

GOOD PROJECTS AND THEIR IMPACT ON REGIONAL DEVELOPMENT

DOBRI PROJEKTI I NJIHOV UTJECAJ NA REGIONALNI RAZVOJ

DEVČIĆ, Anton & SOSTAR, Marko

Abstract: *In this paper is defined term of good projects, which are prepared or approved for financing from some of the European Union funds, so as perception of such projects from the various stakeholders groups. Namely, various stakeholders have various interests from the projects, so they count on different costs and benefits. However, the characteristics and what determines behaviour of the most of the stakeholders, is that they do not care for issues of quality in projects, or they do not care about wider, longer and indirect effects of projects benefits. Nevertheless, they take care only about quantitative indicators of project.*

Key words: *project preparation, good project, regional development, absorption capacity, European Union funds*

Sažetak: *U ovom radu se definira pojam dobrog projekta, koji se priprema za financiranje ili je odobren za financiranje iz nekog od fondova Europske Unije, kao i percepcija projekata od strane različitih skupina dionika. Naime, različiti dionici imaju različite interese naspram projekata, stoga računaju i na različite koristi ili štete koje mogu proizaći iz pojedinog projekta. Međutim ono što je svojstveno većini dionika i ono što determinira njihovo ponašanje u planiranju i pripremi projekata, jest činjenica da se nedovoljno bave pitanjem kvalitativnih pokazatelja projekata, odnosno širim, dugoročnim i indirektnim koristima projekata, ali se zato uglavnom bave pitanjima kvantitativnih pokazatelja projekata.*

Ključne riječi: *priprema projekta, dobar projekt, regionalni razvoj, apsorpcijski kapacitet, fondovi Europske Unije*



Authors' data: Anton, Devčić, Bs.Econ., Regional Development Agency of Požega Slavonia County, Županijska 7, 34 000 Požega, anton.devacic@gmail.com, Marko Sostar, Regional Development Agency of Požega Slavonia County, Županijska 7, 34 000 Požega

1. Uvod

Republika Hrvatska se nalazi u razdoblju sasvim izvjesnog pristupanja Europskoj Uniji. Pristupanje toj zajednici članica ili prije svega zajednici regija, donosi sasvim nove okolnosti u socijalnom, gospodarskom, ekonomskom pa i u financijskom smislu. Naime, Republici Hrvatska kao buduća zemlja članica, kao i konkretni dionici koji djeluju u njoj, imaju određena sredstva koja im se kroz različite fondove stavljaju na raspolaganje. Ti fondovi su u pretpristupnom razdoblju imali drugačija obilježja, i drugačije pretpostavke su trebali biti ispunjene da bi se ostvarilo financiranje kroz njih, nego što je to slučaj sa fondovima koji će biti na raspolaganju zemlji članici i njezinim dionicima.

Samo jedno od noviteta koje donose fondovi koji će nam uskoro biti na raspolaganju, jest da je potrebno potpuno predfinanciranje provedbe projekata iz vlastitih sredstava, što znači da je dobivanje sredstava iz fondova unaprijed i tijekom provedbe početnih faza nekog projekta postaje stari obrazac, koji se koristio u prošlosti. Taj i neki drugi razlozi nameću za većinu dionika jedan imperativ racionalnog ponašanja, kao i strateškog planiranja svoga pristupa ka fondovima Europske Unije, što između ostalog znači, da je potrebno birati dobre i bolje projekte, naspram onih manje dobrih i lošijih. U nastavku ovog rada se prezentiraju neka obilježja dobrih projekata, proizašla kao rezultati iz određenih istraživanja koji opisuju dominantna ponašanja dionika u procesu planiranja projekata.

2. Dobar projekt u formalno-metodološkom smislu

Očito je da su projekti manje i veće vrijednosti bili poduzimani puno prije 1950. godine. Pojedinci su upravljali događajima i situacijama. Na primjer, piramide su građene, vođeni su ratovi i razvijali su se proizvodi. Bilo kako bilo, projektni management kakvim ga mi smatramo danas nije postojao prije 1950. godine. Tijekom pedesetih godina prošlog stoljeća su razvijani formalni alati i tehnike kako bi se pomoglo u upravljanju velikim, kompleksnim projektima koji su bili nedovoljno izvjesni i rizični [6].

U poslovnom svijetu, među poduzetnicima je projektni management ili upravljanje projektima evoluirao od niza procesa koji su se nekada smatrali "dobrim za imati" do strukturirane metodologije koje se smatra obvezna za opstanak tvrtke. Tvrtke su sada shvatile da se njihovo cjelokupno poslovanje, uključujući i većinu od rutinskih aktivnosti, može promatrati kao niz projekata.

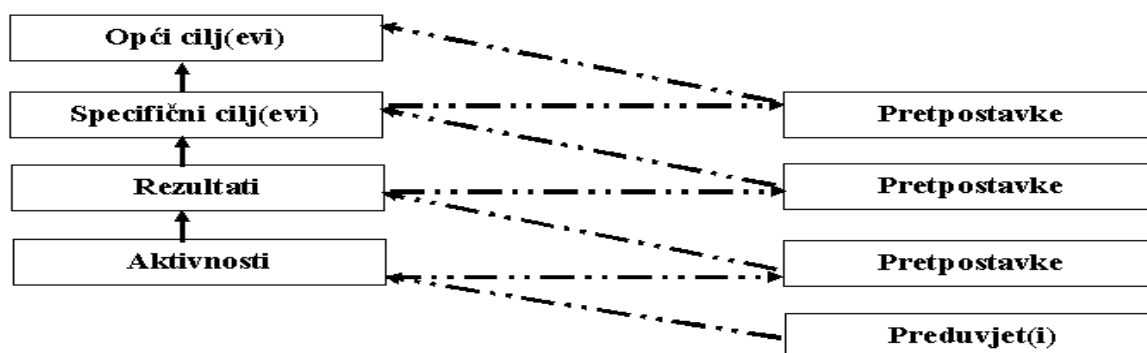
Jednostavno rečeno, poslovanje se vodi kroz upravljanje projektima. Projektni menadžment se sada smatra procesom upravljanja projektima i poslovnim procesima. Stoga se od projektnih menadžera očekuje da će donositi poslovne odluke, kao i projektne odluke. Neophodnost dosezanja kvalitete u projektnom managementu je sada svojstveno za sve područja poslovnog djelovanja [4].

Govoreći o fondovima Europske Unije, jasno je pravilo da donator koji odobrava određena sredstva, za isto raspisuje natječaj, čime određuje uvjete koje je potrebno zadovoljiti kako bi se netko uopće smatrao prihvatljivim za prijavu; od formalnog

statusa, značajnih obilježja, do financijskih pokazatelja i pripadnosti nekoj grupi dionika, pa sve do definiranja prihvatljivih aktivnosti i brojnih drugih uvjeta.

Sastavni dio prijave je i obrazac, koji je manje ili više sličan kod svih natječaja, no istodobno većina natječaja nema jasno definiranu metodologiju kojim se popunjava. Primjerice kada govorimo o projektima koji se pripremaju na natječaje Europske Unije, u pozivu natječaja nije eksplicitno definirana metodologija, već se smatra da su dionici dovoljno dobro informirani da se u projektima koristi Project Cycle Management kao zadana metodologija. To nije sporno niti problematično kod većine dionika odnosno potencijalnih prijavitelja koji su zasigurno u tolikoj mjeri informirani, no može biti problematično za potencijalne prijavitelje koji se susreću sa pripremom projektnih prijedloga prvi puta. Stoga su nerijetki slučajevi prijavitelja početnika koji projektne prijave popunjavaju na način da zadovolje formu; popune ono što se od njih traži, međutim u njihovoj prijavi ne postoji interna logika, horizontalna pa ni vertikalna.

Međutim, takva logika sama po sebi nije presudna, jer dionici su zamislili projekt, te ako dobro vladaju svojoj idejom i znaju što hoće, ako su pritom uzeli u obzir sve relevantne činjenice i okolnosti, oni će biti u stanju provesti projekt. No, projekt koji je utemeljen na jasnoj horizontalnoj i vertikalnoj logici, bit će puno lakše za provesti, i bit će puno lakše pratiti efekte provedbe projekta, što je ključno za kasnije izvješćivanje i eventualnu reviziju projekta. Ali, da bi se uopće došlo do provedbe projekta, odnosno da bi bio odobren za financiranje, on naravno mora biti prihvaćen i bodovan dovoljnim brojem bodova od strane neovisnih evaluatora ili ocjenjivača. Postavlja se pitanje, kako će ocjenjivač ocijeniti projekt ako u njemu ne može iščitati jasnu logiku? Takav projekt će najvjerojatnije biti negativno ocijenjen, ili u većini slučajeva takav projekt neće preći bodovni prag za prelazak u daljnju selekciju. Naime metodologija, ali i ocjenjivači projekata traže jednostavnost, preglednost, sljedivost, jednoobraznost, korištenje iste terminologije. Iskusan tako već na prvi pogled vidi, u kolikoj mjeri se koristila ili nije koristila propisana metodologija, što već može biti razlog manjeg ili pak nedovoljnog broja bodova. Slika 1. prikazuje što sve čini elementa horizontalne i vertikalne logike projekta.



Slika 1. Horizontalna i vertikalna logika projekta, izrada autora

Horizontalnu logiku projekta se zasniva na slijedu u kojem provedba aktivnosti dovodi do rezultata, zatim ostvareni rezultati dovode do ostvarivanja specifičnog cilja

ili ciljeva, a specifični ciljevi doprinose ostvarivanju općeg cilja. Provedba specifičnih ciljeva ne dovodi do ostvarenja općeg cilja u cijelosti, jer se opći cilj postavlja na zaista vrlo općoj i generalnoj razini, te ga u pravilu nije moguće nikada u potpunosti ispuniti. Obično se za opći cilj uzimaju vrlo široki i teže mjerljivi, da ne kažemo apstraktni pojmovi kao npr. poboljšati kvalitetu života, poboljšati zdravlje ljudi, očuvati čist okoliš i slično.

Vertikalna logika je nešto kompleksnija i zahtjeva poznavanje područja u kojem se projekt provodi, u smislu poznavanja struke i profesije, pozitivnih i negativnih praksi i pojava, poznavanje ključnih dionika, njihovi obilježja, stavova, čak i poznavanja značajki prostorno-geografske jedinice u kojem se projekt planira provoditi. Naime, vertikalna logika uključuje čitav niz pretpostavki koje se moraju ispuniti ili ostvariti, kako bi se uopće mogla ostvariti horizontalna logika projekta. Tako je primjerice na početku provedbe projekta potrebno ispunjavanje nekih nužnih preduvjeta da bi se uopće mogle ostvariti aktivnosti projekta. Kako bi te projektne aktivnosti prerasle i zaživjele kao rezultati, svakako je potrebno ispunjavanje određenih pretpostavki. Ispunjavanje rezultata uz određene pretpostavke dovodi do ispunjavanja specifičnih ciljeva, a specifični ciljevi uz određene pretpostavke dovode do doprinosa općem cilju. Dakle, u vertikalnoj logici projekta je važno definirati koje su to ključne pretpostavke, koje su u tolikoj mjeri važne, da uvjetuju ispunjenje idućeg koraka unutar projekta. Međutim, u trenutku kada se te pretpostavke percipiraju, i kao takve uvrste u logiku projekta, onome tko priprema projekt kao i onome tko ga ocjenjuje postaje jasno, što se projektom želi postići, o čemu to ovisi, kao i kolika je izvjesnost da se to sve naposljetku i ostvari.

Mnogi dionici koji su polaznici edukacije Project cycle management (PCM) ili Upravljanje projektnim ciklusom (UPC) nisu svjesni ili im to predavači jasno i nedvojbeno ne kažu, da kroz takvu edukaciju zapravo ne uče napisati projekt, već se uče metodologiji koja je svojevrsni alat za pripremu projekata, a sačinjena je od niza jasno definiranih pravila. To što netko pohađa i prođe takvu edukaciju, ne znači da će biti sposoban i spreman napisati projekt, naprotiv, on je tada tek upoznao pravila kojih se treba pridržavati dok se bude pripremao projekt.

Priprema projekta je daljnji korak, koji neizostavno uključuje korištenje navedene metodologije, ali se zasniva na idejama, kreativnosti, sposobnosti da jasno definirate svoje potrebe, želje i mogućnosti. Jer čak i da se odobre sredstva nekom dioniku, ne znači da će zadovoljiti svoje stvarne potrebe, i svoje stvarne ciljeve, naprotiv, moguće je da u fazi planiranja nije dobro definirao svoje mogućnosti, pa ni svoje potrebe ili ciljeve, te da stoga to zadovoljenje stvarnih potreba u potpunosti izostane.

Zato je za onoga tko priprema projektni prijedlog, potrebno dobro poznavati PCM metodologiju, jasno kako bi se zadovoljila formalno-metodološka strana projekta, ali i ponajprije kako bi se moglo detaljno i dovoljno kvalitetno razraditi projektnu ideju, koja će optimalno doprinijeti ostvarenju specifičnih ciljeva i općeg cilja pojedinog projekta.

Od formalnog certificiranja ovakvih programa koje se pojavio u 1990-im godinama, dan je veći naglasak na projektni menadžment kao struku - nešto što ima definiranu supstancu i količinu znanja utemeljenu na određenim načelima i predmet je kvalifikacija i provjere znanja na temelju formalnog procesa. Postoji rastući trend u

razvoju profesionalnog certificiranja koje je ne samo utemeljeno na znanju nego i na kompetencijama, tako uzimajući u obzir druga iskustva i stručne kvalifikacije [3].

3. Dobar projekt u stvarnom-realnom smislu

Kad se neki projekt pripremi u skladu sa svim metodološkim pravilima, on je zapravo spreman za prijavu, te se dostavlja Ugovornom tijelu. Slijedi idući važni korak za koji je zaduženo Ugovorno tijelo, a to je ocjenjivanje projekata. U fazi ocjenjivanja, se primjenjuje jasan i transparentan sustav bodovanja, koji je unaprijed definiran i može se naći u aplikacijskom paketu, koji je dostupan prijaviteljima od trenutka raspisivanja natječaja, kao sastavni dio natječajne dokumentacije.

Iako je sustav bodovanja transparentan, jednostavan, javno objavljen i dostupan, postoji određen činjenica koja se mora uzeti u obzir, a to je da takav sustav bodovanja primjenjuju ocjenjivači koji ne moraju uvijek biti objektivni. No na tu manje ili više objektivnu ili subjektivnu sliku projekata koje imaju osobe koje je ocjenjuju, baš kao i na sustav bodovanja i ocjenjivanja, je jako teško ili nemoguće utjecati. Ono što je ključno, sustav bodovanja je definiran i zadan od strane donatora, a donator je taj koji raspisuje pravila. Bez obzira na tu činjenicu, ono što je važno za svaki projekt, bez obzira na zadovoljenje forme, bez obzira na sustav bodovanja, jest koliko projekt doprinosi nekim općim ciljevima koje zadaje donator, odnosno socio-ekonomskom razvoju sredine u kojoj se projekt implementira.

Naravno svaki donator kada raspisuje neki natječaj, želi postići neke više ciljeve ili neke šire efekte, koje predstavlja u smjernicama natječaja. Doprinos tim ciljevima i širim efektima je uvjet koji donator zahtjeva od svakog projekta, kako bi se projekt uopće ocjenjivao i razmatrao za financiranje.

Svaki projekt koji se radi za prijavu na neki od natječaja Europske Unije bez obzira, dominiraju li njime radovi, usluge ili oprema, ima nekoliko dimenzija. Tu postoje, prostorna i vremenska dimenzija, postoje kvantitativna dimenzija, mjerena Eurima, kvalitativna dimenzija mjerena kroz različite utjecaje na širu društveno-ekonomsku zajednicu. Financijska dimenzija, koja je dionicima često najvažnija, a dakle mjeri se iznosom privučenih Eura za aktivnosti konkretnih projekata je bez dvojbe vrlo važna, međutim to nije najvažnija dimenzija projekata. Kao što i novac iz fondova Europske Unije ne služi pukom i samom financiranju aktivnosti, već taj novac može stvoriti neke uvjete za ekonomsku transformaciju, oslobađanje infrastrukturnih uskih grla i slično [9]. Ono što se može smatrati najvažnijom dimenzijom jest ideja na kojoj se projekt zasniva. Ideja je glavni okvir, os ili nit vodilja oko koje se cijeli projekt gradi, od aktivnosti, rezultata do doprinosa ciljevima. Svjedoci smo brojnih manjih ili većih investicija koje su rezultirale neslavno, bez obzira koliko velike bile, koliko resursa bilo u njih implementirano. Također postoje i projekti, koji su u većoj ili manjoj mjeri sufinancirani od donatora, no nisu uspjeli zaživjeti nakon prestanka trajanja financiranja projekta od strane donatora tj. u njima nije zaživjela održivost kao neophodno obilježje da bi projekt uopće bio financiran. Ono što je u projektima koji se pripremaju za financiranje od strane Europske Unije ključno, jest kao i u svakoj drugoj investiciji ili projektu, to je kvaliteta ideje. Jer razvoj se, kao niti dobre

projektne ideje, ne mogu kupiti novcem. Doduše, oduvijek su mnogi nezadovoljni stanjem gospodarstva u svojim državama mislili da se može otići u inozemstvo te novcem i kreditima kupiti nove tehnologije, kupiti razvoj. Tako je početkom 18. stoljeća Petar Veliki, nezadovoljan siromaštvom u Rusiji, pokušao kupiti razvijenu ekonomiju. U 20. stoljeću to su pokušali iranski šah i bogate arapske zemlje. I nisu uspjeli kao ni mnogi prije njih i poslije njih. Brojne naše delegacije posjećuju Irsku i impresionirane su njezinim rastom ali nisu baš mnogo od toga naučile. To je šok za sve koji sjedeći u kabinetima misle da jednostavnom kupnjom ili presađivanjem tehnologije mogu pokrenuti razvoj. I mi bismo napokon trebali shvatiti okrutnu istinu: razvoj se ne može nekome podariti. Razvoj je proces koji se ne može kupiti, već ga svatko mora sam odraditi, što znači ili će ga zemlja izvesti sama ili nema razvoja. A za to su potrebni ljudi koji to znaju i mogu [7]. No u smislu razvoja projekata, postoje neka obilježja projekata koja nisu vezane uz samu inicijalnu ideju, već na daljnji razvoj projekta koji proizlaze iz projektne ideje i utemeljena su na njoj. Tablica 1. prikazuje obilježja koje dobar projekt uključuje, odnosno koja to obilježja ne uključuje ili koja valja izbjeći.

Karakteristike dobrog projekta čine:	Karakteristike dobrog projekta ne čine:
Dobra partnerstva	Ad-hoc partnerstva
Prethodno planiranje	Ad-hoc planiranje
Relevantnost (praćenje strategija)	Irelevantnost (ne praćenje strategija)
Baziranje na istraženim potrebama	Baziranje na pretpostavljenim potrebama
Održivost na dugi rok	Održivost na kratki rok
Ostvarivanje sredstava je jedan ciljeva	Ostvarivanje sredstava je jedini cilj

Tablica 1. Karakteristike koje sadržava i ne sadržava dobar projekt, izrada autora

Stvarna partnerstva na projektu podrazumijevaju partnerstva prijavitelja i projektnog partnera koja su zasnovana po načelu stvarne suradnje i izmjene iskustava te dobrih praksi u zajedničkoj provedbi projekta. Ono što istraživanje nad različitim oblicima partnerstva prikazuje, jest da se većina partnerstva na projektima sklapaju zato što to je to preduvjet koji donator postavlja kao imperativ. To dakle na terenu najčešće dovodi do uspostave ad-hoc partnerstva, koja su tu da zadovolje formu i donatorske zahtjeve. Stvarno partnerstvo najčešće izostaje, ili se manifestira u vraćanju protuusluge, kad prijavitelj i partner ili partneri na nekom drugom projektu samo zamjene uloge. Nadalje, brojni projekti na terenu su refleksi ili ad-hoc reakcija na neki trenutno otvoren natječaj, na način da se ideja javlja kad je otvoren natječaj. A da nije otvoren natječaj, ne bi ni bilo takve ideje, dakle radi se o evidentnom nedostatku sustavnosti, te o višku spontanosti u reakcijama većine dionika na terenu. U prilog tome govore istraživanja, gdje bihevirolni ekonomisti otkrivaju da različite vrste psiholoških ili neuroloških pristranosti uzrokuje da ljudi izabiru opcije koje su u suprotnosti s njihovim najboljim interesima [8]. U znanosti su ove pretpostavke o

našoj sposobnosti racionalnog promišljanja našle svoje mjesto u ekonomiji. Ova osnovna ideja racionalnosti je temelj ekonomskih teorija, predviđanja i preporuka. Iz ove perspektive i s obzirom da svi vjerujemo u racionalnost ljudskog uma, svi smo mi ekonomisti. Ne misli se pritom da svatko od nas može intuitivno razviti složene teorijske modele ili razumjeti opću teoriju otkrivene preferencije. Pod racionalnim ekonomskim modelom se misli na osnovno shvaćanje mnogih ekonomista i mnogih od nas o ljudskoj prirodi –na jednostavnu i uvjerljivu ideju da smo, kada odlučujemo o nama samima, sposobni donositi ispravne odluke. Iako je osjećaj divljenja u odnosu na sposobnost ljudskih bića sasvim opravdan, postoji velika razlika između osjećaja dubokog divljenja i pretpostavke da je naša sposobnost promišljanja savršena [1]. Nadalje, važeće strategije u nekom području u kojem se projekt namjerava implementirati, se razmatraju i uzimaju u obzir tek kako bi se popunilo odgovarajuće polje u obrascu prijave, a vrlo mali broj dionika ih koristi kao usmjeravatelja razvoja svojih projekata. Projekti se rijetko pripremaju na osnovu nekih provedenih istraživanja, više se baziraju na subjektivnim ocjenama potreba na terenu, nadalje projektima se najčešće pristupa s namjerom da njihove aktivnosti žive i traju tijekom provedbe projekta, a dugoročni vijek projekta se ili uopće ne razmatra ili pada u drugi plan, iako se elaboracija održivosti i dugoročnosti projekta traži i u samoj projektnoj prijavi. Također, veliki broj dionika još uvijek primarno promatra projekte kao sredstvo za manje ili više jednostavno dobivanje sredstava od Europske komisije, a manji broj ih primarno promatra kao sredstvo za ostvarivanje svojih ciljeva. Jasno je da ovdje postoji puno prostora za podizanje svijesti u tom smislu, informiranjem ali i konkretnom edukacijom dionika na terenu. Ono što se ne smije previdjeti jest da su mnoge institucije još uvijek dovoljno zatvorene za informiranje i educiranje u tom smislu, bilo da je to rezultat skeptičnog stava managementa ili je to rezultat činjenice da se ljudi koji bi eventualno radili na projektima nemaju nikakve naknade za takav, najčešće dodatan rad, pa samim time izostaje i motivacije. Dobar primjer su škole u Republici Hrvatskoj, gdje puno toga u njima ovisi o stavu ravnatelja, a isto tako za škole vrijedi činjenica da nastavnici kao zaposlenici koji imaju potencijal za sudjelovanje u projektima, jednostavno kroz postojeći sustav, a uglavnom niti kroz projekte ne mogu biti nagrađeni za svoj rad. Budući da se radi o značajnoj grupi dionika sa značajnim potencijalima, sustav nagrađivanja bi se morao riješiti sustavno, sa razine resornih tijela više razine. To se ne tiče samo škola, bolnica, domova za starije i nemoćne i sličnih institucija, već zaokreta cjelokupnog sustava korisnika sredstava državnog proračuna, ka većem korištenju fondova Europske Unije.

4. Različite pozicije i različiti interesi dionika

Dionici koji se javljaju u cijelom procesu pripreme pa i provedbe projekata imaju različite interese za sudjelovanje u tom procesu. Ponajprije, nisu svi dionici dobrovoljno uključeni u proces, niti od projekta imaju štete i koristi zato jer oni to žele - naprotiv, što projekt ima širi utjecaj to je veći broj dionika koji su svjesno ili nesvjesno, direktno ili indirektno pod utjecajem efekata nekog projekta. Dakle biti ili ne pod utjecajem nekog projekta, to vrlo često nije u moći nekog dionika. Primjerice

nova cesta koja se izgrađuje u nekom kraju ima direktan utjecaj na putnike koji putuju tom cestom, autoprijevoznike, javni prijevoz, na stanovnike koji žive neposredno uz cestu, poslovne objekte koji su prisutni uz cestu i slično. No takva cesta može imati i indirektan utjecaj i na dionike koji ne žive i rade uz samu cestu; to su primjerice stanovnici koji žive uz staru cestu na kojoj je sada reduciran promet, poslovni objekti koji su uz staru cestu, zatim željeznice koje će možda imati manji promet putnika ili robe zato što je izgrađena nova cesta i sl. Dakle jasno se vidi da neki projekt ili investicija može imati pozitivne ili negativne, direktne ili indirektno efekte na dionike. Stoga se isti projekt gledano s različitih pozicija, od strane različitih dionika promatra kao dobar projekt, koji doprinosi njihovim interesima, ili kao loš projekt koji im na neki način donosi štetu. Ovdje se radi o parcijalnim interesima, koji samostalno u pravilu ne određuju koliko je neki projekt dobar po širu društveno-ekonomsku zajednicu. Međutim, ako neki projekt ima veći broj dionika koji će trpiti štete od nekog projekta, nego onih koji će imati koristi, doprinos široj zajednici je više nego upitan. Stoga odnos koristi i šteta pojedinih dionika, koristi i šteta po društvo u cjelini, kao i ravnoteža između ciljeva donatora, i vlastitih ciljeva kao prijavitelja, mora biti uzeta u obzir kada se priprema i razvija projektna ideja. Konačno, utjecaj se mora i kvantificirati u projektnoj prijavi koliko god je to moguće, kako bi se opravdalo financiranje i provedba nekog projekta. Neka istraživanja koja su provedena na području Engleske i Walesa sugeriraju da postoji šest stupova na kojoj se temelji stvarna vrijednost Regionalne politike Europske Unije, kroz koju se i provodi brojni natječaji interesantni dionicima u Republici Hrvatskoj. Tih šest stupova su definirani kao: 1. Financiranje projekata koji u suprotnom ne bi postojali; 2. Stabilno sedmogodišnje programsko razdoblje; 3. Razvoj novih multi-sektorskih i partnerstva dionika različitih stupnjeva; 4. Dodatno nadopunjavanje sredstava javnog i privatnog sektora; 5. Prostor za inovaciju strategija; 6. Širenje znanja preko granica [5]. Ono što je više tehnička stvar ali notorna činjenica, jest da glavni dionici, u prvom redu prijavitelji i njihovi partneri koji pripremaju svoju projektnu ideju za prijavu na natječaj, u pravilu imaju jasan interes zašto se javljaju na neki natječaj; od onih koji primarno žele povući ili kako to često kažu dobiti sredstva od Europske komisije, do onih koji primarno svoje ideje žele provesti u djelo, a novac donatora im je idealna pomoć i sredstvo za to. Neki autori tvrde da je nezaobilazna i nesporno činjenica, da se projektima i projektnim managementom želi ostvariti samo jedan cilj: to je dodana vrijednost za svoju organizaciju [2]. No bez obzira o kojem se dioniku ili grupi dionika radi, one projektne ideje koje u okviru raspoloživih resursa imaju puno više pozitivnih efekata, koje su na korist većeg broja dionika, i čija je šira analiza koristi i troškova pozitivnija od one drugih projektnih ideja, te i takve projektne ideje trebaju svakako imati prioritet.

5. Zaključak

U doba sve većeg broja projektnih ideja i projektnih prijava na razne natječaje, te sasvim izvjesnog povećanja dostupnih sredstava fondova EU koje donosi punopravno članstvo, postupku razvoja i pripreme projektnih ideja je potrebno pristupati vrlo sustavno i pažljivo. Osim obveze zadovoljavanja formalne strane projektne prijave,

projekti se moraju temeljiti na sve originalnijim idejama, jer će tako u konkurenciji brojnih projektnih prijedloga ocjenjivač ocijeniti takav projekt sa bodom više, što može biti presudno za konačan odabir projekta za financiranje. Osim toga, projekte čini prije svega projektna ideja, a novac za provedbu projekta ja samo sredstvo za provedbu tih ideja. Stoga gledano sa strane svakog od prijavitelja na natječaj, on treba razvijati projekt koji će prije svega doprinijeti ostvarenju ciljeva, a ne projekt koji će prije svega imati za cilj privlačenje sredstava. Dobra projektna ideja, koja je dobro metodološki razrađena, s planiranim pozitivnim efektima na veliki broj dionika i s pozitivnim utjecajem na socio-ekonomsko okruženje u cjelini, je sinonim dobrog projekta, koji će prije ili kasnije naći svoga donatora. Stoga svi dionici trebaju na taj način pristupati planiranju i upravljanju svojim kapacitetima za privlačenje sredstava Europske unije, ali i planiranju projektnih prijava.

6. Literatura

- [1] Ariely, D. (2009). *Predvidljivo iracionalni: Nevidljive sile koje upravljaju našim odlukama*. V.B.Z., ISBN: 978-953-304-108-7, Zagreb
- [2] Bender, Michael. B. (2010). *A Manager's Guide to Project Management: Learn How to Apply Best Practices*, Pearson Education, Inc. Publishing as FT Press, ISBN: 978-0-13-713690-2, New Jersey
- [3] Dinsmore, Paul C. & Canabis-Brewin, J. (2011). *The Ama book of project management*, Amacom Books, a division of the American Management Association, ISBN: 978-0-8144-1542-9, Chicago
- [4] Kerzner H., (2010). *Project management best practices: Achieving global excellence*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, ISBN 978-0-470-52829-7, New Jersey
- [5] Local Government Association (2010). *More than money: Maximising true value of EU funds*, LGA, ISBN 978-1-84049-727-4, London
- [6] Maylor, H. (2011). Project management, *The Ama book of project management*, Published by Pearson Education (Singapore) Pte. Ltd., Indian Branch, Amacom Books, a division of the American Management Association, ISBN 81 -297-0535-4, Patparganj
- [7] Ožanić, M. (2008). *Promašaji ekonomskih teorija, Razvoj Hrvatske počiva na glupim tezama, zabudama i iluzijama*, Dostupno na: <http://liderpress.hr/arhiva/58989/>, Pristup: 11-01-2012
- [8] The Economist (2012). *Free exchange: Nudge nudge, think think*. The Economist, Vol.402, No.8777, Ožujak 2012, 72, ISSN 0013-0613
- [9] The Economist (2008). *A survey of EU enlargement: Largesse while it lasts*, Dostupno na: <http://www.economist.com/node/11440682>, Pristup: 20-04-2012

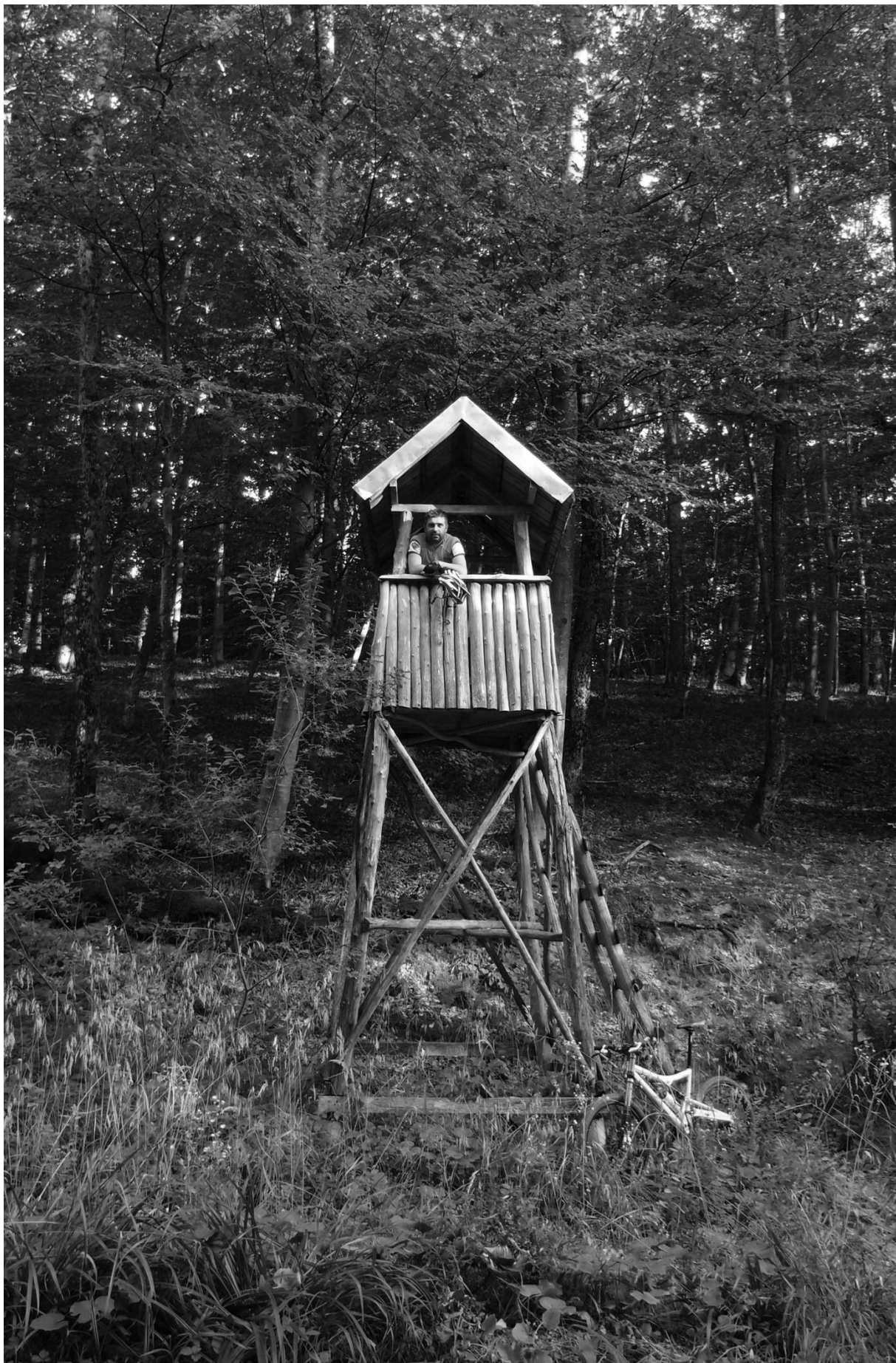


Photo 027. Hut / Čeka