

Vodič za upravljanje projektima



UVODNA REČ	3
I PRIPREMA PREDLOGA PROJEKTA	4
1. Projekat i poziv	5
1.1 Šta je projekat?	5
1.2 Javni Poziv	6
1.3 Izvori informacija o javnim pozivima	7
II KAKO PRIPREMITI USPEŠNU PRIJAVU NA JAVNI POZIV?	8
1. Dokumentacija javnog poziva	9
1.1 Projektna prijava	11
1.2 Prijavni formular	12
1.3 Priprema za pisanje projekata	15
1.4 Praktični saveti za prijavu projekta	16
2. Prpratna dokumentacija	19
3. Implementacija projekata	20
4. Najčešće greške u pripremi predloga projekta	24
III DOSTUPNI FONDOVI IZ INOSTRANIH I DOMAĆIH IZVORA FINANSIRANJA	26
1. STRANI IZVORI FINANSIRANJA	27
COSME – Program Evropske unije za preduzeća i mala i srednja preduzeća	27
HORIZON 2020	28
Transevropske energetske, transportne i telekomunikacione mreže	29
Interreg Jadransko-jonski transnacionalni program	30
Interreg Dunavski Transnacionalni program	31
Interreg IPA program prekogranične saradnje Mađarska-Srbija	32
Interreg IPA program prekogranične saradnje Rumunija-Srbija	33
Interreg IPA program prekogranične saradnje Hrvatska-Srbija	34
Interreg IPA program prekogranične saradnje Bugarska-Srbija	35
Interreg IPA program prekogranične saradnje Srbija-Crna Gora	36
Interreg IPA program prekogranične saradnje Srbija-Bosna i Hercegovina	37
2. DOMAĆI IZVORI FINANSIRANJA	38
RAS –Razvojna agencija Srbije	38
Fond za inovacionu delatnost	39
Fond za razvoj republike Srbije	40
Razvojni fond Vojvodine	41
IV REČNIK IZRAZA U PCM-U	42
V KORISNI LINKOVI	71

UVODNA REČ

Projekat je jedinstveni proces sastavljen iz niza aktivnosti definisanih početkom i krajem, kao i ljudskim, finansijskim i drugim resursima, koji ispunjava određene uslove u skladu sa zahtevima donatora. Kao takav, zahteva određena znanja i veštine neophodne za obavljanje ovog posla, te je stoga cilj ovog vodiča da osobe koje rade na pripremi i realizaciji projekata dobiju osnovna saznanja kako da pripreme dobar predlog projekta.

U ovom vodiču moći ćete da pročitate sve neophodne informacije kako bi pripremili dobar predlog projekta i dobili neophodne informacije o dostupnim izvorima finansiranja na međunarodnom i domaćem nivou.

Obzirom da je do sada pripremljeno više različitih zasebnih dokumenata koji se bave temama predstavljenim u ovom vodiču, potrudili smo se da pripremimo jedan sveobuhvatan dokument koji će sadržati sve neophodne informacije potrebne da bi se pripremio predlog projekta, našao izvor finansiranja, realizovao se predlog projekta i gde bi se koristili izrazi i terminologija specifična za upravljanje projektnim ciklusom (PCM).

Sam vodič je podeljen u četiri poglavlja:

- Priprema predloga projekta
- Kako pripremiti uspešnu prijavu na javni poziv?
- Dostupni fondovi iz inostranih i domaćih izvora finansiranja
- Rečnik izraza u PCM-u

Nadamo se da će Vam ovaj vodič pomoći u vašem budućem radu.

Vaš RCR tim

I PRIPREMA PREDLOGA PROJEKTA



1. Projekat i poziv

1.1 Šta je projekat?

Projekat predstavlja skup aktivnosti sa tačno definisanim ciljevima za rešenje određenog problema, a čije ispunjenje će pomoći realizaciji nekih viših strateških ciljeva. Projekat je podeljen u više delova i određen je vremenskim, kadrovskim i finansijskim okvirom.

Projekat je:

- zaokružen i sveobuhvatan plan za izvršenje određenog posla koji je potrebno završiti u zadanom roku uz koordiniran rad više ljudi,
- svaka aktivnost koja nema ponavljanja, koja koristi finansijska ili druga sredstva iz jednog ili više izvora, a sastoji se od međusobno povezanih različitih aktivnosti koje vode ka ostvarenju postavljenih ciljeva,
- skup povezanih aktivnosti, koje su jasno definisane i imaju jasnu svrhu i ciljeve,
- specifičan i završen rad, čiji je rezultat jedinstven proizvod ili usluga, pri čemu je projekat zaključena celina, koja je definisana svrhom, životnim ciklusom, međusobnom povezanošću i jedinstvenošću.



Neke od ključnih karakteristika projekta:

- a. projekat ima jasno određenu svrhu i konkretne ciljeve;
- b. projekat je jedinstven i ne uključuje ponavljanja;
- c. projekat ima tačno određene aktivnosti, koje su obično podeljene u faze projekta odnosno njegove delove;
- d. projekat ima predviđen i ograničen budžet i resurse (rad, oprema);
- e. projekat ima konačne i merljive rezultate;
- f. projekat obično postavlja nova gledišta, koja predstavljaju nadgradnju redovne aktivnosti organizacije.

Projekat je ciljano usmeren proces realizacija više aktivnosti, koje su usmerene ka ispunjenju konačnog cilja.

Do ispunjenja konačnog cilja dolazi se realizacijom pojedinačnih podciljeva.

Inicijativa za projekat može sadržati samo konačan cilj ili sve podciljeve.

Inicijator projekta može biti pojedinac, preduzeće, javna institucija, državna institucija, nevladina organizacija ili međunarodna organizacija.

Projekti mogu biti mali ili veliki, ali svi oni moraju biti vremenski ograničeni sa jasnim početkom i krajem.

1.2 Javni Poziv

Javni poziv je obaveštenje kojim se fizička lica ili pravna lica pozivaju da prijave svoje projekte ili aktivnosti koje odgovaraju jasno definisanim zahtevima i ciljevima koji su definisani u okviru poziva.

Za javne pozive je značajno, da se u samoj najavi definiše ko se može prijaviti na poziv. To znači, da aplikant mora imati odgovarajući pravno-organizacioni oblik.

Brojnim javnim pozivima je zajedničko i to, da se nepotpune prijave isključuju iz dalje procene. Nepotpunom prijavom, smatra se nepotpisana prijava, prijava u kojoj nisu dati odgovori na sva pitanja ili nema priloga koji su traženi javnim pozivom.

Javni pozivi, na koje se mogu prijaviti institucije ili pojedinci sa svojim projektima su:

- pozivi EU (strukturni fondovi, operativni programi,...)
- pozivi na nacionalnom nivou (ministarstva, agencije, krovni savezi, druge institucije),
- pozivi na opštinskom nivou (opštine, razvojne agencije),
- ostali pozivi (ambasade, programi više zemalja).

Zašto se prijaviti na javni poziv?

Finansiranje i implementacija projekata preko javnih poziva u budućnosti će se intenzivirati i biće sve značajnija. Dobro je, da institucija pre odluke o prijavi na poziv, razmisli šta želi postići predloženom prijavom. Nije dovoljna samo želja da institucija dobije finansijska sredstva putem predloga projekta za svoj rad, potrebno je i dobro razmisliti o programu, ciljevima i očekivanim rezultatima projekta. Nakon toga, institucija može tražiti odgovarajuće aktuelne pozive i podnositi svoje predloge projekata.

1.3 Izvori informacija o javnim pozivima

Ministarstva, kancelarije, opštine i ostale vladine strukture javne pozive objavljuju u Službenom Listu. Javne pozive nevladinih institucija lako je pronaći na njihovim web stranicama ili na web stranicama ostalih organizacija, koje prikupljaju i objavljuju ovakve vrste informacija.

Više informacija o javnim pozivima Evropske unije se najčešće objavljuje na internetu, službenom listu EU, nacionalnim agencijama pojedinih fondova, agencijama u inostranstvu, ministarstvima, opštinama.

Najbrži i najlakši pristup informacijama o pozivima je putem interneta:

- internet stranice ministarstava i agencija,
- internet stranice opština,
- internet stranice nacionalnih nevladinih mreža,
- internet stranice regionalnih agencija

II KAKO PRIPREMITI USPEŠNU PRIJAVU NA JAVNI POZIV?





1. Dokumentacija javnog poziva

Dokumentacija javnog poziva je sistematična prezentacija namera donatora, zahteva, uslova za saradnju, kriterijuma za izbor i visinu sredstava koje ima na raspolaganju.

Dokumentacija javnog poziva obično je sastavljena iz teksta javnog poziva, mere za ocenjivanje, aplikacionog formulara i primera ugovora. Svaki poziv odnosno pozivna dokumentacija sadrži:

a) Definisanje donatora i poziva

U svakom pozivu jasno je definisano ko ga raspisuje kao i naziv koji ga jasno određuje. Obično pozivi imaju i referentni broj, koji je potrebno staviti na kovertu, u kojoj se predaje predlog projekta prilikom prijave.

b) Predmet odnosno svrha javnog poziva

Definiše nameru javnog poziva i suštinu projekata odnosno programa koji će se sufinasirati.

c) Pozadina javnog poziva

U sklopu ovog dela definisano je na koji način je konkurs povezan sa opštim smernicama donatora, odnosno strateškim dokumentima za svako područje za koji se raspisuje javni poziv.

d) Svrha i ciljevi javnog poziva

Definiše šta donator želi postići podrškom projektima ili određenim aktivnostima, koji su ciljevi koje treba dostići predlozima projekata. Ako ciljevi projekta nisu u skladu sa ciljevima poziva, projekat će sigurno biti odbijen.

e) Kriterijumi opravdanosti

Pozivi imaju određene kriterijume, koje je potrebno uzeti u obzir prilikom pripreme projekata. Poziv sadrži tri kriterijuma opravdanosti:

- opravdanost aplikanta i partnera – ko se može prijaviti na poziv i koje uslove mora da ispunjava,
- prihvatljive aktivnosti - koje vrste aktivnosti projekat može obuhvatiti,
- prihvatljivi troškovi – troškovi koji su prihvatljivi za sufinansiranje.

Neki javni pozivi jasno definišu koje vrste organizacija i koje aktivnosti imaju prednost u okviru poziva.

f) Izvori i visina sredstava za finansiranje

Definiše se izvor finansijskih sredstava i ukupan iznos sredstava namenjen aplikantima u sklopu poziva. Na primer, ukoliko donator ne dobije dovoljno kvalitetnih prijava u sklopu jednog poziva zadržava pravo da ne podeli ukupna raspoloživa sredstva u okviru tog poziva.

g) Minimalni i maksimalni iznos sredstava

U pozivu je određen najmanji i najveći iznos koji se može dodeliti kao podrška određenom projektu.

h) Udeo finansiranja

Obično je određen najviši deo sufinansiranja projekta, to je udeo do kojeg donator sufinansira projekat (npr. 75%), ostali deo sredstava za realizaciju projekta aplikant mora obezbediti iz sopstvenih sredstava ili iz nekih drugih izvora.

i) Vremenski period u okviru kojeg se sredstva moraju potrošiti

Vremenski period, u okviru kojeg se sredstva moraju iskoristiti, kako bi se opravdale projektne aktivnosti.

j) Kriterijumi za izbor

Ovim kriterijumima je definisano, kako se projekat ocenjuje. Obično uključuju reference aplikanta, plan rada odnosno dispoziciju projekta, finansijski plan projekta, isplativost projekta kao i finansijske i kadrovske kapacitete aplikanta.

k) Način pripreme i podnošenje prijave

Prijava se predaje na unapred definisanim formularima, u pisanom odnosno elektronskom obliku.

l) Rok za podnošenje prijave

Rok do kada predlog projekta mora biti predat na predviđenu adresu.

m) Datum i mesto otvaranja prijava

Vreme i mesto otvaranja i pregleda prijava; ponekad je proces otvaranja javni.

n) Primer ugovora

Sadrži važne informacije kao što su npr. rokovi plaćanja, način izveštavanja, obaveze iz ugovora za obe strane, plan finansiranja itd.

o) Dodatne informacije i kontakti

Veoma važan deo, gde se nalaze kontakt informacije o osobama koje vam mogu pomoći ukoliko postoje neke nejasnoće.

1.1 Projektna prijava

Osnova za realizaciju specifičnog projekta je definisana projektnom metodologijom, koja određuje na koji način će projekat biti realizovan. U fazi pripreme projekta potrebno je izraditi nacrt projekta, koji uključuje:

- Vremenski okvir projekta: predstavlja kontrolu nad vremenskom usklađenošću projekta i projektnih aktivnosti. Za samu realizaciju projekta i određivanje projektnih aktivnosti, od velike važnosti je planiranje vremena. U prvom koraku potrebno je definisati trajanje projekta nakon čega je neophodno odrediti trajanje pojedinih projektnih aktivnosti. Važan deo plana predstavlja nacrt strukture projekta kao i redosled i procena trajanja projektnih aktivnosti. Redosled projektnih aktivnosti može se predstaviti mrežnim dijagramom.
- Finansijski okvir projekta: Za pripremu projekta ključna je procena projektnih troškova. Kategorije troškova, koje se kroz projekat finansiraju od strane donatora su: direktni troškovi (troškovi osoblja tj. troškovi rada, oprema, materijalni troškovi, troškovi spoljnih izvođača,...), indirektni troškovi (obično se obračunavaju na osnovu procenta direktnih troškova) i putni troškovi.
- Logički okvir projekta: je osnova kvalitetnog projekta i predstavlja logičku povezanost pojedinih elemenata sadržaja projekta. Logički okvir predstavlja međunarodno priznati standard za projektovanje, planiranje, realizaciju i evaluaciju projekta. Logički okvir je alat, koji omogućava postupnu konceptualizaciju svih ključnih elemenata projekta te jasno i nedvosmisleno definisanje svih mera, kojima se obezbeđuje uspešna implementacija projekta. Vertikalna logika logičnog okvira definiše, šta se želi projektom postići, odnosno da li realizacijom projekta postizemo postavljene ciljeve.
- Priprema administrativnih formulara i projektnog sadržaja: sve ključne faze projekta od projektne ideje, preko projektnih aktivnosti do planiranja budžeta su tesno povezane. Projektni sadržaj pripremamo u skladu sa logičkim okvirom, koji šalje donatorima/finansijerima na pregled, koji oni po potrebi dopunjavaju. Detaljan sadržaj projekta zapisan je u tzv. radnom planu, koji je sastavljen iz različitih radnih celina određenih kroz strukturu projekta.

Ocenjivanje projektne prijave:

Projektna prijava mora ispunjavati kriterijume poziva. Kriterijumi postoje da bi se na lakši način utvrdilo da li aplikant ispunjava smernice za raspisan konkurs koje je definisao donator. Kriterijumi su u nekim slučajevima već priloženi u konkursnoj dokumentaciji, a u suštini komisija ocenjuje:

- aplikanta: (reference, finansijske i operativne kapacitete, iskustva, osoblje, opremu, finansijska sredstva),

- projekat (usklađenost projekta sa ciljevima i prioritetama konkursa, kvalitet sadržaja prijave, metodologiju, uključenost partnera, trajanje projekta i uticaj na ciljnu grupu) i
- finansijski plan (realnu i preciznu specifikaciju troškova, finansijsku efikasnost – odnos između troškova i projektnih rezultata, opravdanost troškova za implementaciju aktivnosti).

Priprema i slanje projektne prijave:

Pre slanja projektne prijave, potrebno je veoma pažljivo pročitati uputstvo konkursa. Uputstvo jasno određuje formu prijave i potrebne formulare, medij za dostavljanje prijave, potreban broj kopija prijave (pored originala), potrebne podatke o primaocu i pošiljaocu, mesto i rok za predaju prijave.

1.2 Prijavni formular

Prijavni formular – Prijavni formular je poslednji deo konkursne dokumentacije. Prijavni formular sadrži više pitanja, odnosno elemenata, i nije podložan izmenama.

Prijava mora biti napisana jasno i koncizno. Potrebno je upotrebljavati kratke i jasne rečenice. Aktivnosti, ciljevi i rezultati projekta moraju biti precizno definisani (ŠTA, KAKO, KO, KADA, KOLIKO,...). Prijava mora sadržati jednostavne opise, kako bi bila razumljiva i onima koji ne poznaju sam problem. Napomena, prijava mora biti napisana u skladu sa propisanim pravilima.

Prijavni formular obično je sastavljen iz sledećih delova:

a) Predstavljanje, odnosno podaci o aplikantu:

U ovom delu prijave se predstavlja aplikant tj. organizacija koja priprema projekat. Potrebni podaci vezani su za pravni status organizacije i podatke za kontakt (telefon, faks, adresa, itd.). Sledeća veoma važna informacija je opis aplikanta, a to uključuje osnovnu delatnost, strukturu vođenja i reference (reference organizacije, reference rukovodilaca projekta, reference saradnika). Uz to je potrebno definisati strategiju i viziju aplikanta.

Opis je neophodan za prikazivanje organizacionih sposobnosti aplikanta da upravlja i implementira projekat. Ocenjivač mora biti uveren da aplikant ima dovoljno iskustva u upravljanju projektima i dovoljno resursa za njegovo uspešno sprovođenje.

b) Naziv projekta:

Naziv projekta mora biti kratak i jasan i mora sadržati poruku o suštini projekta.

c) Sažetak, odnosno kratak opis projekta

Kroz sažetak se predstavlja trajanje projekta, kratkoročni i dugoročni ciljevi, partneri na projektu, ciljne grupe, korisnici, rezultati i glavne aktivnosti obuhvaćene projektom. Sažetak mora biti napisan najviše na jednoj stranici (ne više od 500 reči), tako da zvuči atraktivno. U

sažetku je potrebno jasno naglasiti da je projekat u skladu sa ciljevima konkursa (javnog poziva) i širim strateškim ciljevima države (zemlje) ili EU.

d) Opravdanost projekta

Opravdanost projekta predstavlja poznavanje područja, problematike i strategije koja se tiče javnog poziva. Opravdanost projekta definiše domen znanja, pitanja, strategije, u skladu sa javnim pozivom. U ovom delu, aplikant mora da opravda usklađenost projekta sa svrhom i ciljevima poziva, a u isto vreme da predstavi potrebu za realizacijom projekta u okviru šire zajednice.

e) Ciljevi projekta

Najpre je potrebno odrediti opšte ciljeve kojima projekat teži. Zatim je potrebno odrediti specifične ciljeve projekta tj. ciljeve koje želimo postići realizacijom projekta. Specifični ciljevi moraju biti što jasnije definisani. Takođe obratite pažnju da svaki cilj treba biti usklađen sa odgovorom na četiri ključna pitanja:

- I. **Šta?** – (podizanje svesti, povećanje, smanjenje....)
- II. **Kako?** (uključivanjem,)
- III. **Zbog čega?** (smanjenja nezaposlenosti, jačanja privrede...)
- IV. **U skladu sa čim?** (sektorske strategije, EU dokumenti, rezolucije, zakoni....)

f) Detaljan opis aktivnosti projekta

Svaki projekat čine brojne međusobno povezane aktivnosti, čijom realizacijom se dostižu kratkoročni i dugoročni ciljevi. Svaku projektanu aktivnost potrebno je jasno definisati i predstaviti kroz podaktivnosti, koje je potrebno sprovesti radi dostizanja unapred postavljenih ciljeva. Projektne aktivnosti moraju biti usklađene sa ciljevima projekta. Detaljan opis aktivnosti bi trebao da sadrži sve aktivnosti koje će biti sprovedene vašim projektom i otprilike opis bi trebao da bude između 5-9 strana. Obratite pažnju da svaku aktivnost detaljno i jasno opišete, naravno trebalo bi da numerišete svaku aktivnost kako bi kasnije lakše mogli da ih poređate u sklopu plana aktivnosti. Budite veoma pažljivi pri definisanju aktivnosti, jer one trebaju biti i u Planu aktivnosti, logičkom okviru i budžetu vašeg projekta.

g) Metodologija

Metodologija određuje organizovanost projekta, postupke i tehnike realizacije projektnih aktivnosti, mehanizme izvođenja i izveštavanja, vrednovanje, odnosno evaluaciju projekta i postupke promocije i diseminacije. U strukturi metodologije određujemo metode za implementaciju projekta, predstavljamo aktivnosti i njihov redosled, ulogu i saradnju svih ključnih aktera projekta. Potrebno je odrediti projektni tim, koji će biti odgovoran za izvođenje projekta.

h) Očekivani i merljivi rezultati i efekti projekta

Potrebno je odrediti sve merljive rezultate i efekte projekta (na primer: 8 realizovanih radionica, 250 učesnika radionica...). Rezultati moraju biti predstavljeni numerički i u realnim granicama. Rezultati moraju donatoru jasno pokazati šta dobija za uložena sredstva. Rezultati su produkti uspešnosti sprovedenih aktivnosti. Ne mogu biti garantovani projektom. Menadžment struktura projekta je odgovorna za postizanje rezultata projekta. Razlika između

rezultata i specifičnih ciljeva postoji bez obzira da li je menadžment projekta sposoban da ostvari očekivane rezultate pod uslovom da su svi neophodni resursi bili dostupni. Budite realni u proceni očekivanih rezultata, u skladu sa kapacitetom vaše organizacije i raspoloživim vremenom i resursima.

i) Vremenski okvir projekta

Vremenskim okvirom prikazujemo trajanje projekta (broj meseci). Uz pomoć mrežnog dijagrama (GANTTOV dijagram), na jednostavan način mogu se grafički predstaviti aktivnosti, što podrazumeva vreme i redosled izvođenja pojedinačnih aktivnosti, kao i trajanje svake od njih.

Godina 1													
	Semestar 1						Semestar 2						
Aktivnost	Mesec1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Implementacioni organ
Primer	Primer												Primer
Pripremna aktivnost 1 (naziv)													Lokalni partner 1
Izvršna aktivnost 1 (naziv)													Lokalni partner 1
Pripremna aktivnost 2 (naziv)													Lokalni partner 2
Itđ.													

j) Očekivani uticaj na ciljne grupe i korisnike

U ovom delu potrebno je prikazati na koji način će se projektom poboljšati položaj ciljnih grupa i korisnika.

k) Finansijski plan – Budžet projekta

Finansijski plan je prikaz svih troškova predviđenih projektom. Finansijski plan mora biti veoma detaljan i racionalan. Potrebno je odrediti smisao i racionalnost troškova vezanih za aktivnosti u cilju ispunjenja očekivanih ciljeva.

Budžet bi trebao da sadrži sve troškove vezane za realizaciju projekta. Svi troškovi treba da budu bez PDV-a i drugih poreza, izuzimajući plate za zaposlene na projektu koje treba da uključuju i odgovarajuće poreze i doprinose (za zdravstveno i penzijsko osiguranje i dr).

Dobar budžet jasno prikazuje:

- aktivnosti projekta
- trajanje aktivnosti
- potrebne resurse
- troškove za kupovinu ili iznajmljivanje ovih resursa

Naravno budžet treba da prati, da bude u skladu sa vodičem i mora biti usklađen sa Anex-om B. Budžet mora biti iskazan u valuti u skladu sa aplikacijom i smernicama donatora.

- ✓ Ljudski resursi- Ukoliko ljudi na projektu ne rade puno radno vreme, procenat radnog vremena treba biti prikazan uz opis rada i reflektovan kroz broj jedinica (ne kroz iznos jedinice).
- ✓ Dnevnice (Per diems) pokrivaju troškove smeštaja, ishrane i lokalnog transporta. Naglasite mesto dolaska i destinaciju.
- ✓ Oprema- troškovi moraju pokrivati kupovinu ili iznajmljivanje opreme za svrhe projekta. Precizirajte troškove i trudite se da cene budu realne. Obratite pažnju da troškovi opreme ne bi trebalo da prelaze 15 % od ukupne vrednosti projekta i da budu usklađene sa specifikacijom opreme koja je potrebna za realizaciju vašeg projekta. Naravno potrudite se da navedete opremu za koju možete nabaviti sertifikat o EU poreklu. Ukoliko planirate da nabavite kompjutersku opremu, imajte na umu da u cenu treba uključiti i troškove legalnog softvera.

Uzmite u obzir da su svi projekti finansirani iz fondova EU oslobođeni plaćanja PDV-a, pa shodno tome planirajte i troškove vašeg projekta.

1.3 Priprema za pisanje projekata

Ne započinjite popunjavanje projektne prijave pre raspisivanja javnog poziva i ne pripremajte projektну dokumentaciju pre nego što osmislite dobru projektну ideju. Projektна prijava je vaš lični proizvod i zato je veoma važno da ostavite dobar utisak.

Pisanje projekta neka bude vođeno na osnovu potreba i/ili problema koje želite rešiti.

Projekat prijavite na specifičan konkurs/poziv, kojim ćete uveriti donatora, da vam dodeli opredeljena sredstava, koja možete upotrebiti za izvođenje projekta odnosno za dalji rad organizacije.

Projektна prijava se obično piše za instituciju koja je donator, a određena grupa ljudi odlučuje o tome da li će se vaš projekat podržati ili ne. Iz tog razloga projektна prijava mora biti uverljiva, tehnički korektna i ispravna. Mora biti definisana jasna svrha kao i ciljevi projekta.

Projekt mora biti napisan tako, da uveri donatora, da će finansijskim učešćem biti ostvarena njegova očekivanja. Vaš projekat mora biti u skladu sa planovima donatora, da bude uspešan kako bi donatoru dao satisfakciju da podrži projekat.

Dobru projektnu prijavu odlikuje:

- Pravilan izbor ciljnih grupa sa urađenom analizom potreba u tim ciljnim grupama;
- Logički i jasno definisan odnos između identifikovanih ciljnih grupa i predloženih aktivnosti;
- Ciljevi projekta rešavaju identifikovane probleme;
- U projektu su integrisani mehanizmi za obezbeđenje održivosti projekta;
- Odabran je odgovarajući sistem merenja efikasnosti projekta.

1.4 Praktični saveti za prijavu projekta

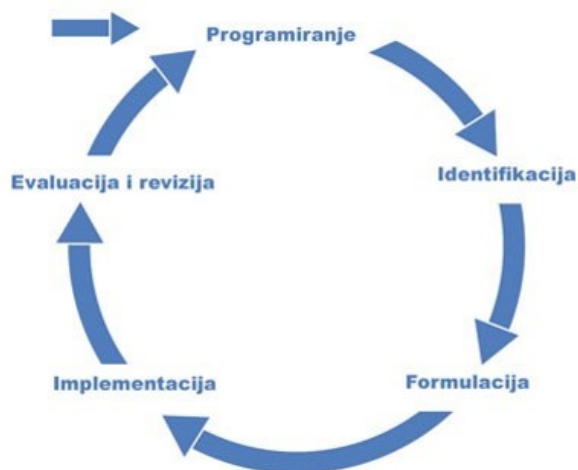
- ✓ Dobro razmislite, koji poziv odgovara vašem projektu i da li ste potencijalni korisnik sredstava poziva.
- ✓ Dobro pročitajte uputstva za prijavu i sva programska dokumenta poziva i sledite ih u potpunosti.
- ✓ Imajte u vidu činjenicu, da se na poziv prijavljuje veliki broj organizacija, i ako želite da vaša projektna prijava bude uspešna ona mora ispunjavati sve potrebne kriterijume.
- ✓ Proverite da li su projekat i njegove aktivnosti u skladu sa navedenim uslovima.
- ✓ Razmislite da li ciljevi projekta doprinose ciljevima poziva.
- ✓ Pravovremeno potražite partnere (domaće ili međunarodne) i sa njima unapred dogovorite sve uslove saradnje.
- ✓ Pazite da tačno definišete šta planirate i predviđate. Ne upotrebljavajte nerazumljive ili dvosmislene rečenice i uopštene opise.
- ✓ Dobro definišete potrebe za rešenje problema, tj. šta će vam sve biti potrebno za realizaciju projekta.
- ✓ Proverite da li su troškovi, koji će stvarno nastati u projektu, zaista opravdani.
- ✓ Definišete kako ćete dokazati da je vaš projekat uspešan – na koji način ćete to proceniti i meriti.
- ✓ Pazite da projektna prijava bude napisana u okviru realnih mogućnosti vaše organizacije, kako kadrovskih, tako i materijalnih i finansijskih.
- ✓ Naglasite važna dostignuća i reference vaše organizacije i svih učesnika na projektu.
- ✓ Planiranje neka ne bude previše optimistično! Pazite da kao podnosilac prijave ne obećate više nego što stvarno možete da sprovedete.
- ✓ Pazite da vaša prijava bude potpuna, da je prijavni formular potpuno i pravilno ispunjen, svi zahtevani prilozi dodati, dokumentacija potpisana i pečatirana na zahtevanim mestima. Naknadne dopune prijava u većini slučajeva nisu moguće.
- ✓ Prilikom pisanja prijave, upotrebljavajte kratke rečenice, pišite jednostavno i izbegavajte upotrebu žargona, ne preterujte, pišite jasno, a za nepoznavaoce tematike objasnite sve upotrebljene skraćenice.
- ✓ Pri prijavi dosledno upotrebljavajte naslove i podnaslove, označite stranice, upotrebljavajte razmake i prazan prostor između poglavlja, ne stiskajte tekst i upotrebljavajte veličinu i oblik fonta koji je čitljiv ili zahtevan pozivom. Izgled projektne prijave neka bude atraktivan.
- ✓ Ukoliko u roku za prijavu ne možete pripremiti potpunu i smislenu prijavu, bolje je da sačekate sledeći konkurs.

Uslovi

Projektni predlog mora ispuniti sve zahteve koji su navedeni u pozivu; njegov sadržaj se ocenjuje samo u slučaju ispunjavanja svih potrebnih uslova.

Celovitost

- a. Identifikovane potrebe i oblik partnerstva je osnova projekta. Sa gledišta ocenjivača projekata, konzistentnost, jasnoća i opšti utisak o projektu su veoma značajni.
- b. U pripremu projekta uključite sve saradnike uključujući i krajnje korisnike.
- c. Pažljivo odaberite ključne projektne partnere. Njihovo učešće kod pripreme projektnog predloga povećava kvalitet (međunarodna dimenzija, različite verzije vašeg proizvoda, itd.)
- d. Opišite svoju ideju odgovarajući na postavljena pitanja.
- e. Sledite svoju glavnu ideju, u glavi imajte zacrtan vaš projekat i ne dopustite da tokom pisanja i ispunjavanja formulara skrenete od vaše osnovne ideje. Proverite da li su glavne tačke vaše ideje u samoj prijavi – upotrebite formular kao alat koji „priča vašu priču“.
- f. Budite konkretni, izbegavajte upotrebu žargona.
- g. Izbegavajte upotrebu žargona, „praznih rečenica“, na primer: evropska dimenzija, međunarodna dimenzija, inovativnost, multi-oblik, pedagoška tehnologija, itd. Upotrebljavajte rečenice koje mogu svi da razumeju, šta je vaš cilj i kako ga nameravate postići, kako i zašto je vaš projekat inovativan i zašto je međunarodnog karaktera.



Životni ciklus projekta

Jezik i terminologija

Vašu prijavu projekta neka pročitaju i druge osobe: upotreba prave terminologije odražava vašu stručnost. Pravilna upotreba jezika i spoljašnji izgled formulara mogu biti jako značajni elementi.



2. Propratna dokumentacija

Svaki program propisuje koja je neophodna dokumentacija koja treba da se pripremi i preda uz obaveznu dokumentaciju prilikom konkurisanja za sredstva kod domaćih i stranih donatora.

Obavezna dokumentacija koja se priprema u sklopu svakog poziva za projekte je Aplikaciona forma, Budžet projekta i Logički okvir (samo kod određenih programa EU).

Propratna dokumentacija koja se uglavnom zahteva od donatora je manje ili više jednaka kod svih donatora i obuhvata:

- Rešenje o registraciji
- Poslednji finansijski godišnji izveštaj (bilans stanja i bilans uspeha)
- Statut ili osnivački akt
- Biografije članova projektnog tima
- Tehnička dokumentacija ukoliko se radi o investicionom/infrastrukturnom projektu
- Predmer i predračun radova ukoliko se radi o investicionom/infrastrukturnom projektu



3. Implementacija projekata

Svaki projekat počinje sa svojom implementacijom danom potpisivanja ugovora između donatora i glavnog aplikanta (partnera) na projektu. Takođe svaki program ima svoj vodič za implementaciju, ali glavne ključne stvari za dobru implementaciju jednog projekta su:

- 1) Formiranje projektnog tima, podela uloga i odgovornosti**
- 2) Formiranje nadzornog odbora projekta**
- 3) Priprema plana komunikacije i Plana realizacije aktivnosti**
- 4) Realizacija definisanih projektnih aktivnosti**
- 5) Finansijsko i narativno izveštavanje**

1) Formiranje projektnog tima, podela uloga i odgovornosti

Ukoliko samim projektom nisu definisani ljudi koji će raditi na implementaciji projekta već samo funkcije u projektu, veoma je važno da se delegiraju osobe koje će biti deo projektnog tima, sa kojima će se potpisati ugovor (ili anex ugovora ukoliko su zaposleni u samoj organizaciji) sa detaljnim opisom posla i vremenom angažovanja u projektu.

Projektni timovi se uglavnom sastoje od sledećih članova:

- Menadžer projekta
- Asistent menadžera projekta (ranije koordinator projekta)
- Finansijski menadžer
- Menadžer za komunikaciju

Kod formiranja projektnog tima trebalo bi da se obrati posebna pažnja da osobe koje će biti članovi projektnog tima u svojoj biografiji imaju iste ili slične aktivnosti na kojima su radili u predhodnom periodu. Ovo je veoma važno iz razloga što svaki donator, tj. evaluator koji ocenjuje vaš projekat pre odobrenja projekta i potpisivanja ugovora, na ovaj način procenjuje da li vaša organizacija ima dovoljno stručnosti i skustva da sprovede dati projekat.

2) Formiranje nadzornog odbora projekta (Steering Committee)

Nadzorni odbor projekta je sastavljen od predstavnika rukovodstva projektnih partnera (direktora, predsednika, pravnih zastupnika...). Uloga nadzornog odbora je da nadgleda rad projektnog tima, proverava izveštaje o napretku projekta i odobrava finansijske izveštaje projekta, pre njihovog slanja donatoru. Takođe, nadzorni odbor projekta rešava nastale probleme u toku realizacije projekta, ukoliko se oni pojave, a članovi projektnog tima nisu u stanju da ih reše na svojim sastancima. Nadzorni odbor projekta sastaje se najmanje

kvartalno u zavisnosti od dužine trajanja samog projekta, dok se sastanci projektnog tima održavaju svaka dva meseca ili češće po potrebi.

3) Priprema plana komunikacije i Plana realizacije aktivnosti

Plan komunikacije

Komunikacija na projektu je identifikovana kao jedan od najvećih razloga za uspeh, odnosno neuspeh projekta. Projektni menadžer je do skoro provodio skoro 90% svog vremena u komunikaciji pa je efektivna komunikacija, u okviru projektnog tima, rukovodioca projekta sa članovima tima, rukovodioca projekta sa svim eksternim stakeholderima, od esencijalnog značaja. Kako bi se bar ovaj deo vremena uštedeo za projektnog menadžera, uvedena je još jedna funkcija među članovima projektnog tima, menadžer za komunikaciju.

Svaki projekat u sklopu svog plana komunikacije mora imati plan interne i eksterne komunikacije. Interna komunikacija se odnosi na komunikaciju između članova projektnog tima i partnerskih organizacija na projektu, dok se eksterna komunikacija odnosi na komunikaciju sa donatorom, medijima, zainteresovanim stranama i ciljnim grupama.

Prvi korak je identifikovanje osoba sa kojima ćemo komunicirati, tj. identifikacija stakeholdera ili zainteresovanih strana. To je proces identifikovanja svih ljudi ili organizacija koje na bilo koji način utiču na projekat. Na osnovu toga se dokumentuju relevantne informacije u odnosu na njihovo interesovanje, uključenost u projekat i uticaj na sam projekat i definisanje načina kako ih pridobiti za projekat.

Sledeći korak je planiranje komunikacije gde na osnovu utvrđenih stakeholdera, pravimo plan kako i na koji način ćemo komunicirati sa njima. Naravno, definišemo i dinamiku komunikacije.

Kada imamo plan, prelazimo na sledeću fazu, odnosno distribuciju informacija. Posle ide upravljanje očekivanjima stakeholdera, odnosno komuniciranje i zajednički rad sa stakeholderima da bi ispunili njihove potrebe i zahteve i odagnali sve njihove sumnje.

Finalni korak upravljanja komunikacijom je izveštavanje o statusu projekta, merenju napretka i predviđanju daljeg toka projekta.

O svim ovim fazama i delovima Plana komunikacije stara se Menadžer za komunikacije koji je član projektnog tima.

Plan realizacije aktivnosti

Kod nekih donatora u sklopu njihovih propisanih aplikacionih formi, sastavni deo aplikacije je i plan realizacije aktivnosti (Gantogram), koji opisuje kada će se koja aktivnost ili podaktivnost realizovati, u kom vremenskom periodu projekta i ko je odgovoran za svaku pojedinačnu aktivnost (član projektnog tima ili partnerska organizacija na projektu).

Godina 1													
	Semestar 1						Semestar 2						
Aktivnost	Mesec1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Implementacioni organ
Primer	Primer												Primer
Pripremna aktivnost 1 (naziv)													Lokalni partner 1
Izvršna aktivnost 1 (naziv)													Lokalni partner 1

4) Realizacija definisanih projektnih aktivnosti

Kako je predhodno navedeno, aktivnosti počinju sa realizacijom nakon potpisivanja ugovora sa donatorom. Od dana kada se potpiše ugovor teče prvi mesec realizacije projektnih aktivnosti. Veoma je važno znati da u vremenskom okviru realizacije aktivnosti stvarni datumi ne predstavljaju kalendarske mesece. Prvi mesec predstavlja početak realizacije vašeg projekta i na to ne možete uticati. Projekat počinje datumom potpisivanja ugovora sa donatorom. Dakle nije vezan za mesece u godini. Takođe, treba se voditi računa o tome da se aktivnosti realizuju u skladu sa planom realizacije aktivnosti, kako bi se olakšalo izveštavanje i postigli svi planirani rezultati projekta.

5) Finansijsko i narativno izveštavanje

A) Narativni izveštaj prema datom obrascu

Prilog uz narativni izveštaj treba da obuhvata dokaznu dokumentaciju o sprovedenim aktivnostima (npr. fotografije/snimak sa seminara/predavanja/izložbe ili drugog događaja koji se finansira u okviru odobrenog projekta; liste prisutnosti učesnika sa predavanja; power-point prezentacija predavanja; nastavni materijali; agenda sa događaja; službena beleška sa konsultacija/savetovanja ukoliko je svatedovana aktivnost bila predmet projekta; novinski članci, internet izvodi, TV i radio reportaže snimljene na kompakt disku kao dokaz medijske promocije projekta, i sl.).

B) Finansijsko izveštavanje

Troškovi (honorari/plate) osoba angažovanih na realizaciji projekta pravdaju se sledećim dokumentima:

- ✓ Ugovor o delu/autorskom delu, ili u slučaju osoba zaposlenih u organizaciji, aneksiran ugovor o radu.
- ✓ Kopija bankarskog izvoda sa isplatom honorara/zarade na tekući račun lica sa kojim je zaključen ugovor.
- ✓ Dokumentacija kojom se dokazuje izvršenje posla definisanih ugovorom o delu/autorskom delu ili ugovorom o radu (uglavnom se koristi obrazac koji se zove Timesheet uz propratnu dokumentaciju).

Troškovi putovanja i smeštaja

- Nalog za službeno putovanje (odobren od strane odgovornog lica ispred organizacije).
- Obračun putnih troškova (putni račun).
- Original svih računa: hotelski računi, vozna/autobuska karta i sl.
- Izveštaj sa službenog putovanja odobren od strane odgovornog lica organizacije korisnika finansijske pomoći.
- U slučaju korišćenja privatnog vozila, računi za gorivo.

Nabavka usluga

- Ugovor o vršenju usluga između organizacije - korisnika finansijske pomoći i izvršioca usluge
- Račun za izvršene usluge
- Kopija bankarskog izvoda sa isplatom za izvršenu uslugu
- Dokumentacija kojom se dokazuje izvršenje posla definisanih ugovorom o izvršenju usluga (npr. štampani promotivni materijal, primer naručene studije, analiza podataka i sl.)

Nabavka robe/opreme

- Račun za kupljenu robu/opremu (na kojem se precizno navodi naziv robe koja je predmet kupovine)
- Kopija bankarskog izvoda sa isplatom za nabavljenu robu/opremu
- Dokumentacija kojom se dokazuje izvršenje posla definisanih ugovorom o nabavci robe/opreme (npr. fotografije kupljene robe/opreme i sl.)

Napomena: da bi se neka usluga izvršila, ili pak kupila određena oprema, neophodno je sprovesti proceduru javne nabavke (u slučaju projekata finansiranih iz sredstava EU, javne nabavke se sprovede po PRAG (praktičan vodič za procedure javnih nabavki) procedurama EU za javne nabavke za iznose veće od 2.500,00 €).

PRAG procedure - http://ec.europa.eu/europeaid/funding/about-funding-and-procedures/procedures-and-practical-guide-prag_en

Administrativni/režijski troškovi

- o Režijski računi (moraju obavezno da glase na pravnog subjekta kojem je odobren projekat i da budu izdati i plaćeni u periodu realizacije projekta)

Napomena: isplate u gotovini nisu prihvatljivi trošak.



4. Najčešće greške u pripremi predloga projekta

Kada se priprema predlog projekta mora se voditi računa da predlog bude usaglašen sa administrativnim i tehničkim uslovima koji su navedeni u vodiču za aplikante. Međutim mnogi misle da je lako pripremiti predlog projekta i kompletnu propratnu dokumentaciju.

Pre evaluacije/procenjivanja vaših predloga projekata prvo se ocenjuje administrativna usaglašenost. Greške koje se najčešće javljaju prilikom provere administrativne usaglašenosti:

- Korišćen je aplikacioni formular iz nekog drugog poziva,
- Nisu poštovane smernice iz vodiča u smislu ograničenja broja karaktera i strana za određena poglavlja aplikacije,
- Nepotpisana i nepečatirana izjava aplikanta,
- Nepotpisana izjava o partnerstvu ili je nema,
- Loša kalkulacija finansiranja (greške u budžetu),
- Kofinansiranje ispod/iznad određenog minimalnog/maksimalnog procenta,
- Logički okvir nije popunjen ili ga nema (ukoliko je sastavni deo aplikacije),
- Trajanje projekta je duže nego što je propisano za određeni prioritet ili poziv,
- Nije dostavljena kompletna obavezna i prateća dokumentacija zahtevana samim pozivom i navedena u vodiču za aplikante,
- Nije ispoštovan krajnji rok za dostavu predloga projekta.

Nakon administrativne provere usaglašenosti prelazi se na evaluaciju/ocenjivanje vašeg predloga projekta kao drugi stepen provere. Obično svaki program angažuje nezavisne evaluatore koji nemaju nikakve veze ili sa pozivom ili sa regionom u kome treba da se realizuju projekti. Greške koje se ovde javljaju su:

- U okviru predloga projekta nema dovoljno informacija (ubedljivih) kako bi se prepoznao efekat samog projekta na teritoriju obuhvaćenu samim pozivom (uopšte ga nema).
- Predlog projekta daje malo informacija o problemima samog regiona/teritorije.
- Potpuno pogrešno izabrane ciljne grupe a u nekim slučajevima i nedovoljno objašnjene. Ciljne grupe nisu uključene u projekat.
- Ciljevi projekta nisu u saglasnosti sa posebnim i specifičnim ciljevima samog poziva za dostavljanje predloga projekta.
- Predložene aktivnosti su preskupe i ne garantuju nikakav rezultat.

- Nema učešća partnera u projektnim aktivnostima (ukoliko je programom uslovljeno partnerstvo).
- Mali kapaciteti aplikanta i/ili partnera za realizaciju projekata (skup projekata a nemaju dovoljno iskustva u realizaciji).
- Većina predloženih aktivnosti se implementiraju samo od strane angažovanih eksperata, mala uključenost projektnog tima u implementaciju.
- “Naduvani budžeti” - preterane jedinične cene za opremu, studije, radove..
- Projekti nemaju stabilno finansiranje.
- Metodologija implementacije nije lepo objašnjena (ne zna se kad koja aktivnost ide, ponavljaju se aktivnosti...).
- Akcioni plan je nedovoljno jasan.
- Logički okvir je loše predstavljen i objašnjen (indikatori su nemerljivi...)
- Održivost (finansijska i institucionalna) projekta je mala i skoro neizvodljiva. Nakon završetka projekta mora da postoji neko poboljšano stanje i/ili veliki uticaj na lokalnu sredinu

Treći stepen provere je u toku procesa predugovaranja. U sklopu ovog procesa ocenjuju se finansijski i administrativni kapaciteti samog aplikanta i partnera ukoliko ih ima. Najčešće greške koje se javljaju u ovom delu su:

- Registracija aplikanta je nerazumljiva, nije podneta onako kako je traženo (overena kopija ne starija od 30 dana).
- Nema statuta aplikanta.
- Nema izjave da aplikant ne prima donaciju za iste aktivnosti od bilo kog drugog EU fonda (donatora).
- Nema validnog finansijskog izveštaja.

Ono što je bitno za potencijalne aplikante, a o čemu se mora voditi računa je:

- dobro proučiti dokumentaciju;
- posećivati radionice, postavljati pitanja, kontaktirati osobe zadužene za program;
- pažljivo osmisлити projekat koji je u skladu sa ciljevima programa;
- izbalansiran budžet projekta (rad, spoljne usluge, oprema);
- svaki trošak mora da bude opravdan i da doprinosi postizanju ciljeva projekta;
- projekat treba da je inovativan – da daje novi kvalitet i doprinese održivom razvoju;
- uspostavljeno kvalitetno partnerstvo – mislite o tome kako ćete kasnije realizovati projekat ako niste sigurni u pouzdanost i kompetentnost partnera;
- početi od toga koji je KRAJNI CILJ koji se želi postići projektom;
- definisati AKTIVNOSTI koje će dovesti do realizacije tog cilja;
- odrediti VREMENSKI SLED aktivnosti i RASPODELITI posao između partnera u projektu,
- proceniti TRAJANJE projekta (važno zbog tempa potrošnje sredstava);
- proceniti koji su vam RESURSI potrebni za realizaciju svake aktivnosti;
- ljudski kapaciteti (okvirni opis posla zaposlenih na projektu);
- oprema koja je neophodna za realizaciju projektnih aktivnosti;
- putovanja – dobro proceniti koliko će ukupno biti putovanja u sklopu projekta;
- angažovanje spoljnih usluga (projektovanje, izvođenje radova, izrada studija, računovodstvene usluge, ekspertiza,...);
- popunjavanje projektnog obrasca (prijavnog formulara) u skladu sa smernicama poziva.

III DOSTUPNI FONDOVI IZ INOSTRANIH I DOMAĆIH IZVORA FINANSIRANJA

1. STRANI IZVORI FINANSIRANJA

COSME – Program Evropske unije za preduzeća i mala i srednja preduzeća



COSME – Program Evropske unije za preduzeća i mala i srednja preduzeća

Opis programa	COSME (Programme for the Competitiveness of Enterprises and SME) je program Evropske unije za konkurentnost preduzeća i malih i srednjih preduzeća sa budžetom od 2,3 milijarde evra u periodu 2014-2020. godine. Program COSME pruža podršku malim i srednjim preduzećima u sledećim segmentima poslovanja: – Olakšan pristup izvorima finansiranja; – Podrška internacionalizaciji i pristupu stranim tržištima; – Stvaranje povoljnog poslovnog okruženja za razvoj konkurentnosti; – Podsticanje kulture preduzetništva. Aktivnosti koje će se realizovati u okviru COSME programa obuhvataju: pristup finansijama za mala i srednja preduzeća, uključujući kapitalna sredstva za razvoj preduzetništva u fazi osnivanja (start up) i fazi rasta preduzeća; Evropsku mrežu preduzetništva (Enterprise Europe Network) jedno mesto na kojem će mala i srednja preduzeća dobiti informacije, savete i druge besplatne usluge od značaja za njihovu konkurentnost i poslovanje; podrška inicijativama za promociju preduzetništva (razmena dobrih poslovnih praksi, podsticanje umrežavanja i sl.), podrška malim i srednjim preduzećima u pristupu stranim tržištima unutar i izvan Evropske unije (pružanje informacija preko posrednika i posebno organizovanih centara, podrška međunarodnoj poslovnoj saradnji i tumačenju zakonodavnih regulativa EU za lakši nastup i poslovanje na tržištima zemalja članica).
Ciljevi programa	COSME program usmeren je ka realizaciji sledećih ciljeva: promocija preduzetništva, podrška malim i srednjim preduzećima u pristupu finansijama, podrška malim i srednjim preduzećima u nastupu i poslovanju na stranim tržištima unutar i izvan Evropske unije, smanjenje administrativnih i zakonodavnih ograničenja za unapređenje poslovanja malih i srednjih preduzeća.
Ko može da konkuriše	Korisnici COSME programa su: preduzeća, posebno mala i srednja preduzeća (program omogućava lakši pristup finansijama u cilju rasta i razvoja poslovanja), budući preduzetnici (uključujući i mlade kojima se pruža podrška pri uspostavljanju poslovanja), nacionalni, regionalni i lokalni organi vlasti (podrška pri reformi politika, ne-finansijska i finansijska podrška pri unapređenju rada administrativnih organa).
Dodatni uslovi	Za sve otvorene javne pozive za dodelu sredstava. Za učešće u otvorenim javnim pozivima za dodelu sredstava iz COSME programa sva pravna lica moraju da budu registrovana preko COSME portala, dok se pregled otvorenih javnih poziva nalazi na internet prezentaciji Izvršne agencije Evropske unije za mala i srednja preduzeća (Executive Agency for SMEs EASME) - https://ec.europa.eu/easme/en/cosme
Kontakti	Nacionalni koordinator COSME programa za Republiku Srbiju Milica Zatezalo Ministarstvo privrede Republike Srbije Kneza Miloša 20, 11000 Beograd E-mail: milica.zatezalo@privreda.gov.rs cosme@privreda.gov.rs



Opis programa	Horizont 2020 je program Evropske unije za istraživanje i inovacije. Ovaj program predstavlja instrument za ostvarivanje glavnih ciljeva strategije Evropa 2020, a pre svega njene inicijative Inovativna unija. Horizont 2020 zajedno sa Programom za konkurentnost preduzeća i MSP-a (COSME) predstavlja glavni instrument koji pruža direktnu podršku i kreira povoljno okruženje za razvoj MSP-a. Ova podrška podrazumeva pružanje finansijske pomoći za inovativne projekte MSP-a i omogućava učešće u velikim projektima sa istraživačkim institucijama, a tako i pristup određenim finansijskim instrumentima namenjenim tehnološko-inovativnim preduzećima. Horizont 2020 je najveći integrisani program EU za istraživanje i inovacije koji je objedinio sve programe prethodno finansirane iz Okvirnog programa za inovacije i konkurentnost (CIP), Sedmog okvirnog programa za istraživanje i inovacije (FP7) i Evropskog instituta za inovacije i tehnologiju (EIT). Spajanjem inovacija i istraživanja, program ima za cilj ostvarenje tri prioritetne oblasti: Izvrsnost u nauci, Vođstvo u industriji i Društveni izazovi. Program je namenjen izgradnji društva i ekonomije u EU zasnovanim na znanju i inovacijama.
Ciljevi programa	Cilj je da se osigura stvaranje evropske nauke svetske klase i omogući jednostavnija saradnja između privatnog i javnog sektora na polju inovativnog rada. Svojim ciljevima Horizont 2020 je usmeren i na dalji razvoj Evropskog istraživačkog prostora kao jedinstvenog tržišta znanja, istraživanja i inovativnosti - saznajte koje programske celine Horizont nudi. Krajnji cilj ovog finansijskog instrumenta je stvaranje inovativne Unije, pružanjem podrške razvoju svetske nauke, uklanjanjem prepreka za inovacije i olakšavanjem javnom i privatnom sektoru da rade zajedno.
Ko može da konkuriše	Mikro, mala i srednja preduzeća, naučno-istraživačke institucije, sva pravna i fizička lica u Evropi i šire
Dodatni uslovi	Najmanje tri institucije iz tri različite zemlje članice Evropske unije (Member States-MS) ili pridružene članice (Associated countries-AC) u FP7 (Švajcarska, Lihtenštajn, Makedonija, Island, Izrael, Norveška, Srbija, Turska, Albanija, Crna Gora, Bosna i Hercegovina, Farska ostrva, Moldavija) http://horizon2020.mpn.gov.rs/
Kontakti	Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije www.horizont2020.rs Željka Dukić, e-pošta: zeljka.dukic@mpn.gov.rs,



Transevropske energetske, transportne i telekomunikacione mreže

Opis programa

Instrument za povezivanje Evrope uspostavlja nepostojeće veze u evropskoj energetske, transportnoj i telekomunikacionoj mreži. Takođe čini evropsku ekonomiju zelenijom kroz promociju čistih modela transporta, brzih veza i obnovljive energije u u sa strategijom Evropa 2020.

Aktivnosti se odnose na sprovođenje prioritarnih projekata od zajedničkog interesa: CEF Transport:

- Izgradnja nepostojećih i obnova prekograničnih veza i otklanjanje uskih grla na glavnim transportnim koridorima u Evropi;
- Obezbeđivanje održivog i efektivnog transporta na duži period;
- Optimizacija integrisanih i kompatibilnih modela transporta i unapređenje njima relevantnih usluga.

CEF Energija:

- Promovisanje dalje integracije unutrašnjeg tržišta energije i uspostavljanje potpune kompatibilnosti prekograničnih mreža električne energije i plina, pri čemu se garantuje da nijedna država članica ne bude izolovana iz evropske mreže;
- Povećanje sigurnosti snabdevanja EU praćenjem razvoja opterećenosti i bezbednosti sistema, kao i projekata koji diverzifikuju izvore nabavke, obezbeđivanje alternativnih („back-up“) ruta;
- Doprinos održivom razvoju i zaštiti životne sredine kroz olakšano integrisanje energije iz obnovljivih izvora na prenosnu mrežu i razvijanjem mreže CO₂ u cilju merenja prenosa energije u centre velike potrošnje i emisije CO₂.

CEF Telekomunikacije:

- Stvaranje ili poboljšanje međusobno operativnih i kompatibilnih platformi za pružanje usluga pracenih razvijanjem infrastrukture digitalnih usluga;
- Kreiranje efikasnih investicionih modela za širokopojasne mreže, privlačenje novih kategorija investitora i ohrabrenje inovativnim projektima i novim poslovnim modelima.

Ciljevi programa

Instrument za povezivanje Evrope podržava razvoj održivih, efektivno povezanih transevropskih mreža (TEN) u oblasti energije, telekomunikacija i transporta izuzetnih karakteristika. CEF omogućava izgradnju onih projekata koje bez CEF kontribucije ne bi bilo moguće implementirati. Cilj je takođe da se maksimalno smanje administrativne barijere i maksimizira učešće sredstva iz EU budžeta u cilju promocije sinergije.

Ko može da konkuriše

Jedna ili više država članica Evropske unije, međunarodne organizacije, istraživački centri, javni i privatni preduzetnici ili tela osnovana u nekoj od zemalja članica.

Dodatni uslovi

Nema

Kontakti

Innovation and Networks Executive Agency (INEA):

<http://inea.ec.europa.eu/en/cef/cef.htm>

DG Mobility and Transport:

http://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/index_en.htm

DG Energy: http://ec.europa.eu/energy/mff/facility/connecting_europe_en.htm

Digital Agenda for Europe: <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/connecting-europe-facility>

Relevantna regulativa: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1406727887130&uri=CELEX:32013R1316>

Interreg Jadransko-jonski transnacionalni program



Interreg Jadransko –jonski transnacionalni program

Opis programa	Oblast podrške Prioritet 1 - Inovativan i pametan region Podrška razvoju inovacionih mreža i klastera regiona, akademskih zajednica i preduzeća u Jadransko–jonskom regionu Prioritet 2 - Održiv region Promovisanje održive valorizacije i očuvanja prirodnog i kulturnog nasleđa, kao resursa za rast u Jadransko–jonskom regionu. Poboljšanje transnacionalnih kapaciteta za zaštitu životne sredine, smanjenje fragmentacije i očuvanje ekosistemskih usluga u Jadransko– jonskom regionu. Prioritet 3 - Povezan region Poboljšanje kapaciteta za integrisani transport, usluge mobilnosti i multimodalnost u Jadransko–jonskom području Prioritet 4 - Podrška upravljanju EU strategijom za Jadransko–jonski region Podrška koordinaciji i sprovođenju Jadransko–jonske strategije – kroz unapređenje institucionalnih kapaciteta javne uprave i ključnih aktera u procesu sprovođenja zajedničkih prioriteta
Ciljevi programa	Opšti cilj programa „ADRION” jeste da podstiče razvoj politika i inovacija u oblasti upravljanja, unapređujući evropske integracije zemljama članicama i zemljama koje nisu članice EU, koristeći bogate prirodne, kulturne i ljudske resurse u okruženju Jadranskog i Jonskog mora i jačajući ekonomsku, socijalnu i teritorijalnu koheziju u programskoj oblasti.
Ko može da konkuriše	Privredna društva, razvojne agencije, univerziteti, internacionalne organizacije, nacionalne, regionalne i lokalne vlasti, asocijacije...
Dodatni uslovi	Videti za prvi poziv na http://www.adrioninterreg.eu/index.php/first-call-for-project-proposals/
Kontakti	Kancelarija za evropske integracije Sektor za programe prekogranične i transnacionalne saradnje Adresa: Nemanjina 34, 11000 Beograd Telefon: +381 11 3061 185 Faks: +381 11 3061 124 Ivana Davidović - Koordinator Jadranskog programa i IPA programa prekogranične saradnje Mađarska-Srbija Telefon: +381 11 3061 179 E-mail: idavidovic@seio.gov.rs

Interreg Dunavski Transnacionalni program



Interreg Dunavski transnacionalni program

Opis programa	Oblast podrške Prioritet 1- Inovativno i društveno odgovorno poslovanje unutar Dunavskog regiona Izgradnja izbalansiranih kapaciteta za inovacije u Dunavskom regionu i doprinos pozitivnim promenama u sprovođenju inovacija Prioritet 2 - Ekološki i kulturno odgovorno delovanje unutar Dunavskog regiona Unapređenje zajedničkog pristupa, kako bi se prirodna i kulturna baština valorizovala na održiv način Efektivniji pristup očuvanju, obnovi i održavanju velikih bioloških koridora i močvarnih područja, koji doprinose stabilnosti ekosistema Prioritet 3 - Bolja povezanost Dunavskog regiona Poboljšanje regionalne povezanosti na TEN-T infrastrukturu – putem sistematskog pripremanja strateških ulaganja u prekograničnu saobraćajnu infrastrukturu, nedostajuće karike i „uska grla“, i prateću izgradnju kapaciteta za bolje planiranje, sprovođenje i upravljanje prekograničnim projektima Pripremanje terena za održiva transportna rešenja, uključujući ulaganja u železnicu i unutrašnje plovne puteve, modalnu integraciju, inteligentan i održiv saobraćaj u gradskim sredinama koji će smanjiti posledice uticaja na životnu sredinu u vidu lokalnog zagađenja i emisije gasova koji dovode do efekta staklene bašte Prioritet 4 - Dobro upravljanje Dunavskim regionom Unapređenje saradnje i izgradnje kapaciteta javnih institucija i ostalih subjekata i stvaranje sistema prekograničnog informisanja i planiranja Unapređenje kapaciteta i sposobnosti institucija i zainteresovanih strana za delotvornije sprovođenje Strategije EU za Dunavski region
Ciljevi programa	Opšta programska strategija formulisana je kao direktan odgovor na Strategiju EU 2020 pametnog, održivog i inkluzivnog rasta. Strateška orijentacija Programa uzima u obzir politike i normativni okvir EU, kao i specifičnu situaciju i potrebe Programskog područja.
Ko može da konkuriše	Lokalni, regionalni i nacionalni organi vlasti, međunarodne organizacije, privredna društva registrovana u državi članici EU, privatne neprofitne organizacije
Dodatni uslovi	www.evropa.gov.rs http://www.interreg-danube.eu/
Kontakti	KANCELARIJA ZA EVROPSKE INTEGRACIJE VLADE REPUBLIKE SRBIJE Sektor za programe prekogranične i transnacionalne saradnje Nemanjina 34, 11000 Beograd, SRBIJA Telefon: +381 11 3061 100 E-mail: cbc@seio.gov.rs ZAJEDNIČKI SEKRETARIJAT PROGRAMA I UPRAVLJAČKO TELO PROGRAMA Joint Secretariat and Managing Authority József nádor tér 2-4, H-1051 Budapest, HUNGARY Telefon: +36 1 7955 549 E-mail: danube@nth.gov.hu

Interreg IPA program prekogranične saradnje Mađarska-Srbija

INTEREG IPA program prekogranične saradnje Mađarska-Srbija

interreg - IPA CBC
Mađarska - Srbija

Opis programa	Oblast podrške Prioritet 1 - Unapređivanje sistema za prekogranično upravljanje vodama i sprečavanje rizika. Smanjenje ekoloških rizika (kao što su suša, poplava, grad) i sprečavanje njihovih negativnih uticaja na poljoprivredu i proizvodnju hrane Unapređenje upravljanja vodama (reke, kanali, termalne vode, vode za piće) i poboljšanje mera za praćenje kroz koordinisane aktivnosti u prekograničnom regionu Prioritet 2 - Smanjenje broja „uskih grla“ u prekograničnom saobraćaju Povećanje kapaciteta graničnih prelaza i saobraćajnih veza, uz promovisanje razvoja i korišćenje održivog transporta (javni, drumski, biciklistički, vodni saobraćaj) Prioritet 3 - Podsticanje saradnje u oblasti turizma i kulturnog nasleđa Zajednička koordinacija prekograničnih turističkih odredišta – na osnovu komplementarnih lokalnih prednosti – sa ciljem održivog razvoja turističkih potencijala Promovisanje aktivnosti i saradnje u oblasti kulture, razonode, sporta i zaštite prirode Prioritet 4- Unapređivanje privredne konkurentnosti MSP – kroz razvoj zasnovan na inovacijama Jačanje kapaciteta MSP za rast i zapošljavanje – kroz razvoj i adaptaciju novih tehnologija, procesa, proizvoda ili usluga Povećavanje broja prekograničnih veza u oblasti inovacija između MSP (klastera), relevantnih univerziteta, istraživačkih, razvojnih i inovacionih institucija i civilnog društva
Ciljevi programa	Uravnotežen razvoj regiona uz jačanje ekonomske saradnje putem održivog korišćenja prirodnih i kulturnih resursa
Ko može da konkuriše	Udruženja građana, lokalne i regionalne vlasti, razvojne agencije, sportske/kulturne organizacije
Dodatni uslovi	www.hu-srb-ipa.com
Kontakti	ANTENA ZAJEDNIČKOG SEKRETARIJATA PROGRAMA Matije Korvina 17 (HKPC Galleria, 1. sprat) 24000 Subotica, SRBIJA Telefon: +381 24 559 797 E-mail: rburzan@seio.gov.rs, dvujinovic@seio.gov.rs ZAJEDNIČKI SEKRETARIJAT PROGRAMA Joint Secretariat Széchenyi Programiroda Nkft. Gellérthegey utca 30-32, H-1016 Budapest, HUNGARY Gogol utca 3, H-6722 Szeged, HUNGARY Telefon: +36 1 4575 557 E-mail: info@hu-srb-jts.com UPRAVLJAČKO TELO PROGRAMA Managing Authority for International Cooperation Programmes Prime Minister's Office Department for International Affairs Wesselényi utca 20-22, H-1077 Budapest, HUNGARY Telefon: +36 1 4749 269

Interreg IPA program prekogranične saradnje Rumunija-Srbija



Interreg IPA program prekogranične saradnje Rumunija-Srbija

Opis programa	Oblast podrške Prioritet 1 - Promovisanje zapošljavanja, mobilnosti radne snage i socijalnog i kulturnog uključivanja stanovništva u pograničnom regionu Zapošljavanje i kretanje radnika Zdravstvena i socijalna infrastruktura Socijalno i kulturno uključivanje Prioritet 2 - Zaštita životne sredine i upravljanje rizikom Zaštita životne sredine i održivo korišćenje prirodnih resursa Upravljanje rizikom u oblasti životne sredine i povećanje spremnosti za odgovor u hitnim slučajevima Prioritet 3 - Održiva pokretljivost i pristupačnost Mobilnost i transportna infrastruktura i servis Poboljšanje javno komunalne infrastrukture Prioritet 4 - Atraktivnost za održivi turizam Investicije u rast tražnje lokalne turističke mreže i promovisanje inovativnih turističkih aktivnosti Inicijative za izgradnju kapaciteta radi unapređenja kvaliteta i inovacija turističkih usluga i proizvoda
Ciljevi programa	Opšti cilj je održiva socioekonomska i kulturna prednost programskog regiona
Ko može da konkuriše	Udruženja građana, lokalne i regionalne vlasti, razvojne agencije, sportske/kulturne organizacije
Dodatni uslovi	www.romania-serbia.net

Kontakti	Kancelarija za evropske integracije Sektor za programe prekogranične i transnacionalne saradnje Adresa: Nemanjina 34, 11000 Beograd Telefon: +381 11 3061 185 Faks: +381 11 3061 124 Jelena Stojović - Šef Grupe za programe prekogranične saradnje sa zemljama članicama EU Telefon: +381 11 3061 195 E-mail: jstojovic@seio.gov.rs Elizabeta Stanimirov - Šef kancelarije ZTS u Vršcu Telefon: +381 13 834 567 E-mail: estanimirov@seio.gov.rs Petar Peđa Grubor - Savetnik Telefon: +381 13 834 567 E-mail: pgrubor@seio.gov.rs
-----------------	---

Interreg IPA program prekogranične saradnje Hrvatska-Srbija



Interreg IPA program prekogranične saradnje Hrvatska-Srbija

Opis programa	Oblast podrške Prioritet 1 - Poboljšanje kvaliteta socijalnih i zdravstvenih usluga u programskom području Poboljšanje objekata, usluga i veština u sektoru javnog zdravstva i socijalne zaštite Prioritet 2 - Životna sredina, prevencija rizika i proizvodnja energije Unapređenje upravljanja rizicima (vode, zemljišta, vazduha) zaštite životne sredine i zaštite biodiverziteta (uključujući ekosisteme i NATURA 2000) Unapređenje korišćenja inovativnih tehnologija za održivu proizvodnju energije i energetske efikasnost Prioritet 3 - Turizam i kulturno i prirodno nasleđe Jačanje, diverzifikacija i integracija prekogranične turističke ponude i bolje upravljanje resursima kulturnog i prirodnog nasleđa Prioritet 4 - Konkurentnost i razvoj malih i srednjih preduzeća Poboljšanje konkurentnosti teritorije obuhvaćene ovim programom kroz podršku istraživanju, razvoju, inovacijama i aktivnostima vezanim za podršku poslovanju
Ciljevi programa	Opšti cilj programa je jačanje socijalnog, ekonomskog i teritorijalnog razvoja ove programske oblasti kroz realizaciju zajedničkih intervencija u oblasti zdravstva i socijalne zaštite, zaštite životne sredine i održivog energetskog sektora, razvoja održivog turizma i jačanje konkurentnosti i poslovnog okruženja
Ko može da konkuriše	Udruženja građana, lokalne i regionalne vlasti, razvojne agencije, sportske/kulturne organizacije
Dodatni uslovi	www.croatia-serbia.com
Kontakti	Kancelarija za evropske integracije Sektor za programe prekogranične i transnacionalne saradnje Adresa: Nemanjina 34, 11000 Beograd Telefon: +381 11 3061 185 Faks: +381 11 3061 124 Milan Žeželj - Saradnik za program Telefon: +381 11 3061 182 E-mail: mzezelj@seio.gov.rs Darko Cvejić - Šef antena kancelarije ZTS u Sremskoj Mitrovici Telefon: +381 22 617 835 E-mail: dcvejic@seio.gov.rs Tatjana Guberinić - Saradnik na programu Telefon: +381 22 617 835 E-mail: tguberinic@seio.gov.rs

Interreg IPA program prekogranične saradnje Bugarska-Srbija

Interreg - IPA CBC
Bulgaria - Serbia

Interreg IPA program prekogranične saradnje Bugarska-Srbija

Opis programa	Oblast podrške Prioritet 1 - Podsticanje razvoja turizma Privlačenje turista: povećanje turističke atraktivnosti u pograničnoj oblasti kroz bolje korišćenje prirodnog i kulturnog nasleđa Prekogranični turistički proizvod: valorizacija povoljnijih uslova za raznovrsnost turizma u pograničnoj oblasti kroz stvaranje zajedničkog prekograničnog turističkog brenda Umrežavanje (aktivnosti ljudi – ljudima): kapitalizacija efekata kulturnog i prirodnog nasleđa turizma na pogranične zajednice Prioritet 2 - Investiranje u mlade, obrazovanje i veštine i kulturnog i prirodnog nasleđa Veštine i preduzetništvo - razvoj veština i podsticanje preduzetništva mladih kroz stvaranje preduslova za unapređenje mogućnosti za zapošljavanje mladih u pograničnoj oblasti Umrežavanje (aktivnosti ljudi – ljudima) - promocija održivih, dugoročnih i saradničkih inicijativa za mlade i sa mladima, uključujući i povećanje mobilnosti mladih Prioritet 3- Zaštita životne sredine i promovisanje prilagođavanja klimatskim promenama, prevencija i upravljanje rizikom Zajedničko upravljanje rizikom - prevencija i ublažavanje posledica nepogoda u prekograničnom regionu, izazvanih prirodnim ili ljudskim faktorom Zaštita prirode - unapređenje kapaciteta regionalnih i lokalnih interesnih grupa za bolje održavanje životne sredine i prirodnih resursa u prekograničnom regionu
Ciljevi programa	Podsticanje uravnoteženog i održivog razvoja bugarsko-srpskog pograničnog regiona integrisanog u evropski prostor - postignut kroz pametan ekonomski rast, prilagođavanje na promenu životne sredine i poboljšanje kulture učenja.
Ko može da konkuriše	Udruženja građana, lokalne i regionalne vlasti, razvojne agencije, sportske/kulturne organizacije
Dodatni uslovi	www.ipacbc-bgrs.eu
Kontakti	Kancelarija za evropske integracije Sektor za programe prekogranične i transnacionalne saradnje Adresa: Nemanjina 34, 11000 Beograd Telefon: +381 11 3061 185 Faks: +381 11 3061 124 Kristina Ašković - Šef Odseka za programe prekogranične i transnacionalne saradnje sa zemljama članicama EU Telefon: +381 11 3061 192 E-mail: kaskovic@seio.gov.rs Maja Jovanović - Menadžer programa Telefon: +381 18 513 224 E-mail: mjovanovic@seio.gov.rs Ana Petronijević - Saradnik za finansije u ZTS Telefon: +381 18 513 224 E-mail: apetronijevic@seio.gov.rs Milena Jovanović - Rukovodilac projekta Telefon: +381 18 513 224 E-mail: milena.jovanovic@seio.gov.rs

Interreg IPA program prekogranične saradnje Srbija-Crna Gora



Interreg IPA program prekogranične saradnje Srbija-Crna Gora

Opis programa	Oblast podrške Prioritet 1 - Promocija zapošljavanja, mobilnosti radne snage i prekogranične socijalne i kulturne inkluzije Podizanje kapaciteta radne snage i mogućnosti za njeno zapošljavanje Osnajivanje socijalne i kulturne inkluzije Prioritet 2 - Zaštita životne sredine, promocija i ublažavanje posledica prilagođavanja na klimatske promene, prevencija i upravljanje kriznim situacijama Unapređenje upravljanja otpadom i tretman otpadnih voda Zaštita prirodnih resursa Prioritet 3 - Podsticanje turizma i očuvanja kulturnog i prirodnog nasleđa Unapređenje kapaciteta za iskorišćenje turističkih potencijala
Ciljevi programa	Opšti cilj je da doprinos ekonomskom, socijalnom i teritorijalnom razvoju programske oblasti podstičući integracije, zajednički razvoj i korišćenje potencijala i mogućnosti kako bi programska oblast postala atraktivna za život i rad.
Ko može da konkuriše	Udruženja građana, lokalne i regionalne vlasti, razvojne agencije, sportske/kulturne organizacije
Dodatni uslovi	www.cbcsrb-mne.org
Kontakti	Kancelarija za evropske integracije Sektor za programe prekogranične i transnacionalne saradnje Adresa: Nemanjina 34, 11000 Beograd Telefon: +381 11 3061 185 Faks: +381 11 3061 124 Darko Čukuranović - Saradnik na programu Telefon: +381 11 3061 181 E-mail: dcukuranovic@seio.gov.rs Natalija Matunović - Milošević - Rukovodilac Grupe za programe prekogranične saradnje sa zemljama kandidatima i potencijalnim kandidatima za članstvo u EU Telefon: +381 11 3061 193 E-mail: nmatunovic@seio.gov.rs Živko Kolašinac - Task menadžer Telefon: +381 33 711 705 E-mail: zkolasinac@seio.gov.rs Mithat Bahović - Task menadžer Telefon: +381 33 711 705 E-mail: mithat.bahovic@cbcsrb-mne.org Goran Prebiračević - Task menadžer Telefon: +382 50 431 282 E-mail: goran.prebiracevic@cbcsrb-mne.org

Interreg IPA program prekogranične saradnje Srbija-Bosna i Hercegovina

	Interreg IPA program prekogranične saradnje Srbija-Bosna i Hercegovina
Opis programa	Oblast podrške Prioritet 1 - Promocija zapošljavanja, mobilnosti radne snage i prekogranične socijalne i kulturne inkluzije Unapređenje kapaciteta radne snage i proširenje mogućnosti za zapošljavanje Podsticanje socijalne i ekonomske inkluzije Prioritet 2 - Zaštita životne sredine, promocija i ublažavanje posledica prilagođavanja na klimatske promene, prevencija i upravljanje kriznim situacijama Poboljšanje planiranja održive životne sredine i promocija biodiverziteta Unapređenje sistema upravljanja za hitne intervencije Prioritet 3- Podsticanje turizma i očuvanja kulturnog i prirodnog nasleđa Povećanje doprinosa turizma ukupnom socio-ekonomskom razvoju programskog područja Jačanje kulturnog identiteta programske oblasti
Ciljevi programa	Opšti cilj programa je unapređenje socio-ekonomskog razvoja u pograničnom području između Republike Srbije i Bosne i Hercegovine, kroz implementaciju ciljanih i konkretnih akcija, na osnovu komparativnih programske oblasti i zajedničko i efikasno korišćenje resursa.
Ko može da konkuriše	Udruženja građana, lokalne i regionalne vlasti, razvojne agencije, sportske/kulturne organizacije
Dodatni uslovi	http://srb-bih.org/
Kontakti	Kancelarija za evropske integracije Sektor za programe prekogranične i transnacionalne saradnje Adresa: Nemanjina 34, 11000 Beograd Telefon: +381 11 3061 185 Faks: +381 11 3061 124 Jelena Kolić - Koordinator programa Telefon: +381 11 3061 183 E-mail: jkolic@seio.gov.rs Natalija Matunović - Milošević - Rukovodilac Grupe za programe prekogranične saradnje sa zemljama kandidatima i potencijalnim kandidatima za članstvo u EU Telefon: +381 11 3061 193 E-mail: nmatunovic@seio.gov.rs Nemanja Nešić - Šef Zajedničkog tehničkog sekretarijata u Užicu Telefon: +381 31 310 0264 E-mail: nnesic@seio.gov.rs Vladimir Petrović - Task menadžer Telefon: +381 31 310 0263 E-mail: vpetrovic@seio.gov.rs Vladislav Vlajić - Task manager JTS Telefon: +381 31 310 0263 E-mail: vvlajic@hotmail.com

2. DOMAĆI IZVORI FINANSIRANJA

RAS –Razvojna agencija Srbije



KREIRAJ ŽIVOT – Razvojna agencija Srbije

Opis programa	Program je namenjen fizičkim licima i privrednim subjektima koji u trenutku podnošenja prijave ne posluju duže od dve godine, u cilju podrške samozapošljavanju i unapređenju poslovanja privrednih subjekata početnika, a koji će se baviti proizvodnjom, preradom i uslužnim delatnostima. Program se sprovodi na teritoriji Republike Srbije. Postoji 8 programskih paketa: 1. Program podrške početnicima za započinjanje posla 2. Podrška razvoju konkurentnosti 3. Program podrške projektima za unapređenje ekonomskog razvoja 4. Program podrške inovativnim MMSPP 5. Program podrške izvozniciima 6. Program promocije izvoza 7. Program podrške za unapređenje poslovanja- mentoring 8. Podrška za otvaranje novih radnih mesta
Ciljevi programa	Opšti cilj Programa je da kroz podršku otvaranju novih mikro, malih i srednjih privrednih društava (u daljem tekstu: MMSP) i preduzetničkih radnji, kao i podsticanje otvaranja novih radnih mesta, omogući unapređenje efikasnosti i institucionalne podrške njihovom poslovanju i razvoju.
Ko može da konkuriše	Mikro, mala i srednja preduzeća i preduzetnici
Dodatni uslovi	Program je namenjen fizičkim licima i privrednim subjektima koji u trenutku podnošenja prijave ne posluju duže od dve godine, u cilju podrške samozapošljavanju i unapređenju poslovanja privrednih subjekata početnika, a koji će se baviti proizvodnjom, preradom i uslužnim delatnostima. Program se sprovodi na teritoriji Republike Srbije.
Kontakti	Telefon:011/3398900 E-mail: office@ras.gov.rs Regionalne razvojne Agencije u Srbiji



Opis programa

Srbija je jedna od prvih zemalja u regionu koja je usvojila takozvani inovacioni imperativ – ideju da uspešno učestvovanje u svetskoj privredi zasnovanoj na znanju podrazumeva sposobnost prilagođavanja i unapređivanja tehnoloških i istraživačkih kapaciteta zasnovanih na saradnji javnog i privatnog sektora.

Aktivan od 2011. godine, Fond za inovacionu delatnost je pionir u institucionalnom sprovođenju ovog imperativa u delo – prvenstveno uvećanjem kapaciteta startapa i raspoloživih resursa za njihov rast. Fond je, tako, i deo šire državne inovacione strategije.

Namera Fonda je da doprinese ukupnom razvoju inovacija primenom različitih finansijskih instrumenata kojima se podstiče osnivanje novih kompanija i jačanje postojećih, njihovo usmeravanje ka tržištima kapitala i privlačenje direktnih stranih ulaganja u visoke tehnologije i razvoj.

Fond za inovacionu delatnost trenutno dodatno podstiče privatna i javna ulaganja i razvoj inovacionog potencijala u Srbiji tako što naučnicima i istraživačima iz akademskih krugova omogućava da svoje ideje iznesu na tržištu, otvore nova radna mesta i prošire privrednu aktivnost.

Fond za inovacije će nastaviti da pruža svoje postojeće usluge za preduzetnike i istraživače u Srbiji kroz Program ranog razvoja i Program sufinansiranja inovacija.

Ciljevi programa

Cilj Fonda za inovacionu delatnost je da unapređuje veze između istraživanja, tehnološkog razvoja i privrede, i da podstiče i podržava razvoj inovativnih tehnologija.

Ko može da konkuriše

Program ranog razvoja - Podnosioci Prijava su mlade mikro i male privatne kompanije, registrovane i osnovane u Srbiji u poslednje dve (2) godine, sa većinskim srpskim vlasništvom, koje su u fazi dokazivanja koncepta ili koje poseduju tehnološku inovaciju sa potencijalom za stvaranje nove intelektualne svojine, kao i koje poseduju tržišni potencijal.

Program sufinansiranja inovacija - Podnosioci Prijava su privatna mikro, mala i srednja preduzeća osnovana u Srbiji, koja poseduju tehnološku inovaciju ili potencijal za stvaranje nove intelektualne svojine sa konkurentnom pozicijom na lokalnom/svetskom tržištu i jasnom tržišnom potražnjom.

Dodatni uslovi

Nema

Kontakti

Program ranog razvoja:
e-mail: minigrants@inovacionifond.rs
Program sufinansiranja inovacija:
e-mail: matchinggrants@inovacionifond.rs
Program saradnje nauke i privrede:
e-mail: cgs@inovacionifond.rs



Opis programa

Fond za razvoj Republike Srbije kroz razna povoljna kreditna sredstva pomaže privredni sektor u Srbiji:

- Investicioni krediti - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_investicije.html#1
- Krediti za preduzetnike - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_preduzetnici.html#1
- Program podsticanja razvoja preduzetništva kroz finansijsku podršku za početnike u poslovanju za 2017. Godinu - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_startup.html#1
- Kratkoročni krediti - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_kratkorocni.html#1
- Krediti za trajna i obrtna sredstva - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_TOS.html#1
- Garancije - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_garancije.html#1
- Sporazumno izmirenje obaveza - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_sporazum.html#1
- Krediti za održavanje tekuće likvidnosti - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_likvidnost.html
- Reprogram - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_reprogram.html#1
- Program podsticaja razvoja preduzetništva kroz razvojne projekte - http://www.fondzarazvoj.gov.rs/uputstva_razvojni.html#1

Ciljevi

programa

- Podsticanje privrednog razvoja
- Podsticanje ravnomernog regionalnog razvoja
- Unapređenje konkurentnosti domaće privrede
- Podsticanje razvoja proizvodnog zanatstva i uslužnih delatnosti
- Podsticanje zapošljavanja
- Podsticanje razvoja tržišta kapitala

Ko može da konkuriše

Mikro, mala i srednja preduzeća i preduzetnici

Dodatni uslovi

Svaki program ima svoje uslove. Pogledati na <http://www.fondzarazvoj.gov.rs/index-L.html>

Kontakti

SEKTOR KREDITA I GARANCIJA

Dževida Ninkov Tel: 011 2634221 dzevida.ninkov@fondzarazvoj.rs

Željka Savić Tel: 011 2621856 zeljka.savic@fondzarazvoj.rs

Sandra Lukić Tel: 011 2629786 sandra.lukic@fondzarazvoj.rs

Vladimir Ristić Tel: 018 4150188 vlada.ristic@fondzarazvoj.rs

Bato Minić Tel: 018 4150187 bato.minic@fondzarazvoj.rs

Petar Kaluđerović Tel: 018 4150194 petar.kaludjerovic@fondzarazvoj.rs



Opis programa Razvojni fond Autonomne Pokrajine Vojvodine d.o.o Novi Sad je osnovan na osnovu Zakona o razvojnom fondu Autonomne pokrajine Vojvodine i Zakona o privrednim društvima, 11.02.2013. u Novom Sadu. Registrovan je u formi društva sa ograničenom odgovornošću u Agenciji za privredne registre dana 11.02.2013. godine, a otpočeo je sa radom 08.04.2013. godine.

Ciljevi programa Ciljevi
Razvojni fond učestvuje u realizaciji programa i projekata zasnovanih na ekonomskim principima za potrebe ostvarivanja sledećih ciljeva na teritoriji APV:

- Razvoj privrede;
- Razvoj poljoprivrede;
- Podsticanje osnivanja malih i srednjih preduzeća i razvoj preduzetništva;
- Podsticanje socijalnog preduzetništva;
- Podsticanje zapošljavanja;
- Podsticanje izvoza;
- Podsticanje ravnomernog regionalnog razvoja;
- Drugih programa i projekata iz izvornih ili poverenih nadležnosti;

Ko može da konkuriše Pravna lica i preduzetnici, poljoprivredna gazdinstva

Dodatni uslovi Jedan od glavnih uslova je da je pravno lice, preduzetnik ili poljoprivredno gazdinstvo registrovano na teritoriji APV.

Kontakti RAZVOJNI FOND AUTONOMNE POKRAJINE VOJVODINE
DOO Novi Sad
Bulevar cara Lazara 7a, 21000 Novi Sad
Telefoni: +381 21 454 334
+381 21 450 698
+381 21 450 702
+381 21 6 351 014
Faks: +381 21 450 046
E-mail: office@rfapv.rs

IV REČNIK IZRAZA U PCM-U



GLOSSARY PROJECT TERMS AND KEYWORDS	REČNIK PROJEKTNIH TERMINA I KLJUČNIH POJMOVA
Accountability Being responsible for the outcome or results of an activity.	Odgovornost Biti odgovoran za ishod ili rezultat neke aktivnosti
Action Plan A description of what needs to be done, when and by whom to achieve the results called for by one or more objectives. It contains task assignments, schedules, resource allocations and evaluation criteria. May be a simpler version of a project plan.	Akcioni plan Opis onoga što treba da bude urađeno, kada i ko treba da postigne rezultate koje zahteva jedan ili više ciljeva. Sadrži zadatke, rasporede, raspodelu sredstava i kriterijume za evaluaciju. Može da predstavlja jednostavniju verziju plana projekta
Activity An element of work performed during the course of a project. An activity normally has an expected duration, an expected cost, and expected resource requirements. Activities are often subdivided into tasks.	Aktivnost Element rada koji se obavlja tokom trajanja projekta. Jedna aktivnost uobičajeno ima očekivano trajanje, očekivane troškove i očekivane potrebe sredstava. Aktivnosti se obično dele na zadatke
Activity Schedule A Gantt chart, a graphic representation similar to a bar chart, setting out the timing, sequence and duration of project activities. It can also be used to identify milestones for monitoring progress, and to assign responsibility for achievement of milestones.	Raspored aktivnosti Gant grafikon, grafička prezentacija slična uspravnom stupčastom grafikonu, definiše vremenske okvire, sekvence i trajanje projektnih aktivnosti. Može se takođe upotrebiti da definiše norme u praćenju napretka i da dodeli odgovornosti za dostizanje normi.
Actual Costs The costs actually incurred and recorded	Stvarni troškovi Troškovi koji se realno stvaraju i registruju u toku obavljanja rada.

for work performed	
Added Value The addition of some worthwhile quality or performance improvement as a result of some action taken, which may or may not have been part of the original understanding, agreement or contract.	Dodata vrednost Dodatak nekog značajnog kvaliteta poboljšanja učinka kao rezultat neke preduzete akcije, koja može i ne mora biti deo inicijalnog razumevanja, sporazuma ili ugovora
Addendum A document modifying terms and conditions of a contract.	Adendum Dokument koji modifikuje odredbe ugovora.
Advance Payment Payment made within a predetermined period after the contract signature.	Avansno plaćanje Plaćanje koje se vrši u unapred određenom roku nakon potpisivanja ugovora.
Allowable Cost A cost that meets the tests of reasonableness, relevance to the contract, accounting in accordance with standards and generally accepted accounting principles and practices appropriate to the particular circumstances.	Dozvoljeni trošak Trošak koji zadovoljava kriterijume razumnosti, relevantnosti za ugovor, vođenja knjiga u skladu sa standardima i generalno prihvaćenim principima knjigovodstva i prakse koja odgovara datim okolnostima.
Assignment In project management, an assignment is a task or job given to a person, department or team for completion. The assignment can be a simple task or it can encompass a series of activities, and events required in order to reach a pre-defined goal.	Zaduženje U upravljanju projektima, zaduženje je zadatak ili posao dat jednoj osobi, odeljenju ili timu na završetak. Zaduženje može biti jednostavan zadatak a može i obuhvatati niz aktivnosti i događanja koja su potrebna da bi se postigao prethodno definisan cilj.
Assumptions Any factors that you are believe will be in place that will contribute to the successful outcome of the project.	Pretpostavke Svi faktori za koje verujete da će biti prisutni da bi doprineli uspešnom ishodu projekta.
Audit	Revizija

A formal inquiry into the progress, results, or some other aspect of a project or system. The systematic examination of records and documents to determine the adequacy and effectiveness of budgeting, accounting, financial and related policies and procedures, compliance with applicable laws, regulations, policies and procedures, reliability, accuracy and completeness of financial and administrative records and reports, and the extent to which funds and other resources are properly protected and effectively used.	Formalan upit u napredovanje, rezultate ili neki drugi aspekt projekta ili sistema. Sistematsko pregledanje evidencije i dokumenata ne bi li se ustanovila adekvatnost i efektivnost budžetiranja, knjigovodstva, finansijskih i drugih relevantnih politika i procedura, saglasnost sa relevantnim zakonima, propisima, politikama i procedurama, pouzdanost, tačnost i kompletnost finansijskih i administrativnih evidencija i izveštaja, kao i obim u kojem se fondovi i drugi resursi propisno štite i efektivno koriste.
Authority The ability to get other people to act based on your decisions. Authority is generally based on the perception that a person has been officially empowered to issue binding orders.	Autoritet Sposobnost ubeđivanja drugih ljudi da se ponašaju u skladu sa Vašim odlukama. Autoritet se generalno bazira na shvatanju da je jedna osoba oficijelno ovlašćena da izdaje obavezujuće naredbe.
Audit Authority The Audit Authority is responsible for ensuring the effective functioning of the management and control system in the programme/project by performing audits and for ensuring that audits are carried out on in order to verify the expenditure that has been declared.	Revizorsko telo Revizorsko telo je odgovorno za obezbeđivanje efikasnog funkcionisanja sistema upravljanja i kontrole u okviru programa/projekta vršenjem revizija i obezbeđivanjem da se revizije vrše po datom redosledu kako bi se verifikovali prijavljeni troškovi.
Award Letter A letter sent in response to the submission of a project application which will indicate that the project application has been successfully evaluated and that a grant will be awarded to the applicant.	Pismo o dodeli ugovora Pismo koje se šalje u odgovor na predaju projektne prijave koje kaže da je projektna prijava pozitivno ocenjena i da će bespovratna sredstva biti dodeljena podnosiocu predloga projekta.
Baseline	Početna vrednost

State of the economic, social or environmental context, at a given time (generally at the beginning of the project), and from which changes will be measured. The basic situation is described by the baseline or context indicators which describe the economy, socio-economic environment, concerned groups, etc.	Stanje ekonomskog, društvenog ili konteksta životne sredine, u datom trenutku (obično na početku projekta), u poređenju s kojim će se meriti promene. Osnovna situacija se opisuje na osnovu početnih ili kontekstualnih indikatora koji opisuju ekonomiju, društveno-ekonomsko okruženje, zainteresovane grupe, itd.
Benchmark An indicator which allows you to measure the impact or success of a project by comparing it against something similar, e.g. comparing the number of people completing a training course with another similar course in a similar area.	Reper Indikator koji Vam omogućava da merite efekat ili uspeh projekta poredeći ga sa nečim sličnim, npr. poređenje broja osoba koje završe kurs sa nekim drugim sličnim kursom u srodnoj oblasti.
Benchmarking Qualitative and quantitative comparison of the performance of a project, with that which is reputed to be the best in the same domain of intervention or in a related domain. Benchmarking is facilitated when, at the national or regional level, there are league tables of good and not so good practice.	Poravnavanje Kvalitativno i kvantitativno poređenje performansi projekta sa onim što se smatra najboljim u istom ili srodnom domenu intervencije. Poravnavanje je olakšano kada, na nacionalnom ili regionalnom nivou, postoje lista potnate dobre i loše prakse.
Beneficiaries Those who benefit in whatever way from the implementation of the project. Distinction can be made between: (a) Project partners/direct beneficiaries: those who are supported by EC funds in order to manage design and implementation of a project, i.e. usually: ministries, implementation agencies; (b) Intermediate beneficiaries: those who are supported within the project in order to better perform services to the target group, e.g. agricultural extension staff, benefiting from training measures to better perform	Korisnici Svi koji u bilo kom smislu imaju korist od sprovođenja projekta. Razlikuju se: (a) partneri na projektu/neposredni korisnici: oni koji su podržani sredstvima EZ radi izrade i sprovođenja projekta, tj. najčešće: ministarstva, agencije za sprovođenje projekata; (b) posredni korisnici: koji primaju podršku u okviru projekta kako bi na bolji način pružili usluge ciljnoj grupi, npr. osoblje u poljoprivrednim savetodavnim službama, koje koristi obuku radi uspešnijeg pružanja savetodavnih usluga poljoprivrednim domaćinstvima; (c) ciljna grupa: grupa/jedinica na koju će program

their advisory services to farm households; (c) Target group: the group / entity who will be positively affected by the project at the Project Purpose level and with whom the project will work very closely, e.g. the farm households in case of the above extension project; (d) Final beneficiaries: those who, beyond the level of the target groups, benefit from the project in the long term at the level of the society or sector at large, e.g. children due to increased spending on health and education, consumers due to improved agricultural production and marketing, or the state as such due to increased export earnings from improved agricultural production and marketing.	pozitivno delovati na nivou svrhe projekta i s kojom će se blisko sarađivati na projektu, npr. poljoprivredna domaćinstva u slučaju primera projekta osposobljavanja poljoprivrednih savetodavnih službi; (d) krajnji korisnici: svi koji nakon nivoa ciljnih grupa imaju dugoročnu korist na nivou društva ili sektora uopšte, npr. deca kao posledica povećanja ulaganja u zdravstvo i obrazovanje, potrošači zbog poboljšanja poljoprivredne proizvodnje i marketinga, ili država kao takva zbog povećanja zarade od izvoza nastalog kao posledica poboljšanja poljoprivredne proizvodnje i marketinga.
Bill A statement relating to goods sold, services rendered, or work done.	Račun Izjava koja se odnosi na prodatu robu, pružene usluge, ili završen rad.
Bill of Materials A complete listing of all parts and raw materials that go into an article showing the quantity of each item required to do the job.	Spisak materijala Kompletna lista svih delova i sirovih materijala koji ulaze u jedan entitet i koji pokazuje količinu svake stavke potrebne za dati posao.
Bill of Quantities A complete listing of materials, their quantities and descriptions and their unit prices (rates).	Troškovnik Kompletna listing svih materijala, njihovih količina i opisa i njihovih cena koštanja (rata) po jedinici.
Budget The amount allotted for the project that represents the estimate of planned expenditures and income. The budget may be expressed in terms of money or resource units (effort).	Budžet Iznos izdvojen za projekat koji predstavlja procenu planiranih troškova i prihoda. Budžet može biti predstavljen u smislu novca ili jedinica resursa.
Budget Breakdown Specification of project costs per components.	Presek budžeta Specifikacija projektnih troškova po komponentama.
Call for Proposals	Poziv za dostavljanje predloga projekata

A public invitation by the Contracting Authority for the submission of project proposals by clearly identified types of applicants and within the framework of a specific EU policy programme (applicable for grant procedures).	Javni poziv od strane ugovornog tela jasno određenim tipovima institucija za dostavljanje predloga projekata, koji će se finansirati u okviru nekog od EU programa (primenjuje se u procedurama dodele bespovratnih sredstava).
Capacity Building Shorthand for a wide range of support, techniques, training and initiatives which aim build the capacity of individuals, organisations and networks within communities to contribute effectively to improvements to the quality of life.	Podizanje kapaciteta Skraćeni naziv za širok opseg podrške, tehnika, obuka i inicijativa sa ciljem unapređenja kapaciteta pojedinaca, organizacija i mreža u zajednicama, koji će efikasno doprineti poboljšanju kvaliteta života.
Capital Assets Land and buildings (including any ownership interest in land, and leasehold buildings), and items of equipment and other movable and immovable assets.	Kapitalna dobra Zemljište i zgrade (uključujući bilo kakav interes za posedovanjem zemljišta i zgrade u najmu) i artikli opreme i druga pokretna i nepokretna dobra.
Capital Cost The total expenditure for acquiring an asset.	Kapitalni trošak Ukupan trošak potreban za sticanje dobra.
Capital Projects Projects which have the specific aim of providing a new asset or facility or improving an existing one.	Kapitalni projekti Projekti koji imaju specifičan cilj stvaranja novog dobra ili objekta ili poboljšanja postojećih.
Cash Flow The inflow and outflow of funds to a project. A time-based record of income and expenditures, often presented graphically.	Protok novca Dotok i oticanje fondova u okviru projekta. Vremenski definisana evidencija prihoda i rashoda, često grafički predstavljena.
Cash Flow Analysis The activity of establishing cash flow (dollars in and out of the project) by month	Analiza protoka novca Aktivnost ustanovljavanja protoka novca (u i iz projekta) mesec za mesecom i akumuliranog

and the accumulated total cash flow for the project for the measurement of actual versus the budget costs. This is necessary to allow for funding of the project at the lowest carrying charges and is a method of measuring project progress.	ukupnog protoka novca namenjenog projektu radi merenja realnih naspram budžetskih troškova. Ovo je potrebno da bi se obezbedilo finansiranje projekta po najnižoj ceni izvođenja a služi i kao metod za merenje napredovanja projekta.
Co-financing Refers to a situation where a proportion of the financing of a scheme/project/programme is obtained from an EU source of funding. The rest of the financing is obtained from national public sources and/or private sources depending on the nature and requirements of the specific scheme/project/programme.	Sufinansiranje Odnosi se na situaciju u kojoj se deo sredstava instrumenata/projekta/programa osigurava iz nekog finansijskog izvora EU. Ostatak sredstava osigurava se iz nacionalnih javnih izvora i/ili privatnih izvora, zavisno od prirode i zahteva određenih instrumenata /projekta /programa.
Conflict Management The process by which the project manager uses appropriate managerial techniques to deal with the inevitable disagreements, both technical and personal in nature, that develop among those working toward project accomplishment.	Upravljanje konfliktom Proces u kojem rukovodilac projekta koristi relevantne tehnike upravljanja da bi se pozabavio neizbežnim neslaganjima, kako tehničke tako i personalne prirode, koja se javljaju među onima koji rade na projektu.
Consumables Supplies that are consumed in the course of a project. A collective term representing a wide variety of items too small to be accounted for individually, although generally identified by groupings.	Potrošni materijal Materijal koji se potroši tokom projekta. Kolektivni termin koji predstavlja široku lepezu artikala previše malih da bi se navodili pojedinačno, iako se uglavnom identifikuju po groupacijama.
Context Indicator Measurement of an economic, social or environmental variable concerning an entire region, sector or group which the project seeks to effect (e.g. per capita GDP, annual number of jobs created in the region). Context indicators may describe a basic situation before a project commences and the desired situation after the project is completed. They are generally quantified	Indikator konteksta Mera ekonomske, društvene ili varijable životne sredine koja se tiče čitavog regiona, sektora ili grupe na koju projekat želi da utiče (npr. BDP po glavi stanovnika, godišnji broj radnih mesta kreiranih u regionu). Indikatori konteksta mogu opisivati osnovnu situaciju pre početka projekta i željenu situaciju nakon završetka projekta. Oni su obično kvantifikovani na osnovu podataka statističkih zavoda ili statističkih timova.

on the basis of data from statistics offices or statistical teams.	
Contingency An amount set aside in a budget to cover unforeseen costs.	Nepredviđeni izdatak Suma novca ostavljena sa strane u budžetu da pokrije nepredviđene troškove.
Contracting The business of entering into and/or undertaking contracts.	Ugovaranje Posao ulaženja u ili preduzimanja ugovora.
Contract Award Procedure The procedure followed by the Contracting Authority to identify a consultant/supplier/contractor/beneficiary to provide defined services/supplies/works/grants and conclude a contract with them. In the context of the pre-accession funds, the relevant documents guiding contract award procedures is PRAG.	Procedura za dodelu ugovora Procedura koju ugovorno telo mora pratiti da bi identifikovao odgovarajuće konsultante/dobavljače/izvođače/korisnike koji će pružati usluge/isporučiti određenu robu/izvesti radove/koristiti bespovratna sredstva i sa njima zaključio ugovor. U kontekstu pretpristupnih fondova, relevantni dokument kojim se vode procedure za dodelu ugovora je PRAG.
Contracting Authority The European Commission, acting for and on behalf of the beneficiary country, in the case of centralised approach. The Contracting Authority appointed by the government of the beneficiary country, in the case of decentralised approach.	Ugovorno telo Evropska Komisija, koja deluje u ime države korisnika, u slučaju centralizovanog pristupa. Ugovaratelja postavlja vlada države korisnice, u slučaju decentralizovanog pristupa.
Corrective action Corrective Action is an action taken to eliminate the causes of an existing nonconformity or other undesirable situation arising in relation to the implementation of a project. Changes made to bring expected future performance of a project in line with the plan or to correct the cause of a failure or design deficiency.	Korektivne mere Korektivne mere su mere koje se preduzimaju da bi eliminisale uzroke postojećih neusaglašenosti i drugih nepoželjnih situacija koje se javljaju u vezi sa implementacijom projekta. Izmene koje se uvode da bi donele očekivane buduće performanse projekta u skladu sa planom ili da bi ispravile uzrok neuspeha ili nedostatak dizajna projekta.
Cost The monetary value of project activity.	Trošak Monetarna vrednost projektne aktivnosti.

Cost Reimbursement Payment of direct costs and directly associated overhead costs, but without any allowance.	Naknada troškova Povraćaj direktnih troškova i direktno povezanih režijskih troškova ali bez dodatka za profit.
Cost Variance Any difference between the estimated cost of an activity and the actual cost of an activity.	Varijacija troška Bilo kakva razlika između procenjenog koštanja aktivnosti i stvarnog koštanja aktivnosti.
Costing The process of determining actual costs from actual expenditures. There is often a large difference between the way that costs are estimated initially and the way the money is actually spent as the project progresses.	Proračun troškova Proces određivanja stvarnog koštanja iz stvarnih rashoda. Često postoji velika razlika između načina na koji se troškovi inicijalno procenjuju i načina na koji se novac ustvari troši kako odmiče projekat.
Cross-Border Cooperation (CBC) Cooperation between neighbouring regions across the EU internal or external borders with the aim of promoting sustainable economic and social development, addressing common challenges in the fields such as environment, natural and cultural heritage, public health and prevention of and fight against organised crime, as well as ensuring efficient and secure borders. Cross-border cooperation programmes are financed in the framework of INTERREG/European Territorial Cooperation for the Member States.	Prekogranična saradnja (eng. skraćenica CBC) Saradnja između susednih regija uz unutrašnje ili spoljne granice EU, sa ciljem promovisanja održivog privrednog i društvenog razvoja, rešavanja zajedničkih izazova na područjima kao što su zaštita životne sredine, prirodna i kulturna baština, javno zdravlje, suzbijanje i borba protiv organizovanog kriminala, kao i osiguravanje efikasnih i bezbednih granica. Programi prekogranične saradnje finansirani su u okviru inicijative INTERREG/Evropska teritorijalna saradnja za države članice.
Critical path The series of activities of a project that determines the earliest completion of the project. The critical path generally changes from time to time as activities are completed ahead of or behind schedule.	Kritična putanja Serija projektnih aktivnosti koja određuje najraniji završetak projekta. Kritična putanja se obično menja s vremena na vreme jer se neke aktivnosti završavaju ili pre ili posle zadatog roka.

Delegation Act of empowering others by giving them responsibilities for activities.	Delegiranje Čin ovlašćenja drugih davanjem odgovornosti za aktivnosti.
Deliverable A tangible or intangible object produced through project execution. A deliverable can be created from multiple smaller deliverables.	Predmet isporuke Materijalni ili nematerijalni objekat proizveden kroz izvršenje projekta. Predmet isporuke može da se sastoji iz više manjih predmeta isporuke.
De Minimis (regulation) Is an EC Regulation which exempts small subsidies from the obligation to notify them in advance for clearance by the Commission under EC Treaty state aid rules. Under the new Regulation, aid of up to €200,000, granted over any period of three years will not be considered as state aid. Loan guarantees will also be covered to the extent that the guaranteed part of the loan does not exceed €1.5 million. In order to avoid abuses, forms of aid for which the inherent aid amount cannot be calculated precisely in advance (so-called 'non-transparent' aids) and aid to firms in difficulty have been excluded from the Regulation.	De Minimis (uredba) je Uredba EK koja izuzima male subvencije od obaveze da ih unapred obavesti za odobrenje Komisije prema pravilima o državnoj pomoći iz Ugovora o EK. Prema novoj Uredbi, pomoć u vrednosti do €200.000 koja se daje na period od tri godine neće se smatrati državnom pomoću. Kreditne garancije će takođe biti pokrivene do granice gde garantovani deo kredita ne prelazi €1,5 miliona. U cilju sprečavanja malverzacija, oblici pomoći za koje se suma inherentnog dela pomoći ne može precizno izračunati unapred (tzv. 'netransparentna' pomoć) i pomoć problematičnim preduzećima su izuzeti iz ove Uredbe.
Dependencies Any events or work that are either dependent on the outcome of other activities and works. The realization of the dependent activity or work therefore requires the successful completion of the other activity or work.	Zavisne promenljive Svaki događaj ili posao koji zavise od ishoda drugih aktivnosti i poslova. Realizacija zavisne aktivnosti ili posla stoga zahteva uspešan završetak druge aktivnosti ili posla.
Deviation Any variation from planned performance. The deviation can be in terms of schedule, cost, performance, or scope of work. Deviation analysis is the heart of exercising	Devijacija Svaka varijacija od planiranog učinka. Devijacija se može desiti u smislu rasporeda, koštanja, učinka, ili obima posla. Analiza devijacija je ključni element kontrole projekta.

project control.	
Direct Costs Those costs (labor, material, and other direct costs) that can be consistently related to work performed on a particular project. Direct costs are best contrasted with indirect costs that cannot be identified to a specific project.	Direktni troškovi Oni troškovi (radne snage, materijala i drugi direktni troškovi) koji se mogu dosledno vezati za rad koji se odvija na određenom projektu. Direktni troškovi se najbolje upoređuju sa indirektnim troškovima koji se ne mogu vezati za određeni projekat.
Displacement The extent to which the project or the activity supported by it, takes market share, labour, land or capital from other local firms.	Preraspodela Mera do koje projekat ili aktivnost koju podržava uzima udeo u tržištu, radnu snagu, zemljište ili kapital od drugih lokalnih firmi.
Eligibility Criteria A set of conditions for a candidate to be allowed to take part in a tender/call for proposal and to be awarded an EC funded contract. Nationality and origin are the main ones.	Kriterijumi prihvatljivosti Skup preduslova prema kojima kandidatu može biti dozvoljeno da učestvuje u tenderu/pozivu za predloge i prema kojima mu se može dodeliti ugovor koji finansira EK. Državljanstvo i poreklo su ključni kriterijumi.
Effectiveness The fact that expected effects have been realised and that objectives have been achieved. An effectiveness indicator is calculated by relating an output, result or impact indicator to a quantified objective. For the sake of clarity, it may be useful to specify whether one is referring to the effectiveness of outputs, results or impacts.	Efektivnost Činjenica da su očekivani efekti postignuti i da su ciljevi ispunjeni. Indikator efektivnosti se izračunava povezivanjem indikatora ishoda, rezultata ili uticaja sa kvantifikovanim ciljem. Za potrebe jasnoće, može biti od koristi navesti da li mislimo na efektivnost ishoda, rezultata ili uticaja.
Efficiency The fact that the effects were obtained at a reasonable cost. An indicator of efficiency is calculated by dividing the budgetary inputs mobilized by the quantity of effects obtained. For the sake of clarity, it would be useful to specify whether the efficiency referred to relates to outputs, results or	Efikasnost Činjenica da su efekti proizvedeni uz razumne troškove. Indikator efikasnosti se izračunava kada se stavke u budžetu podele sa kvantitetom proizvedenih efekata. Za potrebe jasnoće, može biti od koristi navesti da li mislimo na efikasnost ishoda, rezultata ili uticaja.

impacts.	
Environmental Impact Assessment A technique used for identifying the environmental effects of development projects. An EIA requires a scoping study to be undertaken in order to focus the assessment. This can be carried out in the field or as a desk study depending on the nature/scale of the project.	Procena uticaja na životnu sredinu Tehnika koja se upotrebljava za identifikovanje efekata razvojnih projekata na životnu sredinu. Zahteva sprovođenje opsežne studije da bi se fokus stavio na životnu sredinu. Ova procena se može sprovesti na terenu ili kao akademska studija što zavisi od prirode/veličine projekta.
Evaluation An assessment of the efficiency, effectiveness, impact, sustainability and relevance of a project in the context of stated objectives. It is usually undertaken as an independent examination of the background, objectives, results, activities and means deployed, with a view to drawing lessons that may guide future decision-making.	Evaluacija Procena efikasnosti, efektivnosti, uticaja, održivosti i relevantnosti projekta u kontekstu izrečenih ciljeva. Obično se sprovodi kao nezavisno ispitivanje pozadine, ciljeva, rezultata, aktivnosti i uposlenih sredstava, ne bi li se izvukle pouke koje mogu voditi budući process donošenja odluka.
Facility In project terms, this term usually refers to the constructed environment, e.g. buildings, structures, infrastructure, plant and equipment.	Objekat U projektnom smislu, ovaj termin se obično odnosi na izgrađenu sredinu, npr. zgrade, strukture, infrastrukturu i opremu.
Feasibility Study A feasibility study, conducted during the formulation phase, verifies whether the proposed project is well-founded, and is likely to meet the needs of its intended beneficiaries. The study should design the project in full operational detail, taking account of all technical, economic, financial, institutional, management, environmental and socio-cultural aspects. The study will provide the European commission and partner government with sufficient information to justify acceptance, modification or rejection of the proposed	Studija izvodljivosti Studija izvodljivosti, koja se sprovodi u fazi formulacije, potvrđuje da li je predloženi projekat dobro zasnovan i da li je izvesno da će odgovoriti na potrebe ciljanih korisnika. Studija treba da dizajnira projekat do poslednjeg operativnog detalja, uzimajući u obzir sve tehničke, ekonomske, finansijske, institucionalne, upravljačke, aspekte životne sredine i društveno-kulturološke aspekte. Studija će Evropskoj komisiji i njenoj partnerskoj vladi obezbediti dovoljno informacija da opravda prihvatanje, izmenu ili odbijanje predloženog projekta za dalje

project for further financing.	finansiranje.
Fee A negotiated amount to motivate and compensate contractors for their performance in relation to project tasks.	Honorar Ugovorena suma koja treba da motiviše i da kompenzuje ugovarače za njihov učinak u odnosu na projektne zadatke.
Feedback Feedback exists when the observation of results and impacts in the field is used to adjust the implementation of a project, or to make more radical changes, including calling into question the existence of the project. Feedback is the main purpose of an interim evaluation when it has a managerial and/or formative perspective.	Povratna informacija Povratna informacija postoji kada se zapažanje u vezi sa rezultatima i efektima na terenu koristi da bi se prilagodila implementacija projekta, ili da bi se napravile radikalnije promene, uključujući preispitivanje postojanja projekta. Povratna informacija je glavna svrha prelazne evaluacije kada ona ima upravljačku i/ili formativnu perspektivu.
Financial Management Management of the financial activities of the project or major work package.	Finansijsko upravljanje Upravljanje finansijskim aktivnostima projekta ili velikim paketom posla.
Final Beneficiary In accordance with the provisions of Article 2(8) of the IPA Implementing Regulation, the term "final beneficiary" shall designate any body or firm, whether public or private, responsible for initiating or initiating and implementing operations. In the context of aid schemes, final beneficiaries are public or private firms carrying out an individual project and receiving public aid.	Krajnji korisnik U skladu sa odredbama člana 2(8) IPA Uredba sprovođenja, termin „krajnji korisnik“ označava bilo koje telo ili preduzeće, bez obzira da li je javno ili privatno, odgovorno za iniciranje ili iniciranje i sprovođenje operacija. U kontekstu šema pomoći, krajnji korisnici su javne ili privatne firme koji sprovode pojedinačne projekte i primaju javnu pomoć.
Fixed Costs Costs that do not vary with the volume of activity such as accommodation, insurance, depreciation, security and minimum fees for utilities.	Fiksirani troškovi Troškovi koji ne variraju sa obimom aktivnosti, kao što su smeštaj, osiguranje, amortizacija, bezbednost i minimalni troškovi komunalija.
Fixed Price Contract A lump sum contract where the supplier agrees to furnish goods or services at a	Ugovor na fiksirani iznos Paušalni ugovor gde dovaljač pristaje da robu ili usluge dobavi po fiksiranoj ceni.

fixed price.	
Gantt Chart A popular bar chart that shows the timing of tasks or activities as they occur across time. Although the Gantt chart did not initially show the relationships between activities, this has become more common in current use as both timing and interdependencies between tasks can be identified.	Gant grafikon Popularni stupčasti grafikon koji pokazuje vremenski raspored zadataka ili aktivnosti onako kako se odvijaju u vremenu. Iako Gant grafikon inicijalno nije pokazivao odnose između aktivnosti, to je postala praksa u tekućoj upotrebi s obzirom da se mogu identifikovati i vremenski raspored i međuzavisnost zadataka.
General Conditions The General Conditions Applicable to European Community Financed Grant Contracts for External Actions.	Opšti uslovi Opšti uslovi koji se primenjuju na ugovore o bespovratnim sredstvima za eksterne aktivnosti koje finansira Evropska zajednica.
Grants Where funding is provided to a beneficiary with no obligation to return the money to the donor (a gift). Contracts of a non-commercial nature. They are given either for the promotion of an EU policy aim or for the implementation of an action or functioning of a body.	Bespovratna sredstva Fiansiranje se za korisnike obezbeđuje bez obaveze vraćanja novca donatoru (poklon). Ugovori su nekomercijalne prirode. Dodeljuju se ili u cilju promocije jedne od politika EU ili u svrhu sprovođenja aktivnosti ili funkcionisanja nekog tela.
Grant Application A project proposal following a standard application form in response to an EC call for proposals.	Prijava za bespovratna sredstva Predlog projekta i standardni prijavni formular kao odgovor na poziv za predloge EK.
Grant Beneficiary The recipient of a grant.	Korisnik bespovratnih sredstava Primalac bespovratnih sredstava.
Guidelines for Applicants Document explaining the purpose of a Call for Proposals for grants. It includes the rules regarding who may apply, the types	Vodič za podnosioc predloga projekta Dokument koji objašnjava svrhu Poziva za predloge za bespovratna sredstva. Uključuje pravila koja određuju ko se može prijaviti,

of actions and costs which may be financed and the evaluation criteria. It also provides practical information on how to complete the application form, which annexes are required, and which procedural and contractual rules apply.	tipove aktivnosti i troškove koji se mogu finansirati kao i kriterijume za ocenu predloga. Takođe pruža praktične informacije o tome kako popuniti prijavni formular, koji aneksi su potrebni, i koja se proceduralna i ugovorna pravila primenjuju.
Impact A consequence affecting final beneficiaries following the completion of project activities, almost always occurring after the completion of the project. Certain impacts (specific impacts) can be observed after a few months or in the longer term (e.g. the monitoring of assisted firms after two years). Impacts may be direct or indirect, positive or negative, expected or unexpected.	Učinak Posledica koja utiče na krajnje korisnike nakon završetka projektnih aktivnosti, i koja se skoro uvek dešava nakon kompletiranja projekta. Određeni efekti (specifični učinci) se mogu primetiti nakon nekoliko meseci ili na duže vremenske staze (npr. u praćenju preduzeća koja su primaoci pomoći nakon perioda od dve godine). Učinci mogu biti direktni ili indirektni, pozitivni ili negativni, očekivani ili neočekivani.
Indicator A measurable sign that something influenced by the project has changed. To be able to monitor a project's implementation and judge its performance against the objectives set, it is necessary to use a set of indicators, which must be decided in advance or early on in the project's implementation, so that data on them can be collected. They will in most cases be assigned target levels, which in aggregate will correspond to the objectives of the project. The various types of indicators are as follows: i. Resource or input indicators refer to the budget allocated to each level of the assistance. Financial indicators are used to monitor progress in terms of the (annual) commitment and payment of the funds available for any operation, measure or programme in relation to its eligible cost. ii. Output indicators relate to activity. They	Indikator (pokazatelj) Merljivi pokazatelj da se nešto, na šta je program imao uticaj, promenilo. Kako bismo bili u stanju da vršimo nadzor nad sprovođenjem projekta i da sudimo o njegovom učinku u poređenju sa zadatim ciljevima, neophodno je da koristimo skup indikatora, o kojima se mora odlučiti unapred ili na samom početku sprovođenja programa, kako bismo mogli prikupiti relevantne podatke. U većini slučajeva biće im dodeljeni ciljni nivoi, koje će agregatno odgovarati ciljevima projekta. Razni tipovi indikatora svrstavaju se u: i. Resursni ili indikatori unosa odnose se na deo budžeta alociran za svaki nivo pomoći. Finansijski indikatori koriste se za nadgledanje napretka u smislu (godišnjih) obaveza i plaćanja sredstava na raspolaganju za bilo koju operaciju, meru ili program u vezi njihovih prihvatljivih troškova. ii. Izlazni (output) indikatori odnose se na aktivnost. Mere se fizičkim ili monetarnim jedinicama (npr. dužina izgrađenog puta, broj

are measured in physical or monetary units (e.g. length of road constructed, number of firms financially supported, etc.) iii. Result indicators relate to the direct and immediate effect brought about by a project. They provide information on changes to, for example, the behaviour, capacity or performance of the target audience or to direct beneficiaries. Such indicators can be of a physical (reduction in journey times, number of successful trainees, number of roads accidents, etc.) or of a financial nature (leverage of private sector resources, decrease in transportation cost) iv. Impact indicators refer to the consequences of the project beyond the immediate effects on its direct beneficiaries.	finansijski podržanih preduzeća, itd.) iii. Indikatori rezultata odnose se na neposredne i momentalne efekte izazvane projektom. Oni daju informacije o promenama u, naprimer, ponašanju, kapacitetu ili učinku ciljne populacije ili direktnih korisnika. Takvi indikatori mogu biti fizičke (smanjenje broja putovanja, broj uspešnih polaznika obuke, broj saobraćajnih nezgoda, itd.) ili finansijske prirode (uticaj resursa privatnog sektora, smanjenje troškova prevoza) iv. Indikatori učinka se odnose na posledice projekta izvan trenutnih efekata na direktne korisnike.
Indirect Cost The financial costs for resources expended which are not directly identified to any specific contract, project, product or service, such as overhead and general and administrative costs.	Indirektni trošak Finansijski trošak za potršene resurse koji nisu direktno povezani sa određenim ugovorom, projektom, proizvodom ili uslugom, kao što su dodatni generalni i administrativni troškovi.
Internal Rate of Return The Internal Rate of Return (IRR) is the annual financial return for a given outlay without consideration of any external or related factors.	Interna stopa prinosa Interna stopa prinosa (ISP) je godišnji finansijski prinos za dati izdatak bez obzira na bilo koje spoljne ili vezane faktore.
Intervention Logic The strategy underlying the project. It is the narrative description of the project at each of the four levels of the 'hierarchy of objectives' used in the logframe.	Logika intervencije Strategija koja stoji iza projekta. Narativni opis projekta na svakom od četiri nivoa „hijerarhije ciljeva“, korišćene u logičkoj matrici.
Input Financial, human, material, organizational and regulatory means mobilised for the implementation of a project. Monitoring	Unos (input) Finansijska, ljudska, materijalna, organizaciona i regulativna sredstva korišćena za sprovođenje projekta. Nadzor i evaluacija fokusiraju se pre

and evaluation focus primarily on the inputs allocated by public authorities and used by operators to obtain outputs. The above definition gives a relatively broad meaning to the word "input". Some prefer to limit its use to financial or budgetary resources only.	svoga na unose uložene od strane javnih tela i korišćenih za dobijanje neposrednih rezultata (output). Ova definicija daje relativno široko značenje reči „unos“. Neki preferiraju da ograniče njeno korišćenje isključivo na finansijska ili budžetska sredstva.
Invoice A contractor's bill or written request for payment under the contract for supplies delivered or services performed.	Faktura Račun ili pisani zahtev za plaćanje po ugovoru za robu ili usluge.
Instrument for Pre-Accession Assistance (IPA) New streamlined funding mechanism aimed to support countries in their bid for EU membership, including the making of the necessary economic, political and social reforms. It also helps prepare the countries for the management of structural funds.	Instrument pretpristupne pomoći (IPA) Novi mehanizam finansiranja sa ciljem da pruži podršku zemljama u njihovim nastojanjima ka članstvu u EU, uključujući i neophodne ekonomske, političke i socijalne reforme. Takođe pomaže zemljama u pripremi za upravljanje strukturnim fondovima.
Instrument for Pre-Accession Assistance for Rural Development (IPARD) IPARD helps countries applying for EU membership to prepare for the Common Agricultural Policy and other measures related to agricultural structures and rural development	Instrument pretpristupne pomoći za ruralni razvoj (IPARD) IPARD pomaže zemljama koje se prijavljuju za članstvo u EU da se pripreme za Zajedničku poljoprivrednu politiku i druge mere u vezi poljoprivrednih struktura i ruralnog razvoja
Irregularities Departures from the practice which is laid out in the conditions/regulations which apply to an action (such as an EC grant scheme). The notion of irregularity does not solely concern established or presumed frauds.	Nepravilnosti Napuštanje prakse koja je izložena u uslovima/propisima koji se odnose na aktivnosti (kao što je grant šema EK). Pojam nepravilnosti ne odnosi se isključivo na učinjene ili pretpostavljene prevare.
Joint Monitoring Committee (JMC)	Zajednički nadzorni odbor (ZNO)

The Joint Monitoring Committee comprises representatives of the Financial Cooperation Committee and the EU Commission.	Zajednički nadzorni odbor sastoji se od predstavnika Finansijskog odbora saradnje i EU komisije.
Joint Technical Secretariat In the context of the IPA CBC, a secretariat set up by the managing authority and the participating countries. Its task is to assist the managing authority/operating structure and the joint monitoring committee in carrying out their tasks.	Zajednički tehnički sekretarijat (ZTS) U kontekstu programa IPA CBC, sekretarijat koji uspostavlja upravljačko telo i države koje učestvuju u programu. Zadatak mu je da pomogne upravljačkom telu/operativnoj strukturi i zajedničkom nadzornom odboru u obavljanju njihovih zadataka.
Kick-Off Meeting A meeting at the beginning of the project or at the beginning of a major phase of the project to align peoples' understanding of project objectives, procedures and plans, and to begin the team-building process.	Početni sastanak Sastanak na početku projekta ili na početku važne faze projekta kako bi se usaglasilo shvatanje projektnih ciljeva, procedura i planova, i kako bi započeo proces timskog rada.
Leadership Leadership is the ability to establish vision and direction, to influence and align others towards a common purpose, and to empower and inspire people to achieve project success. It enables the project to proceed in an environment of change and uncertainty.	Vodstvo Vodstvo je sposobnost da se uspostavi vizija i pravac, da se uskladi i utiče na druge sa zajedničkom svrhom, i da se ljudi osnaže i inspirišu kako bi se postigao uspeh projekta. Omogućava da se projekat nastavi u promenljivom i nesigurnom okruženju.
Leakage The level of activity, which is lost to the area e.g. the number of jobs created which residents from outside the area take.	Lekaža Nivo aktivnosti, koji je izgubljen u regiji npr. broj novih radnih mesta koji popunjava populacija izvan regije.
Leverage Additional funds which are committed to a project to complement project funding, usually referring to private sector funds.	Uticaj Dodatna sredstva koja su dodeljena na projektu kako bi dopunila projektna sredstva, obično se odnose na sredstva iz privatnog sektora.
Local Project Term used by the EC for a project implemented in one country such as	Lokalni projekat Termin korišćen od strane EK za projekat koji se sprovodi u jednoj zemlji, kao što je Srbija. Ne

Serbia. Not to be confused with a “local” economic development project, a “local” infrastructure project or a “local” governance project.	treba ga mešati sa projektom „lokalnog“ ekonomskog razvoja, projektom „lokalne“ infrastrukture ili projektom „lokalne“ uprave.
Logframe The matrix in which a project’s intervention logic, assumptions and risks, objectively verifiable indicators and sources of verification are presented.	Logički okvir Matrica u kojoj je predstavljena logika intervencije projekta, pretpostavke i rizici, objektivno proverljivi indikatori i izvori provere.
Logical Framework Approach (LFA) A methodology for planning, managing and evaluating programmes and projects, involving problem analysis, analysis of objectives, strategy analysis, preparation of the logframe matrix and activity and resource schedules.	Pristup logičke matrice (LFA) Metodologija planiranja, vođenja i evaluacije programa i projekata, uključujući analizu problema, ciljeva i strategija, pripremu logičke matrice i raspored aktivnosti i raspodelu sredstava.
Managing Authorities (MAs) Under the Structural Funds, the public or private authority or body at national, regional or local level designated by the Member State when it is itself carrying out this function, to manage assistance for the purposes of this Regulation. If the Member State designates a managing authority other than itself, it shall determine all the modalities of this relationship with the managing authority and of the latter’s relationship with the Commission. If the Member State so decides, the managing authority may be the same body as the paying authority for the assistance concerned.	Upravljačka tela (UT) U sklopu Strukturnih fondova, javno ili privatno telo ili organ na nacionalnom, regionalnom ili lokalnom nivou određeno od strane države članice u slučajevima kada ona sama nosi ovu funkciju, kako bi upravljala sredstvima pomoći u svrhu ove Uredbe. Ako država članica odredi upravljačko telo koje nije ona sama, odrediće sve modalitete ove veze sa upravljačkim telom i veze upravljačkog tela sa Komisijom. Ukoliko država članica tako odluči, upravljačko telo može biti isto kao telo koje vrši plaćanja za pomoć u pitanju.
Means The inputs required in order to do the work (such as personnel, equipment and materials).	Sredstva Unosi potrebni kako bi se obavio posao (kao što su zaposleni, oprema i materijali).
Measure The means in programmes by which a priority is implemented over several years	Mera Sredstva u okviru programa pomoću kojih se sprovode prioriteti u periodu od nekoliko

which enable operations to be financed.	godina, a koje omogućavaju finansiranje operacija.
Microsoft Project Best selling software product for planning and scheduling projects.	Microsoft Project Najprodavaniji računarski program za planiranje i organizovanje projekata.
Milestone A key event during the life of a project, usually completing project deliverables or other noteworthy achievement.	Prekretnica Ključni događaj u toku ciklusa projekta, obično završetak isporuke ili drugo bitno postignuće.
Monitoring Regular collection and analysis of input, output and outcome data, together with information concerning the problems being addressed.	Nadzor (Monitoring) Redovno prikupljanje i analiza unosa, neposrednih rezultata i izlaznih podataka, zajedno sa informacijama u vezi problema koji se rešavaju.
Multiplier Effect The knock-on impact of direct project investment. For example, new jobs increase disposable incomes and hence demand, leading to more jobs.	Efekat multipliciranja Posledični učinak direktnih projektnih investicija. Na primer, nova radna mesta povećavaju neto prihode i samim tim potražnju, što opet vodi otvaranju radnih mesta.
Objective Description of the aim of a project. Clear, explicit and initial statement on the effects to be achieved by a project. The objective comes directly from the identification of the problem which the project is designed to eradicate or alleviate. A quantitative objective is stated in the form of indicators and a qualitative objective in the form of descriptors, e.g.: 30% of all outputs must first benefit the long-term unemployed. Specific objectives concern the results and impacts of an intervention on direct beneficiaries. The overall objective corresponds to the aim of the intervention. The aim of an intervention is to produce an impact expressed in global terms, e.g. reducing regional disparities in	Cilj Opis svrhe projekta. Jasna, eksplicitna i inicijalna izjava o efektima koje projekat treba da postigne. Ciljevi su direktno povezani sa identifikacijom problema, za koji je projekat kreiran da iskoreni ili ublaži. Kvantitativan cilj se iskazuje u formi indikatora a kvalitativni cilj u formi opisa, npr.: 30% svih neposrednih rezultata mora prvo koristiti dugo nezaposlenima. Specifični ciljevi tiču se rezultata i učinka intervencije na direktne korisnike. Ukupni cilj odgovara svrsi projekta. Svrha intervencije je da proizvede učinak izražen u globalnim terminima, npr. smanjenje regionalnih razlika u nivou razvijenosti. Ciljevi takođe mogu biti prelazni. Ciljevi koji označavaju neposredne rezultate koje treba

development levels. Objectives may also be intermediate. Objectives which specify outputs to be produced are called operational objectives.	proizvesti zovu se operativni ciljevi.
Objective Tree A diagrammatic representation of the proposed project interventions planned logically, following a problem analysis, showing proposed means, resources and ends.	Drvo ciljeva Dijagramski prikaz logički planiranih predloženih projektnih intervencija, koji slede nakon analize problema, a koji pokazuje predložena sredstva, resurse i završetak.
Objectively Verifiable Indicators (OVIs) Measurable indicators that will show whether or not objectives have been achieved at each level of the logframe hierarchy. OVIs provide the basis for designing an appropriate monitoring system.	Objektivno proverljivi indikatori (OPI) Merljivi indikatori koji pokazuju da li su ciljevi postignuti na svakom nivou hijerarhije logičkog okvira. OPI obezbeđuju osnovu za kreiranje odgovarajućeg sistema nadzora.
Overall Objective Objective in the wider sectoral and national sector, to which the project is designed to contribute.	Sveobuhvatni cilj Cilj u širem sektoru i nacionalnom sektoru, kome je projekat dizajniran da doprinese.
Outputs The physical products or measurable consequences of individual tasks and activities, for example, the number of persons trained, number of firms assisted, etc.	Neposredni rezultati (output) Fizički proizvod ili merljiva posledica pojedinačnih zadataka i aktivnosti, na primer, broj obučanih osoba, broj preduzeća kojima je pružena pomoć, itd.
Outsourcing Awarding a contract to an external private, public or voluntary sector organisation to supply a service previously provided the awarding organisation.	Spoljna usluga (outsourcing) Dodeljivanje ugovora spoljnim privatnim, javnim ili volonterskim organizacijama za obezbeđivanje usluga prethodno dodeljenih izabranoj organizaciji.
Partnership One of the Structural Funds' principles	Partnerstvo Jedno od načela strukturnih fondova koje

which implies the closest possible cooperation between the Commission and the appropriate authorities at national, regional or local level in each Member State from the preparatory stage to implementation of the measures.	podrazumeva: najtešnju moguću saradnju između Evropske komisije i odgovarajućih tela i partnera na nacionalnom, regionalnom ili lokalnom nivou u svakoj državi članici EU, od pripremne faze do sprovođenja mera.
Per Diem Per Diem means by the day. In projects the terms is usually applied to a lump sum amount which is allocated to cover all “out of pocket” expenses incurred in relation to project work.	Dnevnica (Per Diem) Per Diem znači 'po danu'. Kada se radi o projektima obično se odnosi na jednokratnu sumu koja pokriva sve „ne-uključene“ troškove nastale u vezi sa radom na projektu.
PRAG (Practical Guide to External Aid Contract Procedures) The European Commission's guide on procurement and contracting procedures and rules which apply to EC external aid contracts. It is also applicable to the projects financed from the pre-accession funds instead of the public procurement rules of the beneficiary country.	PRAG (Praktični vodič kroz procedure ugovaranja pomoći EZ trećim zemljama) Vodič Evropske komisije kroz procedure i pravila nabavke i ugovaranja, koji se primjenjuju na ugovore u sklopu pomoći EZ trećim zemljama. Primjenjuje se i na projekte finansirane iz pretpristupnih fondova, umesto pravila o javnoj nabavci zemlje korisnice.
Prequalification An assessment of capabilities, current capacity, etc. as an initial part of a selection process. Used to narrow the number of bidders when inviting tenders for contract work and thereby reduce the amount of work for both those bidders unlikely to be successful on these grounds as well as the amount of work in reviewing the submissions and making a final selection for award.	Prekvalifikacija Procena sposobnosti, trenutnih kapaciteta, itd. kao inicijalni deo procesa odabira. Koristi se za sužavanje broja ponuđača prilikom poziva za dodelu ugovora i na taj način se smanjuje obim posla i za ponuđače koji verovatno ne bi bili uspešni kao i posao pregledanja podnetih ponuda i donošenja odluke o odabiru.
Problem Analysis A structured investigation of the negative aspects of a situation in order to establish causes and their effects.	Analiza problema Strukturirano ispitivanje negativnih aspekata neke situacije, radi utvrđivanja uzroka i njihovih učinaka.
Procurement	Nabavka

The process of acquiring goods and services for a public body.	Proces nabavljanja robe i usluga za javno telo.
Project A series of activities/works with a specific purpose and target, planned to achieve a result within a designated period.	Projekat Niz aktivnosti/radova sa jasno utvrđenom svrhom i ciljem, planiranih da postignu rezultat u određenom periodu
Project Cycle The project cycle follows the life of a project from the initial idea through to its completion. It provides a structure to ensure that stakeholders are consulted, and defines the key decisions, information requirements and responsibilities at each phase so that informed decisions can be made at key phases in the life of a project. It draws on evaluation to build the lessons of experience into design of future projects.	Projektni ciklus Projektni ciklus sledi tok projekta od početne ideje sve do njenog sprovođenja. On daje okvir koji osigurava konsultacije sa svim relevantnim subjektima i definiše ključne odluke, zahteve za informacijama i odgovornosti u svakoj od faza, kako bi tokom trajanja projekta bilo moguće doneti odgovarajuće odluke. Oslanja se na evaluaciju kako bi lekcije naučene iz iskustva uneli u buduće projekte.
Project Cycle Management A methodology for the preparation, implementation and evaluation of projects based on the integrated approach and the logical framework approach.	Upravljanje projektnim ciklusom Metodologija pripreme, sprovođenja i evaluacije projekata i programa, koja se temelji na integrisanom pristupu i pristupu logičke matrice.
Project Management Project management is the discipline of planning, organising and managing resources to bring about the successful completion of specific project goals and objectives. The Project Management Institute (PMI) defines project management as "the application of knowledge, skills, tools, and techniques to project activities in order to meet or exceed stakeholder needs and expectations.	Upravljanje projektom Upravljanje projektom je disciplina planiranja, organizovanja i upravljanja resursima kako bi se do uspešnog kraja doveli specifični ciljevi i ciljevi projekta. Institut upravljanja projektom definiše upravljanje projektom kao „primenu znanja, veština, alata i tehnika na projektne aktivnosti kako bi se ispunile ili premašile potrebe i očekivanja relevantnih subjekata“.
Project Purpose	Svrha projekta

The objectives of the project in terms of sustainable benefits to be delivered to the project beneficiaries. It does not refer to the services provided by the project (these are results), nor to the utilisation of these services, but to the benefits which project beneficiaries derive as a result of using project services.	Ciljevi projekta u smislu održivih pogodnosti koje se obezbeđuju korisnicima projekta. Ne odnosi se na usluge koje projekat obezbeđuje (to su rezultati), ni na korišćenje tih usluga, već na pogodnosti koje korisnici projekta imaju kao rezultat korišćenja usluga projekta.
Project Schedule The project timeline, identifying the dates (absolute or relative to a start date) that project tasks will be started and completed, resources will be required and upon which milestones will be reached.	Raspored projekta Vremenski okvir projekta, označava datume (apsolutne ili relativne u odnosu na početak projekta) kada će projektni zadaci početi i kada će se završiti, koji resursi će biti potrebni i koje prekretnice će se dosegnuti.
Programme A series of projects with a common overall objective.	Program Niz projekata sa zajedničkim ukupnim ciljem.
Receipts Written acknowledgements, in the form of a statements on paper, of having received payment (in monetary terms) for goods or a services which have been provided to you.	Potvrda Pisana potvrda, u formi izjave na papiru, o primanju uplate (u novčanom smislu) za robu ili usluge koje su vam pružene.
Results The effects which tasks and activities (and their outputs) have on the target audience and final beneficiaries. Results occur when the behavior of the target audience or final beneficiaries changes. This has to occur if projects are to meet their objectives. Results may or may not be achieved by the projects' completion dates.	Rezultati Posledice koje zadaci i aktivnosti (i njihovi neposredni rezultati) imaju na ciljnu grupu i krajnje korisnike. Rezultati se javljaju kada dođe do promene ponašanja ciljne grupe ili krajnjih korisnika. Ovo se dešava ukoliko projekat postigne svoje ciljeve. Rezultati mogu i ne moraju da se postignu do dana završetka projekta.
Risks There may be potential external events that will have a negative impact on your project if they occur. Risk refers to the combined likelihood the event will occur	Rizici Mogu postojati mogući spoljni događaji koji će imati negativan uticaj na projekat ukoliko se dese. Rizik se odnosi na kombinaciju verovatnoće da će se događaj desiti i uticaj na

and the impact on the project if the event does occur. If the combined likelihood of the event happening and impact to the project are both high, you should identify the potential event as a risk and put a plan in place to manage it.	projekat ukoliko se desi. Ukoliko su verovatnoća da se nešto desi i uticaj na projekat visoki, treba da identifikujete mogući događaj kao rizik i razvijete plan za upravljanje tom situacijom.
Project Risk Management Project risk management is a structured process that allows individual risk events and overall project risk to be understood and managed proactively, optimising project success by minimising threats and maximising opportunities.	Upravljanje projektnim rizicima Upravljanje projektnim rizicima je strukturisan proces koji dopušta da se individualni rizici i ukupni rizici projekta razumeju i da se njima proaktivno upravlja, optimizujući uspeh projekta svođenjem pretnji na najmanju moguću meru i povećanjem prilika.
Resources Everything needed to complete the project, but in particular people and money.	Resursi Sve što je potrebno da se završi projekat, naročito ljudstvo i novac.
Rules of Origin Condition relating to the country of manufacture of equipment.	Potvrda o poreklu robe Uslov koji se odnosi na zemlju proizvodnje opreme.
Schedule The planned dates for performing activities and the planned dates for meeting milestones.	Raspored Planirani datumi za obavljanje aktivnosti i planirani datumi ključnih događaja.
Sources of Verification The means by which the indicators or milestones will be recorded and made available to project management or those evaluating project performance.	Izvori verifikacije Načini beleženja indikatora ili prekretnica i načini na koje će biti prezentovani menadžmentu projekta ili onima koji obavljaju evaluaciju uspeha projekta.
Specification A document intended primarily for use in procurement, which clearly and accurately describes the essential and technical	Specifikacija Dokument namenjen pre svega za upotrebu prilikom nabavke, koji jasno i tačno opisuje osnovne i tehničke zahteve za robu, materijal ili

requirements for items, materials, or services, including the procedures by which it will be determined that the requirements have been met. Specifications for items and materials may also contain preservation, packaging, packing and marking requirements.	usluge, uključujući i procedure na osnovu kojih će se utvrditi da su zahtevi ispunjeni. Specifikacije robe i materijala mogu takođe uključivati zahteve za čuvanje, pakovanje i označavanje.
Sponsor The person who has authority over the project, provides funding, approves scope changes, provides high-level direction and champions the project within an organisation.	Sponzor Osoba koja ima ovlašćenja nad projektom, obezbeđuje sredstva, odobrava promene u obimu, obezbeđuje viši pravac i vodi projekat u okviru organizacije.
Stakeholder A stakeholder is anyone, internal or external to an organisation that has an interest in a project or will be affected by its deliverables.	Zainteresovana strana Relevantni subjekat je bilo ko, unutar ili van organizacije koji ima interes u vezi sa projektom ili ono što projekat donosi na njega imati uticaj.
Steering Committee A Steering Committee is a group of high-level stakeholders who are responsible for providing guidance on overall strategic direction.	Nadzorni odbor Nadzorni odbor je grupa relevantnih subjekata višeg nivoa koji su odgovorni za obezbeđivanje vođstva po pitanju opšteg strateškog pravca.
Supply Contract Commercial contract to purchase goods or materials.	Ugovor o nabavci robe Komerцијални уговор о куповини robe ili materijala.
Sustainability A key requirement for a successful project. Sustainability is the ability to generate results after the external support has been discontinued. While a project is limited by time, the benefits should continue and the activities should be developed long after the project has ended, without the need for	Održivost Ključni uslov uspešnog projekta. Održivost je sposobnost da se generišu rezultati nakon što prestanka pomoći sa strane. Iako je projekat vremenski ograničen, pogodnosti treba da se nastave a aktivnosti treba da se razvijaju još dugo nakon završetka projekta, bez potrebe za spoljnim unosima.

external inputs.	
Variance The difference between a current value and the expected value. Used to determine the accuracy of a task prediction.	Promenljivost Razlika između trenutne vrednosti i očekivane vrednosti. Koristi se kako bi se odredila tačnost predviđenog zadatka.
Target Audience(group) A group of stakeholders whose behaviour has to be influenced by the project, if the project is to have impact. Often changes in the behaviour of the target audience are required if the project is to have an effect on the final beneficiaries.	Ciljna grupa Grupa relevantnih subjekata na čije ponašanje mora da se utiče projektom, ukoliko projekat ima učinak. Često moramo imati promene kod ciljne grupe kako bi projekat imao efekat na krajnje korisnike.
Teamwork Teamwork is when people work collaboratively towards a common goal as distinct from other ways that individuals can work within a group.	Timski rad Timski rad je kada ljudi sarađuju radeći zajedno na istom cilju, i po tome se razlikuje od drugih načina rada u okviru grupe.
Team Building The process of influencing a group of diverse individuals, each with their own goals, needs, and perspectives, to work together effectively for the benefit of a project such that their team will accomplish more than the sum of their individual efforts could otherwise achieve.	Jačanje tima Proces delovanja na grupu različitih individua, od kojih svaka ima svoje ciljeve, potrebe i perspektive, kako bi efikasno radili zajedno za dobrobit projekta, tako da njihov tim postigne više nego što bi bila suma njihovih pojedinačnih napora.
Terms of Reference Terms of Reference define the tasks required of the contractor and indicate project background and objectives, planned activities, expected inputs and outputs, budget, timetables and job descriptions.	Projektni zadatak (ToR) Opis projekta definiše zadatke zahtevane od onoga kome se dodeljuje ugovor i opisuje pozadinu projekta i ciljeve, planirane aktivnosti, očekivane unose i neposredne rezultate, budžet, vremenski okvir i opis poslova.
Works Contract Commercial contract covering works to be completed.	Ugovor o izvođenju radova Komercijalni ugovor za radove koje treba izvršiti.

Workplan

The schedule which sets out the activities and resources necessary to achieve a project's results and purpose.

Plan rada

Plan koji označava aktivnosti i resurse neophodne za postizanje rezultata i svrhe projekta.

V KORISNI LINKOVI

- 1) Delegacija Evropske Unije u Republici Srbiji <http://europa.rs/>
- 2) EASME Javni pozivi za grantove <https://ec.europa.eu/easme/en/cosme>
- 3) Portal Pristup finansijama http://europa.eu/youreurope/business/funding-grants/access-to-finance/index_en.htm
- 4) EEN Srbija <http://www.een.rs/>
- 5) Your Europe Business Portal http://europa.eu/youreurope/business/index_en.htm
- 6) Portal SME Internationalization <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/smeip/>
- 7) COSME brošura na srpskom <http://www.privreda.gov.rs/wp-content/uploads/2015/11/COSME>
- 8) Istraživanje i razvoj pozivi za projekte <http://ec.europa.eu/research/participants/portal/desktop/en/opportunities/>
- 9) Međunarodna saradnja i razvoj <https://webgate.ec.europa.eu/europeaid/online-services/index.cfm?ADSSChck=1284977262222&do=publi.welcome&userlanguage=en>
- 10) Sektor za ugovaranje i finansiranje programa iz sredstava EU <http://www.cfcu.gov.rs/>
- 11) Fond za Inovacionu delatnost <http://www.inovacionifond.rs/wb-edif/>
- 12) Međunarodna mreža preduzetništva <http://een.ec.europa.eu/about/branches>
- 13) Razvojna Agencija Srbije <http://ras.gov.rs/sr/kreiraj-zivot/otvoreni-pozivi-konkursi/javni-poziv-za-ucesce-u-programu-podrske-inovativnim-mmspp>
- 14) Fond za razvoj <http://www.fondzarazvoj.gov.rs/>
- 15) Razvojni fond Vojvodine <http://www.rfapv.rs/>
- 16) Informacioni sistem za koordinaciju međunarodne razvojne pomoći u Republici Srbiji <http://www.evropa.gov.rs/Evropa/PublicSite/index.aspx>
- 17) www.horizont2020.rs
- 18) PRAG procedure - http://ec.europa.eu/europeaid/funding/about-funding-and-procedures/procedures-and-practical-guide-prag_en
- 19) PRAG Procedure EU http://ec.europa.eu/europeaid/funding/about-funding-and-procedures/procedures-and-practical-guide-prag_en
- 20) Programi prekogranične saradnje <http://www.evropa.gov.rs/CBC/PublicSite/Default.aspx#>