sudjeluje u pregovorima o trgovinskim sporazumima, diplomatskim inicijativama i humanitarnim misijama.
- **Okolišna politika:** Europska unija provodi politiku zaštite okoliša koja se fokusira na smanjenje onečišćenja zraka, vode i tla, očuvanje biološke raznolikosti, promicanje održive uporabe prirodnih resursa te borbu protiv klimatskih promjena.
- **Sigurnosna i obrambena politika:** EU radi na jačanju sigurnosti i obrane svojih članica kroz vojnu suradnju, razmjenu obavještajnih podataka i policijsku suradnju radi borbe protiv terorizma, organiziranog kriminala i cyber prijetnji.

Slika 2. Ciljevi kohezijske politike 2021.-2027.



Izvor: Adria bonus, URL: <https://adria-bonus.com/eu-fondovi-2021-2027/>

Slika 2. prikazuje pet ciljeva kohezijske politike za novo financijsko razdoblje od 2021. do 2027. godine: Pametnija Europa, Zelenija Europa, Povezanija Europa, Europa s istaknutom socijalnom komponentom i Europa bliža građanima.

Slika 3. Ključni ciljevi politike ZPP-a



Izvor: Europska komisija, URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-2023-27/key-policy-objectives-cap-2023-27\\_hr](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-2023-27/key-policy-objectives-cap-2023-27_hr)

Slika 3. prikazuje ključne ciljeve i temelje na kojima države članice EU-a izrađuju svoje strateške planove u okviru Zajedničke poljoprivredne politike (ZPP) za razdoblje od 2023. do 2027. godine. ZPP predstavlja važan alat EU-a za potporu poljoprivrednicima, ruralnom razvoju i održivosti poljoprivredne proizvodnje u EU-u. U skladu s tim, strateški planovi država članica trebali bi odražavati ključne ciljeve ZPP-a, uključujući potporu za održivost, zaštitu okoliša, klimatske akcije, socijalnu pravdu te inovacije i konkurentnost u poljoprivredi. Ovi planovi također trebaju osigurati učinkovitu upotrebu financijskih resursa ZPP-a kako bi se postigli željeni ciljevi i ostvario pozitivan utjecaj na poljoprivredni sektor i ruralna područja EU-a.

### 3. REPUBLIKA HRVATSKA KAO DIO EUROPSKE UNIJE

Proces pristupanja Hrvatske Europskoj uniji trajao je nekoliko godina i bio je veoma složen, uključujući različite faze i zahtjeve koje je Hrvatska morala ispuniti kako bi postala članica EU-a. Glavni koraci pristupanje Hrvatske Europskoj uniji odvijao se u sljedećim fazama:

- Podnošenje zahtjeva za članstvo: Hrvatska je službeno podnijela zahtjev za članstvo u EU-u 2003. godine.
- Pregovori o pristupanju: Nakon podnošenja zahtjeva, započeli su pregovori između Hrvatske i EU-a o različitim poglavljima pravnih tekovina EU-a. Ovi pregovori obuhvatili su različite sektore, poput pravosuđa, unutarnjih poslova, gospodarstva, okoliša itd.
- Ispunjavanje uvjeta: Hrvatska je morala ispuniti različite uvjete i kriterije kako bi se pridružila EU-u. To uključuje usklađivanje zakonodavstva s pravnom stečevinom EU-a, jačanje institucija, borbu protiv korupcije, zaštitu ljudskih prava, rješavanje otvorenih pitanja s susjedima i druge reforme.
- Pregled napretka: Tijekom pregovora, EU je redovito provjeravao napredak Hrvatske u ispunjavanju uvjeta za članstvo.
- Završetak pregovora: Pregovori su završeni 2011. godine nakon postizanja sporazuma o svim pregovaračkim poglavljima.
- Potpisivanje pristupnog ugovora: Pristupni ugovor između Hrvatske i EU-a potpisan je 9. prosinca 2011. godine.
- Referendum: Hrvatski građani izjasnili su se na referendumu o pristupanju EU-u koji se održao 22. siječnja 2012. godine. Velika većina glasača podržala je pristupanje Hrvatske Europskoj uniji.
- Članstvo: Hrvatska je službeno postala ravnopravnom članicom Europske unije 1. srpnja 2013. godine, postajući tako 28. članica. Ulazak Hrvatske u EU predstavljao je značajan korak u procesu europske integracije, kako za samu Hrvatsku, tako i za EU. (Sabor.hr, url).

Prije pristupanja Europskoj uniji, Hrvatska je morala provesti širok spektar reformi i uskladiti nacionalno zakonodavstvo s pravnom stečevinom EU-a što uključuje usklađivanje gospodarskih, pravnih, administrativnih, okolišnih i socijalnih normi s europskim standardima. Kao članica EU-a, Hrvatska ostvaruje pristup različitim fondovima i programima EU-a koji pružaju financijsku potporu za razvoj infrastrukture, gospodarstva, obrazovanja, zapošljavanja, zaštite okoliša i ruralnog razvoja. Kroz razne fondove koji Hrvatskoj stoje na raspolaganju, Hrvatska može ostvariti značajna ulaganja u različita područja i regije unutar zemlje. Također



sudjeluje u procesu donošenja odluka unutar institucija EU-a, uključujući Europski parlament, Vijeće EU-a i Europsku komisiju. Kroz svoje predstavnike, Hrvatska ima pravo sudjelovanja u raspravama, glasanjima i pregovorima o politikama i zakonodavstvu EU-a. Kroz sudjelovanje u različitim programima i inicijativama EU-a, Hrvatska promiče regionalnu suradnju s drugim državama članicama i susjednim zemljama. To uključuje suradnju na projektima infrastrukture, energetike, transporta, sigurnosti i zaštite okoliša. Članstvo u EU-u utječe na nacionalnu politiku Hrvatske, budući da se mnoge odluke i politike usklađuju s europskim propisima i standardima. EU također pruža smjernice i podršku za nacionalni razvoj i reforme.

Ulazak Republike Hrvatske u Europsku uniju predstavlja važan korak u procesu europske integracije te pruža priliku za gospodarski, društveni i politički napredak zemlje. Kroz aktivno sudjelovanje u europskim institucijama i programima, Hrvatska doprinosi zajedničkim ciljevima mira, stabilnosti, prosperiteta i solidarnosti unutar EU-a. Republika Hrvatska, kao mlada članica Europske unije od 2013. godine, usmjerena je na potpuno sudjelovanje u europskim politikama i inicijativama kako bi ostvarila svoje nacionalne ciljeve unutar šireg europskog konteksta. Kroz prilagodbu europskim standardima i zakonodavstvu, Hrvatska je postigla značajan napredak u jačanju vladavine prava, zaštiti ljudskih prava i unapređenju društveno-gospodarskih uvjeta.

### 3.1. Prednosti i nedostaci ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju

Razmatranje ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju nosi sa sobom niz pozitivnih i negativnih aspekata. Pozitivne strane uključuju pristup jedinstvenom tržištu EU-a s više od 500 milijuna stanovnika, što otvara mogućnosti za gospodarski razvoj kroz povećanu trgovinu i investicije. Također, Hrvatska ima koristi od financijske potpore kroz fondove EU-a, što olakšava financiranje različitih projekata i programa. Sudjelovanje u europskim politikama sigurnosti i obrane pruža Hrvatskoj stabilnost i podršku u suočavanju s prijetnjama poput terorizma i organiziranog kriminala. S druge strane, ulazak u Europsku uniju znači prenošenje dijela suvereniteta na europsku razinu te prilagodbu nacionalnog zakonodavstva europskim standardima, što može ograničiti nacionalnu autonomiju. Proces prilagodbe i provedba reformi može biti dugotrajan i složen, zahtijevajući značajne napore i resurse. Otvaranje tržišta EU-a može izložiti domaću industriju većoj konkurenciji, što može predstavljati izazov za manje konkurentne sektore. Ove različite strane članstva u EU-u važno je uzeti u obzir prilikom donošenja odluka i formuliranja politika.

Ulazak Republike Hrvatske u Europsku uniju također nosi sa sobom pozitivne i negativne socijalne, kulturne i političke implikacije. Pozitivne strane uključuju mogućnost veće kulturne razmjene i suradnje među članicama EU-a, što može obogatiti kulturni identitet Hrvatske i potaknuti međukulturalni dijalog. Također, članstvo u EU-u pruža priliku za sudjelovanje u europskim politikama i inicijativama te jača diplomaciju Republike Hrvatske na međunarodnoj razini. Međutim, negativne strane uključuju mogućnost gubitka nacionalne specifičnosti i identiteta uslijed jačanja europske integracije. Postoje i zabrinutosti zbog mogućih socijalnih i ekonomskih nejednakosti koje se mogu pojaviti kao rezultat otvaranja tržišta i prilagodbe europskim standardima. Osim toga, postoji rizik od prekomjernog utjecaja velikih europskih sila na odlučivanje u EU-u, što može smanjiti autonomiju manjih članica poput Hrvatske.

Najvažnije pozitivne i negativne aspekte možemo podijeliti na:

#### Pozitivne strane

- **Gospodarski razvoj:** Članstvo u EU-u pruža pristup jedinstvenom tržištu od preko 500 milijuna ljudi, što može potaknuti izvoz i investicije te potaknuti gospodarski rast.
- **Financijska potpora:** Hrvatska ima pristup fondovima EU-a koji pružaju financijsku potporu za različite projekte, što može doprinijeti infrastrukturnom razvoju, obrazovanju i drugim područjima.
- **Stabilnost i sigurnost:** Članstvo u EU-u omogućuje Hrvatskoj sudjelovanje u zajedničkim sigurnosnim i obrambenim politikama te jača suradnju s ostalim članicama u rješavanju izazova kao što su terorizam i organizirani kriminal.

#### Negativne strane

- **Gubitak suvereniteta:** Članstvo u EU-u zahtijeva prenošenje dijela suvereniteta na europsku razinu, što može ograničiti nacionalnu autonomiju u donošenju političkih odluka.
- **Prilagodba i reforme:** Pristupanje EU-u zahtijeva provođenje širokog spektra reformi i prilagodbi kako bi se uskladilo nacionalno zakonodavstvo s pravnom stečevinom EU-a, što može biti dugotrajan i zahtjevan proces.
- **Konkurencija:** Otvaranje tržišta EU-a može izložiti domaću industriju većoj konkurenciji, što može dovesti do izazova za neke sektore, posebno one manje konkurentne.

Sve ove pozitivne i negativne strane važno je uzeti u obzir prilikom procjene utjecaja članstva Republike Hrvatske u Europskoj uniji, a njihova težina može varirati ovisno o specifičnim okolnostima i prioritetima društva. Ukupno gledajući, ulazak Republike Hrvatske u Europsku

uniju ima složene implikacije koje zahtijevaju pažljivo promišljanje i dugoročno planiranje kako bi se maksimizirale prednosti članstva i minimizirali rizici i izazovi.

## 4. EU FONDOVI NA RASPOLAGANJU REPUBLICI HRVATSKOJ

Europska unija raspodjeljuje sredstva kroz sedmogodišnje financijske okvire, a trenutno smo u financijskom razdoblju od 2021. do 2027. godine. Ova nova omotnica proračuna EU-a, koja iznosi 1,824 milijarde eura, predstavlja najveći proračun u povijesti Unije, dok je za Republiku Hrvatsku na raspolaganju nešto više od 25 milijardi eura u tekućim cijenama. Za Republiku Hrvatsku, kao i za ostale članice, dostupna sredstva mogu se koristiti za različite svrhe, uključujući financiranje projekata koji doprinose ekonomskom razvoju, infrastrukturi, istraživanju i inovacijama te drugim područjima od interesa. Sredstva EU-a su važan izvor financiranja za mnoge projekte u Hrvatskoj i mogu značajno doprinijeti njenom gospodarskom i društvenom razvoju.

Postoje dva glavna izvora sredstava, a to su Višegodišnji financijski okvir (VFO) i Europski instrument buduće generacije (Next Generation EU: NGEU). Iz VFO-a, koji se programira za sedmogodišnje razdoblje, dodijeljeno je 1,074 milijardi eura. S druge strane, iz NGEU-a, koji je novi instrument osmišljen zbog krize uzrokovane pandemijom korona virusa, financira se 750 milijardi eura. Od tog iznosa, 390 milijardi eura su bespovratna sredstva, dok se 360 milijardi eura odnosi na zajmove državama članicama. Republika Hrvatska ima pravo na više od 14 milijardi eura iz VFO-a te nešto više od 11 milijardi eura iz NGEU-a tijekom financijskog razdoblja 2021.-2027. Ova sredstva bit će korištena za različite svrhe, u skladu s prioritetima i ciljevima EU-a, uključujući regionalni razvoj, socijalnu koheziju, pravednu tranziciju, pomorstvo, ribarstvo i akvakulturu te podršku u području azila, migracija, integracije i sigurnosti.

### 4.1. Višegodišnji financijski okvir (VFO)

Višegodišnji financijski okvir (u daljnjem tekstu VFO) glavni je financijski instrument EU-a koji određuje proračunske prioritete i alokaciju sredstava za različite politike i programe Unije tijekom određenog vremenskog razdoblja, najčešće tijekom 7 godina. VFO za razdoblje 2021.-2027. predstavlja ključni izvor financiranja za širok spektar politika i aktivnosti EU-a, uključujući regionalni razvoj, poljoprivredu, istraživanje i inovacije, migracije, sigurnost, vanjske poslove i mnoge druge. Dodijeljena sredstva iz VFO-a raspodijeljena su na Kohezijsku politiku koja upravlja Europskim fondovima: Europski fond za regionalni razvoj, Europski socijalni fond +, Kohezijski fond.

## 4.2. Next Generation EU (NGEU)

Next Generation EU (NGEU) je izvanredni program Europske unije osmišljen kao odgovor na ekonomske i društvene izazove uzrokovane pandemijom COVID-19. Program je uspostavljen unutar Višegodišnjeg financijskog okvira (VFO) za razdoblje 2021.-2027. s ciljem pružiti snažnu financijsku potporu državama članicama Europske unije kako bi se oporavile od ekonomske i društvene krize uzrokovane pandemijom COVID-19. Sredstva iz NGEU okvira usmjerena su prema prioritetnim područjima poput zdravstva, digitalizacije, zelene tranzicije, infrastrukture te podrške socijalnoj inkluziji. Dodjela sredstava uvjetovana je provedbom reformi i ulaganjima u prioritete EU-a, a države članice moraju predstaviti Nacionalne planove oporavka i otpornosti usklađene s ciljevima i prioritetima EU-a. Program podliježe demokratskom nadzoru kako bi se osigurala transparentnost i učinkovito korištenje sredstava, pri čemu Europski parlament igra važnu ulogu u odobravanju i nadgledanju provedbe programa.

Slika 4. Implementacija programa Next Generation EU

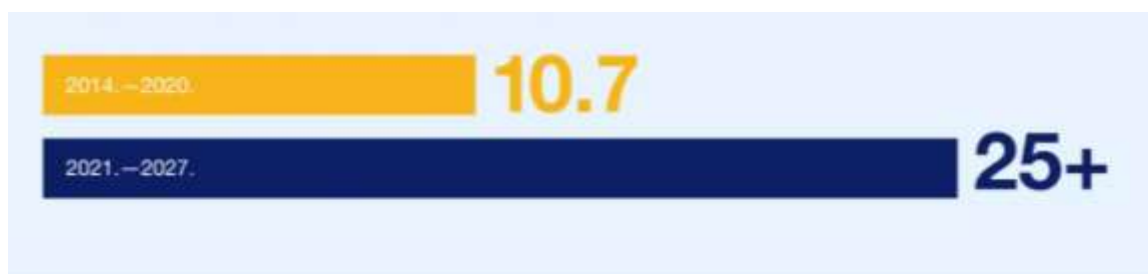


Izvor: Autor

Slika 4. prikazuje novi instrument „Next Generation EU“ koji služi za oporavak Europske unije, a implementira se kroz tri međusobno povezana stupa. Prvi stup, Podrška državama članicama

za oporavak, osigurava 338 milijardi eura u obliku bespovratnih sredstava za poticanje oporavka gospodarstva nakon pandemije. Drugi stup, Ponovno poticanje gospodarstva i poticanje privatnih ulaganja, doprinosi s dodatnih 83,1 milijardi eura postojećim programima EU-a kako bi se ojačala njihova sposobnost pružanja podrške oporavku i otpornosti. Kroz treći stup, Izvlačenje pouka iz krize, osigurava se 385,8 milijardi eura u obliku zajmova državama članicama EU-a, uz dodatnih 83,1 milijardi eura koje se pridodaju postojećim programima EU-a. Ovaj sveobuhvatni paket mjera ima za cilj podržati oporavak gospodarstva EU-a nakon pandemije i promicati dugoročnu stabilnost i održivost.

Slika 5. EU sredstva na raspolaganju RH (2014.-2020. i 2021.-2027.) mlrd. eura



Izvor: Karlo Ressler, URL: <https://karloressler.eu/eu-fondovi/>

Slika 5. prikazuje kako Republika Hrvatska na raspolaganju ima oko 25 milijardi eura (u tekućim cijenama) u razdoblju od 2021. do 2027. godine. To predstavlja više nego dvostruko povećanje u odnosu na 10,7 milijardi eura koje su bile dostupne za proteklo razdoblje od 2014. do 2020. godine. Ovo značajno povećanje financijskih sredstava pruža Hrvatskoj priliku za veće ulaganje u različite sektore i projekte te podržava gospodarski razvoj i oporavak zemlje.

Sredstva za EU fondove prikupljaju se iz EU proračuna, koji se sastoji od: carine, doprinosa na temelju poreza na dodanu vrijednost (PDV) kojeg prikupljaju države članice, izravna plaćanja iz nacionalnih proračuna na temelju bruto nacionalnog dohotka (BND) svake države članice, novi izvori prihoda, „vlastiti resurs“ koji je uveden je od 1. siječnja 2021. godine, zasnovan na količinama otpada od plastike koja nije reciklirana te drugi izvori prihoda“(Kustura, 2023:69).

Slika 6. Proračun Europske unije



Izvor: Autor

Slika 6. prikazuje koji sve izvori država članica Europske unije mogu napuniti europski proračun. Prihodi od navedenih sredstava potom se raspoređuju kroz različite programe i inicijative sukladno prioritetima definiranim politikama i strategijama EU-a. Upravljanje EU fondovima odvija se putem institucija Europske unije poznatih kao Europska komisija, Europski parlament, Vijeće EU-a te posebne agencije i tijela koja su osnovana za provedbu određenih fondova ili programa. Korisnici sredstava EU fondova obuhvaćaju različite dionike poput javnih institucija, privatnih tvrtki, neprofitnih organizacija, lokalnih i regionalnih vlasti te istraživačkih i obrazovnih institucija. Ti korisnici mogu biti iz samih zemalja članica EU-a ili iz trećih zemalja, ovisno o vrsti projekta ili inicijative. Kako bi osigurala transparentnost, učinkovitost i odgovornost u korištenju sredstava, EU provodi sustavno praćenje i evaluaciju provedbe projekata financiranih kroz svoje fondove, što uključuje redovite revizije, izvještavanje o napretku i evaluacije rezultata.

„Tijekom procesa pridruživanja Europskoj uniji, Republika Hrvatska imala je na raspolaganju niz pretpristupnih instrumenata koje je osiguravala Europska unija, a koji su služili kao priprema za ulazak u članstvo i prelazak na ESI fondove. Riječ je o čak dvije generacije fondova EU-a, od kojih se u prvoj generaciji ističu programi PHARE, ISPA i SAPARD, a u drugoj generaciji Instrument pretpristupne pomoći – IPA“ (Vela, 2015:15).

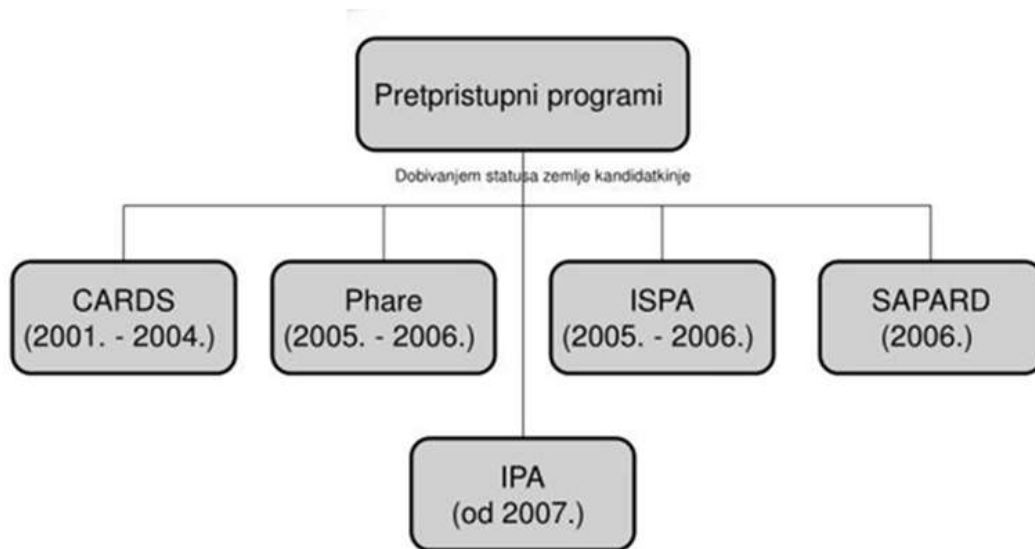
### 4.3. Pretpristupni programi

Pretpristupni programi su skup financijskih i tehničkih instrumenata koje Europska unija koristi za podršku zemljama koje se pripremaju za pristupanje Europskoj uniji. Ti programi pružaju financijsku pomoć, tehničku pomoć, stručnost i savjetovanje kako bi zemlje kandidati i potencijalni kandidati mogle ispuniti kriterije za članstvo u EU. Pretpristupni programi imaju za cilj pomoći u jačanju institucija, unaprjeđenju pravnog sustava, ekonomskom razvoju, socijalnoj koheziji, zaštiti okoliša i prilagodbi europskim standardima. Neki od ključnih pretpristupnih programa uključuju CARDS (za zemlje jugoistočne Europe), PHARE (za zemlje srednje i istočne Europe), IPA (Instrument za pretpristupnu pomoć) te druge specifične programe poput SAPARD-a (za poljoprivredu i ruralni razvoj) i ISPA-e (za infrastrukturne projekte). Ovi programi igraju ključnu ulogu u procesu proširenja Europske unije tako što pružaju potrebnu podršku zemljama kandidatima i potencijalnim kandidatima kako bi se osiguralo da ispune sve zahtjeve za članstvo u EU-u prije nego što postanu punopravne članice. Svi navedeni programi koristili su se tijekom različitih faza pridruživanja Hrvatske EU-u, uključujući pripremnu fazu, pregovaračku fazu i razdoblje nakon pristupanja, a sve u cilju podržavanja Hrvatske u procesu usklađivanja s europskim standardima i pripremiti je za punopravno članstvo.

Tijekom financijskog razdoblja 2007.-2013., Republika Hrvatska je koristila IPA programe tijekom svog procesa pridruživanja EU-u te tijekom ulaskom u EU, a sve kako bi unaprijedila svoje institucije, gospodarstvo i društvo u skladu s europskim standardima i zahtjevima. Ovi programi su pomogli Hrvatskoj u provedbi reformi potrebnih za usklađivanje s pravnom stečevinom EU-a. IPA programi obuhvaćaju širok spektar područja, uključujući administrativne kapacitete, regionalni razvoj, promet, okoliš, zapošljavanje, socijalnu uključenost, obrazovanje, istraživanje i razvoj, tehnologiju i inovacije, pravosuđe i unutarnje poslove. Kroz korištenje IPA programa, Hrvatska je imala priliku modernizirati svoje institucije, unaprijediti svoje gospodarstvo i društvo te osigurati da je spremna ispuniti obveze i odgovornosti koje proizlaze iz članstva u Europskoj uniji.



Slika 7. Pretpristupni programi Republike Hrvatske



Izvor: Slide serve.com, URL: <https://www.slideserve.com/wanda/koordinacijsko-tijelo-za-pretpristupne-programe-eu-programiranje-i-komponente-programa-ipa>

Slika 7. prikazuje niz pristupnih programa koji su pružali financijsku podršku Hrvatskoj u različitim vremenskim razdobljima. Ti programi uključuju CARDS, PHARE, ISPA, SAPARD i IPA. CARDS je bio aktivan od 2001. do 2004., PHARE od 2005. do 2006., ISPA od 2005. do 2006., a SAPARD 2006. godine. Od 2007. godine, Hrvatska je koristila IPA program za nastavak podrške EU-a u procesu pristupanja. Svaki od tih programa imao je svoje specifične ciljeve i područja fokusa, pružajući potporu Hrvatskoj u različitim sektorima u pripremi za članstvo u Europskoj uniji.

#### 4.4. Europski strukturni i investicijski fondovi (ESI fondovi)

U financijskom razdoblju 2014.-2020., nakon korištenja pretpristupnih programa i instrumenata, Republika Hrvatska koristila je Europske strukturne i investicijske fondove (u daljnjem tekstu ESI fondovi). Ti fondovi su financijski instrumenti Europske unije koji se koriste za smanjenje gospodarskih razlika između regija unutar EU-a, poticanje ekonomske konkurentnosti i zapošljavanja, te poticanje održivog razvoja.

Glavna nacionalna tijela koja sudjeluju u upravljanju ESI fondovima u Hrvatskoj su Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije, Ministarstvo poljoprivrede te Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju. Ova tijela surađuju s drugim

nacionalnim, regionalnim i lokalnim institucijama kako bi osigurali učinkovitu provedbu projekata i ispunili ciljeve programa financiranih kroz ESI fondove. Cilj korištenja ESI fondova u Hrvatskoj je unaprijediti razvojnu infrastrukturu, potaknuti gospodarski rast, smanjiti regionalne disparitete, podržati održivi razvoj te povećati zapošljavanje i konkurentnost gospodarstva. Ovi fondovi su stoga korisni za različite sektore i regije u Hrvatskoj te imaju širok spektar primjena u podršci razvoju zemlje.

Ovi fondovi čine važan dio kohezijske politike EU, koja ima za cilj smanjiti ekonomske, socijalne i teritorijalne razlike među regijama, a vežu ih značajke kao što su:

- Decentralizirani sustav upravljanja: Europski strukturni i investicijski fondovi decentralizirani su na način da nacionalna tijela, uključujući vladu, ministarstva ili posebne agencije, imaju ključnu ulogu u njihovom upravljanju. Nacionalna tijela surađuju s Europskom komisijom u provedbi i nadzoru projekata financiranih kroz ove fondove te brinu da se sredstva koriste u skladu s pravilima i ciljevima EU-a
- Upravljanje: Nacionalna tijela odgovorna su za pripremu i provedbu operativnih programa koji odražavaju razvojne prioritete regija unutar zemlje. Ti operativni programi definiraju kako će se koristiti sredstva Europskih strukturnih i investicijskih fondova za postizanje ciljeva uključenih u Strategiju EU-a za pametan, održiv i uključiv rast.
- Korisnici sredstava: uglavnom su to javne institucije, privatna poduzeća, neprofitne organizacije te akademske i istraživačke institucije. U Republici Hrvatskoj, kao i u drugim zemljama članicama EU, ovi fondovi podržavaju razne projekte i inicijative koje imaju za cilj poticanje gospodarskog rasta, povećanje zapošljavanja, unaprjeđenje infrastrukture, zaštitu okoliša te jačanje socijalne kohezije.
- Prioriteti financiranja: Financiranje putem ESI fondova usmjereno je na područja kao što su istraživanje i inovacije, digitalna transformacija, prometna infrastruktura, obrazovanje i vještine, zaštita okoliša, energetska učinkovitost te potpora malim i srednjim poduzećima.
- Praćenje i evaluacija: Europska komisija provodi sustavno praćenje i evaluaciju provedbe projekata financiranih kroz ESI fondove kako bi osigurala učinkovitu uporabu sredstava i postizanje željenih rezultata.

Kao što se već i spomenulo, jedna od najznačajnijih i ključnih politika Europske unije je kohezijska politika za koju je Europska unija, u financijskom razdoblju 2021.2027., izdvojila čak 330 milijardi eura, a financira se iz tri glavna fonda:

1. Kohezijski fond (KF): Namijenjen je podršci državama članicama čiji je bruto nacionalni dohodak po stanovniku manji od 90% prosjeka dohotka u Europskoj uniji. Ovaj fond financira

projekte iz područja prometa i okoliša s ciljem unaprjeđenja infrastrukture i zaštite okoliša u manje razvijenim regijama.

2. Europski fond za regionalni razvoj (EFRR): Cilj mu je jačanje ekonomske i socijalne kohezije u Europskoj uniji te smanjenje razvojnih razlika između njezinih regija. Financira projekte koji potiču gospodarski razvoj, inovacije, infrastrukturu, istraživanje i razvoj te promiču zapošljavanje i konkurentnost.

3. Europski socijalni fond (ESF): Usmjeren je na poticanje zapošljavanja, unaprjeđenje vještina i obrazovanja te socijalnu uključenost u Europskoj uniji. Podržava programe obrazovanja, osposobljavanja, zapošljavanja, borbu protiv siromaštva te integraciju marginaliziranih skupina na tržište rada.

Iako nisu izravno povezani s kohezijskom politikom, Europska unija broji još dva fonda, a to su Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EPFRR) i Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (EFPR). Svih pet fondova nose zajednički naziv Europski strukturni i investicijski fondovi (ESI fondovi).

ESI fondovi pružaju financijsku potporu različitim područjima i sektorima u EU-u te su usmjereni na promicanje održivog gospodarskog rasta, povećanje zapošljavanja, smanjenje regionalnih dispariteta, jačanje konkurentnosti i podršku inovacijama. Njihova uloga je ključna u provedbi politika i strategija EU-a te u podržavanju razvoja različitih regija i sektora unutar Europske unije.

Slika 8. Europski strukturni i investicijski fondovi



Izvor: Prima vista.hr, URL: <http://www.prima-vista.hr/hr/usluge/priprema-i-provedba-projekata-iz-eu-i-nacionalnih-fondova/eu-fondovi/>

Slika 8. prikazuje upravo gore objašnjene pojmove te razliku između kohezijske politike koja se financira iz tri glavna fonda: Kohezijski fond, Europski fond za regionalni razvoj i Europski socijalni fond, a na raspolaganju su još i Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj te Europski fond za pomorstvo i ribarstvo.

#### 4.5. EU fondovi na raspolaganju Republici Hrvatskoj

EU fondovi, Republici Hrvatskoj (u daljnjem tekstu RH), predstavljaju financijske resurse koje Europska unija dodjeljuje Hrvatskoj kako bi podržala provedbu različitih politika, projekata i programa u skladu s ciljevima EU-a. Primjena EU fondova u RH odvija se putem različitih programa, projekata i inicijativa koje provode nacionalne, regionalne ili lokalne vlasti, javne ustanove, privatni sektor, nevladine organizacije i druge institucije. Svaka vrsta fonda ima specifične uvjete i prioritete te se koristi za poticanje razvoja i unapređenja kvalitete života građana u skladu s politikama i strategijama EU-a. Uz podršku EU fondova, RH može financirati različite projekte i programe koji doprinose gospodarskom rastu, stvaranju radnih mjesta, povećanju konkurentnosti, zaštiti okoliša, socijalnoj uključenosti i drugim ciljevima koji su važni za dugoročni razvoj zemlje. Ovi fondovi su važan izvor financiranja i podrške za provedbu politika i projekata u skladu s europskim standardima i vrijednostima.

Hrvatska kao članica Europske unije ima pristup različitim fondovima EU koji se koriste za potporu jednakom regionalnom razvoju, očuvanju prirode i njezine bioraznolikosti, razvoju gospodarstva zemlje, unapređenju infrastrukture, socijalne uključenosti te potpora u području ruralnog razvoja te pomorstva i ribarstva. EU fondovi koji su na raspolaganju Republici Hrvatskoj uključuju:

1. Europski fond za regionalni razvoj (EFRR): pruža financijsku potporu za razvoj manje razvijenih regija, jačanje ekonomske konkurentnosti, poticanje inovacija te poboljšanje infrastrukture. Sredstva iz EFRR-a koriste se za projekte koji doprinose ravnomjernom regionalnom razvoju.
2. Kohezijski fond (KF): pruža financijsku pomoć za smanjenje gospodarskih i socijalnih razlika između regija te za poticanje održivog razvoja. Sredstva iz Kohezijskog fonda koriste se za ulaganja u infrastrukturu, okolišne projekte, obnovljive izvore energije te promicanje pristupa obrazovanju i zapošljavanju.
3. Europski socijalni fond plus (ESF+): pruža financijsku potporu za poboljšanje zapošljivosti, obrazovanja, socijalne inkluzije te za borbu protiv siromaštva i socijalne isključenosti. Sredstva

iz ESF-a koriste se za projekte koji promiču obrazovanje, osposobljavanje radne snage, zapošljavanje mladih i ranjivih skupina te unaprjeđenje socijalnih usluga.

4. Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EPFRR): pruža potporu za ruralni razvoj, diverzifikaciju ruralnog gospodarstva, očuvanje okoliša i kvalitete života u ruralnim područjima. Sredstva iz EPFRR-a koriste se za poticanje poljoprivredne proizvodnje, ruralnog turizma, razvoja malih i srednjih poduzeća te zaštite okoliša.

5. Fond za pomorstvo i ribarstvo (EFPR): pruža financijsku potporu za projekte u sektoru ribarstva i akvakulture, promičući održivo korištenje morskih resursa, ruralni razvoj obalnih zajednica i poticanje inovacija.

#### 4.6. Strateški okviri za korištenje Europskim strukturnim i investicijskim fondovima

Strateški okviri za korištenje ESI fondovima su dokumenti koji postavljaju smjernice i prioritete za korištenje sredstava iz fondova EU-a u različitim regijama i sektorima. Oni obično obuhvaćaju analizu potreba i izazova regije, kao i definiranje ključnih područja na kojima će se fokusirati ulaganja kako bi se postigli ciljevi politike kohezije EU-a. Ovi okviri omogućuju usklađeno i ciljano korištenje fondova kako bi se potaknuo gospodarski rast, konkurentnost, zapošljavanje, održivi razvoj i socijalna uključenost. Također, oni pružaju smjernice za provedbu projekata, praćenje napretka i evaluaciju rezultata kako bi se osigurala učinkovita uporaba sredstava i postizanje željenih društveno-ekonomskih promjena. Najvažnije strateški okviri koji se koriste tijekom korištenja ESI fondova su:

- ✓ Strategija Europa 2020: inicijativa Europske unije, temeljni strateški dokument na razini EU-a, lansirana s ciljem postizanja pametnog, održivog i uključivog rasta u Europi.
- ✓ Zajednički strateški okvir: dokument koji služi kao temelj za koordinaciju i usklađivanje politika država članica EU u područjima od zajedničkog interesa. Ova inicijativa ima za cilj osigurati konzistentnost i sinergiju između nacionalnih politika kako bi se postigli zajednički ciljevi EU-a.
- ✓ Partnerski sporazum: dokument koji se sklapa između Europske komisije i svake države članice EU-a kako bi se utvrdili prioritetni ciljevi, politike i instrumenti korišteni za korištenje sredstava iz ESI fondova. Ovaj sporazum služi kao osnovni okvir za upravljanje i provedbu fondova u svakoj državi članici. U partnerskom sporazumu se obično identificiraju prioritetna područja za ulaganja, određuju se specifični ciljevi i indikatori za mjerenje napretka te se uspostavljaju mehanizmi upravljanja, praćenja i izvještavanja. Također se razrađuje financijski

okvir i raspored sredstava za različite programe i projekte u skladu s nacionalnim i europskim ciljevima.

✓ Operativni programi: „svaka država članica izrađuje svoje operativne programe koji proizlaze iz zaključka Partnerskog sporazuma. Operativni programi su programski dokumenti kojima se prema pojedinim sektorskim područjima određuju mjere ključne za ostvarivanje prioriteta utvrđenim u Partnerskom sporazumu“ (Maletić et. al., 2018:18).

✓ Europske politike: obuhvaćaju široki spektar političkih područja i inicijativa koje Europska unija provodi. Ove politike su usmjerene na promicanje zajedničkih ciljeva, interesa i vrijednosti unutar EU-a te na jačanje suradnje među državama članicama. Najvažnije Europske politike su: Kohezijska politika, Zajednička poljoprivredna politika, Zajednička ribarstvena politika.

✓ Institucionalni okvir za provedbu ESI fondova: „sukladno zajedničkoj regulativi o fondovima EU, propisana su obvezna tijela, kao i njihove odgovornosti i poslovi, koje su države članice dužne ustrojiti za korištenje strukturnim instrumentima EU-a“ (Maletić, et. al., 2018:29). Ova tijela imaju različite odgovornosti i zadatke te su ključna za provedbu projekata financiranih putem fondova. Neka od obveznih tijela uključuju: Upravljačka tijela, Tijela za certificiranje, Tijela za reviziju, Koordinacijska tijela.

Slika 9. Razvojni smjerovi Nacionalne razvojne strategije RH do 2030. godine



Izvor: Poslavnifm.com, URL: <https://www.poslavnifm.com/gia/gia-hrvatska/nacionalna-razvojna-strategija-republike-hrvatske-do-2030-godine/>

Slika 9. prikazuje glavni i temeljni nacionalni dokument za razvojnu orijentaciju zemlje u narednom razdoblju. Ova strategija obuhvaća različita područja ili smjerove razvoja kao što održivo gospodarstvo, jačanje otpornosti na krize, zelena i digitalna tranzicija te ravnomjeran regionalni razvoj, a služe kao okvir za postizanje dugoročnih ciljeva i vizija države.

#### 4.7. Operativni programi

Operativni programi su ključni programski dokumenti koje svaka država članica EU-a izrađuje kako bi operacionalizirala i detaljnije definirala način korištenja sredstava iz EU fondova. Ovi programi proizlaze iz Partnerskog sporazuma, koji se postiže između države članice i Europske komisije. Operativni program je detaljno strukturirani dokument koji definira prioritete, ciljeve, mjere, aktivnosti te financijske i administrativne procedure za korištenje sredstava iz određenog fonda ili programa u određenom vremenskom razdoblju i geografskom području. Ovaj dokument služi kao operativni plan za provedbu politika i strategija te kao osnova za upravljanje i provedbu projekata i aktivnosti koji su financirani iz tog fonda ili programa. Operativni programi obično su usklađeni s ciljevima i prioritetima politika na nacionalnoj, regionalnoj ili lokalnoj razini te se koriste kao temelj za alokaciju sredstava i vođenje aktivnosti koje će doprinijeti postizanju željenih rezultata i utjecaja.

##### 4.7.1. Operativni programi u Republici Hrvatskoj

U financijskom razdoblju od 2021. do 2027. godine, Republici Hrvatskoj su na raspolaganju tri operativna programa dostupna u okviru Kohezijske politike za korištenje sredstava Europske unije. Ti operativni programi obuhvaćaju različita područja i sektore te su ključni za provedbu politika i programa financiranih iz EU fondova, a oni jesu:

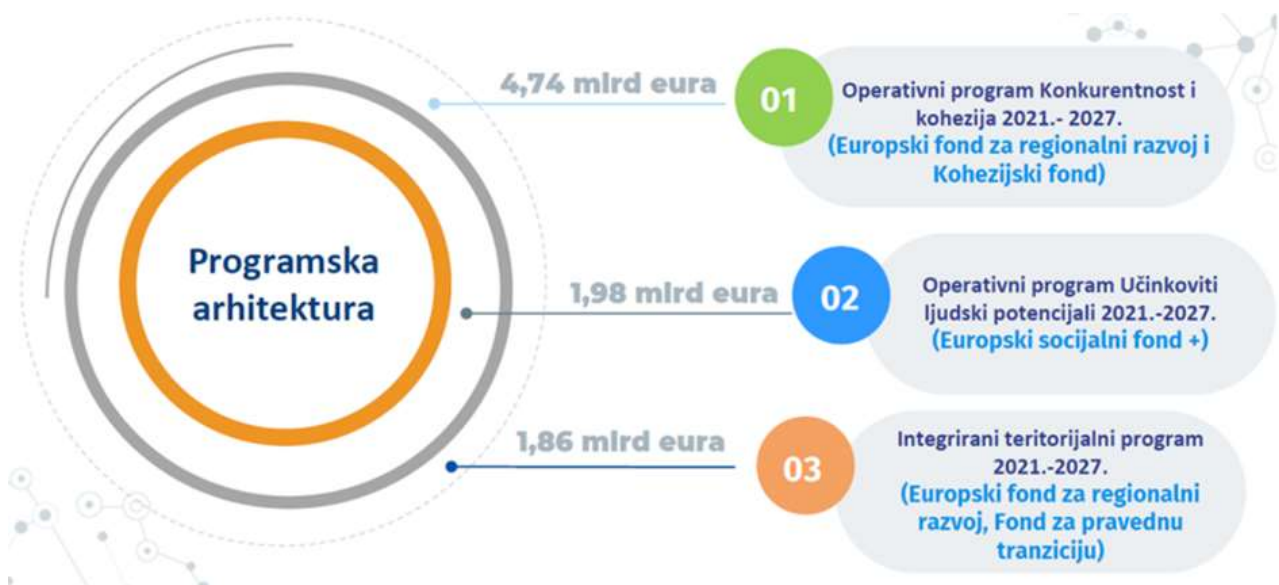
- Operativni program Konkurentnost i kohezija (OPKK): program predstavlja ključni dokument za korištenje fondova Europske unije u Hrvatskoj u razdoblju 2014.-2020. Glavni cilj ovog programa je jačanje konkurentnosti i kohezije hrvatskog gospodarstva i društva. Kroz različite mjere i aktivnosti, program podržava investicije u infrastrukturu, inovacije, zdravstvo, obrazovanje, promet, zaštita okoliša, istraživanje i razvoj te poduzetništvo s ciljem stvaranja održivog i inkluzivnog rasta.
- Program Učinkoviti ljudski potencijali (PULJP): fokusira se na razvoj ljudskih resursa, zapošljavanje, obrazovanje i socijalnu uključenost. Cilj je unaprijediti kvalitetu ljudskih potencijala te povećati zapošljivost i socijalnu uključenost različitih skupina stanovništva,

uključujući mlade, dugotrajno nezaposlene, žene i osobe s invaliditetom. Program podržava obrazovne programe, obuke, mentorstvo, programe za zapošljavanje, ali i mjere za suzbijanje socijalne isključenosti.

➤ Integrirani teritorijalni program (ITP): program koji je usmjeren na integrirani pristup razvoju određenih teritorijalnih područja. Cilj je promicanje uravnoteženog i održivog razvoja, povećanje gospodarske konkurentnosti, unapređenje kvalitete života građana, očuvanje okoliša te promicanje socijalne uključenosti i jednakosti. Program obuhvaća niz aktivnosti i projekata koji se provode na lokalnoj i regionalnoj razini, uz sudjelovanje različitih dionika kako bi se osigurala koordinacija i sinergija između različitih politika i inicijativa.

Svaki od ovih operativnih programa ima specifične ciljeve, prioritete i aktivnosti usmjerene prema određenim potrebama i izazovima u Hrvatskoj te predstavljaju ključne alate za korištenje fondova EU u svrhu poticanja razvoja i unaprjeđenja društva i gospodarstva.

Slika 10. Programi kohezijske politike



Izvor: Razvoja agencija Vukovarsko-srijemske županije, URL: <https://www.rasvsz.hr/financijska-perspektiva-2021-2027/>

Slika 10. prikazuje podjelu sredstava kohezijske politike u ukupnom iznosu od 8,58 mlrd. eura za financijsku perspektivu 2021.-2027., prema Operativnim programima Republike Hrvatske. OP Konkurentnost i kohezija raspolaže s iznosom od 4,74 mlrd eura, OP Učinkoviti ljudski potencijali zatim s 1,98 mlrd eura, dok OP Integrirani teritorijalni program raspolaže s iznosom od 1,86 mlrd eura.



#### 4.8. Programi Europske unije

Programi Europske unije obuhvaćaju širok spektar inicijativa, projekata i politika koje se provode na razini EU-a radi postizanja različitih ciljeva, uključujući ekonomski rast, socijalnu koheziju, zaštitu okoliša, sigurnost i vanjske odnose. Ovi programi su centralizirani u smislu da ih upravljaju institucije Europske unije, kao što su Europska komisija i različite europske agencije, a njezine specifičnosti su:

**Centralizirano upravljanje:** Programi Europske unije centralizirani su jer ih upravljaju institucije EU-a, prije svega Europska komisija. Europska komisija ima ključnu ulogu u postavljanju politika i programa te u provedbi i nadzoru njihove provedbe. Ovisno o području djelovanja, Europska komisija može biti podržana od strane različitih agencija EU-a koje pružaju stručnu podršku u provedbi programa.

**Upravljanje EU izvršenim agencijama:** Europske agencije igraju važnu ulogu u provođenju određenih programa i politika EU-a. Ove agencije, kao što su Europska agencija za okoliš, Europska agencija za sigurnost hrane ili Europska agencija za lijekove, specijalizirane su za određena područja djelovanja i pružaju stručnu podršku Europskoj komisiji i drugim institucijama EU-a.

**Korisnici programa:** Korisnici programa Europske unije su sve članice EU-a, kao i treće zemlje koje su uključene u određene programe putem bilateralnih ili multilateralnih sporazuma. Ovisno o programu, korisnici mogu biti javne institucije, privatni sektor, nevladine organizacije, istraživačke institucije i građani EU-a.

**Područja djelovanja:** Programi Europske unije pokrivaju različita područja, uključujući istraživanje i inovacije, obrazovanje, zapošljavanje, regionalni razvoj, poljoprivredu, ribarstvo, zaštitu okoliša, vanjske odnose, sigurnost i obranu, pravosuđe i unutarnje poslove te mnoga druga područja.

**Financiranje:** Programi Europske unije financiraju se iz proračuna EU-a, koji se sastoji od doprinosa država članica. Osim toga, neki programi mogu biti sufinancirani sredstvima iz nacionalnih proračuna ili drugih izvora, poput privatnih investicija.

Programi Europske unije obuhvaćaju širok spektar inicijativa, projekata i fondova koji su osmišljeni kako bi podržali različita područja djelovanja i politike EU-a te pružili financijsku potporu, stručnu pomoć i resurse državama članicama, regijama, lokalnim vlastima, organizacijama civilnog društva i pojedincima. Programi Europske unije su mnogobrojni, a pokrivaju različite aspekte politika EU-a te pružaju podršku različitim sektorima i dionicima diljem Europe. Neki od glavnih i ključnih Programa EU-a dijelimo na:

### Programi za istraživanje, inovacije i tehnološki razvoj

- Obzor Europa: Program EU-a za istraživanje i inovacije koji ima za cilj poticati znanstvenu izvrsnost i inovacije kako bi se riješili društveni, ekonomski i okolišni izazovi. Financira različite vrste projekata, uključujući znanstvena istraživanja, tehnološki razvoj i inovacije, te potiče suradnju između akademske zajednice, industrije i javnog sektora.
- Europski inovacijski fond: Program koji podržava visokorizične inovativne projekte i start-up s ciljem poticanja inovacija, tehnološkog napretka i konkurentnosti EU-a, fokusirajući se na podršku inovativnim poduzećima u raznim fazama razvoja.
- Digitalna Europa: Program koji se bavi digitalnom transformacijom i digitalnom pismenošću kako bi unaprijedio konkurentnost EU-a, potaknuo digitalnu inovaciju i osigurao sigurnu i učinkovitu digitalnu infrastrukturu, promičući digitalne tehnologije, infrastrukturu i vještine.

### Obrazovanje, osposobljavanje i mladi

- Erasmus+: Program za obrazovanje, osposobljavanje, mlade i sport koji omogućava mobilnost studenata, nastavnika, osoblja visokih učilišta i mladih ljudi diljem Europe.
- Erasmus Mundus: Program koji podržava suradnju između visokoškolskih institucija diljem svijeta.
- Marie Skłodowska-Curie akcije: Program za poticanje mobilnosti i profesionalnog razvoja istraživača u Europi i izvan nje.

### Poduzetništvo i mala i srednja poduzeća (MSP)

- Invest EU: Program koji pruža potporu investicijama diljem Europe s ciljem poticanja privatnih i javnih investicija u ključne sektore poput infrastrukture, digitalne transformacije, istraživanja i inovacija te socijalne infrastrukture, pružajući financijske instrumente, jamstva i tehničku pomoć te potporu za razvoj poduzetništva i jačanje konkurentnosti u manje razvijenim regijama.

### Kultura, umjetnost i mediji

- Kreativna Europa: Program za kulturne i kreativne sektore. Podržava kulturnu suradnju, mobilnost umjetnika i stručnjaka, prekogranične projekte, promociju kulturne raznolikosti i jačanje konkurentnosti kulturnih i kreativnih industrija, uključujući podršku filmskoj industriji, književnosti, glazbi, kazalištu, dizajnu, modi i drugim područjima kulture i umjetnosti.

### Održivi razvoj, okoliš i klimatske akcije

- Life: Program za zaštitu okoliša i klimatske akcije koji podržava provedbu politika i zakonodavstva EU-a vezanih uz okoliš i klimatske promjene te promiče održivi razvoj kroz financiranje projekata koji se bave zaštitom prirode, smanjenjem emisija stakleničkih plinova, prilagodbom na klimatske promjene, očuvanjem biološke raznolikosti i slično.
- Interreg: Programi transnacionalne i prekogranične suradnje koji podržavaju integrirani regionalni razvoj i suradnju između regija u Europi.

## 5. DIONICI U IZRADI PROJEKATA U REPUBLICI HRVATSKOJ

U procesu izrade i provedbe projekata financiranih iz EU fondova u Republici Hrvatskoj sudjeluje niz dionika koji zajednički doprinose uspješnosti projekata i ispunjenju postavljenih ciljeva. Nacionalne vlasti, uključujući ministarstva i agencije, imaju ključnu ulogu u definiranju prioriteta, pripremi projektnih prijedloga te koordinaciji aktivnosti tijekom provedbe. One osiguravaju usklađenost s nacionalnim i europskim propisima te prate ispunjenje uvjeta financiranja.

Regionalni koordinatori igraju važnu ulogu u koordinaciji aktivnosti na regionalnoj razini, potičući suradnju između različitih dionika i osiguravajući usklađenost s regionalnim razvojnim strategijama. Lokalne samouprave i jedinice lokalne samouprave sudjeluju u identifikaciji potreba na lokalnoj razini, pripremi projektnih prijedloga te osiguravaju podršku i suradnju s lokalnom zajednicom tijekom provedbe projekata.

Privatni sektor, uključujući poduzeća i poslovne udruge, često sudjeluje u partnerstvima na projektima, pružajući stručnost, tehnološka rješenja ili financijsku podršku. Civilno društvo, uključujući nevladine organizacije, ima ulogu u promicanju participativnog pristupa u razvoju projekata, zastupanju interesa građana te praćenju provedbe projekata s ciljem osiguranja transparentnosti i odgovornosti. Konzultantske tvrtke i stručnjaci pružaju podršku u različitim fazama projektnog ciklusa, uključujući pripremu, provedbu, praćenje i evaluaciju projekata, osiguravajući profesionalnost i stručnost u provedbi aktivnosti.

Svi ovi dionici surađuju kako bi osigurali uspješnu izradu i provedbu projekata financiranih iz EU fondova u Republici Hrvatskoj, doprinoseći razvoju i napretku u različitim područjima. Uključenost različitih dionika u izradi i provedbi EU projekata u Republici Hrvatskoj ključna je za uspješnost i učinkovitost tih projekata:

- Suradnja između dionika: Uspješnost EU projekata često ovisi o suradnji između različitih dionika, uključujući nacionalne, regionalne i lokalne vlasti, privatni sektor, civilno društvo i konzultantske tvrtke. Njihova sinergija i koordinacija ključni su za postizanje ciljeva projekata.
- Transparentnost i odgovornost: Transparentnost u procesu donošenja odluka i provedbi projekata ključna je za osiguranje povjerenja građana i dionika. Praćenje provedbe projekata i javna rasprava o njihovom napretku doprinose odgovornom korištenju sredstava EU fondova.

- Lokalna prilagodba: Važno je osigurati da projekti budu prilagođeni potrebama i specifičnostima lokalnih zajednica. Uključivanje lokalnog stanovništva u proces planiranja i provedbe projekata osigurava da oni budu relevantni i korisni za lokalnu zajednicu.
- Stručna podrška: Angažiranje stručnjaka i konzultanata može biti ključno za uspješnu provedbu složenih projekata. Stručnost u područjima kao što su financije, tehničko planiranje, evaluacija i praćenje pomaže osigurati visoku kvalitetu projekata.
- Dugoročna održivost: Važno je razmišljati o dugoročnoj održivosti projekata nakon završetka financiranja iz EU fondova. Stvaranje strategija za dugoročno održavanje i upravljanje projektima pomaže osigurati da njihovi rezultati budu trajni i korisni za zajednicu.
- Kroz aktivno sudjelovanje različitih dionika te primjenu principa transparentnosti, odgovornosti i prilagodbe lokalnim potrebama, projekti financirani iz EU fondova u Republici Hrvatskoj imaju veće šanse za uspjeh i pozitivan utjecaj na razvoj zemlje.

U izradi projekata u Republici Hrvatskoj sudjeluju razni dionici koji doprinose uspješnoj pripremi, provedbi i praćenju projekata. Među njima su regionalni koordinatori, lokalne razvojne agencije i privatni konzultanti:

- Regionalni koordinatori: Ovi dionici igraju važnu ulogu u koordinaciji aktivnosti na regionalnoj razini. Oni su često zaduženi za praćenje provedbe projekata na području regije te osiguravaju usklađenost s regionalnim razvojnim strategijama. Regionalni koordinatori također potiču suradnju između različitih dionika u regiji i pružaju podršku lokalnim vlastima i organizacijama u pripremi i provedbi projekata.
- Lokalne razvojne agencije: Ove agencije djeluju na lokalnoj razini i pružaju podršku u pripremi, provedbi i praćenju projekata. One mogu pružiti stručnost i savjetovanje u područjima poput financija, upravljanja projektima, administrativnih postupaka i komunikacije s europskim institucijama. Lokalne razvojne agencije također mogu sudjelovati u identifikaciji potencijalnih projekata i pripremi projektnih prijedloga.
- Privatni konzultanti: Pružaju stručnost i specijalizirane usluge u različitim fazama projektnog ciklusa. Oni mogu biti angažirani za pripremu projektne dokumentacije, analizu financijskih aspekata, evaluaciju projekata ili pružanje podrške u provedbi projektnih aktivnosti. Privatni konzultanti često imaju specifično znanje i iskustvo u radu s EU fondovima te mogu pomoći dionicima da iskoriste sredstva EU-a na najbolji mogući način.

Kroz suradnju i doprinos svakog od ovih dionika, projekti u Republici Hrvatskoj mogu biti uspješno provedeni i doprinijeti razvoju različitih područja i regija u zemlji. Edukacija i informiranost građana o projektima sufinanciranim iz EU fondova ključni su za maksimiziranje

koristi koje ti projekti donose. Ovi fondovi pružaju financijsku podršku za različite projekte diljem Europske unije, od infrastrukturnih radova do obrazovnih programa i istraživanja. Razumijevanje kako ti projekti utječu na svakodnevni život građana pomaže u jačanju podrške za daljnje korištenje EU fondova. Osim toga, transparentnost u provedbi projekata ključna je za očuvanje povjerenja građana u institucije koje upravljaju ovim sredstvima. Kada građani imaju pristup informacijama o tome kako se troše sredstva EU fondova i koje koristi donose, to promiče odgovornost i transparentnost u upravljanju javnim resursima. Stoga, osiguravanje pristupačnih i jasnih informacija o projektima sufinanciranim iz EU fondova, kao i promicanje obrazovanja o njihovim prednostima, ključno je za izgradnju održivih i prosperitetnih zajednica unutar Europske unije.

### 5.1. Regionalni koordinatori

Regionalni koordinatori su osobe ili institucije koje imaju ulogu koordiniranja aktivnosti i suradnje na regionalnoj razini u kontekstu provedbe projekata ili programa. Oni djeluju kao posrednici između nacionalnih institucija, lokalnih vlasti, organizacija civilnog društva i drugih dionika te osiguravaju usklađenost projekata s regionalnim potrebama, prioritetima i strategijama razvoja.

Njihova uloga obuhvaća praćenje napretka projekata, osiguravanje transparentnosti i koordinaciju između različitih dionika kako bi se osigurala učinkovita provedba projekata na regionalnoj razini. Ovisno o specifičnim zahtjevima projekata ili programa, regionalni koordinatori mogu biti imenovani ili angažirani od strane nacionalnih ili lokalnih vlasti, institucija EU-a ili drugih relevantnih organizacija.

Regionalni koordinatori često imaju duboko razumijevanje regionalnih potreba, resursa i izazova te su ključni u osiguravanju da projekti budu usmjereni prema ostvarivanju konkretnih ciljeva na regionalnoj razini. Njihova uloga obuhvaća i promicanje suradnje među različitim dionicima te olakšavanje dijaloga i razmjene informacija kako bi se identificirale najbolje prakse i rješenja. Također, mogu pružati podršku u rješavanju administrativnih i tehničkih pitanja te olakšati pristup relevantnim informacijama i resursima potrebnim za uspješnu provedbu projekata. Njihova aktivna uloga ključna je za postizanje sinergije između nacionalnih politika i strategija te lokalnih potreba i inicijativa, što doprinosi održivom razvoju regija.

Pravni okvir za djelovanje regionalnih koordinatora u Republici Hrvatskoj obuhvaća niz propisa, dokumenata i međunarodnih sporazuma koji reguliraju njihove ovlasti, obveze i način rada:

- Nacionalni zakoni i strategije: Postojeći nacionalni zakoni koji se odnose na regionalni razvoj, lokalnu samoupravu i provedbu EU fondova, kao što su Zakon o regionalnom razvoju, Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi te Nacionalna razvojna strategija do 2030. Ovi zakoni propisuju okvir za djelovanje regionalnih koordinatora i utvrđuju njihove ovlasti i zadatke.
- Sporazumi i protokoli: Regionalni koordinatori mogu djelovati na temelju sporazuma i protokola sklopljenih između nacionalnih i regionalnih institucija, lokalnih vlasti te drugih dionika. Ti sporazumi definiraju mehanizme suradnje, koordinacije i zajedničkog djelovanja u provedbi projekata i programa.
- Smjernice i upute: Nacionalne agencije ili ministarstva nadležna za regionalni razvoj mogu izdavati smjernice i upute koje preciziraju ulogu, zadatke i odgovornosti regionalnih koordinatora te pružaju smjernice o načinu djelovanja i postupanja u određenim situacijama.
- Pružanje podrške: Regionalni koordinatori pružaju podršku u pripremi, pisanju i provođenju projekata jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave te tijelima javne vlasti.
- Europski propisi: Kako su mnogi projekti financirani iz EU fondova, regionalni koordinatori moraju djelovati u skladu s europskim propisima i smjernicama za provedbu projekata, kao što su propisi vezani uz provedbu Europa 2020, Europske politike, Partnerske sporazume, Operativne programe. Pravni okvir regionalnih koordinatora osmišljen je kako bi osigurao učinkovitu provedbu regionalnih razvojnih politika, potaknuo suradnju među različitim dionicima te osigurao transparentnost, odgovornost i pravednu raspodjelu sredstava za razvoj regija.

## 5.2. Lokalne razvojne agencije

Lokalne razvojne agencije su institucije koje djeluju na lokalnoj razini i imaju za cilj poticanje gospodarskog razvoja, jačanje konkurentnosti te unaprjeđenje životnih uvjeta u svojoj zajednici. Njihova uloga i djelovanje mogu varirati ovisno o specifičnostima regije ili grada u kojem djeluju, ali općenito obuhvaćaju sljedeće:

- Pružanje podrške: Lokalne razvojne agencije pružaju podršku mikro, malim i srednjim poduzećima, organizacijama civilnog društva, poljoprivrednicima, jedinicama lokalne

samouprave te drugim dionicima kroz različite usluge kao što su savjetovanje, mentorstvo, pomoć pri pripremi poslovnih planova i pronalazak izvora financiranja. Također mogu organizirati edukacije, seminare i radionice kako bi jačale poduzetničke vještine i znanja u lokalnoj zajednici.

- **Razvoj infrastrukture:** Lokalne razvojne agencije sudjeluju u planiranju i provedbi projekata infrastrukturnog razvoja, kao što su izgradnja prometne infrastrukture, energetska obnova objekata, uređenje javnih prostora i slično. Ovi projekti imaju za cilj unaprjeđenje kvalitete života građana i stvaranje poticajnog okruženja za poslovanje.
- **Promocija turizma:** U regijama s turističkim potencijalom, lokalne razvojne agencije mogu imati ulogu u promicanju turizma i razvoju turističke ponude. To uključuje kreiranje turističkih proizvoda, organizaciju manifestacija i događanja, te promociju lokalnih atrakcija i destinacija.
- **Razvoj ljudskih resursa:** Lokalne razvojne agencije mogu provoditi programe obrazovanja, osposobljavanja i zapošljavanja kako bi unaprijedile vještine i konkurentnost lokalne radne snage. To može uključivati programe stručne prakse, obuke za traženje posla, ili programe usavršavanja specifičnih zanimanja.
- **Praćenje i evaluacija projekata:** Osim provedbe projekata, lokalne razvojne agencije odgovorne su za praćenje i evaluaciju provedenih aktivnosti kako bi osigurale učinkovito korištenje sredstava i postizanje zadanih ciljeva. To uključuje prikupljanje podataka, analizu rezultata i izvještavanje o napretku projekata.

### 5.3. Privatni konzultanti

Privatne konzultantske firme za pisanje projekata igraju važnu ulogu u procesu pripreme, provedbe i praćenja projekata, posebice kada je riječ o projektima koji se financiraju iz EU fondova ili drugih izvora javnog financiranja. Njihova uloga obuhvaća sljedeće aktivnosti:

- **Pružanje podrške:** Privatne konzultantske firme, isto kao i lokalne agencije, pružaju podršku mikro, malim i srednjim poduzećima, organizacijama civilnog društva, poljoprivrednicima, jedinicama lokalne samouprave te drugim dionicima kroz stručno savjetovanje i analizu u vezi s mogućnostima financiranja, identifikacijom projektnih ideja i pripremom strategija za njihovu provedbu. To može uključivati procjenu potreba, identifikaciju ciljeva i definiranje aktivnosti projekta.



- Pisanje projektnih prijedloga: Konzultantske firme imaju stručnost u izradi kvalitetnih projektnih prijedloga prema zahtjevima i smjernicama donatora ili financijera. To uključuje izradu detaljnih planova projekta, proračuna, logičkih okvira i ostalih elemenata koji su potrebni za uspješnu prijavu na natječaj.
- Administrativna podrška: Nakon odobrenja projekta, konzultantske firme pružaju administrativnu podršku u pripremi i provedbi ugovora, financijskom praćenju, izvještavanju i drugim administrativnim procedurama vezanim uz projekt.
- Tehnička podrška: U nekim slučajevima, konzultantske firme mogu pružiti i tehničku podršku tijekom provedbe projekta, kao što su organizacija treninga, radionica ili stručnih posjeta, supervizija provedbe aktivnosti ili tehnička podrška u implementaciji projektnih aktivnosti.
- Evaluacija i praćenje rezultata: Nakon završetka projekta, konzultantske firme mogu provesti evaluaciju učinka projekta kako bi procijenile postignute rezultate, identificirale lekcije naučene i pružile preporuke za buduće projekte. Kroz svoje usluge, privatne konzultantske firme pružaju stručnost, iskustvo i tehničku podršku koja je potrebna za uspješnu pripremu i provedbu projekata, posebice u kontekstu kompleksnih projekata financiranih iz EU fondova.

## 6. IZAZOVI DIONIKA U IZRADI PROJEKATA EUROPSKE UNIJE

Radni dionici koji sudjeluju u izradi EU projekata suočavaju se s nizom izazova, uključujući složenost administrativnih postupaka i pravila, te stroge rokove koje moraju poštivati. Financiranje projekata može biti izazovno, a osiguravanje potrebnih sredstava može biti teško, osobito za manje organizacije ili regije. Uspostavljanje uspješnog partnerstva i suradnje između različitih dionika zahtijeva dobru komunikaciju i upravljanje odnosima. Radni dionici također trebaju biti upoznati s politikama i smjernicama EU-a te osmisлити projekte koji odgovaraju tim ciljevima. Identifikacija, procjena i upravljanje rizicima tijekom provedbe projekta ključni su za uspjeh, kao i promocija projekta i transparentna komunikacija s dionicima i javnošću.

Pored već navedenih izazova, izrada projekata Europske unije, može se suočiti s dodatnim poteškoćama. To uključuje osiguravanje potrebne tehničke ekspertize i kapaciteta za provedbu projekta, što može biti izazovno za manje organizacije ili regije. Također, redovita evaluacija napretka projekta i priprema izvještaja za EU institucije zahtijevaju precizno praćenje troškova, aktivnosti i rezultata. Nepredviđene promjene u okolini ili politici tijekom provedbe projekta zahtijevaju fleksibilnost i prilagodbu planovima. Uspostavljanje učinkovitog sustava upravljanja kvalitetom važno je za osiguranje visoke kvalitete provedbe projekta. Sudjelovanje svih relevantnih dionika tijekom svih faza projekta ključno je za uspjeh i dugoročni pozitivan utjecaj na zajednicu.

Priprema projekata, iz pozicije dionika koji sudjeluju pri izradi projektnih ideja, suočava se s nizom izazova koji zahtijevaju pažljivo upravljanje i prilagodbu. S jedne strane, sve su veći zahtjevi za kvalitetom projekata i povećana konkurencija predstavlja izazov u osmišljavanju inovativnih i održivih rješenja koja će se istaknuti među mnogobrojnim prijavama. Potrebno je uložiti dodatan napor u istraživanje i razvoj kako bi se osigurala konkurentnost projektnih prijava. S druge strane, administrativni poslovi koji nisu uvijek mjerljivi u konačnom rezultatu predstavljaju dodatni izazov.

Ovi zadaci često zahtijevaju vrijeme i resurse, ali ne doprinose vidljivim rezultatima koji se mogu kvantificirati. Upravljanje ovim administrativnim zadacima zahtijeva efikasnost i fokus kako bi se osiguralo da ne oduzimaju previše vremena i energije od ključnih aktivnosti pripreme projekata. Također, nedostatak novih talenata koji razmišljaju sustavno i kreativno može predstavljati izazov u pripremi projekata. Kvalitetni projekti zahtijevaju timove s raznolikim vještinama i perspektivama te je važno poticati razvoj takvih talenata i osigurati njihovu prisutnost u procesu pripreme projekata. Važno je educirati dionike o važnosti kvalitetne

pripreme projektnih prijava koje istovremeno zadovoljavaju propisane standarde i adresiraju stvarne potrebe zajednice. Također, aktivno sudjelovanje u procesu definiranja jasnih i razumljivih pravila i smjernica može olakšati pripremu projekata i osigurati transparentnost i kvalitetu u prijavnom procesu. Na lokalnoj i regionalnoj razini mogu postojati i drugi izazovi koji utječu na pripremu i provedbu projekata, a to su promjene u lokalnoj ili regionalnoj politici, nepredvidivi regulatorni zahtjevi ili birokratski problemi mogu usporiti ili otežati provedbu projekata, nedostatak financijskih sredstava na lokalnoj ili regionalnoj razini može ograničiti mogućnosti financiranja projekata.

Osim toga, nestabilnost ili smanjenje proračuna može dodatno otežati realizaciju projekata. Razlike u sociokulturnim uvjetima ili preferencijama na lokalnoj ili regionalnoj razini mogu utjecati na prihvaćanje ili uspjeh određenih projekata. Stoga je važno uzeti u obzir lokalne potrebe i interese prilikom planiranja projekata.

Osiguravanje dugoročne održivosti projekata može biti izazov, posebno ako lokalne ili regionalne organizacije nemaju resurse ili kapacitete za dugoročno održavanje ili upravljanje projektima nakon završetka financiranja. Izazovi tržišta također mogu biti vezana i za ruralna ili ekološki osjetljiva područja, projekti se mogu suočiti s dodatnim izazovima vezanim uz zaštitu okoliša ili prostorno planiranje. Zatim, razlike u kulturi ili jeziku mogu predstavljati prepreku u komunikaciji i suradnji između različitih dionika na lokalnoj ili regionalnoj razini, posebno u projektima koji uključuju međunarodnu suradnju.

## 7. ISTRAŽIVANJE

Istraživanje ovog rada provedeno je tehnikom intervjuja u razdoblju od 10. ožujka 2024. do 15. ožujka 2024. godine. Ovi angažirani razgovori obuhvatili su ravnatelje različitih entiteta, uključujući Regionalnog koordinatora razvoja Požeško-slavonske županije, Lipičku razvojnu i turističku agenciju te Tempo savjetovanje, koji se ističu svojom stručnošću u pripremi, pisanju i provedbi kako nacionalnih tako i europskih projekata.

Kroz duboke, 1 na 1 intervjuje, svaki od ravnatelja navedenih institucija, podijelio je svoj uvid, iskustvo i viziju za daljnji razvoj. Od ključnih elemenata koji su izdvojeni u svakom razgovoru, jasno se očitava predanost poboljšanju lokalnih zajednica, poticanju održivog turizma i podršci malim poduzetnicima i poljoprivrednicima.

Na početku intervjuja definirali smo misiju navedenih institucija, kojim se poslom, odnosno kojim projektima se najčešće bave, koja su glavna obilježja samog tržišta pri izradi projekata, na što obratiti pozornost pri pripremi i prijavi projekata, kako se tržište kreće, usporedno sa prethodnim godinama te kako bi se u budućnosti moglo kretati, zatim na kraju i ono najvažnije, koji su glavni izazovi u pripremi i provedbi projekata s kojima se institucije susreću te što bi, kada bi mogli, promijenili u sustavu privlačenja sredstava.

Na kraju, sveobuhvatni zaključak istraživanja upućuje na snažan angažman i predanost svih razvojnih agencija u stvaranju prosperitetnih i održivih zajednica. Njihova posvećenost stručnosti i inovacija pruža temelj za daljnji napredak i potiče nadu u blistavu budućnost lokalnog razvoja.

### PITANJE 1

Koje je glavna misija vaše institucije?

Kroz koordinaciju strateških projekata od županijskog do lokalnog interesa, podršku u razvoju ideja, pisanju i provedbi projekata te aktivnosti informiranja i educiranja dionika, regionalni koordinator igra ključnu ulogu u unaprjeđenju lokalne zajednice. Njegova uloga obuhvaća i strateško planiranje, povezivanje dionika te podršku različitim tijelima i programskim dokumentima. Iako se ne bavi direktno tržišnom utakmicom kao poslovni subjekti, njegov rad pridonosi stvaranju poticajnog okruženja za razvoj poduzetništva i unaprjeđenje života građana. Ukratko, uloga regionalnog koordinatora svodi se na iniciranje, koordiniranje i podržavanje razvoja regije, čime doprinosi njezinoj održivosti i prosperitetu.

Naglasak je na osiguranju održivog rasta i razvoja lokalne zajednice kroz stvaranje stimulativnog okruženja za poduzetnike, poljoprivrednike i investitore, zajedno s poticanjem gospodarskog i ljudskog razvoja kroz angažiranje u pripremi, prijavi i provedbi nacionalnih i EU projekata, predstavlja ključnu strategiju za unaprjeđenje ekonomske i socijalne dinamike lokalnih područja. Ovaj pristup ne samo da podržava razvoj lokalnih gospodarskih inicijativa i poduzetničkih pothvata, već i potiče jačanje kapaciteta ljudskih resursa kroz aktivno sudjelovanje u projektima koji imaju dugoročni pozitivan utjecaj na razvoj zajednice.

Stvaranje poticajnog okruženja za poduzetnike, poljoprivrednike i investitore te aktivno sudjelovanje u pripremi, prijavi i provedbi nacionalnih i EU projekata ključni su elementi za osiguranje održivog rasta i razvoja lokalne zajednice. Kroz ove strategije, moguće je potaknuti gospodarski i ljudski razvoj, poboljšati kvalitetu života stanovnika te promicati dugoročnu održivost i konkurentnost lokalnih područja. Integracija lokalnih inicijativa s nacionalnim i europskim projektima pruža priliku za maksimiziranje potencijala i ostvarivanje ciljeva koji će imati pozitivan utjecaj na zajednicu u cjelini.

Kroz osiguravanje stručne podrške tijekom svih faza pripreme i provedbe investicijskih projekata, suradnjom s klijentima na razvoju ideja, usklađivanjem aktivnosti s relevantnim zakonodavnim okvirom i analizom dostupnih izvora financiranja, omogućuje se efikasna realizacija projekata. Priprema projektne dokumentacije, uključujući koordinaciju projektno-tehničkog tima, i upravljanje resursima u provedbi projekta ključni su koraci za postizanje uspješne realizacije svih aktivnosti. Praćenje korisnika u post-projektom razdoblju dodatno osigurava dugoročni uspjeh investicijskih projekata i kontinuiranu podršku korisnicima u ostvarivanju ciljeva projekta.

## PITANJE 2

Kojim se poslom većinom svojih kapaciteta bavite?

Uloga regionalnog koordinatora razvoja se osobito ističe u pripremi i provedbi projekata financiranih iz različitih izvora, uključujući nacionalna sredstva i sredstva Europske unije. Osim što se fokusira na strateške projekte, regionalni koordinator također aktivno sudjeluje u provedbi projekata energetske obnove i poboljšanja energetske učinkovitosti, doprinoseći time održivom razvoju i zaštiti okoliša. Njihova uloga ključna je za osiguranje uspješne implementacije ovih projekata te za unaprjeđenje kvalitete života i infrastrukture u regiji.

Osim toga, lokalne razvojne agencije bave se izradom kreditnih zahtjeva, poslovnim savjetovanjem i konzultiranjem te organizacijom edukacija i seminara. Kroz ove aktivnosti,

pružaju ključnu podršku razvoju poduzetništva i infrastrukture te doprinosi unaprjeđenju života i gospodarske održivosti svoje regije. Lokalna razvojna agencija ima ključnu ulogu u podržavanju lokalnog gospodarstva i zajednice. Njezina aktivna uloga u izradi projektnih prijava, poslovnih planova i investicijskih studija za nacionalne i europske natječajne iznimno je važna za privlačenje sredstava i poticanje razvoja poduzetništva na lokalnoj razini. Osim toga, pruža podršku poduzetnicima i obrtnicima u procesu apliciranja za kredite te ih savjetuje u poslovnim potezima i strategijama. Organizacija edukacija i seminara o poduzetništvu, upravljanju projektima i drugim relevantnim temama dodatno jača kapacitete lokalne zajednice za uspješno vođenje i provedbu projekata. Kroz sve ove aktivnosti, lokalna agencija igra ključnu ulogu u promicanju održivog razvoja, stvaranju radnih mjesta te unaprjeđenju kvalitete života u svojoj regiji.

Privatne konzultantske firme koje se bave pisanjem projekata igraju ključnu ulogu u pripremi i provedbi investicijskih projekata financiranih iz vanjskih izvora. Njihova stručnost i iskustvo pružaju dragocjenu podršku organizacijama i institucijama u različitim sektorima, omogućujući im da kvalitetno pripreme projekte i ostvare potrebna sredstva za njihovu provedbu. Kroz svoj rad, privatne konzultantske firme doprinose efikasnoj iskorištenosti resursa, povećavaju konkurentnost i unaprjeđuju razvojne mogućnosti kako lokalnih zajednica, tako i šireg gospodarstva. Stoga je njihova uloga neizostavna za ostvarivanje uspješnih investicijskih projekata i postizanje dugoročnih razvojnih ciljeva.

### PITANJE 3

Koja su glavna obilježja tržišta izrade projekata (u smislu dostupnih sredstava, broja projekata, broja prijavitelja)?

Glavna obilježja tržišta izrade projekata obuhvaćaju povećanje raspoloživih sredstava za investicijske projekte, što rezultira sve većim brojem projekata. Međutim, važno je primijetiti da je broj mogućih prijavitelja, koji su uglavnom javna pravna tijela ili institucije, relativno ograničen i fiksni. To znači da unatoč povećanju raspoloživih sredstava, broj prijavitelja ne raste značajno. Umjesto toga, dolazi do povećanja broja projekata koje ti ograničeni prijavitelji prijavljuju za financiranje. Ovaj trend vjerojatno će se nastaviti i u budućnosti, što sugerira potrebu za efikasnijom pripremom i provedbom projekata kako bi se maksimizirali društveno-ekonomski učinci investicijskih sredstava. Također, ovaj trend ukazuje na potrebu za većom konkurencijom među projektima radi optimizacije odabira najkvalitetnijih i najvažnijih za financiranje. S druge strane, ograničen broj prijavitelja može zahtijevati dodatne napore u

poticanju novih inicijativa i jačanju kapaciteta postojećih prijavitelja kako bi se iskoristile dostupne prilike za financiranje projekata. Uz to, suradnja između prijavitelja i vanjskih konzultantskih firmi može biti ključna za osiguranje kvalitetne pripreme i provedbe projekata te maksimiziranje njihovog društvenog i gospodarskog utjecaja.

Kod lokalnih razvojnih agencija obuhvaća promjenjivost u potražnji za određenim vrstama usluga pripreme projekata, ovisno o potrebama i prioritetima lokalne zajednice. U vašem podneblju, primjetna je veća potražnja za uslugama pripreme projekata za poljoprivrednike, što odražava specifične potrebe i karakteristike regije. Unatoč tome, poduzetnici također pokazuju značajno zanimanje za korištenje sredstava fondova, iako su natječaji za tu svrhu rjeđi u odnosu na one za poljoprivrednike, udruge ili jedinice lokalne samouprave. Ipak, sukladno raspisanim natjecajima, uvijek postoji određen broj zainteresiranih za korištenje sredstava za financiranje projekata. Dakle, lokalne razvojne agencije moraju biti fleksibilne i prilagodljive kako bi zadovoljile različite potrebe svoje zajednice te osigurale kvalitetnu podršku u pripremi i provedbi projekata, bez obzira na promjenjive uvjete na tržištu.

Što se tiče privatnih konzultantskih firmi, one obuhvaćaju značajan porast interesa prijavitelja za financiranjem rasta i razvoja iz vanjskih izvora, posebice bespovratnih sredstava. Ovaj trend rezultira povećanim brojem projekata koji se prijavljuju za financiranje iz različitih izvora, što dovodi do povećane potražnje za uslugama privatnih konzultantskih firmi. Međutim, primjećuje se nedostatak usklađenosti programiranja s potrebama i interesima prijavitelja, kao i manjak sredstava u ključnim područjima prioriteta, što može predstavljati izazov za prijavljivanje i provedbu projekata. Unatoč tome, interes za korištenjem vanjskih izvora financiranja ostaje visok, a privatne konzultantske firme igraju ključnu ulogu u podršci prijaviteljima u pripremi kvalitetnih projektnih prijava i provedbi projekata kako bi se iskoristile dostupne prilike za financiranje razvojnih inicijativa.

#### PITANJE 4

Raste li tržište ili opada u odnosu na prethodno programsko razdoblje EU?

S gledišta regionalnog koordinatora, tržište izrade projekata doživljava rast u odnosu na prethodno programsko razdoblje, osobito zbog povećanja dostupnih sredstava za financiranje projekata. S obzirom na veći priljev sredstava, bilježi se porast broja projekata koji se prijavljuju za financiranje. Međutim, važno je istaknuti da su projekti postali sve zahtjevniji, što zahtijeva veći trud i resurse u pripremi i provedbi. Istovremeno, konkurencija za dodjelu sredstava postaje sve veća, što stavlja dodatan pritisak na regionalne koordinate u identificiranju i pripremi

kvalitetnih projekata koji će se istaknuti među mnogobrojnim prijavama. Stoga, iako tržište raste zbog povećanja dostupnih sredstava, regionalni koordinatori se suočavaju s izazovima u osiguravanju uspješne realizacije projekata u konkurentnom okruženju.

S gledišta lokalne razvojne agencije i privatne konzultantske firme, situacija je poprilično jednaka, trenutno se može primijetiti rast tržišta izrade projekata u odnosu na prethodno programsko razdoblje. To se očituje u povećanju broja raspisanih natječaja za financiranje različitih projekata, što rezultira većim interesom i angažmanom zainteresiranih prijavitelja. Povećana dostupnost sredstava i povećani broj natječaja pružaju lokalnoj razvojnoj agenciji priliku da aktivno sudjeluje u pripremi i provedbi projekata koji će doprinijeti razvoju lokalne zajednice. Međutim, s porastom broja natječaja dolazi i veća konkurencija, što zahtijeva dodatne napore i resurse kako bi se osigurala kvalitetna priprema projekata i povećale šanse za uspješno financiranje. Stoga lokalna razvojna agencija mora biti proaktivna i prilagodljiva kako bi iskoristila rastuće mogućnosti na tržištu izrade projekata u cilju ostvarivanja ciljeva razvoja svoje zajednice.

## PITANJE 5

Kako smatrate da će se tržište dalje kretati? Ima li budućnost?

Budućnost tržišta izrade projekata može biti složena i dinamična. Očekuje se povećanje broja projekata koji će zadovoljiti elementarne potrebe, poput energetske učinkovitosti, obnovljivih izvora energije i osnovne fizičke infrastrukture, što će pružiti nove prilike za razvoj i unaprjeđenje lokalnih zajednica. Međutim, izazov predstavljaju „napredni“ projekti, poput digitalizacije, inovacija i istraživanja, koji zahtijevaju visoku razinu znanja i kreativnosti. Manje sredine mogu se suočiti s nedostatkom resursa i stručnosti potrebne za takve projekte, što može dovesti do stvaranja razvojnog jaza između naprednijih i manje razvijenih područja. Postoji opasnost da manje razvijena područja stagniraju ili čak zaostaju za naprednijim regijama.

Ključno je pružiti podršku lokalnim dionicima u razvoju kapaciteta i stvaranju poticajnog okruženja za napredne projekte. To uključuje ulaganje u obrazovanje, poticanje inovacija i poduzetništva te jačanje suradnje između lokalnih i regionalnih dionika. Također je važno prepoznati potrebu za pravednijim raspodjelom resursa kako bi se izbjeglo daljnje produblivanje razvojnog jaza među regijama. S pravilnim vođenjem i podrškom, i manje razvijene sredine mogu se pripremiti za izazove budućnosti i ostvariti održiviji razvoj.

S gledišta lokalne razvojne agencije, budućnost tržišta u EU će vjerojatno biti usmjerena prema digitalizaciji, zelenom poslovanju i razvoju umjetne inteligencije. Ovi trendovi odražavaju sve



veću potrebu za inovacijama koje podržavaju održivi razvoj i konkurentnost europskog gospodarstva u globalnom kontekstu. Digitalizacija će imati ključnu ulogu u transformaciji poslovnih procesa i pružanju novih prilika za razvoj poduzeća i lokalnih zajednica. Uvođenje digitalnih tehnologija u različite sektore, poput industrije, zdravstva, obrazovanja i javne uprave, potaknut će inovacije, povećati učinkovitost i stvoriti nova radna mjesta. Zeleno poslovanje postaje sve važnije kako bi se suočili s izazovima klimatskih promjena i postigli ciljevi održivog razvoja. Investicije u obnovljive izvore energije, energetska učinkovitost, recikliranje i zaštitu okoliša bit će ključne za stvaranje ekološki prihvatljivih i otpornih gospodarstava. Razvoj umjetne inteligencije otvara nove mogućnosti za inovacije u različitim sektorima poput zdravstva, transporta, sigurnosti i financija, a primjena IT tehnologija može unaprijediti procese, optimizirati resurse i poboljšati kvalitetu usluga.

Navedeni trendovi ukazuju na promjene u dinamici tržišta i potrebama klijenata. Očekivani pad interesa gospodarstva za prijave na Pozive za bespovratna sredstva može rezultirati smanjenjem potražnje za uslugama pripreme projekata za financiranje iz tih izvora. Umjesto toga, konzultanti mogu primijetiti povećani interes klijenata za usluge istraživanja i razvoja te energetske i resursne učinkovitosti, s obzirom na njihovu važnost za unaprjeđenje konkurentnosti i održivosti poslovanja.

Također, izostanak regionalnih potpora za jačanje konkurentnosti i povećanje kapaciteta može utjecati na potražnju za specifičnim uslugama koje se fokusiraju na razvoj poslovanja i unaprjeđenje operativnih procesa. Privatni konzultanti mogu se naći u situaciji da se prilagode novim trendovima i potrebama tržišta, pružajući usluge koje odgovaraju promijenjenom okruženju poslovanja. U konačnici, iako se tržište može mijenjati, lokalne razvojne institucije imaju priliku prilagoditi se novim uvjetima i potrebama klijenata pružanjem kvalitetnih i relevantnih usluga koje podržavaju njihov uspjeh i rast u promijenjenom poslovnom okruženju.

## PITANJE 6

Koji su glavni izazovi u pripremi projekata za vas kao instituciju koja se bavi izradom projekata?

Iz perspektive regionalnog koordinatora, priprema projekata suočava se s nizom izazova koji zahtijevaju pažljivo upravljanje i prilagodbu. S jedne strane, sve su veći zahtjevi za kvalitetom projekata i povećana konkurencija predstavlja izazov u osmišljavanju inovativnih i održivih rješenja koja će se istaknuti među mnogobrojnim prijavama. Potrebno je uložiti dodatan napor u istraživanje i razvoj kako bi se osigurala konkurentnost projektnih prijava. S

druge strane, administrativni poslovi koji nisu uvijek mjerljivi u konačnom rezultatu predstavljaju dodatni izazov. Ovi zadaci često zahtijevaju vrijeme i resurse, ali ne uvijek doprinose vidljivim rezultatima koji se mogu kvantificirati. Upravljanje ovim administrativnim zadacima zahtijeva efikasnost i fokus kako bi se osiguralo da ne oduzimaju previše vremena i energije od ključnih aktivnosti pripreme projekata.

Također, nedostatak novih talenata koji razmišljaju sustavno i kreativno može predstavljati izazov u pripremi projekata. Kvalitetni projekti zahtijevaju timove s raznolikim vještinama i perspektivama te je važno poticati razvoj takvih talenata i osigurati njihovu prisutnost u procesu pripreme projekata. Regionalni koordinator može raditi na osiguravanju ravnoteže između ispunjavanja zadanih kriterija i fokusa na suštinu projektnih ideja. Važno je educirati dionike o važnosti kvalitetne pripreme projektnih prijava koje istovremeno zadovoljavaju propisane standarde i adresiraju stvarne potrebe zajednice. Također, aktivno sudjelovanje u procesu definiranja jasnih i razumljivih pravila i smjernica može olakšati pripremu projekata i osigurati transparentnost i kvalitetu u prijavnom procesu.

Iz perspektive lokalne razvojne agencije, priprema projekata suočava se s nizom izazova koji zahtijevaju pažljivo upravljanje i suradnju s različitim dionicima. Prikupljanje potrebne dokumentacije može biti dugotrajan proces, pogotovo ako su informacije raspršene ili nedostupne. Ovo može usporiti napredak pripreme projekta i produžiti vrijeme potrebno za podnošenje prijave. Komunikacija s posredničkim tijelima također može biti izazovna, posebno ako postoje nedoumice ili zahtjevi koji nisu jasno definirani. Razumijevanje zahtjeva i procedura posredničkih tijela ključno je za uspješno vođenje projekta i osiguranje da su sve potrebne informacije i dokumentacija pravilno pripremljene.

Osim toga, lokalna razvojna agencija često se suočava s ograničenim resursima, uključujući financijske, ljudske i tehničke resurse. Ovo može ograničiti kapacitet agencije za istraživanje, planiranje i pripremu kvalitetnih projekata. Važno je stoga pronaći načine za optimizaciju resursa i efikasno upravljanje projektima kako bi se osiguralo postizanje željenih rezultata unutar ograničenih sredstava. U konačnici, lokalna razvojna agencija može prevladati ove izazove kroz strategiju suradnje, transparentnosti i kontinuiranog usavršavanja. Aktivna komunikacija s partnerima i dionicima, uključujući posrednička tijela i potencijalne partnere na projektima, ključna je za uspjeh u pripremi i provedbi projekata koji će doprinijeti razvoju lokalne zajednice.

Glavni izazovi u pripremi projekata često proizlaze iz složenosti i zahtjevnosti projektnih prijava. S obzirom na povećanje složenosti prijavnih procesa, konzultantske tvrtke moraju uložiti dodatne napore u istraživanje, analizu i razvoj projektnih prijedloga kako bi udovoljile

zahtjevima prijavitelja i osigurale konkurentnost svojih prijava. Također, nerazumljivost uvjeta za prijavitelje može predstavljati značajan izazov. Često se događa da uvjeti financiranja nisu jasno definirani ili su podložni promjenama, što može otežati planiranje i pripremu projektnih prijava. Konzultanti se suočavaju s potrebom za pažljivim praćenjem novih smjernica i pravila kako bi osigurali da su njihove prijave u skladu s trenutnim zahtjevima. Potrebno je uspostaviti jasnu i učinkovitu komunikaciju s relevantnim institucijama kako bi se riješile eventualne nedoumice ili poteškoće tijekom pripreme projekata i osigurala podrška u postupku prijave. U cjelini, privatne konzultantske firme moraju biti fleksibilne, prilagodljive i dobro informirane kako bi uspješno prevladale izazove u pripremi projekata i osigurale visoku razinu usluge svojim klijentima.

## PITANJE 7

Koje bi stvari promijenili (kada bi mogli) u postojećem sustavu privlačenja EU sredstava na vašem području?

Promjene u postojećem sustavu privlačenja EU sredstava bile bi usmjerene na jačanje suradnje među institucijama i dionicima na lokalnoj razini. To uključuje poticanje i podršku entuzijastičnijim i pokretljivijim institucijama i pojedincima te njihovo umrežavanje s onima koji možda nisu toliko proaktivni. Ključna promjena bila bi fokusiranje na strateško planiranje projekata i razvoj dugoročnih vizija umjesto isključive koncentracije na kratkoročne ciljeve privlačenja sredstava. Važno je postaviti pitanje ne samo koliko novca možemo privući, već i kojoj svrsi i ciljevima taj novac služi. Time se osigurava da projekti budu usmjereni prema stvarnim potrebama i prioritetima zajednice, čime se postiže održiviji i dugoročniji utjecaj na lokalni razvoj. Osim toga, potrebno je raditi na promicanju interdisciplinarnе suradnje kako bi se osigurala cjelovitost i integriranost projekata te njihova sposobnost da adresiraju kompleksne izazove na lokalnoj razini. Sve ove promjene bi doprinijele efikasnijem korištenju EU sredstava za stvaranje pozitivnih društveno-ekonomskih promjena u regiji.

S aspekta lokalne razvojne agencije, promjena koja se tiče povećanja razine digitalnog poslovanja u sustavu privlačenja EU sredstava može imati značajan utjecaj na učinkovitost i transparentnost procesa. Digitalizacija bi omogućila bržu i jednostavniju razmjenu informacija između dionika u procesu pripreme i provedbe projekata, što bi rezultiralo ubrzanjem administrativnih postupaka i smanjenjem birokracije. Također, povećanje digitalnog poslovanja moglo bi olakšati praćenje i evaluaciju projekata putem sustava za upravljanje projektima, pružajući realno vrijeme informacije o napretku i rezultatima projekata. To bi

omogućilo razvojnim agencijama bolje praćenje učinkovitosti njihovih aktivnosti i pravovremeno reagiranje na eventualne izazove ili promjene u tijeku provedbe projekata. Digitalizacija može poboljšati dostupnost informacija o EU fondovima i procesima prijave za potencijalne prijavitelje, što bi moglo rezultirati povećanjem broja kvalitetnih prijava i boljim iskorištavanjem dostupnih sredstava. U konačnici, povećanje razine digitalnog poslovanja predstavlja priliku za unaprjeđenje efikasnosti, transparentnosti i učinkovitosti u procesu privlačenja i upravljanja EU sredstvima na lokalnoj razini.

S aspekta privatne konzultantske firme, promjene u sustavu privlačenja EU sredstava na lokalnoj razini bile bi usmjerene prema standardizaciji i pojednostavljenju zahtjeva za prijavitelje i projekte. Ujednačavanje zahtjeva neovisno o nadležnim posredničkim tijelima pridonijelo bi smanjenju administrativnog tereta i jasnoći pripreme projekata. Standardizacija dokazne dokumentacije i obrazaca također bi bila ključna, jer bi osigurala dosljednost i smanjila mogućnost grešaka u pripremi projekata. Osim toga, usklađivanje uputstava za prijavitelje i ostale dokumentacije s jasnom zakonodavnom terminologijom olakšalo bi razumijevanje i primjenu pravila, što bi rezultiralo kvalitetnijim i uspješnijim prijavama. Kroz ove promjene, privatne konzultantske tvrtke mogle bi učinkovitije i preciznije raditi na pripremi projekata za svoje klijente, smanjujući vrijeme i resurse potrebne za prijavu, dok istovremeno osiguravaju veću usklađenost s zahtjevima prijavitelja. To bi doprinijelo poboljšanju procesa pripreme i provedbe projekata te povećanju uspjeha u privlačenju EU sredstava na lokalnoj razini.

## PITANJE 8

Smatrate li da smo kao gospodarstvo i društvo, pre ovisni o sredstvima EU fondova?

Obzirom na aspekt regionalnog koordinatora, primjećujem da postoji određena ovisnost o sredstvima EU fondova, osobito u sektorima poput poljoprivrede. Politika poticaja iz EU-a može potaknuti poljoprivrednike da se usredotoče na dobivanje tih sredstava umjesto na razvoj svoje proizvodnje. Ovakva ovisnost može rezultirati situacijom u kojoj bi poljoprivrednici mogli prestati s proizvodnjom ako se poticaji smanje ili ukinu. Ipak, važno je napomenuti da ova ovisnost nije karakteristična samo za naše područje, već je prisutna i u drugim dijelovima EU. U drugim sektorima, kao što su infrastruktura, obrazovanje ili istraživanje, također se oslanjamo na sredstva EU fondova za financiranje razvojnih projekata, ali to ne znači da smo potpuno ovisni o njima. Kako bismo prevladali ovu ovisnost, važno je poticati razvoj alternativnih izvora financiranja i strategija razvoja. To uključuje podršku privatnom sektoru, jačanje lokalnih resursa te poticanje inovacija kao ključnih faktora dugoročnog ekonomskog

rasta i otpornosti. Ovo područje zahtijeva pažljivo planiranje i koordinaciju, a regionalni koordinatori imaju važnu ulogu u vođenju ovog procesa na lokalnoj razini.

S gledišta lokalne razvojne agencije, sredstva Europske unije su nezamjenjiva u podržavanju razvoja lokalne ekonomije i društva. Ona su omogućila provedbu ključnih projekata, poput izgradnje infrastrukture, poticanja poduzetništva i zapošljavanja te unapređenja kvalitete života lokalnog stanovništva. Međutim, ovisnost o sredstvima EU fondova može predstavljati izazov, osobito ako se ne osigura dugoročna održivost projekata nakon isteka financiranja. Stoga je ključno raditi na razvoju lokalnih kapaciteta i diversifikaciji izvora financiranja kako bi se osigurala kontinuirana podrška razvoju, neovisno o dostupnosti EU sredstava. Lokalne razvojne agencije moraju pružiti podršku poduzetnicima u pronalaženju alternativnih izvora financiranja, razvoju poslovnih vještina te promicanju inovacija i konkurentnosti na tržištu. Također, važno je osnažiti lokalnu zajednicu kroz programe obrazovanja, osposobljavanja i socijalne inkluzije kako bi se stvorili stabilni temelji za dugoročni razvoj. Iako su sredstva EU fondova neophodna za poticanje razvoja, razvojne agencije moraju raditi na izgradnji samoodrživosti i otpornosti lokalne ekonomije i društva kako bi se osigurala dugoročna perspektiva razvoja bez prevelike ovisnosti o vanjskim izvorima financiranja.

EU fondovi pružaju dodatnu podršku projektima, ali često su povezani s kompleksnom administracijom i procedurama, što može predstavljati izazov za naše poslovanje. Nedostatak predvidljivosti u raspodjeli sredstava može otežati dugoročno planiranje i strategiju poslovanja, dok administrativni zahtjevi mogu zahtijevati dodatne resurse i vrijeme. Osim toga, konkurencija za EU sredstva može biti jaka, što zahtijeva visoku razinu stručnosti i konkurentnosti u pripremi i provedbi projekata. Kako bismo smanjili rizik od ovisnosti o sredstvima EU fondova, važno je razvijati raznolikost u našem portfelju projekata i izvorima prihoda. To može uključivati diversifikaciju usluga koje pružamo, pronalaženje novih tržišta i klijenata izvan EU fondova te ulaganje u vlastite kapacitete i stručnost kako bismo bili konkurentniji na tržištu.

## 8. ZAKLJUČAK

Članstvo Republike Hrvatske u Europskoj Uniji predstavlja ključnu podršku njezinom ekonomskom i društvenom razvoju kroz pristup različitim fondovima EU-a. Korištenje tih fondova omogućuje ostvarivanje važnih razvojnih ciljeva i unaprjeđenje životnih uvjeta građana kroz poboljšanje infrastrukture, gospodarstva, obrazovanja i zaštite okoliša. Međutim, uspjeh projekata financiranih EU sredstvima ovisi o uskoj suradnji različitih dionika, uključujući regionalne koordinate, lokalne razvojne agencije i privatne konzultante. Njihova koordinacija ključna je za transparentnost, učinkovitost i usklađenost s europskim standardima. Integracija Hrvatske u europski kontekst donosi brojne prednosti, ali isto tako zahtijeva kontinuirano jačanje suradnje među svim relevantnim akterima kako bi se osiguralo održivo unaprjeđenje društveno-ekonomskih uvjeta u zemlji.

U tom kontekstu, važno je naglasiti da suradnja Republike Hrvatske s EU-om nije samo puko iskorištavanje fondova, već i prilika za razmjenu znanja, iskustava i najboljih praksi s drugim članicama. To doprinosi jačanju institucionalnih kapaciteta, podizanju razine stručnosti i promicanju inovacija u provedbi projekata. S druge strane, izazovi poput administrativnih prepreka, financiranja, nedostatka resursa i potrebe za boljom koordinacijom zahtijevaju kontinuirani angažman svih dionika u procesu kako bi se prevladali izazovi te osigurala maksimalna iskoristivost dostupnih sredstava. Stoga, nastavak uspješne integracije Republike Hrvatske u EU ovisi o odlučnosti, zajedničkim naporima i sinergiji svih sudionika u ostvarivanju zajedničkih ciljeva i stvaranju prosperitetne budućnosti za sve građane.

Ključni akteri poput regionalnih koordinatora, lokalnih razvojnih agencija i privatnih konzultantskih firmi igraju nezamjenjivu ulogu u pisanju i provedbi EU projekata. Oni osiguravaju lokalno znanje, razumijevanje potreba zajednice i usklađenost projekata s regionalnim specifičnostima. Njihova stručnost i angažman ključni su za osiguranje uspješne implementacije projekata, kao i za pravilno korištenje dostupnih fondova. Osim toga, njihova suradnja s relevantnim dionicima omogućuje integraciju različitih perspektiva i osigurava širu podršku za projekte. U konačnici, njihov doprinos osigurava transparentnost, učinkovitost i održivost EU projekata, čime se postiže maksimalni društveno-ekonomski utjecaj na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini.

Regionalni koordinatori, lokalne razvojne agencije i privatne konzultantske firme imaju prednost u stvaranju bolje povezanosti s lokalnom zajednicom te dubljem razumijevanju njezinih potreba i izazova. Njihova fleksibilnost omogućuje brzu prilagodbu promjenama u

okolini, čime se osigurava agilnost u rješavanju problema i provedbi projekata. Također, njihova specifična stručnost omogućuje pružanje ciljanog savjetovanja i podrške kako bi se maksimizirao učinak projekata. Kroz svoj rad, ovi akteri promiču inovativne pristupe i integraciju najboljih praksi u projektima, što dodatno doprinosi dugoročnom razvoju zajednice i povećava njezinu konkurentnost.

## 9. LITERATURA

### Knjige

1. Andrić, B.; Šostar, M.; Devčić, A.; & Požega, P. (2018). Customer Relationship Management in EU Project Application: Research Study of Agronet System. In RTA-CSIT (pp. 181-185).
2. Andrić, B.; Šostar, M.; & Bodegrajac, T. (2018). Impact of EU funding on rural and regional development management, Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development Vol. 18, Issue 2. , p.17.
3. Andrić, B.; Hak, M.; & Balakrishnan, B. (2023). The Impact of e-HRM on Organisational Citizenship Behaviour-A Study Outlined in the IT Sector. In 14th International Odyssey Conference on Economics and Business (pp. 18-25). Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
4. Cerovac, M.; Faulend, M.; Mintas Hodak, Lj.; Majić, H.; Mataija, M.; Mijatović, N.; Ondelj, I.; Sokol, T.; Šimc, S.; Škreb, M.; Šošić, V.; Vidović, B.; Mikuš Žigman, N. (2010) Europska unija. Zagreb: MATE d.o.o.
5. Devčić, A.; Šostar, M. (2015) Regionalni razvoj i fondovi Europske unije: prilike i izazovi. Požega: Veleučilište u Požegi.
6. Kostura, I. (2023) NextGenerationEU i fondovi Europske unije u višegodišnjem financijskom okviru 2021.-2027. Zagreb: MATE d.o.o.
7. Maletić, I.; Kosor, K.; Ivanković Knežević, K.; Savić, Z.; Bukovac, S.; Žagar, D.; Zrinušić, N.; Bešlić, B.; Karačić, M.; Japunčić, T. (2018) Moj EU projekt: priručnik za pripremu i provedbu EU projekta. Zagreb: TIM4PIN d.o.o. za savjetovanje.
8. Maletić, I.; Kosor, K.; Japunčić, T.; Žagar, D.; Čakanić, T. (2020) Vodič kroz programe i fondove EU-a 2021.-2027.: mogućnosti financiranja projekata u Hrvatskoj. Zagreb: TIM4PIN d.o.o. za savjetovanje.
9. Novota, S.; Vlašić, I.; Velinova, R.; Geratliev, K.; Borrisova, O. (2009) Europski fondovi za Hrvatske projekte: priručnik o financijskoj suradnji i programima koje u Hrvatskoj podupire Europska unija. Zagreb: Središnji državni ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova Europske unije.
10. Omejec, J. (2008) Vijeće Europe i Europska unija: institucionalni i pravni okvir. Zagreb: Novi informator d.o.o.



11. Ott, K. (2004) Pridruživanje Hrvatske Europskoj uniji: izazovi institucionalnih prilagodbi. Zagreb: Institut za javne financije: Zaklada Friedrich Ebert.
12. Ott, K. (2006) Pridruživanje Hrvatske Europskoj uniji: izazovi sudjelovanja. Zagreb: Institut za javne financije: Zaklada Friedrich Ebert.
13. Odak, A.; Rajaković, M.; Žabojec, M. (2021) Financijska perspektiva Europske unije 2021.-2027. s naglaskom na kohezijsku politiku. Zagreb: Školska knjiga.
14. Vela, A. (2015) Menadžment ESI fondova 2014.-2020. Zagreb: Školska knjiga.

#### Internet

1. Adria bonus, URL: <https://adria-bonus.com/eu-fondovi-2021-2027/> [pristup 25.04.2024.]
2. Core.ac.uk., URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/198062709.pdf> [pristup 19.03.2024.]
3. European Union, URL: [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/aims-and-values\\_hr](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/aims-and-values_hr) [pristup 15.03.2024.]
4. Europski strukturni i investicijski fondovi, URL: <https://strukturnifondovi.hr/wp-content/uploads/2021/05/5.-Nova-Kohezijska-politika-u-financijskoj-perspektivi-EU-2021.-2027.-DU.pdf> [pristup 25.03.2024.]
5. Europska komisija, URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-2023-27/key-policy-objectives-cap-2023-27\\_hr](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-2023-27/key-policy-objectives-cap-2023-27_hr) [pristup 25.03.2024.]
6. Hrvatski sabor, URL: <https://www.sabor.hr/hr/europski-poslovi/sabor-u-procesu-pristupanja-eu-u-kronologije/kronologija-vaznijih-datuma-u-procesu> [pristup 19.03.2024.]
7. Hrčak.srce.hr, URL: <https://hrcak.srce.hr/file/210028> [pristup 30.04.2024.]
8. Karlo Ressler, URL: <https://karloressler.eu/eu-fondovi/> [pristup 25.04.2024.]
9. Lipička razvojna i turistička agencija, URL: <https://www.liralipik.com/1/usluge> [pristup 11.04.2024.]
10. Publications Office of the European Union, URL: <https://op.europa.eu/webpub/com/eu-in-12-lessons/hr/#chap01-title> [pristup 15.03.2024.]
11. Prima vista.hr, URL: <http://www.prima-vista.hr/hr/usluge/priprema-i-provedba-projekata-iz-eu-i-nacionalnih-fondova/eu-fondovi/> [pristup 17.04.2024.]
12. Poslavnifm.com, URL: <https://www.poslavnifm.com/gia/gia-hrvatska/nacionalna-razvojna-strategija-republike-hrvatske-do-2030-godine/> [pristup 30.04.2024.]
13. Repozitorij Veleučilišta u Požegi, URL: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:112:689298> [pristup 10.04.2024.]

14. Razvoja agencija Vukovarsko-srijemske županije, URL: <https://www.ra-vsz.hr/financijska-perspektiva-2021-2027/> [pristup 11.04.2024.]
15. Regionalni koordinator razvoja Požeško-slavonske županije, URL: <https://www.panora.hr/o-nama/o-nama/> [pristup 11.04.2024.]
16. Slide serve.com, URL: <https://www.slideserve.com/wanda/koordinacijsko-tijelo-za-pretpristupne-programe-eu-programiranje-i-komponente-programa-ipa> [pristup 27.04.2024.]
17. Tempo savjetovanje, URL: <https://temposavjetovanje.hr/usluge/> [pristup 20.04.2024.]
18. Učilište EU projekti, URL: <https://www.uep.hr/> [pristup 17.04.2024.]

## POPIS SLIKA

Slika 1. Razvoj Europske unije.....	6
Slika 2. Ciljevi kohezijske politike 2021.-2027.....	8
Slika 3. Ključni ciljevi politike ZPP-a.....	9
Slika 4. Implementacija programa Next Generation EU.....	15
Slika 5. EU sredstva na raspolaganju RH (2014.-2020. i 2021.-2027.) mlrd. eura.....	16
Slika 6. Proračun Europske unije.....	17
Slika 7. Pretpristupni programi Republike Hrvatske.....	19
Slika 8. Europski strukturni i investicijski fondovi.....	21
Slika 9. Razvojni smjerovi Nacionalne razvojne strategije RH do 2030. godine.....	24
Slika 10. Programi kohezijske politike.....	26

## POPIS KRATICA

EU - Europska unija

EZUČ - Europske zajednice za ugljen i čelik

ZPP - Zajednička poljoprivredna politika

OP - Operativni program

Mlrd - milijarda

ESI fondovi - Europski strukturni i investicijski fondovi

RH - Republika Hrvatska

VFO - Višegodišnji financijski okvir

NGEU - Next Generation EU

PDV - Porez na dodanu vrijednost

BND - Bruto nacionalni dohodak

CARDS - Community Assistance for Reconstruction, Development, and Stabilization

PHARE - Program of Harmonized Assistance for Recovery and Development

ISPA - Instrument for Structural Policies for Pre-Accession

SAPARD - Special Accession Program for Agriculture and Rural Development

IPA - Instrument for Pre-accession Assistance

NPOO - Nacionalni plan oporavka i otpornosti

KF - Kohezijski fond

EFRR - Europski fond za regionalni razvoj

ESF - Europski socijalni fond

EPFRR - Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj

EFPR - Europski fond za pomorstvo i ribarstvo

OPKK - Operativni program konkurentnost i kohezija

OPULJP - Operativni program učinkoviti ljudski potencijali

ITP - Integrirani teritorijalni program

MSP - Malo i srednje poduzeće

## IZJAVA O AUTORSTVU RADA

Ja, **Barbara Jajić**, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor diplomskog rada pod naslovom **Izazovi tržišta izrade projekata Europske unije u Republici Hrvatskoj** te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi, 7.5.2024.

Potpis studenta

