



REPUBLIKA SLOVENIJA  
SLUŽBA VLADE REPUBLIKE SLOVENIJE ZA RAZVOJ  
IN EVROPSKO KOHEZIJSKO POLITIKO

Iceland  
Liechtenstein  
Norway grants

FINANČNI MEHANIZEM EGP 2014–2021 IN  
NORVEŠKI FINANČNI MEHANIZEM 2014–2021

# PRIROČNIK ZA UPRAVIČENCE

## 2. del: RAZVOJ PROJEKTA

PROGRAM BLAŽENJE PODNEBNIH SPREMEMB IN PRILAGAJANJE NANJE  
PROGRAM IZOBRAŽEVANJE – KREPITEV ČLOVEŠKIH VIROV

Verzija 3  
Julij 2021

## Kazalo vsebine

<b>Seznam slik.....</b>	<b>4</b>
<b>Seznam kratic in okrajšav.....</b>	<b>4</b>
<b>1 Namen dokumenta.....</b>	<b>5</b>
<b>2 Partnerstvo in druge zahteve programa.....</b>	<b>5</b>
2.1 Vzpostavitev ustreznega projektne partnerstva.....	5
2.2 Zahteve partnerstva.....	6
2.2.1 <i>Upravičenost prijavitelja in odgovornost nosilca projekta</i> .....	6
2.2.2 <i>Upravičenost projektne partnerjev in zahteve partnerstva</i> .....	8
2.2.3 <i>Primeri upravičenih nosilcev projekta in projektne partnerjev</i> .....	9
2.3 Merila partnerskega sodelovanja .....	11
2.4 Razpoložljiva sredstva in sofinanciranje.....	12
2.5 Trajanje projektov .....	12
2.6 Upravičeno območje .....	12
2.7 Državna pomoč .....	13
2.8 Prihodki .....	15
2.9 Spremembe projekta .....	15
2.10 Trajnost projekta.....	18
2.11 Tveganja za izvedbo projekta .....	18
2.12 Nepravilnosti.....	19
<b>3 Kako razviti dober projekt.....</b>	<b>19</b>
3.1 Razvoj projektne intervencijske logike .....	20
3.2 Razvoj stabilne vodstvene strukture projekta .....	23
3.3 Vzpostavitev učinkovite projektne komunikacije.....	23
3.4 Vzpostavitev ustreznega stroškovnega načrta projekta .....	24
3.5 Od projektne ideje do rezultatov .....	25
3.6 Podpora v okviru programa.....	27

## Seznam slik

Slika 1: Razvoj projekta: od projektne zamisli do uporabe .....	20
Slika 2: K rezultatom usmerjeno upravljanje .....	20
Slika 3: Shematski prikaz programskega modela za program <i>Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje</i> .....	22
Slika 4: Shematski prikaz programskega modela za program <i>Izobraževanje – krepitev človeških virov</i> .....	22
Slika 5: Struktura vodenja projekta .....	23
Slika 6: Pristop SMART .....	24
Slika 7: Od projektne ideje do rezultatov .....	26

## Seznam kratic in okrajšav

AIBA	Nacionalna agencija za mednarodne zadeve, Lihtenštajn ( <i>National Agency for International Education Affairs</i> )
AJPES	Agencija za javnopravne evidence in storitve
EGP	Evropski gospodarski prostor
EU	Evropska unija
eMS	Elektronski sistem spremljanja ( <i>Electronic Monitoring System</i> )
HK-dir	Norveški direktorat za visoko šolstvo in veščine ( <i>Norwegian Directorate for Higher Education and Skills</i> )
NEA	Norveška agencija za okolje ( <i>Norwegian Environment Agency</i> )
NEET	Mladi, ki niso zaposleni, se ne izobražujejo ali usposablajo ( <i>not in employment, education or training</i> )
NVO	Nevladna organizacija
PDEU	Pogodba o delovanju Evropske unije
RBM	K ciljem usmerjeno upravljanje ( <i>Results Based Management</i> )
SVRK	Služba Vlade RS za razvoj in evropsko kohezijsko politiko
uredbi držav donatoric	Uredba o izvajanju Norveškega finančnega mehanizma 2014–2021 in Uredba o izvajanju Finančnega mehanizma EGP 2014–2021

## 1 Namen dokumenta

Dokument o razvoju projektov v okviru programov *Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje* ter *Izobraževanje – krepitev človeških virov* (v nadaljevanju: dokument) predstavlja osnovo za načrtovanje in izvajanje projektov. Opredeljuje zahteve programa, partnerstva ter vodi prijavitelje skozi korake načrtovanja projekta.

Dokument izdaja Služba Vlade RS za razvoj in evropsko kohezijsko politiko (v nadaljevanju: SVRK) v vlogi Nosilca programov *Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje* ter *Izobraževanje – krepitev človeških virov* (v nadaljevanju: Nosilec programa).

Dokument je zavezujoč za vse nosilce projektov in projektne partnerje (v nadaljevanju: upravičenci), ki prijavljajo projekte na javni razpis ali vnaprej opredeljene projekte v okviru zgoraj omenjenih programov.

Dokument se bo v času izvajanja projektov po potrebi dopolnjeval, zato je pomembno, da upravičenci vedno uporabljajo njegovo zadnjo veljavno verzijo, ki je objavljena na spletni strani finančnih mehanizmov v Republiki Sloveniji [www.norwaygrants.si](http://www.norwaygrants.si) ali [www.eeagrants.si](http://www.eeagrants.si) (v nadaljevanju: spletna stran finančnih mehanizmov v Republiki Sloveniji), na povezavah [www.norwaygrants.si/razpisi/izobrazevanje](http://www.norwaygrants.si/razpisi/izobrazevanje) in [www.norwaygrants.si/razpisi/okolje](http://www.norwaygrants.si/razpisi/okolje).

V dokumentu uporabljeni izrazi, ki se nanašajo na osebe in so zapisani v moški slovnični obliki, so uporabljeni kot nevtralni za ženski in moški spol.

**Splošno opozorilo: Razmere, ki jih povzroča novi koronavirus Covid-19, so nepredvidljive in lahko vplivajo na izvajanje projektnih aktivnosti. Zato je priporočljivo, da se to upošteva pri načrtovanju in razvoju projekta.**

## 2 Partnerstvo in druge zahteve programa

### 2.1 Vzpostavitev ustreznega projektnega partnerstva

Kakovost projekta je v veliki meri odvisna od celostne strukture njegovega partnerstva. Dobro partnerstvo združuje vse veščine in kompetence udeleženih z namenom doseganja zastavljenih ciljev.

Pri vzpostavitvi partnerstva se upošteva naslednje splošne vidike:

- partnerstvo naj vključuje institucije, ki so pomembne za doseganje rezultatov projekta (npr. tematsko, zemljepisno, raven upravljanja, institucionalna pristojnost);
- kot projektni partnerji naj sodelujejo le institucije, katerih interesi so tesno povezani s projektnimi cilji in z načrtovanimi ukrepi. Prav tako morajo imeti zmogljivosti za ustvarjanje močne povezave s ciljnimi skupinami, naslovljenimi v okviru projekta. Z namenom, da so v projektu bolje zastopani interesi ciljnih skupin, je po potrebi smiselno v širše (kot deležnike) ali ožje (kot partnerje) partnerstvo vključiti tudi predstavnike ključnih ciljnih skupin ali deležnikov projekta;
- uporabiti je treba pristop k ciljem usmerjenega upravljanja (*Results Based Management* – RBM) z vključevanjem institucij, ki so sposobne izvajati aktivnosti za uspešno doseganje neposrednih učinkov in rezultatov (npr. če projekt obravnava

okoljske teme, morajo imeti vključeni projektni partnerji ustrezno znanje na zadevnem področju);

- vsak projektni partner mora imeti v projektu jasno opredeljeno vlogo, ki se dopolnjuje z ostalimi projektnimi partnerji. Projektni partnerji morajo biti ključni za izvajanje projekta in morajo sodelovati v večini delovnih sklopov projekta;
- če je potrebno, naj se kot vir znanja vključijo strokovne organizacije (npr. univerze, raziskovalne ustanove);
- velikost partnerstva naj bo obvladljiva (priporočeno je do največ 7 udeleženi v projektu). Veliko število projektnih partnerjev ni cilj pri pripravi projekta in tudi ni zagotovilo za večjo kakovost projekta;
- zagotoviti je treba zavzetost vseh projektnih partnerjev že od samega začetka, vključno z njihovo aktivno vlogo že v fazi priprave. To pripomore k večji kakovosti prijave in k uspešnejšemu izvajanju projekta;
- v skladu z vsebino projekta naj partnerstvo odraža horizontalno (medsektorsko) in vertikalno (med ravnmi upravljanja) povezovalni pristop.

Projektni partner ne more nastopati kot dobavitelj (tj. izvajalec ali podizvajalec, ki zagotavlja storitve in izdelke za plačilo). Na splošno projektni partnerji ne morejo najemati drug drugega: organizacije, ki poslujejo na trgu za aktivnosti, ki jih lahko razpišejo drugi projektni partnerji, se obravnava kot dobavitelje.

V skladu z določilom, da prijavitelj ne sme delovati kot posrednik, v vlogi prijavitelja (nosilca projekta) zato ni upravičeno podjetje, katerega glavna registrirana dejavnost je poslovno svetovanje, koordinacija, upravljanje, komunikacija ipd.

Nosilec projekta ima vlogo "gonilne sile" partnerstva, usklajuje delo projektnih partnerjev ter v imenu projekta in vseh vpletenih komunicira z Nosilcem programa.

## 2.2 Zahteve partnerstva

### 2.2.1 Upravičenost prijavitelja in odgovornost nosilca projekta

**Za upravičenega prijavitelja (tj. nosilca projekta) šteje vsaka pravna oseba zasebnega ali javnega prava (tudi nevladna organizacija), ustanovljena v Republiki Sloveniji, ne glede na pravnoorganizacijsko obliko in ne glede na naravo dejavnosti, ki jo opravlja (pridobitna / nepridobitna dejavnost).**

Fizične osebe in osebe registrirane za opravljanje dejavnosti po Zakonu o gospodarskih družbah kot samostojni podjetniki, se ne smatrajo za upravičene prijavitelje.

**NVO** je tista organizacija, ki izpolnjuje pogoje določene v 1.6(n) členu uredb držav donatoric in 2. členu Zakona o nevladnih organizacijah (Uradni list RS, št. 21 /18), in sicer:

- je pravna oseba zasebnega prava s sedežem v Republiki Sloveniji;
- ustanovile so jo izključno domače ali tuje fizične ali pravne osebe zasebnega prava;
- je nepridobitna (organizacija, ki se na podlagi zakona ne ustanovi z namenom opravljanja pridobitne dejavnosti ali z namenom pridobivanja dobička ali z namenom razvoja, olajševanja ali pospeševanja pridobitne dejavnosti svojih ustanoviteljev ali članov);

- je neprofitna (organizacija, ki na podlagi zakona ali ustanovitvenega akta dobiček ali presežek prihodkov nad odhodki uporablja izključno za doseganje svojega namena ali ciljev, svojega premoženja ne deli med svoje ustanovitelje, člane ali druge osebe in se v primeru prenehanja, po poravnavi vseh obveznosti, njeno premoženje prenese na drugo NVO z enakim ali podobnim namenom ali nepridobitno pravno osebo javnega prava);
- je neodvisna od drugih subjektov (organizacija, ki v svojem poslovnem organu, organu upravljanja ali organu nadzora nima skupno več kot četrtnine predstavnikov države, samoupravnih lokalnih skupnosti, drugih oseb javnega prava, nosilcev javnih pooblastil, mednarodnih medvladnih organizacij, političnih strank, sindikatov, zbornic in gospodarskih družb, ter fizičnih oseb, ki na trgu samostojno opravljajo pridobitno dejavnost, ali predstavnikov drugih oseb, ki niso nepridobitne);
- ni organizirana kot politična stranka, cerkev ali druga religiozna skupnost, sindikat ali zbornica. Ne glede na to, je organizacija, ki je cerkev ali druga verska skupnost lahko upravičenec, če je sestavni del registrirane cerkve ali druge verske skupnosti na podlagi zakona, ki ureja versko svobodo, če v Poslovnem registru Slovenije njena glavna dejavnost ni določena kot dejavnost verskih organizacij.

Za sodelovanje na javnem razpisu mora prijavitelj izpolnjevati pogoje, ki so navedeni v Izjavi nosilca projekta in Izjavi projektnega partnerja. Izpolnjevanje pogojev prijavitelj dokazuje s podpisom obeh navedenih izjav.

Prijavitelj je odgovoren za pripravo projekta in oddajo vloge. Prijavitelj v primeru odobritve projekta prevzame vlogo **nosilca projekta** in v imenu celotnega partnerstva nosi odgovornost za izvedbo projekta ter za vse postopke v zvezi z zadevnim projektom, zlasti pa:

- sklene pogodbo o dodelitvi sredstev finančnih mehanizmov in pripadajoče slovenske udeležbe (v nadaljevanju: pogodba o dodelitvi sredstev) s SVRK v vlogi Nosilca programa;
- sklene *sporazum o partnerstvu* s projektnimi partnerji (ki se ga priloži ob oddaji vloge za projekt);
- zagotavlja doseganje in kakovost neposrednih učinkov projekta, rezultatov in ciljev;
- zagotavlja, da so izdatki, ki jih predložijo projektni partnerji, plačani za namene izvajanja projekta in da se ujemajo z aktivnostmi, dogovorjenimi med temi projektnimi partnerji;
- spremlja, da so izdani certifikati o upravičenosti izdatkov s strani kontrolne enote za vse projektne partnerje in jih vključi v skupno poročilo projekta;
- zbira informacije s strani projektnih partnerjev za predložitev skupnega poročila projekta Nosilcu programa in navzkrižno preverja potrjene aktivnosti z napredkom projekta;
- usklajuje spremembe projekta z drugimi projektnimi partnerji in Nosilcem programa;
- prenese povračilo upravičenih izdatkov projektnim partnerjem (nakaže sredstva projektnim partnerjem).

Več o vzpostavitvi vodstvene strukture partnerstva je navedeno v [podpoglavju 3.2](#) tega dokumenta.



## 2.2.2 Upravičenost projektnih partnerjev in zahteve partnerstva

Za upravičenega partnerja v projektu (v nadaljevanju: projektni partner) šteje vsaka pravna oseba zasebnega ali javnega prava (tudi nevladna organizacija), ustanovljena v Republiki Sloveniji ali v državah donatoricah<sup>1</sup>, ne glede na pravnoorganizacijsko obliko in ne glede na naravo dejavnosti, ki jo opravlja (pridobitna / nepridobitna dejavnost). Kot upravičen projektni partner šteje tudi katera koli mednarodna organizacija ali organ ali agencija v njihovem okviru, ki je dejavno vključen/a v izvajanje projekta in k njemu učinkovito prispeva.

Fizične osebe in osebe registrirane za opravljanje dejavnosti po Zakonu o gospodarskih družbah kot samostojni podjetniki, se ne smatrajo za upravičene projektne partnerje.

Za upravičenega projektne partnerja v projektih v okviru **programa Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje**, ki prispevajo k doseganju enega od neposrednih učinkov, z izjemo B.3.1, tako šteje tudi vsak javni ali zasebni, gospodarski ali negospodarski subjekt kot tudi NVO s sedežem v **Kraljevini Norveški, Islandiji ali Kneževini Lihtenštajn**, za upravičenega projektne partnerja v okviru tistih projektov, ki prispevajo k neposrednemu učinku B.3.1 pa vsak javni ali zasebni, gospodarski ali negospodarski subjekt kot tudi NVO s sedežem v **Kraljevini Norveški**.

Za upravičenega projektne partnerja v projektih v okviru **programa Izobraževanje – krepitev človeških virov** tako šteje tudi vsak javni ali zasebni, gospodarski ali negospodarski subjekt kot tudi NVO s sedežem v **Kraljevini Norveški**.

Projektni partner ima z nosilcem projekta skupni gospodarski in socialni cilj, ki ga uresničujeta skupaj z izvajanjem projekta. Poleg nosilca projekta imajo tudi vsi projektni partnerji aktivno vlogo v projektu ter finančno in kadrovske sposobnosti izvesti načrtovane projektne aktivnosti. Projektni partnerji se morajo zavedati, da lahko časovni zamiki med nastankom izdatkov in njihovim povračilom povzročijo težave v denarnem toku. To je še zlasti lahko pomembno za zasebne ustanove in društva.

Vsaka sodelujoča institucija v projektu, vključno s prijaviteljem v vlogi nosilca projekta, podpiše in vlogi priloži **Izjavo projektne partnerja**, s čimer dokazuje izpolnjevanje pogojev za sodelovanje.

Za učinkovitejše upravljanje in nadzor nosilca projekta nad izvajanjem projekta ter zaradi aktivne vloge vsakega projektne partnerja je priporočeno, da je v posamezno projektne partnerstvo vključeno minimalno 3<sup>2</sup> in največ do **7 institucij**.

V primeru, da kateri od projektnih partnerjev ni upravičen do sodelovanja, se vlogo zavrne.

---

<sup>1</sup> Pri načrtovanju projekta, v katerega je vključen tudi projektni partner iz države donatorice, je treba upoštevati, da se poročanje projektne partnerja iz države donatorice ter kontrola in potrjevanje upravičenosti njegovih izdatkov razlikuje od sistema poročanja in potrjevanja izdatkov slovenskih projektne partnerjev in nosilca projekta. Poročanje projektne partnerja iz države donatorice je opredeljeno v 5. delu Priročnika za upravičence.

<sup>2</sup> Priporočilo velja za program Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje.

## Sporazum o partnerstvu

Nosilec projekta s projektnimi partnerji sklene *sporazum o partnerstvu*. Sporazum o partnerstvu vsebuje:

- določbe o vlogah in odgovornostih pogodbenic;
- določbe o finančnih dogovorih med pogodbenicami, med drugim o predplačilih in izdatkih, ki se projektnim partnerjem povrnejo iz proračuna projekta;
- določbe o načinu izračuna posrednih stroškov in njihov najvišji znesek;
- pravila o menjalnem tečaju za take izdatke in njihovo povračilo;
- določbe o revidiranju projektnih partnerjev;
- podroben stroškovni načrt;
- določbe o reševanju sporov.

Sporazum o partnerstvu je napisan v angleškem jeziku, če je v projekt vključen projektni partner iz države donatorice.

Podpisan sporazum o partnerstvu je potrebno priložiti ob oddaji vloge za projekt.

### 2.2.3 Primeri upravičenih nosilcev projekta in projektnih partnerjev

Primeri možnih upravičencev<sup>3</sup>, ki izpolnjujejo pogoje v okviru vsakega rezultata v okviru posameznega programa, so:

#### Program *Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje*

- **Rezultat B.1: Povečana proizvodnja energije iz obnovljivih virov**
  - lokalne energetske agencije, raziskovalni inštituti, izobraževalne organizacije, specializirana inženiring podjetja in podobne podporne organizacije, še zlasti s področja obnovljivih virov energije;
  - občine, izvajalci gospodarskih javnih služb, podjetja za upravljanje daljinskega ogrevanja (kot potencialni investitorji v pilotne/demonstracijske projekte);
  - podjetja, zasebne institucije, zadruga iz različnih sektorjev (kot potencialni investitorji v pilotne/demonstracijske projekte);
  - NVO, še zlasti s področja promocije obnovljivih virov energije.
- **Rezultat B.2: Izboljšano upravljanje trajnostne mobilnosti**
  - strokovne institucije s področja trajnostne mobilnosti;
  - regionalne razvojne agencije, raziskovalni inštituti in podobne podporne organizacije;
  - občine, javne agencije in izvajalci gospodarskih javnih služb ter drugih institucij s področja prometa;
  - podjetja, ki opravljajo različne oblike javnega prevoza;
  - veliki zaposlovalci in upravljavci območij, ki generirajo veliko prometa (upravljavci poslovnih con in trgovskih središč, bolnišnice, šolski in športni centri, upravljavci zavarovanih območij in atrakcij, turistične organizacije, in podobno);
  - NVO, s področja trajnostne mobilnosti.

<sup>3</sup> Možni nosilci projekta in projektni partnerji niso omejeni le na navedene vrste upravičencev na seznamu, slednji so podani le kot primeri.



- **Rezultat B.3: Povečano uveljavljanje načel krožnega gospodarstva**
  - podjetja, zlasti inovativna mala in srednja podjetja;
  - inovacijski centri, ustvarjalna središča, centri za dizajn, raziskovalni inštituti, zbornice, razvojne agencije, razvojne zadruge, socialna podjetja in druge institucije;
  - občine, izvajalci gospodarskih javnih služb, izobraževalne in druge javne ustanove ter NVO, zavezane cilju prehoda v krožno gospodarstvo.
  
- **Rezultat B.4: Izboljšano upravljanje ekosistemov ogroženih zaradi podnebnih sprememb**
  - javni zavodi, inštituti, raziskovalne ustanove, regionalne razvojne agencije, organizacije za upravljanje zavarovanih območij in Natura 2000 območij;
  - občine, izvajalci gospodarskih javnih služb, ustanove s področja kmetijstva, gozdarstva, upravljanja z vodami in drugi nosilci urejanja prostora;
  - izobraževalne ustanove, turistične organizacije, NVO, podjetja, mediji in druge organizacije, ki imajo pomembno vlogo pri ohranjanju biotske raznovrstnosti in ekosistemov.

### Program *Izobraževanje – krepitev človeških virov*

- **Rezultat I.1: Izboljšano institucionalno sodelovanje na vseh ravneh formalnega in neformalnega izobraževanja**

Vse vrste institucij za izobraževanje in usposabljanje na vseh ravneh formalnega ali neformalnega izobraževanja v sodelovanju z drugimi relevantnimi deležniki v izobraževanju (občine, NVO, poslovni sektor, podporne institucije, raziskovalne ustanove itd.), ki so vključeni v projektna partnerstva.
- **Rezultat I.2: Izboljšano izobraževanje in družbeno okolje namenjeno podpori prikrajšanih skupin**
  - osebe ki niso zaposleni, se ne izobražujejo ali usposablajo (*not in employment, education or training* – NEET): javni in zasebni subjekti ali NVO, ki delujejo na regionalni ali lokalni ravni (npr. mladinski centri, občine, centri za socialno delo, centri za usposabljanje, ...);
  - mladi v manj dinamičnih okoljih: javni in zasebni subjekti ali NVO, ki delujejo na lokalni ravni (npr. lokalni ali regionalni centri in agencije za podporo podjetjem, občine, centri za usposabljanje, skupni delovni prostori, ...);
  - prekarni delavci: javni in zasebni subjekti ali NVO, ki delujejo na lokalni ravni (npr. lokalni ali regionalni centri in agencije za podporo podjetjem, občine, centri za usposabljanje, skupni delovni prostori, ...).
- **Rezultat I.3: Izboljšano usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja**

Javni ali zasebni subjekti in NVO, ki delujejo znotraj obravnavanega sektorja, kot so občine, vrtci, mladinski centri, centri za oskrbo starejših, medgeneracijski centri, poslovni subjekti, organizacije za izobraževanje in usposabljanje na vseh ravneh formalnega in neformalnega izobraževanja, itd.

## 2.3 Merila partnerskega sodelovanja

Pri oblikovanju projektnega partnerstva je pomembno upoštevati različne vidike kakovosti partnerstva, ki jih programa prepoznavata kot pomembne in se jih bo tako presojalo v fazi ocenjevanja kakovosti projekta:

### Ustrezno in raznoliko partnerstvo

Partnerstvo projekta je ustrezno z vidika izvedbe in doseganja predvidenih neposrednih učinkov in rezultatov projekta.

Partnerstvo lahko povezuje partnerje iz različnih sektorjev ali različnih ravni glede na cilje projekta. Na programski ravni se močno spodbuja in priporoča partnerstvo s subjekti iz držav donatoric.

### Strokovna ustreznost partnerstva, upravljavska sposobnost prijavitelja in izkušnje projektnih partnerjev, kadrovska in finančna sposobnost

Obstajati mora močna povezanost med predvidenimi cilji, rezultati in neposrednimi učinki projekta ter usposobljenostjo in pristojnostjo vsake institucije, ki nastopa v vlogi nosilca projekta ali projektnega partnerja. Pričakuje se, da imajo prijavitelj in projektni partnerji tudi bogata znanja in izkušnje s področja v projektu obravnavane problematike.

Ključno vlogo pri pripravi in izvajanju projekta ima prijavitelj v vlogi nosilca projekta. Pričakuje se, da je nosilec projekta eden od ključnih akterjev z bogatimi izkušnjami in znanji z vsebinskega področja, ki ga projekt obravnava. Obenem je nosilec projekta odgovoren za upravljanje in koordinacijo izvedbe projekta ter notranjo komunikacijo med projektnimi partnerji, prav tako pa v imenu celotnega partnerstva nosi finančno odgovornost za dodeljena sredstva. Zato se kot prijavitelje v vlogi nosilcev projekta pričakuje in posebej vrednoti institucije z izkušnjami in znanji tudi s področja upravljanja tovrstnih projektov, saj bo to nagrajeno z večjim številom točk v fazi ocenjevanja kakovosti projekta. Pri ocenjevanju kakovosti partnerstva se ocenjuje tudi, ali ima prijavitelj ustrezna znanja in izkušnje s področja upravljanja projektov in ali ima zagotovljene usposobljene kadre za upravljanje in koordinacijo projekta. Več točk pri ocenjevanju kakovosti projekta bo dodeljenih tistim z znanjem in izkušnjami s področja upravljanja projektov, financiranih iz EU sredstev ali drugih mednarodnih virov.

Kakovostno partnerstvo bolj verjetneje sestavljajo institucije, ki so kadrovsko in finančno dovolj močne za nemoteno in kakovostno izvedbo projektnih aktivnosti.

### Aktivna vloga projektnih partnerjev

Vsak projektni partner mora imeti jasno določeno vlogo v projektu, s katero dejavno prispeva k doseganju načrtovanih neposrednih učinkov, rezultatov in ciljev projekta. Pričakuje se, da so vsi projektni partnerji aktivno udeleženi že v proces priprave vloge in zavezani k angažiranemu ter uspešnemu izvajanju projektnih aktivnosti. Pri oblikovanju partnerstev se je potrebno izogibati t. i. navideznim partnerjem z zanemarljivo vlogo v projektu ali partnerjem, ki v projektu nastopajo kot posredniki. Aktivna vloga ali odgovornost pri pripravi in izvedbi projekta, dodeljena projektnim partnerjem, vključno s projektnimi partnerji iz držav donatoric, bo v fazi ocenjevanja kakovosti projekta prejela več točk.

## Bilateralno partnerstvo

Poseben poudarek programov je na spodbujanju aktivnega sodelovanja med institucijami iz Slovenije in institucijami iz držav donatoric. Posledično je zaželeno, da se projekt izvaja v partnerstvu z institucijami z Norveške in/ali Islandije in/ali Lihtenštajna, ki lahko pomembno prispevajo k doseganju načrtovanih ciljev in neposrednih učinkov projekta. Pri ocenjevanju kakovosti partnerstva se poleg same vključenosti institucije iz države donatorice v partnerstvo ocenjevala tudi njena aktivna vključenost v izvajanje. Ker se močno spodbuja partnerstvo s partnerji iz držav donatoric, bodo takšna partnerstva v fazi ocenjevanja kakovosti projekta prejela dodatne točke. Več informacij o ocenjevanju je v 1. delu Priročnika za upravičence.

## 2.4 Razpoložljiva sredstva in sofinanciranje

Razpoložljiva sredstva ter višine najnižjih in najvišjih dopustnih zaprosenih zneskov sredstev za projekte v okviru programa *Izobraževanje – krepitev človeških virov* in programa *Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje*, so razvidna v 1. delu Priročnika za upravičence.

Višina sredstev, ki se jih lahko dodeli projektu je do 100 % skupnih upravičenih izdatkov projekta, vključno za projekte pri katerih je nosilec projekta NVO.

Pri procesu dodeljevanja sredstev posameznim projektom se upoštevajo tudi veljavna pravila o državnih pomočeh.

Delež sofinanciranja se zmanjša v primeru projektov, ki ustvarjajo prihodke, ali v primeru uporabe pravil o državnih pomočeh. Preostali delež izdatkov projekta zagotavljajo upravičenci z lastnimi sredstvi (lastna udeležba).

## 2.5 Trajanje projektov

Trajanje projektov je najmanj **12 mesecev** in ne več kot **24 mesecev**. Projekti se morajo zaključiti najpozneje do **30. 4. 2024**.

Ne glede na obdobje trajanja projektov je v določenih primerih treba spoštovati posebne pogoje, ki so navedeni v pogodbi o dodelitvi sredstev ter podrobneje opredeljeni v 4. delu Priročnika za upravičence, tudi po potrditvi zaključnega poročila projekta.

## 2.6 Upravičeno območje

Aktivnosti projekta se prvenstveno izvajajo na območju **Republike Slovenije**, po potrebi pa se lahko izvajajo tudi v državah donatoricah. Rezultati in neposredni učinki projekta se morajo vedno odraziti v Republiki Sloveniji.

Aktivnosti projektov v okviru programa *Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje* se – poleg območja Republike Slovenije – lahko izvajajo tudi na območju **Norveške, Islandije in Lihtenštajna** (v primeru projektov v okviru rezultatov B.1, B.2 in B.4) oziroma samo na območju **Norveške** (v primeru projektov v okviru rezultata B.3).

Aktivnosti projektov izbranih na javnem razpisu v okviru programa *Izobraževanje – krepitev človeških virov* se – poleg območja Republike Slovenije – lahko izvajajo tudi na območju **Norveške**.

V splošnem velja, da so izdatki projektnih aktivnosti, izvedenih izven upravičenega območja, neupravičeni. V posebej utemeljenih primerih so dopustne izjeme, za katere mora nosilec projekta pridobiti predhodno odobritev Nosilca programa. Izjemo je v fazi priprave projektnega predloga treba ustrezno utemeljiti že v prijavnici. Potrditev prijavnice z navedeno izjemo že hkrati pomeni odobritev upravičenosti izvedbe določene projektne aktivnosti izven upravičenega območja.

Ne glede na to, kje se izvajajo projektne aktivnosti, se morajo njihovi rezultati in neposredni učinki vselej odražati v Republiki Sloveniji. Tipičen primer projektnih aktivnosti, ki se v določenih utemeljenih primerih lahko izvajajo izven območja Republike Slovenije, so študijski obiski, katerih učinek je večja usposobljenost strokovnjakov iz Republike Slovenije.

## 2.7 Državna pomoč

Državna pomoč, je vsaka pomoč, ki jo dodeli država članica EU ali kakršnakoli državna pomoč iz državnih sredstev, ki izkrivlja ali bi lahko izkrivljala konkurenčnost z dajanjem prednosti nekaterim podjetjem pri proizvodnji določenega blaga, če vpliva na trgovanje med državami članicami EU, ki ni skladno z notranjim trgovom<sup>4</sup>.

**Pojem podjetje zajema vse subjekte, ki opravljajo gospodarsko dejavnost, ne glede na njihov pravni status in način financiranja. Pri odločitvi, ali se uporabljajo pravila o državnih pomočeh, je pomembna vrsta dejavnosti, ki jo opravlja neko podjetje.**

Pravila o državnih pomočeh so enaka za vse države EU, razlikujejo pa se sistemi spremljanja in nadzora. Pravila, ki določajo državne pomoči so:

- Uredba Komisije (EU) št. 1407/2013 z dne 18. decembra 2013 o uporabi členov 107 in 108 PDEU pri pomoči *de minimis* (Ur. l. RS, št. 352, z dne 24. 12. 2013);
- Uredba Komisije (EU) št. 651/2014 z dne 17. junija 2014 o razglasitvi nekaterih vrst pomoči za združljive z notranjim trgovom pri uporabi členov 107 in 108 PDEU (Ur. l. RS, št. 187 z dne 26. 6. 2014, str. 1), zadnjič spremenjeno z Uredbo Komisije (EU) 2017/1084 z dne 14. junija 2017 o spremembi Uredbe (EU) št. 651/2014, kar zadeva pomoč za pristaniško in letališko infrastrukturo, pragove za prigrasitev za pomoč za kulturo in ohranjanje kulturne dediščine in pomoč za športno in večnamensko rekreacijsko infrastrukturo ter sheme regionalne pomoči za tekoče poslovanje za najbolj oddaljene regije, in o spremembi Uredbe (EU) št. 702/2014, kar zadeva izračun upravičenih stroškov (Ur. l. RS, št. 156 z dne 20. 6. 2017, str. 1).

Za slovenske upravičence uporabo ustrezne sheme državnih pomoči urejajo Smernice Nosilca programa o dodeljevanju pomoči po pravilu *de minimis* in državnih pomočeh.

Naslednjih pet meril opredeljuje ali je ukrep državna pomoč ali ne:

- **Podjetje**

Prejemnik pomoči je podjetje, ki opravlja gospodarsko dejavnost v okviru projekta.

Podjetje je vsak subjekt, ki izvaja dejavnost tržne narave in na trgu ponuja blago in storitve, ne glede na svojo pravno obliko in način financiranja. Tudi nepridobitni subjekti

<sup>4</sup> Člen 107(1) PDEU (Pogodbe o delovanju Evropske unije)

lahko na trgu ponujajo blago in storitve, zato tudi za njih veljajo pravila državnih pomoči, če konkurirajo podjetjem, ki opravljajo pridobitno dejavnost. Razvrstitev subjekta med podjetja je odvisna od konkretne dejavnosti. Subjekt, ki opravlja gospodarske in negospodarske dejavnosti, se obravnava kot podjetje le v povezavi z gospodarskimi dejavnostmi. Pri odločanju o tem ali so aktivnosti v projektu državna pomoč, je edini veljavni kriterij dejstvo, ali podjetje opravlja gospodarsko dejavnost v okviru projekta ali ne.

– **Prenos državnih sredstev**

Pravila o državnih pomočeh zajemajo ukrepe, ki vključujejo prenos državnih sredstev, vključno z nacionalnimi, regionalnimi ali lokalnimi organi, javnimi bankami in fundacijami. Ni nujno, da državno pomoč dodeli država, temveč jo lahko dodeli tudi zasebno ali javno posredniško telo, ki ga imenuje država. To bi veljalo v primerih, ko zasebna banka dobi pooblastilo za upravljanje sheme pomoči, ki jo financira država.

Državna pomoč je lahko v različnih oblikah: ni omejena na nepovratna sredstva, vključuje nižje obrestne mere, jamstva za posojila, pospešene amortizacije, dokapitalizacijo, cenovne popuste itd. Sredstva finančnih mehanizmov in pripadajoče slovenske udeležbe je treba šteti kot državni vir, zato je treba to merilo obravnavati kot izpolnjeno pri vsakem projektu.

– **Gospodarska prednost**

Pomoč je gospodarska prednost (posredna, neposredna), ki je podjetje ne bi imelo v okviru običajnega poslovanja oziroma pridobilo pod običajnimi tržnimi pogoji, brez posredovanja javnega organa. Za projekte, ki bodo prejeli sredstva finančnih mehanizmov in pripadajoče slovenske udeležbe to pomeni, da se državna pomoč morda ne daje samo na ravni udeležencev v projektu, temveč tudi na ravni ciljne skupine. To je posredna državna pomoč, na primer: ko projektni partner ponuja brezplačno usposabljanje podjetjem v svoji regiji, se prednost prenaša na slednja.

– **Selektivnost**

Državna pomoč je selektivna in tako vpliva na ravnovesje med določenimi podjetji in njihovimi konkurenti. »Selektivnost« je tisto kar razlikuje državno pomoč od tako imenovanih »splošnih ukrepov«, ki se uporabljajo brez razlikovanja za vsa podjetja v vseh gospodarskih sektorjih v Republiki Sloveniji (npr. večina davčnih ukrepov na nacionalni ravni).

Shema se šteje za »selektivno« če organi, ki upravljajo shemo, uživajo določeno diskrecijsko pravico (velja za vse regionalne in sektorske sheme pomoči).

– **Vpliv na konkurenčnost in trgovino**

Pomoč mora imeti potencialni učinek na konkurenco in trgovino med državami članicami EU. Zadostuje, če se lahko dokaže, da je upravičenec vključen v gospodarsko dejavnost in da deluje na trgu, na katerem trgujejo države članice EU. Vrsta upravičenca s tega vidika ni pomembna (celo neprofitne organizacije lahko sodelujejo v gospodarskih dejavnostih).

Evropska komisija je zavzela stališče, da manjši zneski pomoči (pomoči *de minimis* v višini 200.000,00 EUR celotnih javnih pomoči v 3 proračunskih letih na upravičenca) nimajo pomembnega vpliva na konkurenčnost in trgovino med državami članicami EU. Zato meni, da takšna pomoč ne spada v okvir člena 107(1) PDEU.

Vse to pomeni, da se lahko konkretna javna sredstva, ki štejejo kot državna pomoč, dodelijo le z upoštevanjem pravila EU, ki omogoča takšno stopnjo nepovratnih sredstev. To se bo presodilo za vsak projekt posebej. Nosilec programa v Smernicah o dodeljevanju pomoči po pravilu *de minimis* in državnih pomočeh pojasnjuje ali podpora projektu ali njegovemu delu (posamezni aktivnosti) lahko pomeni državno pomoč. Večina ustreznih pomoči za projekte v okviru programov *Blaženje podnebnih razmer in prilagajanje nanje ter Izobraževanje – krepitev človeških virov*, so pomoči *de minimis* (na podlagi Uredbe 1407/2013/ES) in sheme državnih pomoči, vključenih v Uredbo o splošnih skupinskih izjemah (na podlagi 41. in 47., člena Uredbe 651/2014/ES), v okviru katerih so opredeljeni različni pragovi intenzivnosti pomoči glede na povezane dejavnosti in kategorije pomoči.

Podrobneje je navedeno v Smernicah o dodeljevanju pomoči po pravilu »de minimis« in državnih pomočeh.

## 2.8 Prihodki

Neto prihodki so prilivi denarnih sredstev, ki jih uporabnik neposredno plača za blago ali storitve, ki jih zagotavlja projekt, kot so pristojbine, ki jih uporabnik neposredno krije za uporabo infrastrukture, prodajo ali najem zemljišča ali stavb, ali plačila za storitve, zmanjšani za obratovalne stroške in stroške nadomestila za naprave s kratko življenjsko dobo, nastalih v zadevnem obdobju.

Pravila, ki urejajo prihodke, ne veljajo za projekte, ki so predmet državnih in pomoči *de minimis*.

Več o prihodkih je v 4. delu Priročnika za upravičence, kar je treba upoštevati pri razvoju projekta.

## 2.9 Spremembe projekta

Izvajanje projekta mora v splošnem potekati čim bolj v skladu z odobreno prijavnico. V kolikor to zaradi nepredvidljivih okoliščin ni mogoče, so dopustne sledeče spremembe v okviru projekta:

- sprememba projektne partnerstva;
- sprememba stroškovnega načrta;
- sprememba delovnega načrta (aktivnosti);
- podaljšanje trajanja projekta;
- sprememba obdobja poročanja;
- sprememba projektnih rezultatov.



**Nosilec projekta o vsaki morebitni spremembi projekta nemudoma obvesti skrbnika pogodbe. V vsakem primeru sprememba ne sme vplivati na doseganje ciljev projekta in programa ter kazalnikov rezultatov in neposrednih učinkov programa, h katerim je projekt dolžen prispevati.**

V odvisnosti od vpliva na projekt razlikujemo med **majhnimi** in **velikim spremembami projekta**. Preden se predložijo skrbniku pogodbe, morajo biti vse spremembe projekta utemeljene in dogovorjene med projektnimi partnerji. Majhno spremembo odobri skrbnik pogodbe. Veliko spremembo odobriti vodja Nosilca programa.

### Majhna sprememba

Majhna sprememba projekta je prilagoditev projekta, ki nima pomembnega vpliva na rezultate, učinke in cilje projekta ter njihovo izvedbo. Vključuje lahko administrativne/ vodstvene zadeve ter načrt dela in stroškovni načrt v okviru omejitev, ki jih omogoča program.

Primeri majhnih sprememb:

- majhna prilagoditev delovnega načrta, ki ne vpliva na vrsto in uporabo neposrednih učinkov in rezultatov;
- majhna prerazporeditev sredstev v stroškovnem načrtu projekta med posameznimi kategorijami stroškov, ki kumulativno s predlaganimi spremembami ne presega vsote 20 % upravičenih izdatkov projekta glede na prvotno odobren stroškovni načrt;
- podaljšanje trajanja projekta do 6 mesecev, vendar ne kasneje kot do 30. 4. 2024;
- enkratna odobritev nakupa opreme, katere celotna nakupna vrednost se šteje za upravičen strošek projekta v skladu s členoma 8.3.1(c) in 8.3.2 uredb držav donatoric;
- sprememba administrativnih elementov (npr. sprememba kontaktnih podatkov, bančnega računa, zakonitega zastopnika, tipa zaposlitve itd.).

### Velika sprememba

Velika sprememba projekta je kakršnokoli odstopanje od prvotno odobrene prijavnice, ki presega prilagodljive omejitve majhnih sprememb. Velike spremembe so dopustne le v izjemnih in dobro utemeljenih primerih.

Primeri velikih sprememb:

- podaljšanje trajanja projekta za več kot 6 mesecev in do 12 mesecev, vendar ne dlje kot do 30. 4. 2024;
- sprememba sestave partnerstva: odstop ali zamenjava projektnega partnerja;
- prerazporeditev sredstev v stroškovnem načrtu projekta med posameznimi kategorijami stroškov, ki presega vsoto 20 % upravičenih izdatkov projekta glede na prvotno odobren stroškovni načrt;
- prerazporeditev finančnih sredstev med projektnimi partnerji/nosilcem projekta;
- sprememba vrednosti kazalnikov projekta, ki ne presega 20 % prvotno odobrenih vrednosti. Vrednosti odobrenih kazalnikov rezultatov in neposrednih učinkov, ki so določeni na ravni programa in jih je v skladu z razpisnimi pogoji obvezno dosegati, ni možno spreminjati navzdol;
- izvedba aktivnosti izven upravičenega območja programa.

Sprememba projekta je lahko odobrena le, če projekt še vedno dosega glavne kazalnike, neposredne učinke in rezultate projekta in/ali programa, ki so določeni na ravni programa.

Veliko spremembo odobri Nosilec programa praviloma le enkrat, v izjemnih in zelo dobro utemeljenih primerih pa največ dvakrat v obdobju trajanja projekta.

### Spremembe, ki niso dopustne

Primeri nedopustnih sprememb:

- sprememba ciljev, rezultatov in neposrednih učinkov projekta, ki so določeni na ravni programa<sup>5</sup>;
- podaljšanje trajanja projekta po 30. 4. 2024;
- sprememba nosilca projekta.

### Postopek oddaje prošnje za spremembo projekta

Ko se projektni partnerji dogovorijo o spremembi projekta, nosilec projekta o dogovorjenih spremembah projekta obvesti skrbnika pogodbe.

Nosilec projekta v eMS izpolni in odda »**prošnjo za spremembo**«. Zaprošena sprememba projekta mora biti jasno opisana in utemeljena, vključno z vzrokom in učinki predlagane spremembe projekta. Tehnično podporo v celotnem postopku spremembe projekta zagotovi skrbnik pogodbe.

Skrbnik pogodbe prouči predloženo prošnjo za spremembo projekta in izvede postopke odločanja glede na vrsto spremembe. V primeru majhne spremembe odločitev sprejme skrbnik pogodbe, pri večji spremembi končno odločitev sprejme vodja Nosilca programa.

**Obveznosti iz naslova pogodbe o dodelitvi sredstev in sporazuma o partnerstvu z vidika revizij, zadržanja podpornih dokumentov in trajnosti neposrednih učinkov ostanejo veljavne po kakršni koli spremembi projekta.**

Če je izid postopka pozitiven, skrbnik pogodbe nosilcu projekta omogoči spremembo prijavnice v eMS. Nosilec projekta posodobi ustrezne dele prijavnice skladno z odobreno prošnjo za spremembo. Če je treba k prošnji za spremembo projekta predložiti dodatno podporno dokumentacijo, jo nosilec projekta naloži v eMS kot prilogo.

Skrbnik pogodbe preveri popravke v prijavnici. Če je potrebno, od nosilca projekta zahteva predložitev dodatnih pojasnil in/ali dopolnitev.

Na podlagi končne predložitve popravljene prijavnice v eMS skrbnik pogodbe obvesti nosilca projekta o končni odločitvi glede zaprosene spremembe.

<sup>5</sup> Kazalniki rezultatov in neposrednih učinkov programa h katerim projekt mora prispevati.

## 2.10 Trajnost projekta

Pričakovano je, da se v okviru projekta vzpostavijo učinkoviti mehanizmi in strukture, ki bodo zagotovili tako finančno kot institucionalno **trajnost** neposrednih učinkov in rezultatov projekta. Projekti, ki bodo imeli vzpostavljena partnerstva in strukture, s katerimi bo omogočeno nadaljevanje izvajanja aktivnosti tudi po zaključku financiranja ter bodo tako prinašali trajnejše, dolgoročne rešitve za ciljne skupine, bodo prepoznani kot bolj kakovostni. Projekt s potencialom, da postane vzorčen primer za reševanje enakih ali podobnih problemov in izzivov v Republiki Sloveniji in tako presega obstoječo prakso na izbranem področju, bo prav tako prepoznan kot bolj kakovosten.

Kadar je v okviru projekta kupljena **nova ali rabljena oprema** in se celotna kupnina opreme šteje kot upravičen strošek, mora upravičenec izpolnjevati še posebne pogoje, opredeljene v 4. delu Priročnika za upravičence.

V okviru projekta kupljeno **nepremičnino (tudi obnova) in/ali zemljišče** je treba uporabljati za namene in cilje projekta, opisane v pogodbi o dodelitvi sredstev, še najmanj pet let po potrditvi zaključnega poročila projekta. Hkrati mora v okviru projekta kupljena nepremičnina ali zemljišče zadostiti tudi posebnim pogojem glede njene rabe in lastništva, kot so opredeljeni v 4. delu Priročnika za upravičence.

## 2.11 Tveganja za izvedbo projekta

Projekti morajo upoštevati pristop, ki temelji na obvladovanju tveganj. Tveganja pomenijo težave, ki lahko otežijo ali onemogočajo izvajanje projektnih aktivnosti in posledično doseganje ciljev, učinkov in rezultatov projekta. Tveganja so lahko notranji dejavniki, katere se lahko nadzoruje, lahko pa so dejavniki tudi zunanji in nanje nimamo vpliva.

**V kolikor se tveganja predvidi vnaprej in načrtuje ustrezne ukrepe, se jih lahko zmanjša ali se jim celo izogne.**

Pri izpolnjevanju prijavnice se opiše tveganja in ukrepe za njihovo obvladovanje ali odpravo. Za izvedbo projekta je obvezno treba predvideti ukrepe za premagovanje likvidnostnih težav in pomanjkanja ustreznih človeških virov, kar je predvideno pod **splošnimi tveganji**. V kolikor obstajajo tudi **specifična tveganja**, jih prijavitelj opredeli za posamezno aktivnost in navede ukrepe za njihovo zmanjšanje.

### Splošna tveganja

Pri zagotavljanju likvidnosti je treba upoštevati, da upravičenec vse stroške za izvedbo projektnih aktivnosti plača, račune predloži v kontrolo, izdatki pa so šele po potrditvi skupnega poročila projekta povrnjeni v ustreznem deležu. Preden so izdatki, nastali v prejšnjem obdobju, povrnjeni, upravičenci zalagajo sredstva tudi za tekoče obdobje. Že ob prijavi je zato treba razmisliti, koliko sredstev lahko organizacija zagotovi brez posledic za izvajanje projekta in se tudi v skladu s tem pripravi ustrezno velik projekt.

### Specifična tveganja

Poleg splošnih tveganj, ima vsak upravičenec tudi svoje notranje specifikke, ki prav tako lahko ogrozijo projekt. V kolikor obstajajo tudi ta specifična tveganja, prijavitelj našteje aktivnosti pri

katerih so ta tveganja lahko prisotna, jih opiše in navede ukrepe za njihovo zmanjševanje ali odpravo.

## 2.12 Nepravilnosti

Nepravilnost je opredeljena kot kršitev pravnega okvira finančnih mehanizmov, katere koli določbe prava EU ali katere koli določbe nacionalne zakonodaje države upravičenke, ki vpliva ali škoduje katerikoli fazi izvajanja finančnih mehanizmov v državi upravičenki, med drugim zlasti izvajanju in/ali proračunu kateregakoli programa, projekta ali drugih aktivnosti, ki se financirajo iz finančnih mehanizmov.

V času izvajanja ali po zaključku projekta lahko Nosilec programa, Organ za potrjevanje, Revizijski organ, Organ za nepravilnosti ali neodvisni zunanji revizor oz. pristojni javni uslužbenec iz države donatorice, ki izvaja pregled upravičenosti izdatkov projektne partnerja iz države donatorice, z rednim spremljanjem izvajanja projekta in kontrolo vmesnih poročil odkrije morebitne nepravilnosti. Nepravilnosti lahko odkrijejo tudi naknadne revizije, kar pripelje do situacije, ko izdatki, ki so že bili potrjeni s strani kontrolne enote kot upravičeni, postanejo neupravičeni.

V primeru ugotovljenih nepravilnosti finančno odgovornost zanje v celoti nosi nosilec projekta. Če je bila nepravilnost odkrita na strani projektne partnerja, nosilec projekta uporabi vsa pravna sredstva za izterjavo morebitno neupravičeno izplačanih sredstev projektne partnerju v skladu z veljavno nacionalno zakonodajo in sporazumom o partnerstvu.

V primeru ugotovljenih nepravilnosti lahko Nosilec programa izvede naslednje ukrepe:

- zadrži izplačila nosilcu projekta;
- zahteva od nosilca projekta povrnitev izplačanih sredstev, ki so bila prepoznana kot napačno porabljeni zaradi nepravilnosti;
- zmanjša naslednji zahtevek nosilca projekta za izplačilo sredstev za višino neupravičeno izplačanih sredstev, vključno z obrestmi.

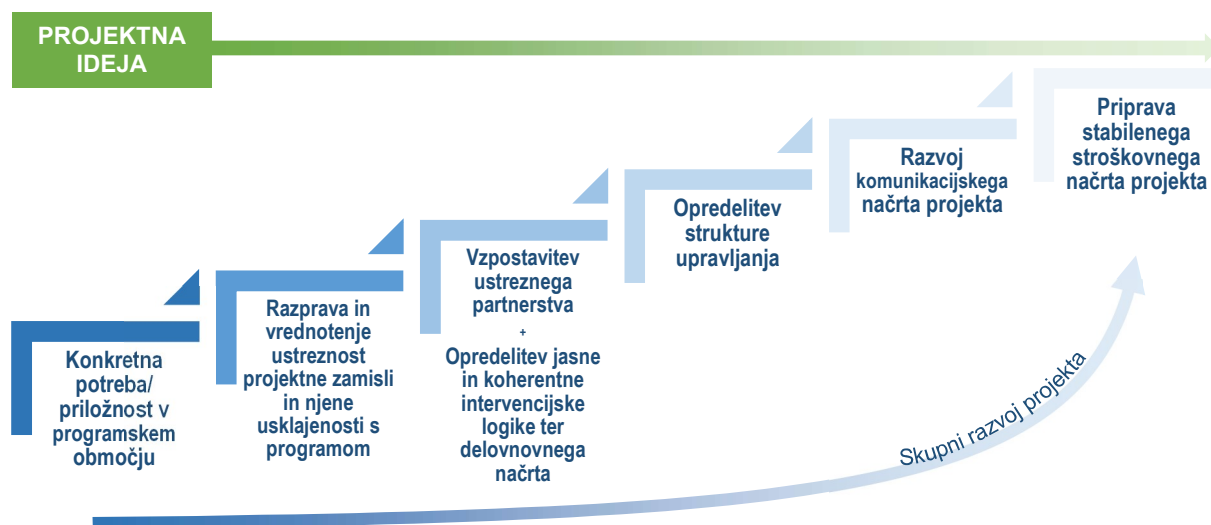
V kolikor nosilec projekta v predvidenem roku sredstev ne povrne, začne Nosilec programa zaračunavati zamudne obresti ter uporabi vsa pravna sredstva za izterjavo zapadlih zneskov v skladu z nacionalnimi predpisi in pogodbo o dodelitvi sredstev.

## 3 Kako razviti dober projekt

Dober projekt izhaja iz konkretne potrebe/priložnosti, ki jo organizacije zaznajo pri svojem delu in v svojem okolju. Na podlagi analize problema se oblikuje prva projektne zamisel in nadalje razvija v sodelovanju s projektnimi partnerji in skladno z usmeritvami programa. Priporočljivo je slediti strukturi prijavnice, saj tako snovalci projekta vidijo, katere so pričakovane informacije ter ne izpustijo kakšne pomembne teme.

Poglavje služi kot pomoč pri pripravi prijavnice. Vsebuje praktična navodila, ki vodijo skozi delovni proces od projektne zamisli do prijavnice, pripravljene za predložitev.

Slika 1: Razvoj projekta: od projektne zamisli do uporabe



### 3.1 Razvoj projektne intervencijske logike

Upravljanje finančnih mehanizmov in programov sloni na metodi RBM. Bistvo metode je njena osredotočenost na doseganje ciljev in rezultatov in ne na aktivnosti in postopke. Pri tem je torej ključna postavitev jasnih ciljev ter določitev ustreznih kazalnikov za merjenje napredka v smeri njihovega uresničevanja. Temeljni element RBM metode je »veriga dosežkov«, nekakšna rdeča linija, ki ponazarja pričakovane vzročno-posledične povezave med različnimi elementi (Slika 2).

Slika 2: K rezultatom usmerjeno upravljanje



- Prispevek: lahko je finančni, človeški, materialni, tehnološki, informacijski itd., ki se uporablja pri projektu.
- Aktivnost: delovanje z uporabo prispevkov.
- Neposredni učinek (*output*): izdelek, blago ali storitev, ki je izdelan, dobavljen ali izveden v okviru programa/projekta za določeno ciljno skupino. Neposredni učinek izhaja iz uporabljenih prispevkov in izvedenih aktivnosti. Primer neposrednega učinka: izgradnja nove šole.
- Rezultat (*outcome*): kratkoročen ali srednjeročen vpliv neposrednega učinka na določene ciljne skupine ali končne upravičence. Primer rezultata: povečano število otrok z dostopom do izobraževanja.
- Cilj (*impact*): dolgoročen vpliv ali sprememba družbe ali okolja. Primer cilja: višja stopnja pismenosti.

Programa *Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje* ter *Izobraževanje – krepitev človeških virov* imata vzpostavljene jasen cilj, rezultate in neposredne učinke posameznega programskega področja (podrobneje opredeljeno v 1. delu Priročnika za upravičence) k uresničevanju katerih morajo projekti prispevati.

Pred zasnovo projektne ideje se prijavitelji in potencialni projektni partnerji predhodno temeljito seznanijo z vsebino izbranih področij ter soočijo in uskladijo s strani projektne partnerstva prepoznane interese z interesi programa. Pri snovanju projekta je torej ključno upoštevati intervencijsko logiko programa (Slika 3 in Slika 4).

Projekt mora imeti enake cilje, rezultate in neposredne učinke kot jih imajo izbrana področja programa in mora zasledovati RBM metodo. Vsak projekt lahko prispeva k doseganju *samo enega rezultata in znotraj tega samo k enemu neposrednemu učinku*. Izjema je le *Rezultat I.1* v okviru programa *Izobraževanje – krepitev človeških virov*, kjer je pogoj, da projekt prispeva k *obema neposrednima učinkoma* (Slika 4).

Projektne intervencijske logike določa, kako bo želena sprememba dosežena. Ustrezno odraža trenutno stanje, vzroke zanj in spremembo, ki se jo z izvedbo načrtovanih aktivnosti v okviru projekta želi doseči.



Slika 3: Shematski prikaz programskega modela za program *Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje*



Slika 4: Shematski prikaz programskega modela za program *Izobraževanje – krepitev človeških virov*



Vsebinsko skladnost projektne predloga z ustreznimi področji oz. pod-področji javnega razpisa ter izbranim rezultatom in neposrednim učinkom programa se v fazi ocenjevanja kakovosti projektov meri z različnih vidikov:

- ustrezna utemeljitev projekta, ki vključuje celovito analizo stanja problematike in se opira na razpoložljivo znanje in prakse;
- skladnost ciljev projekta z relevantnimi nacionalnimi in mednarodnimi strateškimi dokumenti, ter cilji javnih politik izbranega rezultata oziroma neposrednega učinka;

- skladnost neposrednih učinkov in rezultatov projekta s cilji programa, kazalniki neposrednih učinkov programa in kazalniki rezultatov programa;
- Rezultati in glavni neposredni učinki projekta so točno določeni (konkretno opredeljeni in merljivi) in realni (možno jih je uresničiti z danimi sredstvi);
- ustreznost ciljnih skupin projekta in projektnih aktivnosti glede na potrebe teh ciljnih skupin.

### 3.2 Razvoj stabilne vodstvene strukture projekta

Stabilno vodenje projekta je pogojeno z uvedbo kakovostnih orodij vodenja. Partnerstvo je urejeno po načelu **nosilca projekta** in **projektnih partnerjev**. To pomeni, da je med izvajalci projekta ena izmed institucij v vlogi nosilca projekta, ki je odgovoren za uspešno izvedbo celotnega projekta. Nosilec projekta je odgovoren tudi za zagotavljanje stabilnega vodenja projekta, vključno z interno komunikacijo med projektnimi partnerji.

Priporočljivo je, da se na ravni nosilca projekta in projektnih partnerjev oblikuje ekipa, ki jo sestavljajo projektni vodja, finančni vodja in vodja komunikacijskih aktivnosti, s čimer se zagotovita dober pretok informacij in uspešna koordinacija.

Slika 5 prikazuje odnose med Nosilcem programa, nosilcem projekta in projektnimi partnerji.

Slika 5: Struktura vodenja projekta



### 3.3 Vzpostavitev učinkovite projektne komunikacije

Komunikacija igra pomembno vlogo in zahteva tako skrbno načrtovanje kot tudi zadostne človeške ter finančne vire. Komunikacijske aktivnosti pomembno prispevajo k doseganju zastavljenih ciljev in rezultatov projekta.

Vsa projekt mora vsebovati **komunikacijski načrt**, pri čemer je koristno upoštevati naslednje:

- načrtovanje (določanje ciljev komunikacije, opredelitev ciljnih skupin in ciljev);
- ukrepanje (vzpostavitev strategije/pristopa projekta za doseganje ciljev);
- vrednotenje (redno preverjanje učinkovitosti aktivnosti).

Komunikacijski cilji naj temeljijo na pristopu **SMART** (Slika 6).

Slika 6: Pristop SMART



Opredelitev komunikacijskih ciljev projekta zgolj z "dvigovanjem ozaveščenosti" in/ali "obveščanjem o aktivnostih in rezultatih" ne zadošča.

Ko so komunikacijski **cilji** projekta in **ciljne skupine** jasno določeni, je potrebno razmisliti **kako** bo projekt komunikacijske cilje dosegel ("Kateri pristop?") in na kakšen **način** ("Katere aktivnosti?").

Komunikacijske aktivnosti in stroškovni načrt za njihovo izvedbo se v prijavnici projekta opiše v delovnem sklopu "Komunikacija«. Več o izpolnitvi prijavnice je v 3. delu Priročnika za upravičence.

Več informacij o zahtevah informiranja in komuniciranja je v 6. delu Priročnika za upravičence.

### 3.4 Vzpostavitev ustreznega stroškovnega načrta projekta

Ustrezen in realistično zasnovan stroškovni načrt projekta sledi načelu stroškovne učinkovitosti projekta. Vsi stroški projekta so potrebni in smotrno načrtovani za doseg predvidenih ciljev, rezultatov in neposrednih učinkov projekta prek izvedbe načrtovanih aktivnosti, kar mora biti ustrezno utemeljeno, še posebno v primerih po višini izstopajočih stroškov. Pri tem gre predvsem za utemeljitev razumnega razmerja med stroški in koristmi (*»value for money«*), pri katerem projekti zasledujejo princip čim nižje cene za čim boljšo kakovost storitev oz. blaga. Pri načrtovanju posameznih kategorij izdatkov se lahko predvideva do 5 % za morebitne nepredvidene izdatke, kar še vedno predstavlja učinkovito in realistično zasnovano stroškovnega načrta.

Glavnino sredstev se namenja izvedbi jedrnih projektnih aktivnosti, ki direktno pripevajo k uresničevanju neposrednih učinkov projekta. Podpornim projektnim aktivnostim (kot je npr. upravljanje) se namenja manjši delež sredstev. Čeprav javni razpis ne postavlja omejitev, je zaželeno, da višina stroškov za upravljanje ne presega 10 % vseh upravičenih izdatkov

projekta. Pri načrtovanju stroškovnega načrta projekta je potrebno upoštevati naslednje omejitve:

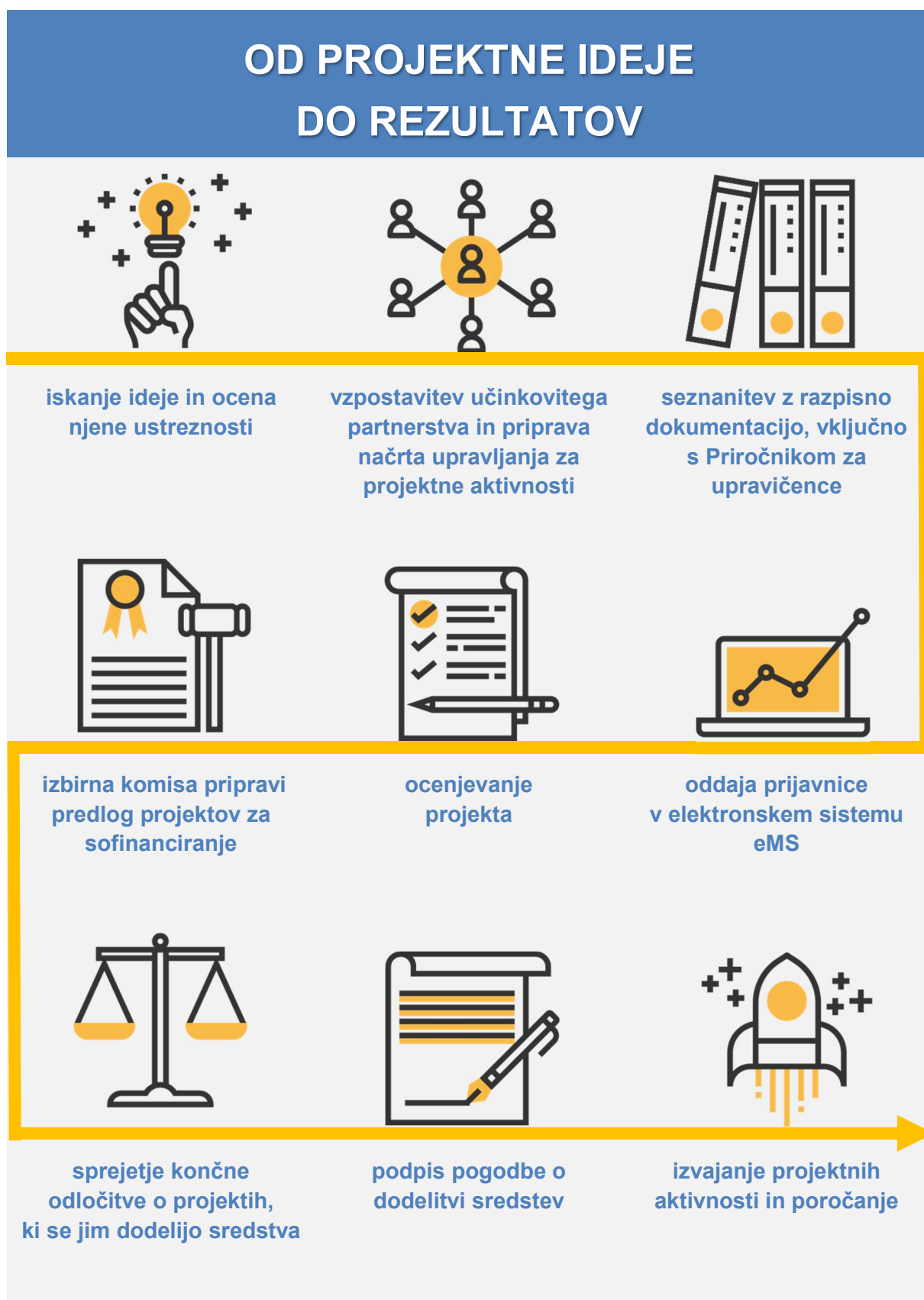
- nakup nepremičnine in/ali zemljišča lahko predstavlja največ do 10 % skupnih upravičenih izdatkov projekta;
- posredni administrativni stroški v obliki pavšala lahko znašajo največ 15 % neposredno upravičenih stroškov osebja.

Stroškovni načrt projekta je po obdobjih poročanja skladen s časovnim načrtom izvajanja projektnih aktivnosti ter ekonomsko izvedljiv (nosilec projekta in projektni partnerji imajo zagotovljena finančna sredstva za izvajanje projektnih aktivnosti, s katerimi bodo premostili obdobje do povračila upravičenih izdatkov).

### 3.5 Od projektne ideje do rezultatov

Razvoj projekta od začetne ideje do odobritve projekta in njegovega izvajanja je proces z več koraki. Nekateri glavni koraki so prikazani na Sliki 7.

Slika 7: Od projektne ideje do rezultatov



### 3.6 Podpora v okviru programa

Nosilec programa zagotavlja podporo, povezano s pripravo prijavnice in razvojem projekta, zlasti pa:

- daje informacije o programu;
- daje informacije o javnem razpisu in razpisni dokumentaciji;
- daje informacije glede priprave in predložitve prijavnice;
- organizira informativne delavnice (informacije o delavnicah bodo objavljene na spletni strani finančnih mehanizmov v Republiki Sloveniji);
- objavlja pogosto zastavljena vprašanja in odgovore na spletni strani finančnih mehanizmov v Republiki Sloveniji;
- objavi informacije o projektih, izbranih za sofinanciranje.

Za morebitne dodatne informacije v času trajanja javnega razpisa lahko vaša vprašanja posredujete na e-naslov: [nor\\_egp.svrk@gov.si](mailto:nor_egp.svrk@gov.si).

Najpogostejša vprašanja in odgovori se objavijo na spletnih straneh [www.eeagrants.si](http://www.eeagrants.si) in [www.norwaygrants.si](http://www.norwaygrants.si). Imena pošiljateljev vprašanj se ne objavijo.

#### Podpora pri iskanju in vzpostavljanju stikov s projektnimi partnerji iz držav donatoric

Eden od dveh glavnih ciljev finančnih mehanizmov je krepitev sodelovanja in bilateralnih odnosov med državami donatoricami in državo upravičenko. Partnerstva so torej temeljni del finančnih mehanizmov in ponujajo edinstveno priložnost za reševanje skupnih izzivov.

V pomoč pri iskanju in vzpostavljanju stikov s projektnimi partnerji iz držav donatoric je na spletni strani finančnih mehanizmov objavljen obrazec s kratko predstavitvijo nosilca projekta, projektne ideje in pričakovane vloge projektne partnerje v projektu. Izpolnjen obrazec lahko nosilec projekta posreduje Nosilcu programa na elektronski naslov: [nor\\_egp.svrk@gov.si](mailto:nor_egp.svrk@gov.si) ali pa ga uporabi pri neposrednem kontaktiranju že identificiranih projektnih partnerjev ali prek spodaj navedenih kontaktov.

Podporo pri iskanju in vzpostavljanju stikov s projektnimi partnerji iz Norveške nudi tudi Veleposlaništvo Kraljevine Norveške s sedežem v Budimpešti, ki pokriva tudi Republiko Slovenijo

##### **Veleposlaništvo Kraljevine Norveške** (*Royal Norwegian Embassy*)

Ostrom u. 13, H-1015 Budimpešta

E-naslov: [emb.budapest@mfa.no](mailto:emb.budapest@mfa.no)

Tel: + 36 1 325 33 00

Podporo pri iskanju in vzpostavljanju stikov s projektnimi partnerji iz držav donatoric za projekte v okviru programa ***Blaženje podnebnih sprememb in prilagajanje nanje*** v času javnega razpisa nudi tudi:

##### **Norveška agencija za okolje** (*Norwegian Environment Agency – NEA*)

Spletna stran: <https://www.miljodirektoratet.no/>

Kontaktna oseba: ga. Kari Aa

E-naslov: [kari.aa@miljodir.no](mailto:kari.aa@miljodir.no)



Tel: +47 73 58 05 00

**Islandski državni urad za energetiko**

Kontaktna oseba: g. Baldur Petursson

E-naslov: baldur.petursson@os.is

Podpora pri iskanju in vzpostavljanju stikov s projektnimi partnerji iz držav donatoric za projekte v okviru programa **Izobraževanje – krepitev človeških virov** v času javnega razpisa nudi tudi:

**Norveški direktorat za visoko šolstvo in veščine** (*Norwegian Directorate for Higher Education and Skills – HK-dir*)

Spletna stran: <https://diku.no/en/resources-and-tools/eea-and-norway-grants>, kjer je tudi [kontaktni obrazec](#).

Informacije o NVO iz držav donatoric so na voljo na spletni strani Sklada za civilno družbo, ki jo upravlja Norveški helsinški odbor, ter Islandskega centra za človekove pravice:

**Sklad za civilno družbo** (*Active Citizens Fund*)

Spletna stran: [www.ngonorway.org](http://www.ngonorway.org) z bazo partnerjev: <https://ngonorway.org/partners/>

E-naslov: acf@nhc.no

**Islandski center za človekove pravice** (*Icelandic Human Rights Centre*)

Spletna stran: [www.humanrights.is](http://www.humanrights.is)

E-naslov: info@humanrights.is