

Planiranje EU projekata u Parasportskom savezu Grada Rijeke

Škulić, Đina

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Applied Sciences of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:037730>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-02**



Repository / Repozitorij:

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



VELEUČILIŠTE U RIJECI

Đina Škulić

**PLANIRANJE EU PROJEKATA U PARASPORTSKOM SAVEZU
GRADA RIJEKE**

diplomski rad

Rijeka, 2024.

VELEUČILIŠTE U RIJECI

Poslovni odjel

Stručni diplomski studij Poduzetništvo

PLANIRANJE EU PROJEKATA U PARASPORTSKOM SAVEZU GRADA RIJEKE

diplomski rad

MENTOR

dr. sc. socio. Anita Stilin

STUDENT

Đina Škulić

MBS: 2423000035/22

Rijeka, 2024.

SAŽETAK

Projekti su ključni za financiranje neprofitnih udruga, poput Parasportskog saveza Grada Rijeke jer im omogućuju da ostvare svoje ciljeve kroz različite programe financiranja. Prijava Erasmus+ projekata vitalan je mehanizam kroz koji Savez osigurava potrebna sredstva za razvoj programa usmjerenih na osobe s invaliditetom. Erasmus+ projekti potiču međunarodnu suradnju, razmjenu znanja i dobrih praksi, te otvaraju prilike za organizaciju međunarodnih događanja i edukacije osoblja. Parasportski savez Grada Rijeke kroz planiranje projekata identificira potrebe svoje ciljne skupine, formulira ideje projekta što uključuje postavljanje ciljeva i očekivanih rezultata nakon čega se izrađuje konkretan projektni prijedlog koji uključuje plan provedbe, financijski plan, metodologiju i alate za praćenje i evaluaciju. Kod implementaciju Savez sustavno prati i upravlja aktivnostima projekta, osiguravajući da se provode prema planu i proračunu, te se redovito evaluira napredak i rezultati koji se u konačnici kroz izvještaj dostavljaju regulatornom tijelu. Ovim projektima razvijaju se inkluzivni sportski programi, povećava se svijest o važnosti sporta za sve, i educira se šira zajednica o potrebama osoba s invaliditetom. Inicijative obuhvaćene Erasmus+ projektima pridonose dugoročnoj održivosti njihovih aktivnosti, osnažujući kapacitete organizacije za daljnji rad i razvoj. Parasportski savez Grada Rijeke nastoji optimizirati utjecaj projekata na zajednicu i osigurati trajne pozitivne promjene u životima svojih korisnika.

Ključne riječi: Parasportski savez, Erasmus+, projekt, planiranje projekta

SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. ERASMUS+ PROGRAM	3
2.1. Povijest i opći pregled Erasmus+ programa	3
2.2. Prioriteti svih sektora programa Erasmus+.....	6
2.3. Ključna aktivnost 2 – Velika suradnička partnerstva	8
2.4. Ključna aktivnost 2 - Mala suradnička partnerstva	11
3. PARASPORTSKI SAVEZ GRADA RIJEKE	17
4. PLANIRANJE I PRIJAVA EU PROJEKATA	23
4.1. Projekt i upravljanje projektima	23
4.2. Planiranje EU projekata na primjeru Parasportskog saveza Grada Rijeke	25
4.3. Erasmus+ portal	28
4.4. Prijavnica za Mala i Velika suradnička partnerstva.....	30
4.5. Primjeri uspješnih Erasmus+ projekata	33
4.5.1. Projekt Voga&Share	33
4.5.2. Projekt Smile.....	38
4.5.3. Projekt Snatch	41
4.6. Identifikacija dobrih praksi unutar projekata Parasportskog saveza Grada Rijeke	44
5. KRITIČKI OSVRT NA ODRŽIVOST ERASMUS+ PROJEKATA	46
6. ZAKLJUČAK.....	48
POPIS LITERATURE.....	50
POPIS SLIKA	52
POPIS GRAFIKONA.....	53
POPIS PRILOGA	54

1. UVOD

Projekti igraju ključnu ulogu u financiranju neprofitnih udruga, omogućujući im da provode svoje aktivnosti i ostvaruju svoje ciljeve. Parasportski savez Grada Rijeke koristi projektno financiranje, posebno putem Erasmus+ programa, kako bi unaprijedio kvalitetu života osoba s invaliditetom i potaknuo ih na sportske aktivnosti. Erasmus+ program, inicijativa Europske unije, podržava obrazovanje, osposobljavanje, mlade i sport diljem Europe, pružajući financijsku potporu i potičući međunarodnu suradnju. Kroz prijavljivanje Erasmus+ projekata, Parasportski savez Grada Rijeke je u mogućnosti financirati širok spektar programskih aktivnosti uključujući i sportske kampove za osobe s invaliditetom. Projekti Parasportskog saveza Grada Rijeke omogućuju inkluziju osoba s invaliditetom u društvo, pružaju im prilike za putovanja, sudjelovanje na međunarodnim sportskim događanjima i natjecanjima, te potiču njihov osobni i društveni razvoj. Kroz sustavnu provedbu projekata, nastoji osnažiti kapacitete za dugoročni rad, razvija nove pristupe i metode, te širi dobre prakse na nacionalnoj i međunarodnoj razini.

Ovim diplomskim radom predstaviti će se postojeće metode, alati i prakse koji se koriste za planiranje projekata unutar organizacije, također predstaviti će se Erasmus+ program te uvjeti i pravila koja se trebaju poštovati pri prijavi Erasmus+ projekata. U konačnici donijet će se zaključci vezani uz kvalitetu i održivost Erasmus+ projekata i njihov utjecaj na dionike društva kojima su namijenjeni. Problem istraživanja polazi od spoznaje da bez poznavanja i razumijevanja pravila i načina izrade projektnih prijedloga organizacija koja želi osigurati sufinanciranje svojih projekata financijskim sredstvima Europske unije, riskira prihvatanje i odobravanje projekta. Predmet istraživanja obuhvaća identifikaciju ključnih metoda i praksi za učinkovito planiranje i provedbu Erasmus+ projekata unutar Parasportskog saveza Grada Rijeke, s naglaskom na financiranje i poboljšanje kvalitete života osoba s invaliditetom. Planiranje i upravljanje projektnim ciklusom Erasmus+ projekata u Parasportskom savezu Grada Rijeke, koji uključuje procese planiranja, prijavu, implementaciju i evaluaciju projekata.

Svrha istraživanja je prikazati važnost i potrebu dobrog planiranja i kvalitetne izrade projektne prijave za uspješno prihvaćanje Erasmus projekata te njegovu provedbu. Glavni ciljevi istraživanja obuhvaćaju sljedeće: identificirati ključne metode i prakse za učinkovito planiranje i

provedbu Erasmus+ projekata unutar Parasportskog saveza Grada Rijeke, analizirati uvjete prijave i ključne aktivnosti Erasmus+ programa, utvrditi glavne djelatnosti Parasportskog saveza Grada Rijeke u kontekstu planiranja i prijave EU projekata, predstaviti dobre prakse upravljanja projektima koje je Parasportski savez Grada Rijeke dosad proveo.

Diplomski rad rezultat je sustavnoga istraživanja i proučavanja dostupne stručne literature, a pritom su korištene odgovarajuće znanstvene metode, i to metoda analize, metoda sinteze, metoda indukcije, metoda dedukcije, komparativna metoda, deskriptivna metoda te metoda kompilacije.

Struktura odnosno sadržaj završnog rada sastoji se od šest dijelova (poglavlja).

U prvom dijelu, *Uvodu*, obrazložen je problem i predmet istraživanja, definirana je svrha i ciljevi istraživanja te obrazložena struktura rada. U drugom poglavlju naslova *Erasmus+ program* obrazloženo je što je Erasmus+ program, njegova povijest, prioriteti i ključna aktivnost 2 čiji Program Parasportski savez Grada Rijeke najviše koristi kod prijave projekata. U trećem poglavlju *Parasportski savez Grada Rijeke*, opisana je udruga na primjeru koje je obrazloženo planiranje projektima unutar Erasmus+ programa. U četvrtom poglavlju naslova *Upravljanje i planiranje projekata* definirani su glavni pojmovi vezani uz samo planiranje i upravljanje projektima, nakon čega je opisano planiranje EU projekta na konkretnom primjeru Parasportskog saveza Grada Rijeke. U ovom poglavlju navedena su tri do sada uspješno provedena projekta. U petom poglavlju naslova *Kritički osvrt na održivost Erasmus+ projekata* iznesena je upitna održivost projekata, i predložena su rješenja kojima bi se ista mogla poboljšati. U posljednjem dijelu, *Zaključku*, na sustavan, koncizan i jezgrovit način dan je prikaz relevantnih spoznaja, informacija, činjenica i stavova koji su opširnije razrađeni u radu. Iza Zaključka predočena je korištena literatura klasificirana prema vrsti u skupine knjiga, članka i internetskih izvora, te je dan pregled u rad inkorporiranih grafikona, slika i priloga.

2. ERASMUS+ PROGRAM

Erasmus+ je program Europske unije za obrazovanje, osposobljavanje, mlade i sport. Navedena područja najvažnija su područja za osobni i profesionalni razvoj građana. Visokokvalitetno, uključivo obrazovanje i osposobljavanje te formalno i neformalno učenje opće populacije ne samo mladih pruža kvalifikacije i vještine potrebne za konstruktivno sudjelovanje u demokratskom društvu, međukulturno razumijevanje i uspješan prelazak na tržište rada.

2.1. Povijest i opći pregled Erasmus+ programa

Program "Erasmus" nastao je kao jedan od programa unutar Europske unije 1987. godine, a cilj je bio promicanje suradnje između sveučilišta i institucija visokog obrazovanja diljem Europe. Navedeno je ujedno značilo i uspostavu organiziranog i integriranog sustava prekogranične razmjene studenata. S vremenom se program širio i danas je poznat kao "Erasmus+". Njegov prošireni oblik je široki krovni okvir koji kombinira različite programe za transnacionalnu suradnju i mobilnost u obrazovanju, osposobljavanju, mladima i sportu u Europi, također u novije vrijeme u navedenom programu može sudjelovati i veći broj zemalja koje nisu članice Europske unije. Europljani iz svih sredina imaju koristi od mogućnosti koje nudi program Erasmus+, a to su iskustva s pozitivnim učincima na profesionalni, društveni, obrazovni i osobni razvoj sudionika. Cilj programa je biti inkluzivniji poticanjem sudjelovanja među ljudima do kojih je teže doći, novopridošlim organizacijama i organizacijama utemeljenim u zajednicama koje izravno rade s učenicima s manje mogućnosti svih dobi (Povijest, financiranje i budućnost, Erasmus+). Odabir naziva "Erasmus" vezana je uz Erazma Roterdamskog (pravo ime Geert Geerts, sam se potpisivao Erasmus Desiderius), nizozemskog humanista, filozofa i filologa, vodećeg znanstvenika i nadahnutog predavača tijekom razdoblja renesanse koji je mnogo putovao Europom kako bi predavao i studirao na brojnim sveučilištima. Riječ "Erasmus" također je savršeno poslužila kao akronim za Akcijski program Europske zajednice za mobilnost studenata sveučilišta (Erazmo Roterdamski, Hrvatska enciklopedija). Programom Erasmus+ upravljaju Europska komisija (izvršno tijelo EU-a), Izvršna agencija za obrazovanje, audiovizualnu politiku i kulturu (EACEA),

niz nacionalnih agencija u državama sudionicama u programu te niz nacionalnih ureda u nekim partnerskim državama. Europska komisija bavi se upravljanjem sljedećim stavkama (Kako se njime upravlja, Erasmus+):

- upravljanje proračunom
- određivanjem prioriteta
- utvrđivanjem ciljeva i kriterija programa
- praćenjem provedbe i smjernica za provedbu
- naknadno praćenje i procjena programa.

EACEA je zadužena za upravljanje „centraliziranim” elementima programa, uključujući (Kako se njime upravlja, Erasmus+):

- promicanje programa i prilika
- objavu poziva na podnošenje prijedloga
- reviziju zahtjeva za dodjelom bespovratnih sredstava
- ugovaranje i praćenje projekata
- komunikaciju u vezi s rezultatima.

EACEA i Komisija ujedno provode studije i ispitivanja te upravljaju drugim tijelima i mrežama koje Erasmus+ podupire i financiraju ih. U državama članicama EU-a Komisija većinu upravljanja programom Erasmus+ povjerava Nacionalnim agencijama. Izvan EU-a, a posebno u području visokog obrazovanja, tu ulogu obavljaju nacionalni uredi za Erasmus+. Komisija osigurava financiranje nacionalnih agencija koje se koriste tim sredstvima za upravljanje „decentraliziranim” aktivnostima u okviru programa. Navedeno agencijama omogućuje prilagodbu programa u skladu s nacionalnim sustavima za obrazovanje, osposobljavanje i rad s mladima. Te agencije podupiru i korisnike programa od faze prijave do kraja projekta. One surađuju i s korisnicima programa i drugih organizacijama radi podrške politike EU-a u područjima koja se podupiru programom. Nacionalne su agencije odgovorne za (Kako se njime upravlja, Erasmus+):

- osiguravanje informacija o programu
- reviziju prijava podnesenih u državi iz koje dolaze
- nadzor i praćenje provedbe programa u državi iz koje dolaze

- podršku osobama i organizacijama koje sudjeluju u programu Erasmus+
- promicanje programa i njihovih aktivnosti na lokalnoj i nacionalnoj razini.

Izvan EU-a, u partnerskim državama koje sudjeluju u programu Erasmus+ u području visokog obrazovanja većinu posla nacionalnih agencija obavljaju nacionalni uredi za Erasmus+. Nacionalni uredi su središnja točka za sve koji namjeravaju sudjelovati u programu Erasmus+ te su odgovorni za (Kako se njime upravlja, Erasmus+):

- osiguravanje informacija o programu i o tome tko može sudjelovati
- savjetovanje potencijalnih podnositelja prijave i pružanje pomoći
- praćenje projekata u okviru programa Erasmus+
- podržavanje političkog dijaloga, ispitivanja i događaja
- održavanje kontakata sa stručnjacima i lokalnim vlastima
- praćenje političkih promjena.

Europska komisija svakih šest godina revidira prioritete programa i donosi novi programski vodič za naredno razdoblje. Aktualan Erasmus+ program je onaj 2021.-2027. a njegov proračun iznosi oko 26,2 milijarde eura što je gotovo dvostruko više nego što je bilo dodijeljeno za prethodni program 2014. – 2020.. Socijalna uključenost, zelena i digitalna tranzicija te promicanje sudjelovanja mladih u demokratskom životu vrlo su važan aspekt Programa Erasmus+ za razdoblje 2021. – 2027. Navedeni program podupire prioritete i aktivnosti akcijskog plana za digitalno obrazovanje, podupire europski stup socijalnih prava, služi za provedbu strategije EU-a za mlade 2019. – 2027. te razvija europsku dimenziju u području sporta. Kako bi postigao svoje ciljeve, program Erasmus+ predviđa provedi sljedeće ključne aktivnosti u razdoblju 2021. -2027. (Kako se njime upravlja, Erasmus+):

- Ključna aktivnost 1 – mobilnost pojedinaca
- Ključna aktivnost 2 – suradnja između organizacija i institucija
- Ključna aktivnost 3 – potpora razvoju politika i suradnji
- Jean Monnet akcije.

U idućim odlomcima navedeni su prioriteti programa Erasmus+ , te dva programa unutar ključne aktivnosti 2 na koje se Parasportski savez Grada Rijeke najvećim dijelom prijavljuje sa

svojim projektima. Pri prijavi svakog projekta unutar određene ključne aktivnosti sve organizacije, pa tako i Parasportski savez Grada Rijeke, moraju poštivati Vodič Erasmus+ programa unutar kojeg su obrazloženi svi uvjeti prijave, te svi prioriteti i ciljevi koji moraju biti uvaženi kako bi projekt bio relevantan i usklađen sa ciljevima i tematskim područjima koje Europska komisija potiče i podržava.

2.2. Prioriteti svih sektora programa Erasmus+

Svake godine Europska komisija definira zajedničke prioritete i ciljeve za Program Erasmus+ u različitim područjima obrazovanja, osposobljavanja, mladih i sporta. Mala i Velika suradnička partnerstva usmjerena su na jačanje kapaciteta organizacija uključenih u projekt i na doprinos ostvarivanju definiranih prioriteta. Projekti se moraju uskladiti s jednim ili više prioriteta, koje je potrebno odabrati i detaljno dokazati prilikom prijave. Također, preporučuje se analizirati rezultate prethodno financiranih projekata sličnih prioriteta kako bi se osigurala dosljednost, izbjeglo udvostručavanje i nastavilo istraživanje na postojećim rezultatima, čime se doprinosi zajedničkom razvoju različitih područja. Kako bi se bolje povezali europski prioriteti s konkretnim potrebama na nacionalnoj razini, nacionalne agencije za program Erasmus+ mogu odrediti jedan ili više tih europskih prioriteta kao posebno važne u svom nacionalnom kontekstu. Time se potiču organizacije da svoj doprinos u određenoj godini usmjere na ta odabrana područja. U 2024. godini prioritetna područja za suradnička partnerstva odnosi se na jedno ili više sljedećih prioritetnih područja (Prioriteti Erasmus+ programa, Erasmus+ Programme Guide):

- 1) Uključivost i raznolikost u svim područjima obrazovanja, osposobljavanja, mladih i sporta. Ovim prioritetom podržavaju se projekti koji promiču socijalnu uključenost i ciljaju na osobe s manje mogućnosti, uključujući osobe s invaliditetom, osobe migrantskog podrijetla, te one koje žive u ruralnim i udaljenim područjima poput najudaljenijih regija. Prioritet se referira na osobe koje se suočavaju s rodnom neravnopravnošću, socioekonomskim poteškoćama ili drugim oblicima diskriminacije na temelju spola, rasnog ili etničkog podrijetla, vjere, uvjerenja, invaliditeta, dobi ili seksualne orijentacije. Projekti koji podupiru ovaj prioritet pomažu u uklanjanju prepreka za spomenute skupine kroz povećanje

u pristupa samom programu što doprinosi stvaranju inkluzivnih okruženja koja promiču pravednost i jednakost, odgovarajući na potrebe šire zajednice. U okviru ovog prioriteta, Program će podržavati i projekte koji promoviraju obrazovne aktivnosti i olakšavaju integraciju osoba koje bježe od rata u Ukrajini u novo okruženje za učenje.

- 2) Okoliš i borba protiv klimatskih promjena. Cilj ovog prioriteta u svim sektorima je povećati svijest o važnosti zelene tranzicije, zaštite okoliša i ublažavanja klimatskih promjena. Prednost se daje projektima koji se fokusiraju na razvoj kompetencija u područjima relevantnim za održivost, stvaranje zelenih strategija i metodologija za sektorske vještine, ili razvijanje kurikuluma prilagođenih budućim potrebama pojedinaca. Program će također podržavati ispitivanje inovativnih načina pripreme učenika, studenata, osoblja i mladih za stvaranje pozitivnih promjena (npr. štednja resursa, smanjenje potrošnje energije i otpada, kompenzacija ugljičnog otiska emisija ili odabir održivih opcija u prehrani i mobilnosti). Projekti koji promiču promjene u ponašanju kroz obrazovanje, osposobljavanje, aktivnosti za mlade i sportske aktivnosti, razvoj kompetencija nastavnog i rukovodećeg osoblja u vezi s održivošću, te podržavaju ekološki održive pristupe organizacija sudionica, također će imati prednost.
- 3) Pristupanje digitalnoj transformaciji razvojem digitalne spremnosti, otpornosti i kapaciteta. Program će podržavati planove digitalne transformacije osnovnih i srednjih škola, ustanova za strukovno obrazovanje i osposobljavanje, visokih učilišta i ustanova za obrazovanje odraslih. Prioritet će imati projekti usmjereni na povećanje kapaciteta i spremnosti ustanova za učinkovitu tranziciju na digitalno obrazovanje. Program će promicati svrhovitu upotrebu digitalnih tehnologija u obrazovanju, osposobljavanju, području mladih i sportu za poučavanje, učenje, ocjenjivanje i uključivanje. To uključuje razvoj digitalne pedagogije i stručnog znanja za korištenje digitalnih alata među učiteljima i nastavnicima, uključujući pristupačne tehnologije, te stvaranje i inovativno korištenje digitalnog obrazovnog sadržaja. Ovaj prioritet obuhvaća razvoj digitalnih vještina i kompetencija šire populacije kroz odgovarajuće programe i inicijative. Posebna pažnja bit će posvećena promicanju rodne ravnopravnosti i smanjenju razlika u pristupu i korištenju digitalnih resursa za nedovoljno

zastupljene skupine. Program će dodatno podržavati upotrebu europskih okvira za digitalne kompetencije nastavnog osoblja, građana i organizacija.

- 4) Zajedničke vrijednosti, građanski angažman i sudjelovanje. Program će podržavati aktivno građanstvo i etiku u cjeloživotnom učenju i poticanje razvoja socijalnih i interkulturalnih kompetencija, kritičkog mišljenja i medijske pismenosti. Prema ovom prioritetu prednost se daje projektima koji pružaju mogućnosti za sudjelovanje u demokratskom životu uz aktivnosti za društvenog i građanskog angažmana kroz formalno ili neformalno učenje, uključujući aktivnosti informiranja o izborima za Europski parlament 2024. Posebna pažnja posvećena je jačanju svijesti o Europskoj uniji i razumijevanju njezinog konteksta, s naglaskom na zajedničke vrijednosti, načelo jedinstva u raznolikosti, kulturni identitet, kulturnu senzibilizaciju te društvenu i povijesnu baštinu.

2.3. Ključna aktivnost 2 – Velika suradnička partnerstva

Primarni cilj Velikih suradničkih partnerstava je omogućiti organizacijama da poboljšaju kvalitetu i relevantnost svojih aktivnosti, prošire i ojačaju svoje partnerske mreže, te povećaju kapacitete za zajedničko djelovanje na međunarodnoj razini. To uključuje poticanje internacionalizacije njihovih aktivnosti, razmjenu i razvoj novih dobrih praksi i metoda, te dijeljenje i usporedbu ideja. Partnerstva imaju za cilj podržati razvoj, prijenos i implementaciju inovativnih praksi, kao i provedbu zajedničkih inicijativa koje promiču suradnju, učenje od vršnjaka i razmjenu iskustava na europskoj razini. Rezultati projekata trebaju biti ponovno upotrebljivi, prenosivi i skalabilni. Odabrani projekti trebaju dijeliti rezultate svojih aktivnosti na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i transnacionalnoj razini. Velika suradnička partnerstva su usklađena s prioritetima i političkim okvirima svakog sektora Erasmus+ programa, kako na europskoj, tako i na nacionalnoj razini, te teže poticanju međusektorske i horizontalne suradnje u određenim tematskim područjima. Upravljanje suradničkim partnerstvima, ovisno o području projekta ili vrsti prijavitelja, provode ili nacionalne agencije ili Europska izvršna agencija za

obrazovanje i kulturu (EACEA). Velika suradnička partnerstva imaju za cilj (Erasmus+ programme guide, v3, 2023, 153):

- povećanje kvalitete u radu, aktivnostima i praksama organizacija i institucija koje su uključene, te otvaranje prema novim sudionicima koji prirodno ne pripadaju jednom sektoru;
- izgradnju kapaciteta organizacija za transnacionalni rad i međusektorsku suradnju;
- rješavanje zajedničkih potreba i prioriteta u područjima obrazovanja, obuke, mladih i sporta;
- omogućavanje transformacije i promjene (na individualnoj, organizacijskoj ili sektorskoj razini), što vodi do poboljšanja i novih pristupa, u skladu s kontekstom svake organizacije.

Za Velika suradnička partnerstva mogu se prijaviti sve organizacije osnovane u državi članici EU-a ili trećoj zemlji pridruženoj Programu. Organizacija koja je odabrana kao koordinator projekta podnosi prijavu u ime svih organizacija sudionica uključenih u projekt. Minimalni broj organizacija unutar jednog suradničkog projekta je tri, maksimalan broj trenutno nije određen iako se u praksi ne preporuča više od sedam organizacija.

Projekt Velikog suradničkog partnerstva sastoji se od četiri faze, koje započinju čak i prije nego što projektni prijedlog bude odabran za financiranje:

- planiranje (definiranje potreba, ciljeva, ishoda projekta i učenja, formata aktivnosti, rasporeda itd.);
- priprema (planiranje aktivnosti, razvoj radnog programa, praktične pripreme, potvrđivanje ciljnih skupina planiranih aktivnosti, sklapanje sporazuma s partnerima itd.);
- provedba aktivnosti;
- praćenje (evaluacija aktivnosti i njihovog utjecaja na različitim razinama, dijeljenje i korištenje rezultata projekta).

Organizacije sudionice i sudionici uključeni u aktivnosti trebali bi aktivno sudjelovati u svim tim fazama kako bi poboljšali svoje iskustvo učenja.

Velika suradnička partnerstva mogu uključivati organizaciju transnacionalnih aktivnosti učenja, poučavanja i obuke pojedinaca i grupa, pod uvjetom da one donose dodatnu vrijednost u postizanju ciljeva projekta. Format, svrha te vrsta i broj sudionika u predloženim aktivnostima bit će opisani i opravdani kao dio prijave projekta (Erasmus+ programme guide, v3, 2023, 155).

Predloženi model financiranja sastoji se od tri jednokratna iznosa, koji odgovaraju ukupnom iznosu bespovratnih sredstava za projekt: 120.000 eura, 250.000 eura i 400.000 eura. Podnositelji prijave biraju između tri unaprijed definirana iznosa prema aktivnostima koje žele provesti i rezultatima koje žele postići (Erasmus+ programme guide, v3, 2023, 156).

Trajanje projekta mora biti između 12 i 36 mjeseci. Trajanje se mora odabrati u fazi prijave, temeljem ciljeva projekta i vrsta aktivnosti planiranih tijekom vremena. Trajanje Velikog suradničkog partnerstva može se produžiti na zahtjev korisnika uz opravdani razlog i uz suglasnost Nacionalne ili Izvršne agencije (uz uvjet da ukupno trajanje ne prelazi 36 mjeseci). U takvom slučaju, ukupna potpora neće se mijenjati.

Pri prijavi na navedeni program organizacije koje se prijavljuju moraju biti u skladu s horizontalnim uvjetima kao što su inkluzija i raznolikost, održivost okoliša, digitalna dimenzija, te sudjelovanje i građanski angažman. Svaki projektni prijedlog se boduje kroz sljedeće kriterije (Erasmus+ programme guide, v3, 2023, 156):

- relevantnost (maksimalan broj bodova 25)
- kvaliteta izrade i izvedbe projekta (maksimalni broj bodova 30)
- kvaliteta partnerstva i dogovora o suradnji (maksimalni broj bodova 20)
- utjecaj (maksimalan broj bodova 25).

Da bi se razmatrali za financiranje, projektni prijedlozi moraju postići minimalno 60 bodova. Nadalje, moraju ostvariti barem polovicu bodova u svakoj od kategorija kriterija dodjele navedenih iznad, tj. minimalno 12 bodova za kategorije relevantnost i utjecaj; 15 bodova za kategoriju kvaliteta izrade i izvedbe projekta, te 10 bodova za kategoriju kvaliteta partnerstva i dogovora o suradnji. U slučajevima kada dvije ili više prijave dobiju isti ukupni broj bodova (*ex*

aequo slučajevi), prednost će imati ona prijava s najvišim bodovima za "relevantnost", a zatim za "utjecaj" (Erasmus+ programme guide, v3, 2023, 156).

2.4. Ključna aktivnost 2 - Mala suradnička partnerstva

Mala suradnička partnerstva su osmišljena kako bi omogućila pristup programu za male organizacije i pojedince kojima su ovakve mogućnosti teško dostupne u područjima kao što su školsko obrazovanje, obrazovanje odraslih, strukovno obrazovanje i osposobljavanje, mlade i sport. Ova inicijativa dodjeljuje manje financijske potpore organizacijama, zahtijeva kraći period provedbe te ima jednostavnije administrativne zahtjeve u usporedbi s Velikim suradničkim partnerstvima. Glavni cilj je poticanje suradnje s osnovnim organizacijama, manje iskusnim organizacijama i novim sudionicima programa, s ciljem smanjenja ulaznih barijera za organizacije koje imaju ograničene administrativne kapacitete. Ova akcija također podržava različite formate aktivnosti koji kombiniraju transnacionalni i nacionalni karakter s Europskom dimenzijom, pružajući organizacijama mogućnost za dopiranje do osoba s manje prilika. Također, Mala suradnička partnerstva mogu doprinijeti stvaranju i razvoju međunarodnih mreža te poticanju sinergija između lokalnih, regionalnih, nacionalnih i međunarodnih politika (Erasmus+ programme guide, v3, 2023, 249).

Ciljevi Malih suradničkih partnerstva su (Erasmus+ programme guide, v3, 2023, 153):

- privući i proširiti pristup novim sudionicima, manje iskusnim organizacijama i malim akterima u program. Ova partnerstva trebaju djelovati kao prvi korak za organizacije u suradnji na europskoj razini,
- podržati uključivanje ciljnih skupina s manje prilika,
- podupirati aktivno europsko građanstvo i donijeti europsku dimenziju na lokalnu razinu.

Osim toga, glavni ciljevi Velikih suradničkih partnerstava također se primjenjuju na Mala suradnička partnerstva proporcionalno opsegu i volumenu svakog projekta, što podrazumijeva sljedeće (Erasmus+ programme guide, v3, 2023, 153):

- povećanje kvalitete rada i praksi organizacija i institucija uključenih u projekte, otvaranje prema novim akterima koji prirodno nisu uključeni u jedan sektor,
- izgradnja kapaciteta organizacija za rad na transnacionalnoj i prekosektorskoj razini,
- usmjeravanje na zajedničke potrebe i prioritete u područjima obrazovanja, obuke, mladih i sporta,
- omogućavanje transformacije i promjene (na individualnoj, organizacijskoj ili sektorskoj razini), što dovodi do poboljšanja, u skladu s kontekstom svake organizacije.

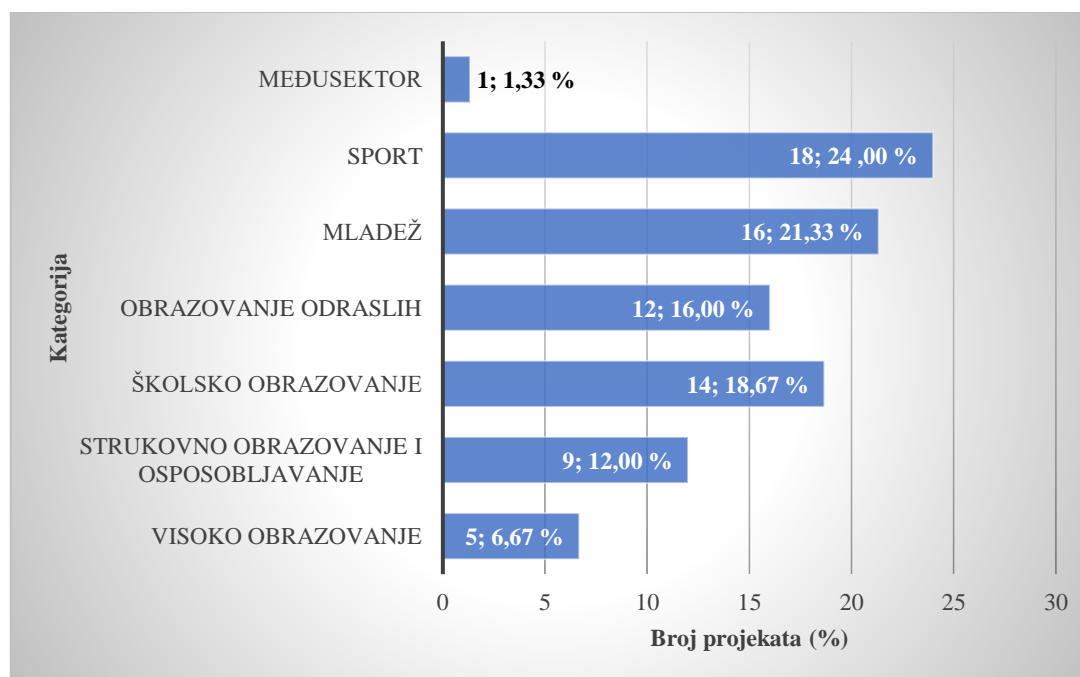
Kao i kod Velikih suradničkih partnerstva na ovaj program mogu se prijaviti sve organizacije osnovane u državi članici EU-a ili trećoj zemlji pridruženoj Programu. Organizacija koja je odabrana kao koordinator projekta podnosi prijavu u ime svih organizacija sudionica uključenih u projekt. Minimalni broj organizacija unutar jednog suradničkog projekta je dva, maksimalan broj trenutno nije određen. Trajanje projekta mora biti između šest i dvadeset i četiri mjeseca. Trajanje projekta mora se odabrati u fazi prijave, temeljem ciljeva projekta i vrsta aktivnosti planiranih tijekom vremena. U iznimnim slučajevima, trajanje Malih suradničkih partnerstava može se produžiti na zahtjev korisnika i uz suglasnost Nacionalne ili Izvršne agencije. U tom slučaju, ukupna potpora neće se mijenjati. Predloženi model financiranja sastoji se od dva jednokratna iznosa, koji odgovaraju ukupnom iznosu bespovratnih sredstava za projekt: 30.000 eura i 60.000 eura. Podnositelji prijave će birati između dva unaprijed definirana iznosa prema aktivnostima koje žele provesti i rezultatima koje žele postići.

Prioritetna područja i način bodovanja kod Malih suradničkih partnerstava je identičan kao i kod Velikih suradničkih partnerstava iako kod Malih suradničkih partnerstava nije potrebno na jednako detaljan način opisivati stavke relevantnosti, kvalitete izrade i izvedbe projekta, kvalitete partnerstva i dogovora o suradnji i utjecaja. Organizacije koje se u najvećem dijelu prijavljuju na program Malih suradničkih partnerstava jesu one koje su nedavno osnovane ili nemaju prijašnje iskustvo u sudjelovanju na Erasmus+ programima, što Europska komisija i potiče kako bi se postigla inkluzija i diverzifikacija, te kako bi svi imali jednaku priliku sudjelovati. Najčešće organizacije koje krenu sa prijavom na Mala suradnička partnerstva kroz nekoliko godina prijavljivanja dodatno prodube svoj doprinos lokalnoj zajednici i civilnom društvu, te se nastavljaju

prijavljivati i sa kompleksnim projektima unutar drugih Erasmus+ programa (Erasmus+ programme guide, v3, 2023, 250).

Program Erasmus+ u svojih je 35 godina polučio sjajan uspjeh te ga Europljani, uz slobodu kretanja, smatraju jednim od tri najvažnija postignuća Europske unije. Na grafikonu 1 prikazano je koliko je suradničkih projekata po određenim tematskim područjima prijavljeno prema zadnjem izvještaju Europske komisije iz 2022. godine u Hrvatskoj. Postoji predstavljaju udio različitih sektora u ukupnom broju suradničkih projekata. Ovi podaci pomažu u razumijevanju koji su sektori najaktivniji u sudjelovanju u projektima financiranim kroz program Erasmus+. Iz grafikona je vidljivo da je 24 % suradničkih projekata bilo u sektoru sporta, dok je drugi najaktivniji sektor mladih s 21,33 % udjela. Sektori koji najmanje sudjeluju u Erasmus+ projektima su sektor visokog obrazovanja sa udjelom od 6,67 % i međusektor s 1,33 % udjela.

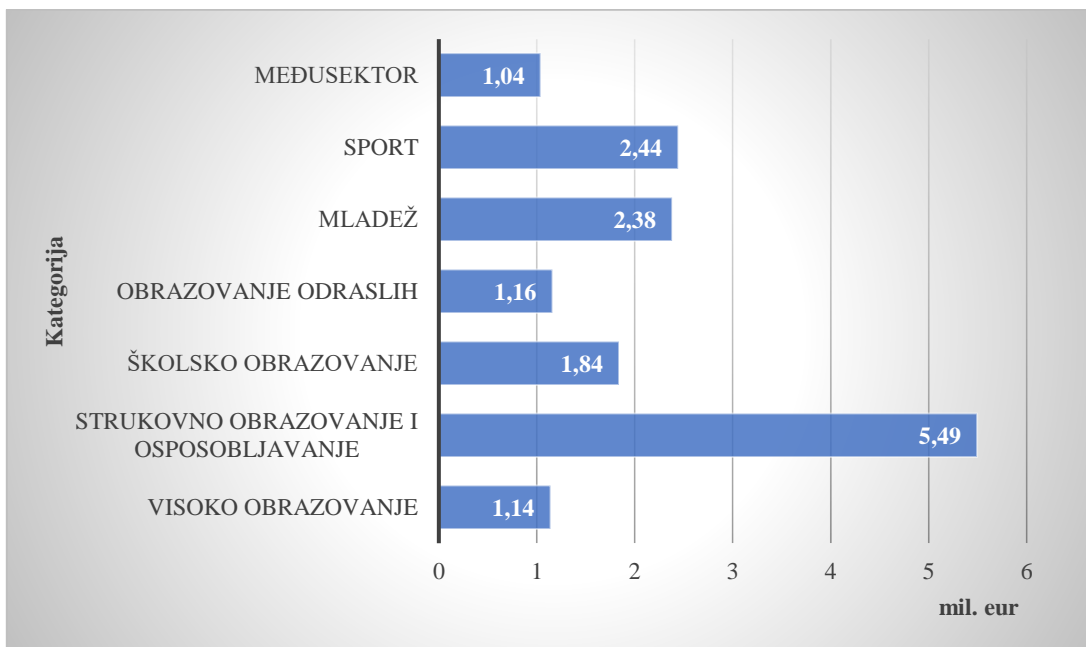
Grafikon 1. Broj suradničkih projekata u Hrvatskoj u 2022. godini



Izvor: Izrada autorice prema Statistics on mobility, cooperation and other dana, Erasmus+ Croatia in 2022, dostupno na: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/factsheets/2022/croatia> (8. 6. 2024.)

Na grafikonu 2 možemo vidjeti iznose financiranja ukupnih suradničkih projekata u Hrvatskoj u 2022. godini prema zadnjem izvještaju Europske komisije u milijunima eura. Sektor strukovnog obrazovanja i osposobljavanja dobio je najviše bespovratnih sredstava za projekte suradnje u 2022. godini i to 5,49 milijuna eura. Ovaj trend ukazuje na prepoznatu važnost strukovnog obrazovanja u razvoju vještina i kompetencija koje su potrebne na tržištu rada. Osim strukovnog obrazovanja, drugi sektori također su primili značajna sredstva, što ukazuje na raznolikost projekata i potreba unutar različitih obrazovnih i društvenih okvira. Na primjer, sektori mladih, školskog obrazovanja i obrazovanja odraslih također su zabilježili značajne iznose financiranja, što sugerira da su ovi sektori prioritetni za Europsku uniju. Raspodjela sredstava može se interpretirati kao odgovor na specifične izazove s kojima se suočavaju različiti sektori. Sektor strukovnog obrazovanja, koji se često suočava s potrebom za prilagodbom kurikuluma i osposobljavanjem nastavnika, može imati koristi od dodatnih resursa za inovacije i poboljšanje kvalitete obrazovanja. Također, visoki iznosi financiranja u sektoru mladih ukazuju na važnost ulaganja u razvoj mladih ljudi, poticanje njihovog aktivnog sudjelovanja u društvu i jačanje njihovih vještina za budućnost. Grafikon 2 odražava strateške prioritete Europske unije u potpori obrazovnim sektorima koji su ključni za ekonomski i društveni razvoj Hrvatske.

Grafikon 2. Iznos dodijeljenih bespovratnih sredstava prema sektoru u Hrvatskoj u 2022. godini

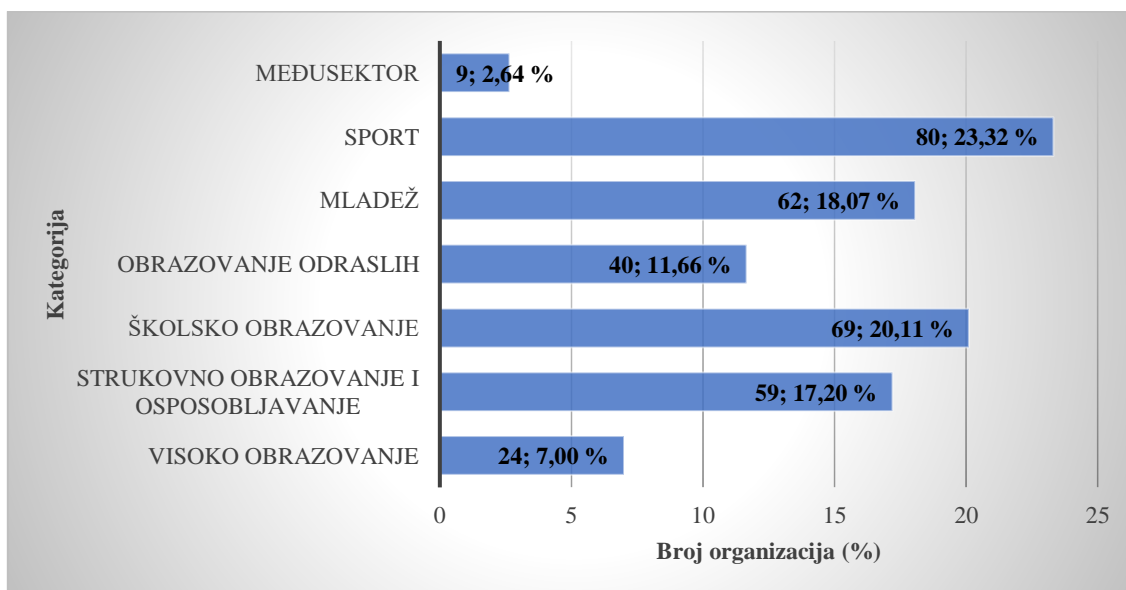


Izvor: Izrada autorice Statistics on mobility, cooperation and other dana, Erasmus+ Croatia in 2022, dostupno na: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/factsheets/2022/croatia> (8. 6. 2024.)

Na grafikonu 3 vidljivo je koliko je organizacija angažirano kroz suradnička partnerstva prema zadnjem izvještaju Europske komisije za Hrvatsku u 2022. godini. Organizacije iz sektora sporta bile su najviše uključene u projekte suradnje u 2022. godini s udjelom od 23,32 %. Ovaj podatak ukazuje na značajnu aktivnost i angažman sportskih organizacija u okviru Erasmus+ programa, što može biti rezultat povećanog interesa za promicanje sportskih aktivnosti, zdravog načina života i inkluzije kroz sport. Visok broj angažiranih organizacija iz sektora sporta može se povezati s različitim inicijativama koje potiču suradnju među sportskim udrugama, klubovima i institucijama. Ove organizacije često surađuju na projektima koji se fokusiraju na razvoj sportskih programa, organizaciju sportskih događaja, kao i na osnaživanje zajednica kroz sport. Osim sektora sporta, grafikon također prikazuje angažman organizacija iz drugih sektora, kao što su visoko obrazovanje, strukovno obrazovanje i mladež. Ova raznolikost ukazuje na širok spektar interesa i potreba unutar zajednice, te na važnost međusobne suradnje između različitih sektora. Na primjer,

organizacije iz sektora mladih mogu surađivati sa sportskim udrugama na projektima koji promiču aktivno sudjelovanje mladih u sportu, dok visoko obrazovanje može pružiti stručnu podršku i resurse za razvoj sportskih programa.

Grafikon 3. Broj angažiranih organizacija prema sektoru u Hrvatskoj u 2022. godini



Izvor: Izrada autorice Statistics on mobility, cooperation and other dana, Erasmus+ Croatia in 2022, dostupno na: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/factsheets/2022/croatia> (8. 6. 2024.)

3. PARASPORTSKI SAVEZ GRADA RIJEKE

Parasportski savez Grada Rijeke je udruga osnovana radi promicanja, razvoja i koordinacije sportskih aktivnosti za osobe s invaliditetom, a u Registar udruga Republike Hrvatske upisan je 17. 7. 2009. godine. Savez je osnovan sukladno Zakonu o sportu i Zakonu o udrugama Republike Hrvatske. Glavni cilj osnivanja je unaprjeđenje kvalitete života kroz sport i osiguravanje ravnopravnih mogućnosti za bavljenje sportom osobama s različitim vrstom invaliditeta (Statut Parasportskog saveza Grada Rijeke, 2009.).

Osnivači su prepoznali važnost sporta kao sredstva za socijalnu integraciju, rehabilitaciju i poboljšanje općeg zdravlja i dobrobiti osoba s invaliditetom. Statut Parasportskog saveza Grada Rijeke (2009.) jasno definira njegovu ulogu u poticanju sportskih aktivnosti i natjecanja, stvaranju infrastrukture i uvjeta za bavljenje sportom, te suradnji s nacionalnim i međunarodnim sportskim organizacijama. Prema članku 12. Statuta (2009.) ciljevi Saveza su:

- razvoj i širenje parasporta među osobama s invaliditetom, mladima i djecom s teškoćama
- promicanje, razvitak i unapređivanje parasporta radi postizanja vrhunskih sportskih rezultata u svim sportskim granama,
- pomoć udruženim članicama u razvijanju tjelesne kulture, te masovnog i kvalitetnog sporta i sportske rekreacije osoba s invaliditetom te djece i mladih s teškoćama.
- pomoć i utjecaj na razvoj sportskih udruga osoba s invaliditetom u pravcu okupljanja što većeg broja mladih ljudi radi ostvarivanja njihovih potreba za sportskom aktivnošću.
- poticanje vrhunskog sportskog stvaralaštva i stvaranje uvjeta za postizanje vrhunskih parasportskih dometa
- promicanje odgojnih funkcija parasporta, poštene igre, razumijevanja, tolerancije i odgovornosti kroz bavljenje parasportom
- promicanje i razvoj volonterstva u parasportu.

Savez djeluje na području parasporta. Prema članku 13. Statuta (2009.) djelatnosti Saveza su:

- sudjelovanje u utvrđivanju politike razvoja parasportova u Gradu Rijeci,

- ostvarivanje utvrđene politike, planova i programa vlastitom djelatnošću i kroz djelatnost udruženih članica,
- usklađivanje aktivnosti članica Saveza,
- valoriziranje programa potreba i interesa društva u parasportu i predlaganje njegovog financiranja prema nadležnim tijelima,
- usmjeravanje proračunskih sredstava članicama Saveza realizatorima programa i skrb o njihovom namjenskom korištenju,
- uređivanje pitanja koja se odnose na registraciju parasportaša, status parasportaša i drugih djelatnika u parasportu te stegovnu odgovornost parasportaša i djelatnika u parasportu
- stvaranje uvjeta za postizanje vrhunskih sportskih dostignuća u parasportovima, skrb o kategoriziranim parasportašima te skrb o unapređenju stručnog rada i osposobljavanje stručnih djelatnika za rad u parasportu,
- djelovanje na povećanju masovnosti sudionika osoba s invaliditetom i djece/mladih s teškoćama u razvoju u svim parasportovima,
- organiziranje sportskih natjecanja i priredbi,
- ostvarivanje suradnje sa sportskim udrugama u zemlji i inozemstvu,
- objedinjavanje i usklađivanje programa parasporta, te izrada prijedloga programa javnih potreba u parasportu iz nadležnosti rada Saveza, te upućivanje istog na razmatranje Zajednici sportskih udruga grada Rijeke "Riječki sportski savez",
- skrb o korištenju objekata u trenažne svrhe u skladu s programom rada aktivnih parasportaša te o korištenju objekata za rekreativne potrebe,
- obavljanje i drugih poslova i zadaća određenih Zakonom, pravilima Hrvatskog paraolimpijskog odbora i ovim Statutom,
- sudjelovanje u ostvarivanju programa i politike Hrvatskog paraolimpijskog odbora
- edukacije volontera, djece i mladih o parasportu
- promicanje sportske politike prema načelima EU,
- aktivnosti vezane uz znanost, istraživanje i održivi razvoj parasporta,
- formalne i neformalne edukacije parasportaša i stručnih kadrova u parasportu,

- organiziranje i održavanje predavanja, radionica, seminara i drugih oblika prenošenja znanja o parasportu i fair playu,
- izrada i distribucija edukativnih, informativnih i promotivnih materijala korištenjem informacijsko-komunikacijskih tehnologija,
- sudjelovanje u izradi prijedloga javnih politika, propisa i drugih akata i davanje mišljenja o istima,
- izdavaštvo, u skladu s posebnim propisima,
- provedba projekata i programa vezanih uz sport/parasport, rekreaciju i inkluziju, edukacija i uključenost osoba s invaliditetom i marginaliziranih skupina u sport/parasport.
- organiziranje sportskih edukativnih projekata i programa (kampovi, škole, priredbe, festivali, radionice) za poticanje bavljenja sportom i tjelesnim vježbanjem.
- druge djelatnosti u skladu sa Zakonom i drugim propisima.

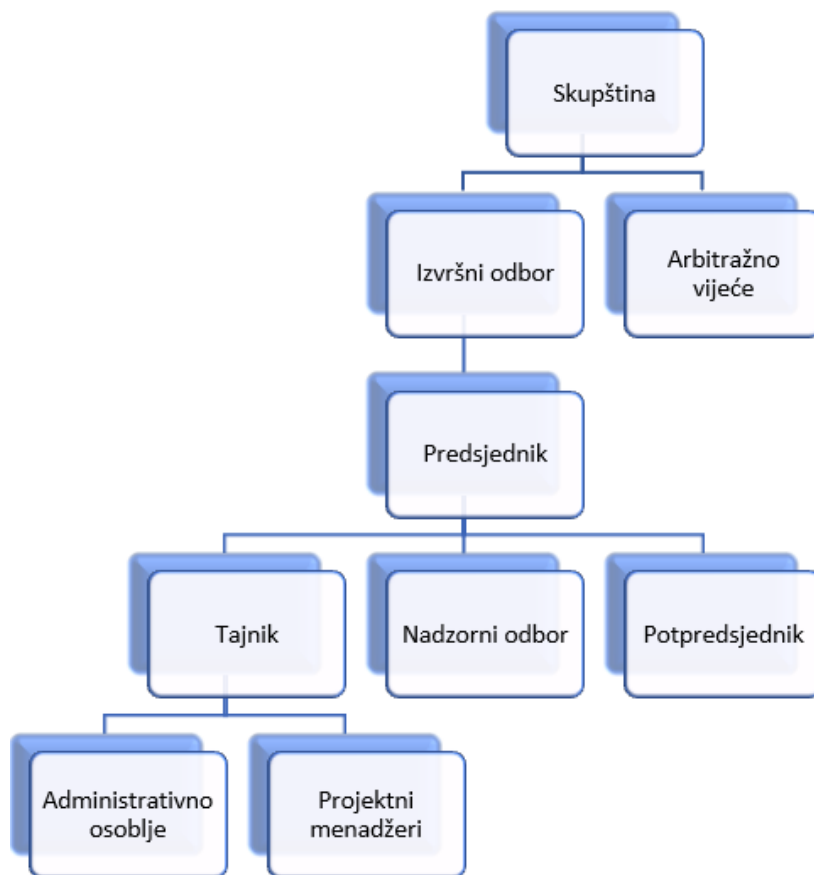
Prema članku 28. Statuta (2009.) Tijela upravljanja Savezom su:

- Skupština
- Izvršni odbor
- Predsjednik
- Potpredsjednik
- Nadzorni odbor
- Tajnik
- Arbitražno vijeće.

Članovi Skupštine i drugih tijela Saveza mogu biti samo osobe za koje ne postoje zapreke i ograničenja u smislu odgovarajućih odredbi Zakona o sportu.

Na slici 1 prikazana je shema Parasportskog saveza Grada Rijeke.

Slika 1. Organizacijska shema Parasportskog saveza Grada Rijeke



Izvor: Izrada autorice prema Statutu Parasportskog saveza Grada Rijeke (2009.)

Skupština je najviši organ Saveza koji donosi ključne odluke i postavlja smjernice za rad Saveza. Članovi Skupštine obično uključuju predstavnike različitih članica Saveza, a njihova uloga je osigurati da se interesi svih članica uzmu u obzir prilikom donošenja odluka. Izvršni odbor je odgovoran za svakodnevno upravljanje Savezom i provedbu odluka Skupštine. Članovi Izvršnog odbora obično uključuju predsjednika, potpredsjednika i druge članove koji imaju specifične zadatke unutar Saveza. Predsjednik je ključna figura u Savezu, zadužen je za predstavljanje Saveza prema van i vođenje sjednica Skupštine i Izvršnog odbora. Predsjednik igra važnu ulogu u stratejskom planiranju i donošenju odluka. Potpredsjednik pomaže predsjedniku u njegovim dužnostima i može preuzeti odgovornosti u njegovoj odsutnosti. Ova pozicija često služi kao priprema za buduće vođenje Saveza. Nadzorni odbor ima zadatak nadzirati rad Saveza i osigurati

da se svi postupci provode u skladu s pravilima i zakonima. Nadzorni odbor može provoditi revizije i davati preporuke za poboljšanje rada Saveza. Tajnik je odgovoran za administrativne poslove Saveza, uključujući vođenje evidencije, organizaciju sastanaka i komunikaciju s članicama i vanjskim partnerima. Arbitražno vijeće se bavi rješavanjem sporova unutar Saveza, osiguravajući da se svi članovi pridržavaju pravila i etičkih standarda. Ova organizacijska shema omogućava efikasno upravljanje i koordinaciju aktivnosti unutar Saveza, osiguravajući da se svi aspekti parasporta u Gradu Rijeci pravilno upravljaju i razvijaju. Struktura također omogućava transparentnost i odgovornost, što je ključno za uspješno funkcioniranje neprofitnih organizacija.

Planiranje i provedba Erasmus+ sport projekta unutar Parasportskog saveza Grada Rijeke započinje identifikacijom potreba osoba s invaliditetom te postavljanjem specifičnih ciljeva projekta. Sljedeći korak uključuje detaljno planiranje aktivnosti, rasporeda i budžeta, uz uključivanje svih relevantnih dionika kroz suradnju sa klubovima koji su članovi Parasportskog saveza Grada Rijeke. Tijekom provedbe, projektni tim kontinuirano prati napredak i evaluira aktivnosti kako bi osigurao uspješnost i prilagodio strategije prema potrebama sudionika. Nakon završetka projekta, provodi se sveobuhvatna evaluacija rezultata kako bi se identificirale najbolje prakse i poboljšanja za buduće projekte.

Parasportski savez Grada Rijeke sačinjen je od nevladinih parasportskih klubova i fizičkih osoba. Trenutni članovi su atletski klub "Srce" za osobe s invaliditetom, plivački klub "Forca" za osobe s invaliditetom, streličarski klub osoba s invaliditetom "Paraolimpijac", parastolno-teniski klub "Rijeka", boćarski klub osoba s invaliditetom "Pulac", konjički klub za osobe s invaliditetom, tenis u invalidskim kolicima "Fiume", riječki sportski savez gluhih, sportski klub slabovidnih i slijepih "Rijeka", društvo sportske rekreacije osoba s invaliditetom "Rijeka". Također, Savez je ujedno i dio Parasportskog saveza Primorsko-goranske županije. Savez svojim pridruženim klubovima omogućuje financiranje, administrativnu podršku, korištenje atletske dvorane i bazena Kantrida, te organizaciju besplatnih sportskih kampova za osobe s raznim vrstama invaliditeta. Sve usluge unutar klubova su besplatne za korisnike, a Savez ujedno i stalno zapošljava određeni broj trenera koji provode aktivnosti univerzalne sportske škole, plivanja, atletike, boćanja i sl. sportova koji su prilagođeni osobama s invaliditetom.

Parasportski savez Grada Rijeke se od 2009. godine prijavljuje s raznim partnerima i projektima na Erasmus+ Sport Program. Kroz navedeni program omogućuju se razna usavršavanja za djelatnike Parasportskog saveza Grada Rijeke posebice za trenere i njihov rad sa osobama s invaliditetom, a korisnicima se pruža prilika da kroz putovanja, razna sportska natjecanja i druženja osjećaju aktivnim članovima društva u cjelini. Kroz odobrene projekte Erasmus+ programa ostvaruje se veliki broj ciljeva saveza, a navedeno utječe i na ostvarenje misije zbog koje je Savez u konačnici i osnovan.

4. PLANIRANJE I PRIJAVA EU PROJEKATA

U sljedećim poglavljima obrađeni su ključni aspekti projektnog menadžmenta, s naglaskom na planiranje i provedbu projekata u okviru Europske unije. Planiranje i prijava projekata prikazana je na primjeru Parasportskog saveza Grada Rijeke, s fokusom na praktičnu primjenu metodologija i alata potrebnih za uspješno vođenje EU projekata unutar Erasmus+ programa. Detaljno je opisan Erasmus+ portal kao ključni alat za prijavu projekata, te sadržaj prijavnica za Mala i Velika suradnička partnerstva. U završnom dijelu predstavljeni su uspješni Erasmus+ projekti, Voga&Share, Smile i Snatch, koji ilustriraju konkretne aktivnosti i rezultate navedenih. Nakon praktičnih primjera projekata Saveza navedene su i neke od najboljih praksi ostvarenih kroz implementaciju Erasmus+ projekata.

4.1. Projekt i upravljanje projektima

U svakoj organizaciji koja se bavi upravljanjem projekata vrlo je važno definirati značenje samog projekta. Projekt je privremeni pothvat kojim se stvara jedinstveni proizvod, usluga ili rezultat, Privremena priroda projekata ukazuje na točno određeni početak i kraj. Kraj se dostiže kad su postignuti projektni ciljevi ili kada se projekt prekida zato što se njegovi ciljevi neće ili ne mogu ostvariti ili kad više ne postoji potreba za projektom. Privremeno ne mora nužno značiti i kratkotrajno. Osobina privremenosti općenito se ne primjenjuje na proizvod, uslugu ili rezultat koji su nastali projektom; većina se projekata pokreće kako bi se postigao trajni ishod. Na primjer, projekt kojim se gradi nacionalni spomenik stvorit će rezultat za koji se očekuje da traje stoljećima. Projekti također mogu imati socijalne, ekonomske i ekološke učinke koji mogu značajno nadživjeti same projekte (PMI, 2008, 5).

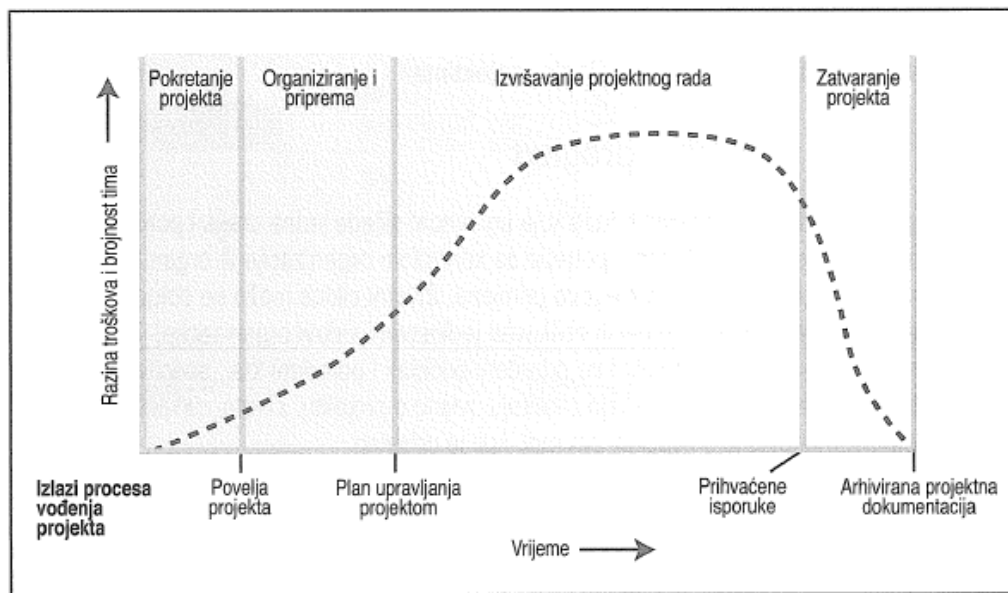
Upravljanje projektima primjena je znanja, vještina, alata i tehnika na projektne aktivnosti kako bi se zadovoljili zahtjevi projekta. Upravljanje projektima odvija se kroz odgovarajuću primjenu i integraciju 42 logički grupirana procesa upravljanja projektima koji se sastoje od procesnih grupa. To su sljedeće procesne grupe (PMI, 2008, 5):

- pokretanje,

- planiranje,
- izvršavanje,
- nadzor i kontrola,
- zatvaranje.

Voditelj projekta i projektni tim moraju biti svjesni da se projekti i upravljanje projektima odvijaju u okruženju koje je šire od samog projekta i moraju biti upoznati sa životnim ciklusom projekta. Životni ciklus projekta sastoji se od niza faza koje se obično nadovezuju i ponekad preklapaju. Metodologija može pomoći u dokumentiranju ovih faza. Specifičnosti organizacije, industrije ili tehnologije mogu oblikovati životni ciklus projekta. Svaki projekt ima jasan početak i kraj, ali se aktivnosti i isporuke između značajno razlikuju. Životni ciklus pruža osnovni okvir za upravljanje projektom, bez obzira na specifične zadatke koje projekt uključuje (PMI, 2008, 15). Na slici 2 prikazana je struktura životnog ciklusa projekta.

Slika 2. Prikaz strukture životnog ciklusa projekta



Izvor: PMI, 2008, 16

Projektni menadžment podrazumijeva korištenje znanja, vještina, alata i tehnika na projektnim aktivnostima kako bi se postigli ciljevi i zahtjevi koje su postavili dionici. Ključne

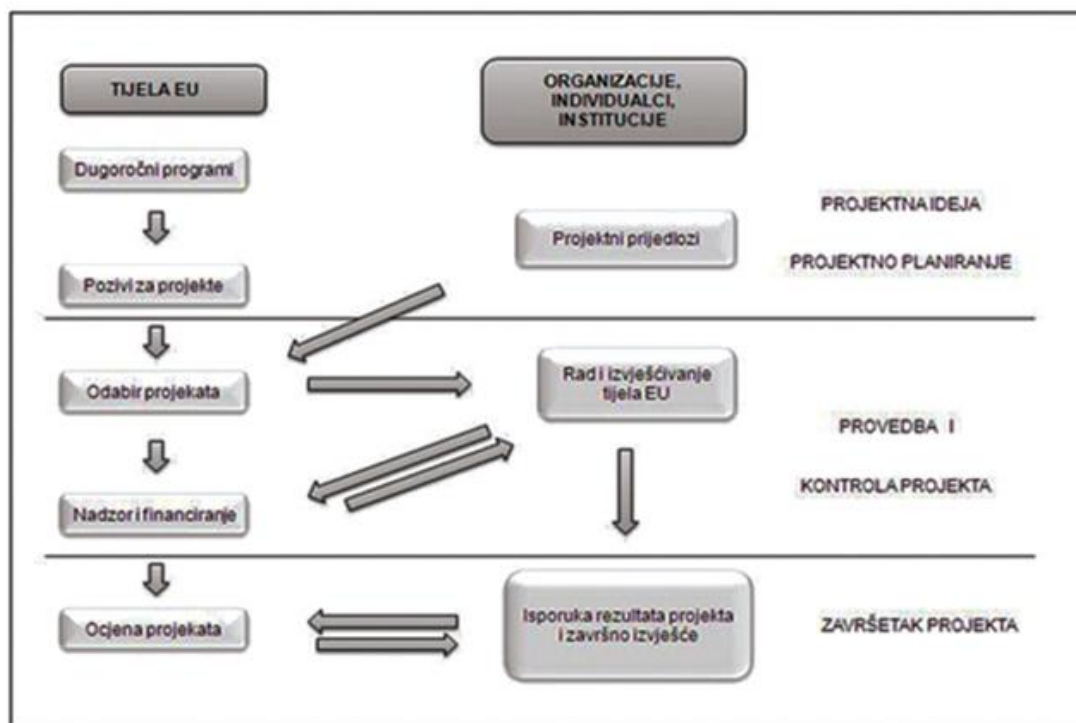
aktivnosti projektnog menadžmenta uključuju planiranje, organizaciju, praćenje i kontrolu svih aspekata projekta, kao i motivaciju svih sudionika da uspješno ostvare ciljeve projekta, pritom poštujući predviđeni budžet, rokove i druge zadane parametre izvedbe (Omazić, Baljkas, 2005, 44).

4.2. Planiranje EU projekata na primjeru Parasporskog saveza Grada Rijeke

„U fazi planiranja određuje se što je potrebno napraviti, tko će to uraditi, kad i na koji način, gdje i kako će to uraditi, a prije samog početka planiranja potrebno je preispitati ciljeve koji su određeni u fazi iniciranja projekta te točno odrediti njegov obuhvat“ (Omazić, Baljkas, 2005, 201).

Životni ciklus EU projekta nešto je drugačiji od klasičnog ranije navedenog životnog ciklusa projekta. Na slici 3 prikazane su faze i dionici koji sudjeluju u životnom ciklusu EU projekta.

Slika 3. Životni ciklus EU projekta



Izvor: Perić, Martić, 2013, 173

EU institucije pripremaju dugoročne programe u kojima definiraju ciljeve za određeno područje i vrste aktivnosti koje će sufinancirati. Kako bi se ti ciljevi ostvarili, objavljuju se pozivi za podnošenje projektnih prijedloga. Na neki način, životni ciklus projekta započinje već s objavom tog poziva, jer projekt mora biti temeljito planiran već u fazi pripreme prijedloga. Organizacije, institucije ili pojedinci tada mogu poslati svoje prijedloge EU institucijama, koje ih ocjenjuju prema određenim kriterijima. Projekti odabrani za sufinanciranje mogu početi s realizacijom, a projektni konzorcij započinje razvoj rezultata. Konzorcij je obavezan redovito izvještavati EU institucije o napretku projekta i postignutim rezultatima, pri čemu se dinamika i obim izvještavanja određuju za svaki pojedinačni poziv. Po završetku projekta, konzorcij mora pripremiti završno izvješće koje se šalje na ocjenu EU institucijama. Važno je napomenuti da konzorcij ne prima unaprijed cijeli iznos sufinanciranja. Tek nakon što EU institucije potvrde da je projekt uspješno završen, konzorcij dobiva preostali dio sredstava. Ako projekt ne bude uspješno završen, konzorcij je dužan vratiti dobivena sredstva (Perić, Martić, 2013, 173).

Parasportski savez Grada Rijeke koristi različite metode i alate za planiranje projekata. Neki od klasičnih alata koje projektni tim saveza koristi su, primjerice, SWOT analiza koja pomaže identificirati interne snage (*Strengths*) i slabosti (*Weaknesses*), kao i vanjske prilike (*Opportunities*) i prijetnje (*Threats*) koje mogu utjecati na provođenje projekata. SWOT analiza jednostavan je i često korišten alat koji pomaže u postavljanju realnih ciljeva i strategija za njihovo postizanje. Projektni tim razrađuje projektni plan koji detaljno opisuje sve faze i korake projekta, uključujući vrijeme provedbe, odgovorne osobe, resurse potrebne za provedbu, raspodjelu zaduženja te budžet i financijske planove. Također unutar projektnog plana utvrđuje se i proračun odnosno budžet čime se identificiraju troškovi za svaku aktivnost. Kod provedbe projekata vrlo je bitno kvalitetno upravljanje financijskim resursima kako bi se osigurala transparentnost i odgovornost pri korištenju budžeta. Bitan dio planiranja projekata je kreiranje Ganttovog dijagrama koji se koristi kao alat za vizualizaciju vremenskog rasporeda i međusobnih veza između različitih aktivnosti u projektu. Ovo pomaže u planiranju redoslijeda aktivnosti te u upravljanju vremenom i resursima. Unutar projektnog tima određuje se konkretna interna i eksterna komunikacija što uključuje određivanje kanala komunikacije unutar projektnog tima i aktivnosti promidžbe kako bi se osigurala vidljivost i podrška za projekte iz šire javnosti.

Bez obzira u kojoj industriji rade ili na vrste projekata kojima upravljaju, voditelji projekata su menadžeri na prvim linijama projekata. Oni kontroliraju svoje izvršne timove, klijente i projekte sprječavajući pogrešnu komunikaciju, propuštene rokove i sve druge poteškoće. Oni zagovaraju dobrobit ljudi koji su uključeni u njihove projekte i nastoje donijeti ili olakšati strateške odluke. Sam opis posla uključuje mogućnost praćenja administrativnih detalja, kontrole troškova, resursa i rizika (Perić, Martić, 2013).

Projektini tim Parasportskog saveza Grada Rijeke uključen je u aktivnosti svojih članova i u svakodnevnoj je komunikaciji sa krajnjim korisnicima odnosno osobama sa raznim vrstama invaliditeta. Kroz kontinuiranu komunikaciju s navedenim dionicima članovi projektnog tima pri planiranju projekata izrađuju „stablo problema“ koje predstavlja kvalitetan i jednostavan alat za analizu problema i identifikaciju uzroka koji leže u osnovi tih problema. U kontekstu planiranja projekata, problemsko stablo pomaže razumjeti složene probleme ili izazove s kojima se organizacija susreće, te olakšava planiranje učinkovitih strategija za njihovo rješavanje. U prvom koraku izrade „stabla problema“ identificiraju se ključni problemi i izazovi s kojima se organizacija suočava. Problemi su najčešće široko definirani i povezani s ciljevima i misijom organizacije. Nakon identifikacije problema projektini tim ih raspisuje u stablo problema i raščlanjuje ih na manje komponente ili uzroke, svaki uzrok se zatim dalje analizira kako bi se razumjelo zašto problem postoji i kako utječe na organizaciju ili cilj projekta. U problemskom stablu svaki uzrok je povezan s posljedicama koje proizlaze iz tog uzroka. Ovo pomaže timu da vizualizira lanac događaja koji vodi do problema i da bolje razumije kompleksnost situacije. Analizom problemskog stabla tim može procijeniti važnost svakog problema ili uzroka te ih prioritetizirati prema utjecaju na organizaciju ili projekt što pomaže u fokusiranju resursa i aktivnosti na najkritičnije aspekte. Na temelju identificiranih uzroka problema, projektini tim razvija strategije i akcijske planove za rješavanje navedenih.

Kroz korištenje ovih alata projektini tim Parasportskog saveza Grada Rijeke identificira potrebe svoje ciljne skupine, parasportaša i osoba s invaliditetom, koje kroz provođenje EU projekata želi u potpunosti riješiti ili barem djelomično poboljšati kako bi se ostvarila misija inkluzije i poboljšanja njihovih životnih uvjeta.

4.3. Erasmus+ portal

Europska komisija svake godine (obično krajem tekuće godine za sljedeću godinu) objavljuje Poziv na podnošenje prijedloga u okviru programa Erasmus+. Dio aktivnosti koje se provode u okviru programa je centraliziran, odnosno prijave tih vrsta projekata zaprima Izvršna agencija za obrazovanje, audiovizualne medije i kulturu u Bruxellesu. Projekti decentraliziranih aktivnosti, s druge strane, prijavljuju se nacionalnoj agenciji. Prijave se predaju elektroničkim putem. Platforma za Erasmus+ i Europske snage solidarnosti jedinstvena je točka pristupa podacima o organizaciji, prijavnim obrascima, tehničkim uputama i drugim korisnim izvorima. Kroz Erasmus+ portal organizacijama je omogućena registracija organizacije, pristup informacijama o projektima i financiranju, traženje partnerskih organizacija za potencijalnu suradnju, pristup raznim resursima i podršci za prijavu i vođenje projekata, te sve bitne informacije o ciljevima i prioritetima programa. Opcija koja je odlična za novoosnovane organizacije je svakako pretraga potencijalnih partnera koja omogućava korisnicima da pronađu i povežu se s drugim organizacijama zainteresiranim za sudjelovanje u Erasmus+ projektima što olakšava pronalazak potencijalnih partnera za suradnju u projektima, dijeljenje ideja i resursa te stvaranje međunarodnih mreža. Svaka organizacija koja želi sudjelovati u Erasmus+ programu mora proći registraciju. Organizacije se moraju registrirati za sudjelovanje u Erasmus+ projektu kako bi osigurale transparentnost, vjerodostojnost i sigurnost programa. Registracija omogućava provjeru i validaciju te im daje pristup prijavi za financiranje i resursima programa. Proces registracije uključuje pristupanje portalu i kreiranje korisničkog računa, popunjavanje obrazaca s podacima o organizaciji, potvrđivanje podataka i dobivanje OID-a (*Organisation ID*). Prijavni obrasci ispunjavaju se u word dokumentu na hrvatskom ili engleskom jeziku. Nakon što je prijavnica ispunjena, potrebno je word dokument prebaciti u pdf format i podići ju na platformu Erasmus+. Na slici 4 vidljivo je kako izgleda početna stranica portala Erasmus+.

Slika 4. Erasmus+ platforma

The screenshot shows the home page of the Erasmus+ and European Solidarity Corps portal. The header includes the European Commission logo and the text 'Erasmus+ and European Solidarity Corps'. A navigation menu on the left lists: HOME, ORGANISATIONS, OPPORTUNITIES, APPLICATIONS, PROJECTS, SUPPORT, RESOURCES, and CONFIGURATION. The main content area features a 'Welcome to Erasmus+ and European Solidarity Corps page!' message, a 'Search results' section with 'Active filters: Default' and a 'Reset all' button, and two cards for 'Erasmus+' and 'European Solidarity Corps', each with a 'View opportunities and start your application' link and an 'Opportunities' button. Below this is a section for 'UPCOMING DEADLINES (next 3 months)' with a note that dates are in Brussels time. A table lists two deadlines:

All dates and time in Brussels timezone	
Erasmus+ KA120-ADU, Erasmus accreditation in adult education, round 1	01/10/2024 12:00
Erasmus+ KA120-SCH, Erasmus accreditation in school education, round 1	01/10/2024 12:00

Izvor: Erasmus+ portal, dostupno na: <https://webgate.ec.europa.eu/erasmus-esc/home/>

(5. 6. 2024.)

Projektna prijavnica za Velika i Mala suradnička partnerstva ima definiran sadržaj koji svaka organizacija mora popuniti i priložiti na Erasmus+ platformu kako bi projekt mogao biti uspješno pregledan i ocijenjen. Sadržaj se sastoji od administrativnih obrazaca (dio A) i tehničkog opisa (dio B). Tehnički opis sastoji se od naslovne stranice, sažetka projekta, odlomka relevantnost koji obuhvaća pozadinu i opće ciljeve, analizu potreba i specifične ciljeve, komplementarnost s drugim akcijama i inovacijama - Europsku dodanu vrijednost. Idući odlomak odnosi se na „kvalitetu“ koja se sastoji od dizajna i provedbe projekta, koncepta i metodologije, upravljanja projektom, osiguranje kvalitete i strategiju praćenja i evaluacije, projektnog tima, osoblja i stručnjaka, isplativosti i financijskog upravljanja, upravljanja rizicima, partnerstva, sastava konzorcija, upravljanja konzorcijem i donošenje odluka. Sljedeći odlomak je „utjecaj“ koji se sastoji od utjecaja i ambicija, komunikacije, diseminacije i vidljivosti, održivosti i kontinuiteta projekta. Odlomak „radni plan“ sastoji se od radnog plana, radnih paketa, aktivnosti, resursa koji

će se utrošiti i vremenskog rasporeda aktivnosti i sastanaka. U odlomku „ostalo“ nalaze se etičke i sigurnosne izjave, te se na kraju prilažu izjave i prilozima.

Obrazac za prijavu mora pripremiti konzorcij, a podnijeti ga može samo koordinatorska organizacija. Nakon uspješnog podnošenja prijave organizacija prima elektroničku potvrdu o istoj. Za pozive Male vrijednosti (60.000 eura ili manje) broj stranica u prijavi ne smije prelaziti 40, dok je ograničenje za sve ostale pozive 70 stranica (osim ako nije drugačije navedeno u dokumentu Poziva/Vodiču programa). Potporni dokumenti mogu se dostaviti kao prilog i ne računaju se u ograničenje broja stranica, a minimalna veličina fonta je Arial 9 točaka.

Uz projektnu prijavnicu na kojoj se nalaze sve informacije vezane uz konzorcij organizacija i sam projekt, na Erasmus+ platformu potrebno je priložiti takozvani PIF, odnosno *Partner information form*. PIF predstavlja obrazac koji pruža ključne informacije o svakoj partnerskoj organizaciji koja sudjeluje u projektu. Njegova svrha je omogućiti procjeniteljima da steknu bolji uvid u kapacitet i relevantnost partnera za projekt, kao i osigurati transparentnost i dosljednost u procesu prijave. Sadržaj PIF-a obuhvaća osnovne podatke o organizaciji, kontakt podatke zaduženog projektnog menadžera, kratak opis, iskustvo i kapacitete organizacije, i prethodno iskustvo u Erasmus+ projektima.

4.4. Prijavnica za Mala i Velika suradnička partnerstva

Nakon detektiranja problema koji se želi riješiti za ciljnu skupinu Parasportskog saveza Grada Rijeke projektni tim kreće s ispunjavanjem prijavnice koja je propisana od strane Europske komisije. Na samom početku prijavnice nalazi se važna obavijest, a na drugoj stranici projektni tim mora upisati ime projekta, akronim projekta i kontakt projektnog menadžera zaduženog za projekt. Navedeno je prikazano u prilogu 1 preuzetom iz prijavnice za 2023./2024. godinu.

Prijavnica ima definiran sadržaj koji se sam ažurira nakon popunjavanja. Iako se prijavica može ispunjavati na hrvatskom i engleskom jeziku projektni tim Saveza istu ispunjava na engleskom jeziku, zbog velikog broja evaluatora iz raznih država Europske unije želi se izbjeći rizik

krivog razumijevanja određenih dijelova prijavnice što posljedično može imati utjecaj na negativno ocjenjivanje prijavljenog projekta. Nakon što je određeno ime projekta, popunjava se sažetak teksta i kreće se na glavne dijelove koje evaluator ocjenjuje. Projektni tim popunjava odlomak koji se odnosi na relevantnost projekta. U prvoj točki projektni tim moram objasniti koja je pozadina i koji su opći ciljevi projekta, navedenim se mora odgovoriti na pitanja kao što su kako je projekt relevantan za područje Poziva, kako ispunjava opće ciljeve Poziva, i kakav je doprinos projekta prioritetima Poziva. Zatim slijedi analiza potreba i specifični ciljevi. Unutar ove točke projektni tim mora povezati projekt sa specifičnim ciljevima navedenim u Vodiču Erasmus+ programa i objasniti da su ciljevi projekta temeljeni na analizi potreba koje su u skladu s ciljevima Europske komisije. Za potpore manje vrijednosti nije potrebno raditi detaljnu analizu, dok je za Velike suradničke projekte ovaj dio potrebno detaljno pojasniti. Točka analiza potreba obuhvaća razna statistička istraživanja koje projektni tim obavi, primjerice statistički podaci o velikom broju pretile djece s intelektualnim poteškoćama. U tom smislu kreće se od problema pretilosti koji se pokušava riješiti određenim aktivnostima. Iduća točka je komplementarnost s drugim aktivnostima i inovacije, odnosno Europska dodana vrijednost gdje projektni tim može povezati aktivnosti novog projekta s nekim provedenim projektom ili s aktivnostima koje inače provodi unutar svoje organizacije. Nadalje, u ovom odlomku fokus bi se trebao staviti na utjecaj rezultata na području EU-a i mogućnost korištenja dobivenih rezultata u drugim državama. U prilogu 2 prikazani su ranije navedeni dijelovi prijavnice.

Odlomak koji slijedi ispituje kvalitetu projekta. Potrebno je opisati projektni dizajn i implementaciju, koncept i metodologije koje će se koristiti, kako će izgledati projektni menadžment unutar projekta, koje će biti strategije monitoringa i evaluacije. Nakon toga navode se ljudski resursi odnosno projektni timovi i eksperti svih partnera koji će biti uključeni u provođenje projekta. Iduća točka u prijavnici je analiza rizika vezana za projekt. Važno je identificirati sve rizike koji bi mogli utjecati na uspješnost projekta, te ponuditi mitigacijske mjere kojima bi se oni spriječili ili ublažili ako do njih dođe. Kroz provedbu projekta vrlo je važno izbjeći potencijalne rizike za projekt. Suzbijanje rizika implicira smanjivanje vjerojatnosti i/ili učinka nesklonog rizičnog događaja unutar prihvatljivih limita. Rano djelovanje na smanjivanju vjerojatnosti i/ili učinka rizika koji se događa na projektu često je učinkovitije od pokušaja da se

popravi šteta nakon što je rizik nastao. Prihvatanje manje kompleksnih procesa, provođenje više testova ili odabir pouzdanijeg dobavljača primjeri su radnji na suzbijanju (PMI, 2008, 304). U prilogu 3 i 4 vidljivi su ranije navedeni odlomci.

Nakon što se definiraju rizici, detaljno se definira konzorcij koji je uspostavljen projektom i opisuju se načini na koji se donose odluke. Konzorcij se vrlo često sastaje na *online* sastancima, a unutar svakog projekta definiran je i broj putovanja gdje partneri posjećuju jedni druge i tada odrađuju *on-site* sastanke, razna događanja i konferencije predviđene u sklopu projekta. Navedene točke vidljive su u prilogu 4.

Iduća vrlo bitna točka je i utjecaj. U ovom dijelu prijavnice projektni tim mora opisati na koji su kratkoročni, srednjoročni i dugoročni učinci projekta. Također, mora se objasniti na koji način će se projekt komunicirati, kako će se raditi na njegovoj vidljivosti i održivosti, te na koji način će projekt „nastaviti“ i nakon završetka trajanja projekta. Navedene točke prikazane su u prilogu 5.

Jedan od bitnijih dijelova prijavnice svakako je formiranje radnih paketa. Unutar radnih paketa potrebno je ispisati aktivnosti koje se moraju provesti i koju isporuku svaki radni paket podrazumijeva. Najbolji primjer je prvi radni paket koji vrlo često podrazumijeva projektni menadžment, odnosno vođenje cijelog projekta unutar kojeg se nalaze aktivnosti projektne koordinacije, administrativnog menadžmenta, financijskog menadžmenta i monitoringa i evaluacije, a isporuke vezane za radni paket su primjerice menadžment plan, monitoring plan i završni izvještaj projekta. Projektni tim mora predvidjeti koliko radnih paketa će imati s obzirom na trajanje samog projekta te tko će od partnera biti zadužen za koji radni paket. U prilogu 6 prikazan je jednostavan primjer piktograma unutar projekta.

Unutar svake prijavnice nalazi se i Ganttov dijagram u kojem se mora označiti ukupno trajanje projekta i trajanje svake pojedine aktivnosti. U prilogu 7 vidljiv je primjer Ganttovog dijagrama za projekt čije je vremensko trajanje predviđeno na 18 mjeseci.

Uz navedenu prijavicu na Erasmus+ portal podiže se i budžet projekta koji također izrađuje projektni tim. Maksimalni iznosi Malih i Velikih suradničkih projekata ranije su navedeni

u odlomku 2.3. i 2.4.. Ono što je bitno naglasiti da se od 2024. godine budžet Erasmus+ suradničkih projekata formira prema *lump sum* metodi gdje partneri odabiru predodređen iznos, ovisno o veličini projekta i onda isti podijele prema radnom paketu ukupno i u konačnici prema partnerima unutar konzorcija. U prilogu 8 prikazan je obrazac budžeta koji se prilaže na Erasmus+ portal.

4.5. Primjeri uspješnih Erasmus+ projekata

U idućim odlomcima navedeni su primjeri uspješnih Erasmus+ projekata koje je proveo Parasporski savez Grada Rijeke. Navedeni projekti pokazuju kako ovaj program može značajno doprinijeti razvoju organizacija i zajednica. Kroz konkretne projekte, Erasmus+ pruža platformu za međunarodnu suradnju, razmjenu znanja i razvoj inovativnih pristupa u obrazovanju, osposobljavanju i sportu. Navedeni projekti ne samo da donose financijsku podršku, već i omogućuju stvaranje trajnih mreža partnerstva i širenje dobrih praksi. U nastavku će se detaljnije razmotriti nekoliko istaknutih primjera koji ilustriraju kako Erasmus+ projekti mogu transformirati zajednice i unaprijediti životne prilike sudionika.

4.5.1. Projekt Voga&Share

Voga& Share je projekt Velikog suradničkog partnerstva čije je vremensko trajanje 24 mjeseca (Prijavnica projekta Voga& Share, 2022). Glavni cilj projekta Voga&Share bio je stvoriti participativni model za nekompetitivna veslačka događanja koji osnažuje mlade (u dobi od 12 do 18 godina) kroz formiranje inkluzivne "europske" posade sa studentima iz raznih zemalja EU-a. Projekt je ciljao potaknuti sportske aktivnosti među mladima, poboljšati njihovo psihofizičko zdravlje, podići svijest o ekološkim pitanjima vezanim uz prevalenciju motornih čamaca nad veslanjem te promovirati socijalnu uključenost i jednake mogućnosti kroz sport. Konzorcij projekta sastavljen je od sljedećih organizacija:

- Soci  t   nautique de la ciotat,
- ASD margherita sport e vita (msv),
- CUS PALERMO - Centro Universitario Sportivo Palermo,

- Institutul National de Cercetare pentru Sport (INCS),
- University of Murcia – UMU,
- Parasportski savez Grada Rijeke.

Ciljnu skupinu projekta Voga&Share čine mladi u dobi od 12 do 18 godina iz raznih europskih zemalja. Ova ciljna skupina odabrana je kako bi se podigla svijest vezana za fizičko i mentalno zdravlje kroz sportske aktivnosti u ovoj dobnoj skupini, kako bi se riješio problem napuštanja škole, socijalne isključenosti i rodne raznolikosti kroz promociju inkluzije i jednakih mogućnosti. Projekt također nastoji podići svijest ciljne skupine vezane za ekološka pitanja. Glavni ciljevi projekta su sljedeći:

- poticanje sportskih aktivnosti među mladima radi poboljšanja njihovog psihofizičkog zdravlja.
- podizanje svijesti među mladima o ekološkim pitanjima vezanim za dominaciju motornih čamaca nad veslanjem.
- promicanje socijalne uključenosti, tolerancije, razumijevanja i zdravlja kroz sport kako bi se smanjile stope napuštanja škole i potaklo poštivanje rodne raznolikosti.
- povećanje svijesti među mladima o ekološkim pitanjima i važnosti zaštite ekosustava.
- razvoj europskog identiteta stvaranjem inkluzivnih "europskih" posada sa studentima iz raznih zemalja EU.
- poticanje integracije, socijalne uključenosti i jednakih mogućnosti u i kroz sport, posebno za mlade koji su u riziku od napuštanja škole ili socijalne isključenosti.

Ciljevi projekta Voga&Share planiraju se postići kroz strategije koje uključuju stvaranje replikabilnog participativnog modela za nekompetitivna veslačka događanja koji osnažuje mlade formiranjem inkluzivnih "europskih" posada sa studentima iz zemalja EU, promicanje inkluzije zapošljavanjem veslača iz manje privilegiranih područja, studenata s invaliditetom i bez njega, te osiguravanjem rodne ravnoteže tijekom regrutacije, razvijanje mreža na lokalnoj i europskoj razini između klubova i škola radi razmjene kompetencija i resursa, poticanje suradnje unutar Europskog tjedna sporta kako bi se promovirao projekt i veslanje, povećanje svijesti među mladima o ekološkim pitanjima kroz sportske aktivnosti i promicanje održive mobilnosti koju nudi veslanje,

organizaciju radionica, treninga i konferencija za edukaciju sudionika o fizičkim i mentalnim zdravstvenim koristima veslanja, s posebnim fokusom na osobe s invaliditetom. Projektni konzorcij morao je implementirati sljedeće aktivnosti kako bi se ciljevi projekta ostvarili:

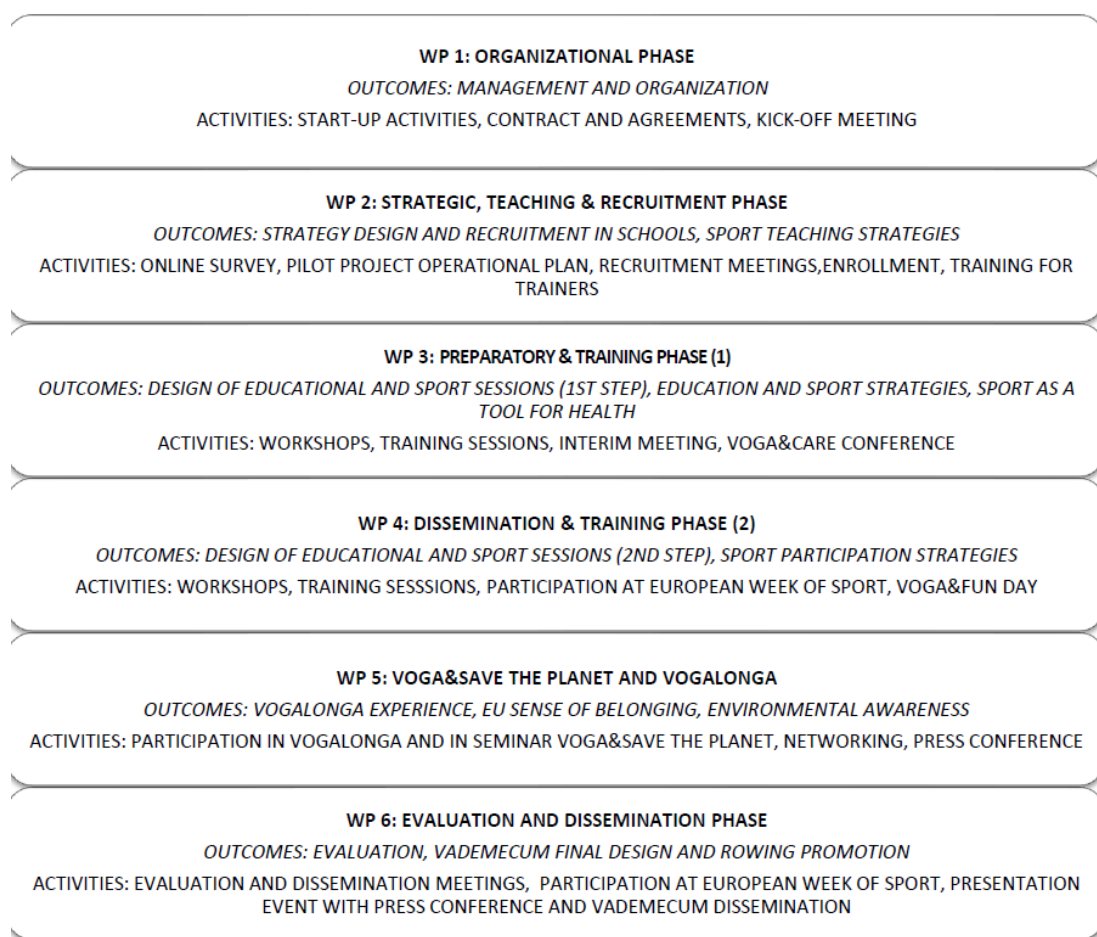
- regrutacija i trening mladih veslača za sudjelovanje u klupskim aktivnostima i očuvanje tradicije veslanja,
- promocija rodne ravnopravnosti: pružanje specifičnog treninga za trenere radi promicanja rodne ravnopravnosti unutar veslačkih klubova.
- izgradnja mreža među veslačkim klubovima u zemljama EU radi razmatranja metoda treninga i razvoja vještina
- prenošenje vještina iz veslačkih klubova kako bi se proširio spektar kompetencija u satima tjelesnog odgoja za nastavnike i učenike
- poticanje znanja engleskog jezika: poticanje znanja engleskog jezika povezivanjem veslača iz različitih posada u raznim zemljama EU
- promicanje razvoja europskog identiteta kroz osnivanje timova mladih iz zemalja EU.

Projektni konzorcij generirao je nekoliko „intelektualnih rezultata“ (engl. *Intellectual results*)¹ usmjerenih na unapređenje obrazovanja u veslanju, promicanje socijalne uključenosti i jačanje europskog identiteta među mladima. Osmišljen je priručnik VOGA&TRAIN THE TRAINERS, vodič namijenjen učiteljima i trenerima koji ilustrira inovativni pristup veslanju za škole i klubove. Konzorcij je ispitivao ciljnu skupinu kroz anketu i u konačnici izradio izvještaj ankete VOGA&FUN koji detaljno opisuje nalaze anketa provedenih kao dio projektnih aktivnosti. Napisan je priručnik VOGA&CARE koji pruža smjernice o dobrim praksama i strategijama unutar veslanja. Napisane su obrazovne smjernice VOGA&SAVE THE PLANET koje ističu ekološke prednosti veslanja i promiču održive prakse u odnosu na motorne čamce. Osmišljen je VOGA&SHARE VADEMECUM: obrazovni alat koji sažima informacije i prijedloge prikupljene tijekom projekta, služeći kao vrijedni resurs za promicanje vrijednosti projekta. Ovi „intelektualni rezultati“ služe kao vrijedan resurs za trenere, učitelje i sudionike uključene u projekt, doprinoseći

¹ Intelektualni rezultati (engl. *Intellectual results*) odnose se na specifične, mjerljive ishode koji su rezultat projektnih aktivnosti. Ovi rezultati najčešće uključuju izradu raznih priručnika (*manuals*), smjernice (*guidelines*), izvještaje (*state of the art*) i slične dokumente koji imaju za cilj unaprijediti obrazovanje, istraživanje i inovacije unutar tematskog područja projekta.

sveukupnim ciljevima promicanja veslanja, socijalne uključenosti, ekološke osviještenosti i europskog identiteta među mladima u Europskoj uniji. Na slici 5 vidljiva je shema koja prikazuje radne pakete cjelokupnog projekta Voga&Share.

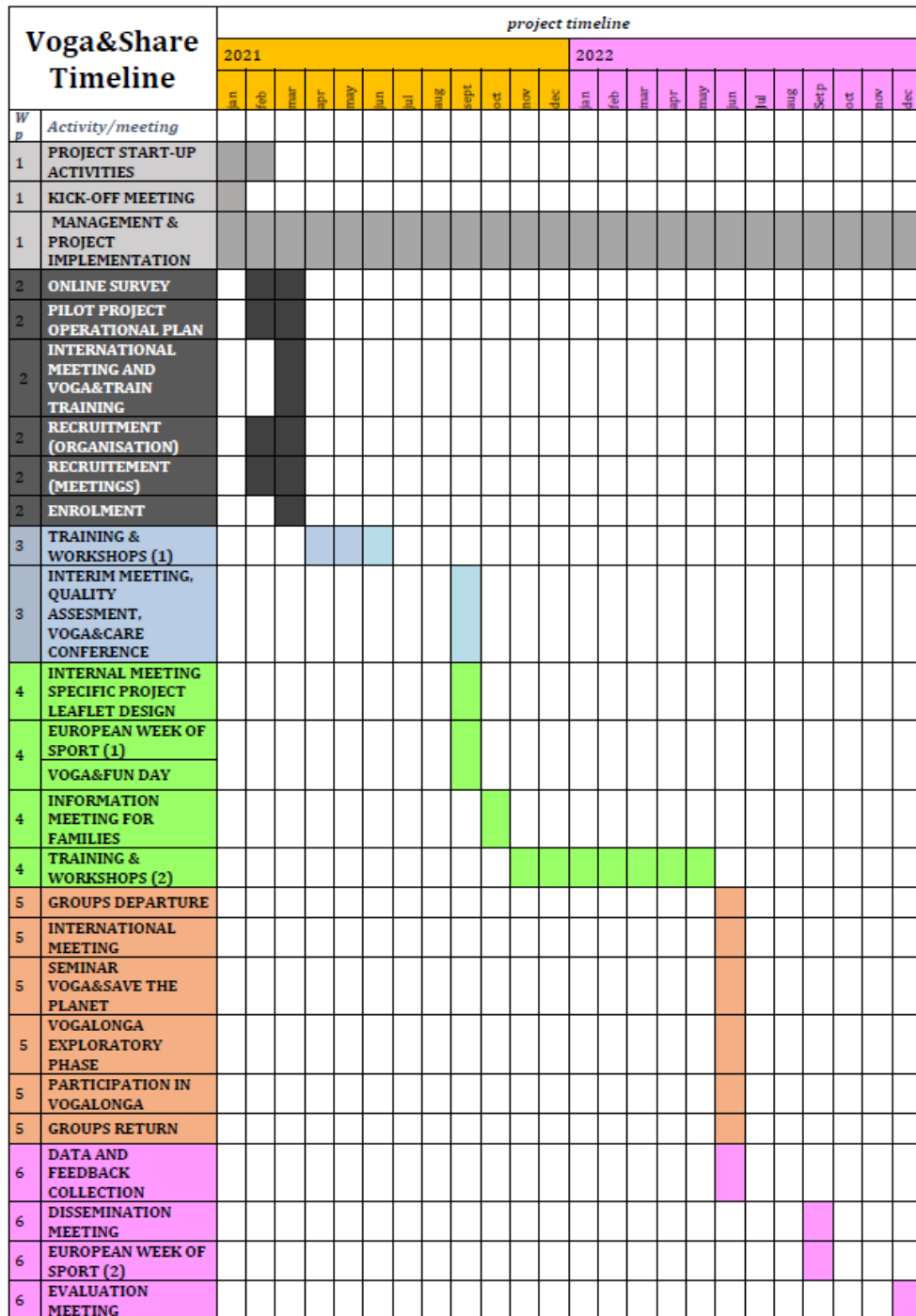
Slika 5. Shema radnih paketa u projektu Voga&Share



Izvor: Prijavnica projekta Voga&Share, 2022

Na slici 6 vidljiv je Ganttov dijagram projekta Voga&Share.

Slika 6. Gantov dijagram projekta Voga&Share



Izvor: Prijavnica projekta Voga&Share, 2022

Na slici 7 prikazani su članovi paraatletskog kluba „Srce“ osobe s intelektualnim poteškoćama koji su sudjelovali u projektu Voga&Share kao članovi Parasportskog saveza Grada Rijeke. Na slici je prikazan njihov trening veslanja na plaži Kantrida.

Slika 7. Ciljna skupina na treningu veslanja



Izvor: Parasportski savez Grada Rijeke

4.5.2. Projekt Smile

Projekt SMILE je projekt Malog suradničkog partnerstva koji je imao za cilj rješavanje problema nedovoljne uključenosti osoba s intelektualnim teškoćama u sportske aktivnosti na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini (Prijava projekta Smile, 2022). Kroz projekt, željelo se omogućiti osobama s invaliditetom da sudjeluju u međunarodnim sportskim događajima, što bi

im pružilo iskustvo komunikacije i razmjene s osobama slične sudbine te ih potaknulo na prihvaćanje i osjećaj pripadnosti većoj europskoj obitelji. Također, projekt je imao za cilj jačanje kapaciteta u području sporta kroz razvoj međunarodne mobilnosti za osobe s intelektualnim teškoćama te stvaranje održive metodologije za takve međunarodne sportske događaje.

Ciljna skupina projekta SMILE bili su ljudi s intelektualnim teškoćama i/ili mentalnim zdravstvenim izazovima iz Bugarske i Hrvatske. Kroz projekt, osobe s intelektualnim teškoćama imale su priliku otkriti moć sporta kao mehanizma inkluzije, sudjelovati u međunarodnom sportskom događaju #SMILE, te sudjelovati u lokalnim treninzima kako bi se osiguralo širenje pozitivnih učinaka i iskustava na širu zajednicu. U konzorciju projekta SMILE bile su Bugarska sportska razvojna udruga i Parasportski savez Grada Rijeke. Ove organizacije su zajedno radile na provedbi projekta s ciljem promicanja inkluzije osoba s intelektualnim teškoćama kroz sport, razvoja novih alata i pristupa sportskim aktivnostima za tu populaciju te poticanja međunarodne suradnje i razmjene iskustava u području sportske inkluzije. U okviru projekta SMILE izrađeni su sljedeći materijali:

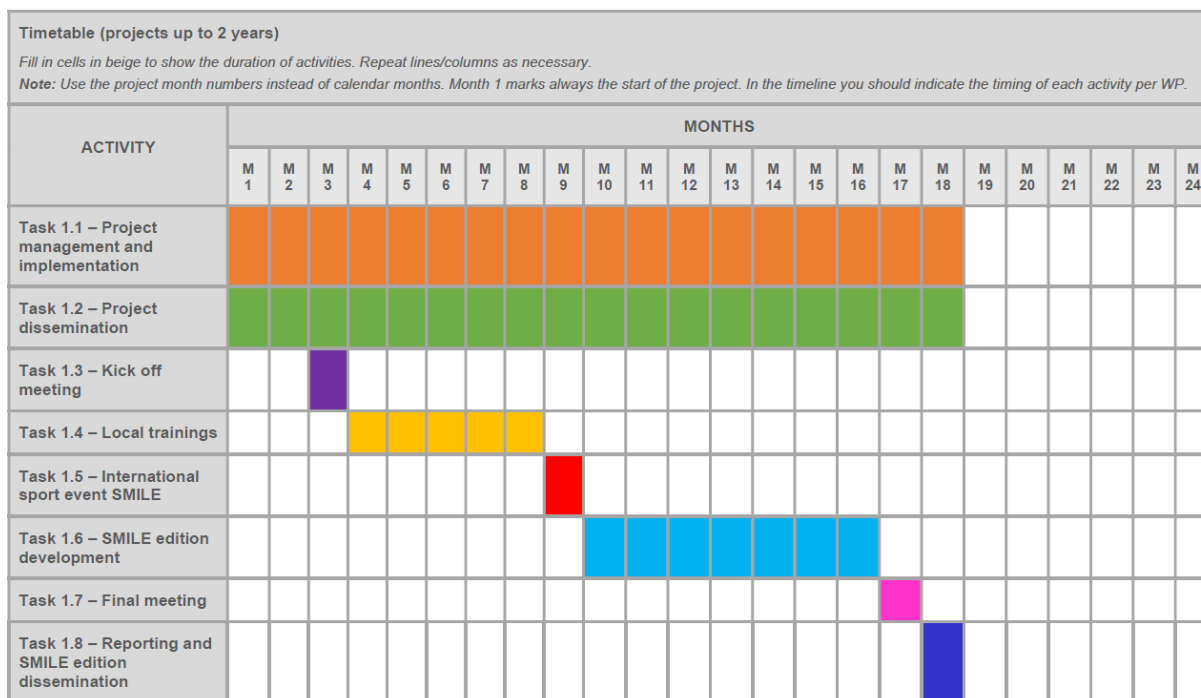
- *Toolkit #SMILE* s dobrim praksama - edicija alata s praktično testiranim sportskim aktivnostima za osobe s intelektualnim teškoćama. Ovaj alat dostupan je *online* na *web*-stranici projekta kao vodič za druge sportske klubove i dionike EU na engleskom jeziku.
- Obrazovni materijali #SMILE - osnaživanje sportskih stručnjaka za rad na inkluziji kroz sport putem različitih nacionalnih i međunarodnih aktivnosti te osiguravanje podizanja svijesti o korištenju sporta kao alata za pravilnu inkluziju. Sudjelovanjem u obrazovnim mobilnostima i aktivnostima projekta, osobe s intelektualnim teškoćama, socijalni radnici i sportski treneri razmijenili su ideje i dobre prakse s drugim sportskim osobljem koje se bavi inkluzijom kroz sport iz različitih dijelova Europe.

Glavni rezultat projekta SMILE bio je organizacija međunarodnog kampa koji je omogućio osobama s intelektualnim teškoćama sudjelovanje u sportskim aktivnostima. Kroz ovaj kamp, sudionici su imali priliku doživjeti međunarodnu suradnju, razmjenu iskustava i komunikaciju. Za osobe iz ciljne skupine koje žive u institucijama, ovo iskustvo rezultiralo je trajnim prijateljstvima, osnaživanju svijesti da ljudi s različitim izazovima žive diljem svijeta te da nisu sami u svojim naporima. Sportski kamp je bio dio šireg cilja projekta SMILE i doprinio je razvoju ljudskih

kapaciteta u sportu putem međunarodne mobilnosti za osobe s intelektualnim teškoćama. Ciljna skupina je na taj način putovala, prikupljala iskustva i upoznavala kulturu koju inače ne bi bila u mogućnosti upoznati dok su stručnjaci istovremeno testirali metodologiju takvih međunarodnih sportskih događaja kako bi se osigurala održivost projekta. Osim toga, kroz međunarodni kamp, projekt je jačao suradnju između sudjelujućih organizacija, razmjenu dobre prakse u području inkluzije kroz sport te pružio nove alate i instrumente za korištenje u sportskim klubovima i organizacijama diljem EU na području inkluzije osoba s invaliditetom. Na slici 8 prikazan je Ganttov dijagram projekta Smile, a slika 9 prikazuje ciljnu skupinu projekta na održanom međunarodnom kampu Smile.

Slika 8. Ganttov dijagram projekta Smile

4.3 Timetable



Izvor: Prijavnica projekta Smile, 2022

Slika 9. Ciljna skupina projekta na međunarodnom kampu Smile



Izvor: Parasportski savez Grada Rijeke

4.5.3. Projekt Snatch

Projekt SNATCH predstavlja projekt malog partnerstva, a njegovo trajanje iznosilo je 12 mjeseci (Prijavnica projekta Snatch, 2023). Projekt je bio namijenjen djeci i mladima s invaliditetom u dobi od 6 do 14 godina. Glavni cilj projekta bio je postizanje bolje kvalitete života i zaustavljanje procesa starenja. Znanstveni dokazi pokazuju da tjelesna aktivnost i zdrava prehrana poboljšavaju naše kognitivne sposobnosti, imunološki sustav, te da se njihovom implementacijom čak može usporiti proces starenja. Kriza uzrokovana COVID-19 unijela je ozbiljne promjene u živote ljudi, posebice na mlađu populaciju od 6 do 14 godina. Vrlo je važno naučiti dobre svakodnevne prakse za održavanje zdravlja u ranoj dobi kako bi se osigurala kvaliteta života i psihofizičko zdravlje, a upravo navedeno je cilj ovog projekta. Konzorcij uspostavljen na projektu razvio je integrirani pristup kojim će se sinergijski učinci postići poboljšanjem tjelesnog i kognitivnog zdravlja uz tjelesnu aktivnost i zdravu prehranu te istodobno povećanjem digitalnih vještina i smanjenjem uzroka globalnog zagrijavanja korištenjem organskih i lokalnih

prehrambenih namirnica. Kroz projekt se educiralo profesionalno osoblje i treneri, a osmišljeni su i materijali za učenje trenera kako bi se ostvarili sljedeći specifični:

- povećanje kvalitete života i razvoj socijalizacije i samopoštovanja djece i mladih s invaliditetom kroz edukaciju profesionalnog osoblja, 30 trenera
- Povećanje broja svjesnih osoba koje brinu o sebi i okolišu, 90 osoba
- Smanjenje razine stresa i stope bolesti kod djece i mladih s invaliditetom, 60 djece
- povećanje broja informiranih i tjelesno aktivnih osoba koje brinu o svom zdravlju i prehrani, jedna *web*-platforma.

Konzorcij projekta sastavljen je od sljedećih organizacija: Paraspportski savez Grada Rijeke, IPAK Institute, Kinitiko Ergastiri i The CEIPES Network. Projekt se realizirao kroz jedan radni paket i dvije faze. Prva faza uključivala je analizu znanstvenih podataka, identifikaciju trenutnog stanja, razvoj metodologije i stručne literature te edukaciju profesionalnog osoblja. Druga faza obuhvatila je izradu pilot programa i otvorenu *web*-platformu s navedenim materijalima dostupnim za besplatno preuzimanje. *Web*-platforma i edukativni program održavat će se i nakon završetka projekta te će se koristiti u budućim projektima.

Glavne aktivnosti projekta SNATCH su:

- razvoj obrazovnog programa, materijala i *web*-platforme, koja će se koristiti u pilot edukaciji.
- provedba pilot edukacije u svakoj partnerskoj zemlji. Pilot edukacija uključuje 30 sudionika iz ciljne skupine trenera, instruktora, učitelja tjelesne i zdravstvene kulture i volontera te 60 djece u dobi od 6-14 godina i osoba s invaliditetom.
- poboljšanje tjelesnog zdravlja, kognitivnih sposobnosti i dobrobiti krajnjih korisnika rezultata projekta.
- priprema sudionika za primjenu novih znanstvenih rezultata u području tjelesne aktivnosti i prehrane, kao i za aktivno korištenje digitalne tehnologije u organizaciji treninga plivanja i praćenju napretka osoba uključenih u organizirane plivačke treninge.

Projekt SNATCH je bio Mali suradnički projekt koji je unutar jednog radnog paketa, koji je bio podijeljen u dvije faze te imao 10 obaveznih isporuka podijeljenih po partnerima. Na slici 10 prikazano je koje su isporuke partneri trebali isporučiti unutar 12 mjeseci trajanja projekta.

Slika 10. Prikaz isporuka partnera

Deliverable No (continuous numbering linked to WP)	Deliverable Name
D1.1	Management plan
D1.2	Dissemination plan
D1.3	Educational programme
D1.4	Educational materials
D1.5	Software requirements System
D1.6	Web Platform
D1.7	Pilot Education
D1.8	Evaluation of Pilot Education
D1.9	Dissemination report
D1.10	Exploitation plan

Izvor: Prijavnica projekta Snatch, 2023

Na slici 11 prikazana je održana radionica nutricionizma i ekologije u sklopu projektnih aktivnosti.

Slika 11. Radionica SNATCH



Izvor: Parasportski savez Grada Rijeke

4.6. Identifikacija dobrih praksi unutar projekata Parasportskog saveza Grada Rijeke

Parasportski savez Grada Rijeke dugi niz godina sudjeluje u Erasmus+ sport projektima. Svaki novi projekt je jedinstveni i ono što je najbitnije doprinosi ciljnoj skupini Saveza, omogućuje korisnicima inkluziju u društvo, mogućnost putovanja, sudjelovanje u međunarodnim sportskim događanjima i natjecanjima i sl. U ovom odlomku navest će se dobre prakse koje se odnose na cjelokupno društvo a proizašle su iz projekata Parasportskog saveza Grada Rijeke te ujedno dobre

prakse planiranja i upravljanja EU projektima. Prvi primjer dobre prakse koja se koristi u treningu osoba s invaliditetom, a razvijena je kroz projekt, je fizička aktivnost u vodi gdje kretanje sile dizanja vode omogućuje izvođenje vježbi koje se ne mogu izvoditi vani, što ima olakšavajući učinak. Plivanje čini mlade osobe s invaliditetom samostalnijima i povećava fizičku snagu i izdržljivost. Vježba se izvodi na način da se upare osoba s invaliditetom s osobom bez invaliditeta formirajući integrirane parove. Navedena vježba pozitivno utječe na fizičku aktivnost oba sudionika, a ujedno povećava razumijevanje i samosvijest između osoba s invaliditetom i bez invaliditeta. Drugi primjer dobre prakse je organizacija televježbi kroz *web*-platformu u trenutku pandemije Covid-19. Televježbe bile su formirane za razne skupine opće populacije prema dobi i fizičkoj spremi, te za osobe s invaliditetom.

Dobre prakse vezane za planiranje i upravljanje Erasmus+ projektima koje je Parasportski savez Grada Rijeke identificirao kroz godine sudjelovanja u Programu odnose se na sustavno planiranje projekata koje obuhvaća temeljitu analizu potreba korisnika, posebice osoba s invaliditetom, kako bi se definirali jasni ciljevi i aktivnosti. Zatim razrada detaljnog plana projekta koji uključuje ciljeve, očekivane rezultate, aktivnosti, proračun i vremenski okvir. Vrlo je bitno i efikasno upravljanje resursima, uključujući financije, osoblje i opremu, kako bi se osiguralo da aktivnosti teku prema planu. Pri provođenju projekata najbitnije je redovito praćenje napretka i prilagodba aktivnosti prema potrebi, koristeći alate za praćenje i evaluaciju odnosno redovito provođenje evaluacija kako bi se procijenio napredak i postignuća projekta. Svaka organizacija koja sudjeluje u Erasmus+ projektima mora razviti strategiju za dugoročnu održivost projekata i aktivnosti. Primjenom ovih praksi Parasportski savez Grada Rijeke osigurava uspješnu provedbu Erasmus+ projekata, što vodi do boljih rezultata i većeg utjecaja na kvalitetu života osoba s invaliditetom.

5. KRITIČKI OSVRT NA ODRŽIVOST ERASMUS+ PROJEKATA

Jedan od značajnih izazova s kojima se Erasmus+ program suočava je kvaliteta prijavljenih projekata, odnosno kvaliteta rezultata koju projekti trebaju ostvariti. Trenutno postoji tendencija da se veliki broj organizacija prijavljuje s projektima koji nisu dovoljno kvalitetni, s ciljem dobivanja financiranja, također, događa se i da velike organizacije pomoću raznih softvera napišu veliki broj projektnih prijava za razne Erasmus+ programe kako bi dobili čim više financijskih sredstava. S obzirom na visoku konkurenciju, organizacije ponekad razvijaju projekte koji su prilagođeni kriterijima financiranja, a ne stvarnim potrebama zajednice ili ciljne skupine. To rezultira projektima koji formalno ispunjavaju uvjete, ali ne pružaju značajne rezultate. S obzirom na navedeno Europska komisija odlučila je u novom programskom razdoblju još veći fokus staviti na ocjenjivanje relevantnosti, utjecaja i kvalitete projektnih rezultata napisanih u prijavama projekta. To od prijavljenih organizacija zahtijeva da čim detaljnije obrazlože navedene tematske cjeline, te podupru iste sa skalabilnim očekivanim rezultatima kako bi se uspješnost projekta mogla objektivnije ocijeniti.

EU neće financirati bilo koji projekt, već samo onaj koji se usklađuje s prioritetima, ciljevima i mjerama koje je postavila sama EU za dobivanje sredstava iz EU fondova. Upravo tu dolaze do izražaja specifičnosti EU projekata u usporedbi s tradicionalnim projektima. Shodno tome, provedba aktivnosti upravljanja EU projektima također ima određene specifičnosti u odnosu na tradicionalne projekte. Da bi projekt bio uspješno realiziran, važno je poznavati karakteristike i posebne zahtjeve koje treba ispuniti za provedbu takvih projekata (Perić, Martić, 2013, 171).

Zbog navedenog u Parasportskom savezu Grada Rijeke velika je važnost stavljena na kontrolu i nadzor tokom životnog ciklusa projekta koju obavlja projektni tim. Projektni tim Parasportskog saveza Grada Rijeke nakon prijave i odobrenja financiranja određenog projekta, mora podijeliti odgovornosti za provođenje aktivnosti unutar tima, unutar svojih članova ili kroz angažman vanjskih stručnjaka ovisno o projektu. Kroz samu implementaciju projektni tim je učestalo zadužen za održavanje raznih radionica i aktivnosti u suradnji s članovima Parasportskog saveza Grada Rijeke. Kontinuirani nadzor omogućava projektnom timu uvid u stanje projekta i identificira sva područja kojima je potrebna dodatna pozornost. Projektni tim kontrolira posao koji

se obavlja unutar neke grupe, i kontrolira ukupni projektni napor, također koordinira projektne faze kako bi se implementirale korektivne ili preventivne radnje da bi projekt bio u skladu s planom upravljanja projektom (PMI, 2008, 60).

Poboljšanje održivosti projekata zahtijeva pažljivo planiranje, učinkovitu provedbu i stalno praćenje i prilagođavanje strategija. Kako bi organizacije imale čim već broj uspješno implementiranih projekata i kako bi se opća održivost projekata poboljšala bitno je jasno definirati ciljeve i očekivane rezultate kroz korištenje tzv. SMART ciljeva, odnosno bitno je da su isti specifični, mjerljivi, dostižni, relevantni i vremenski određeni kako bi procjena uspješnosti projekta bila jednostavnija. Ciljevi bi trebali biti kratkoročni i dugoročni kako bi se osigurao trenutni učinak i dugoročna korist. Europska komisija naglašava da je za buduću održivost projekata jako bitna suradnja s partnerima tj. razvijanje jakih partnerstava s relevantnim organizacijama, institucijama i donatorima. Vrlo je važno i aktivno uključivanje zajednice i korisnika projekta u planiranje i provedbu čime se povećava njihova posvećenost. Nakon provedenih projekata svaka organizacija treba omogućiti prijenos znanja i vještina na lokalne partnere i korisnike kako bi se osigurala dugotrajna održivost rezultata projekta. Implementacijom navedenih prijedloga organizacije koje sudjeluju u Erasmus+ programu imaju mogućnost lokalnog i nacionalnog širenja znanja, vještina i dobrih praksi čime završeni projekti nastavljaju doprinositi, vrlo često i evoluiraju u nove inovativne projekte, a utječu i na cjelokupnu održivost istih.

6. ZAKLJUČAK

Erasmus+ je program Europske unije za obrazovanje, osposobljavanje, mlade i sport. Navedena područja najvažnija su za osobni i profesionalni razvoj građana. Europska komisija svakih šest godina revidira prioritete programa i donosi novi programski vodič za naredno razdoblje. Aktualan Erasmus+ program je onaj 2021.-2027., a njegov proračun iznosi oko 26,2 milijarde eura što je gotovo dvostruko više nego što je bilo dodijeljeno za prethodni program (2014.-2020.). Ovaj diplomski rad analizirao je planiranje i upravljanje projektima na primjeru Parasportskog saveza Grada Rijeke, s posebnim naglaskom na Erasmus+ programe. Projekti Erasmus+ pokazali su se kao ključni alat za financiranje i razvoj aktivnosti usmjerenih na inkluziju i poboljšanje kvalitete života osoba s invaliditetom. Provedeni projekti, poput projekta Smile, Voga&Share i Snatch, ilustriraju konkretne primjere uspješne implementacije sportskih programa koji su omogućili sudionicima ne samo poboljšanje fizičkog zdravlja, već i značajno jačanje socijalnih vještina i osjećaja pripadnosti zajednici. Kroz aktivnosti poput međunarodnih sportskih kampova Savez je dokazao kako sportske aktivnosti mogu biti moćan alat za inkluziju marginaliziranih skupina.

Svrha rada je analiza planiranja EU projekta na primjeru Parasportskog saveza Grada Rijeke, s posebnim naglaskom na Erasmus+ programe. Erasmus+ projekti su posebni po tome što ih biraju i sufinanciraju ovlaštena tijela EU, te moraju slijediti određene smjernice i pravila kako bi doprinijeli prioritetima Programa. Unutar životnog ciklusa Erasmus+ projekata postoji komunikacija koja uključuje suradnju projektnih partnera, i komunikacija koja uključuje suradnju s administrativnim tijelima EU-a. Zbog navedenog EU projekti i njihovo upravljanje imaju specifične karakteristike koje ih razlikuju od tradicionalnih projekata. Važna razlika je i konzorcij sastavljen od međunarodnih partnera, koji mora osigurati potrebne vještine i znanja za provedbu projekta, procjenu potrebnog rada, održivost, eksploataciju i diseminaciju rezultata. Erasmus+ projekti su manje fleksibilni u pogledu opsega, resursa, vremenskih rokova i kvalitete što znači da uspješno upravljanje EU projektom zahtijeva pridržavanje ugovornih uvjeta i pravila, transparentno i redovito izvješćivanje, poštivanje vremenskih rokova te osiguranje da su sve aktivnosti, zadaci, rezultati i ciljevi uspješno ostvareni.

Jedan od glavnih izazova u upravljanju projektima predstavljaju rizici koji mogu ugroziti implementaciju projekata. U tom kontekstu, istaknuta je važnost pažljivog planiranja. Precizno planiranje pomaže u definiranju jasnih ciljeva i koraka potrebnih za njihovo ostvarenje, što je ključno za uspjeh projekta. Planiranjem se osigurava optimalna upotreba financijskih, ljudskih i materijalnih resursa, čime se povećava efikasnost projekta. Prepoznavanje i planiranje potencijalnih rizika omogućava pravovremeno djelovanje kako bi se ti rizici ublažili ili izbjegli, čime se povećava šansa za uspješan završetak projekta. Dobro planirani projekti uključuju mehanizme za kontinuirano praćenje i evaluaciju, što omogućava prilagodbe i poboljšanja tijekom provedbe projekta. Planiranjem se osigurava transparentnost u provedbi projekta koja pomaže u praćenju odgovornosti svih uključenih strana, što je posebno važno za financiranje iz javnih i europskih fondova. Sve navedene točke osiguravaju da se projekti Parasportskog saveza Grada Rijeke uspješno implementiraju i završe.

Svaka organizacija koja sudjeluje u Erasmus+ projektima mora razviti strategiju za dugoročnu održivost projekata i aktivnosti. Primjenom različitih alata i praksi, Parasportski savez Grada Rijeke osigurava uspješnu provedbu Erasmus+ projekata, što vodi do velikog broja uspješno provedenih projekata.

Zaključno, Parasportski savez Grada Rijeke može se smatrati uspješnim primjerom neprofitne organizacije koja učinkovito koristi Erasmus+ projekte za ostvarivanje svojih ciljeva. Kroz dosljednu primjenu dobrih praksi, osnaživanje kapaciteta i razvoj inovativnih programa, Savez doprinosi širenju znanja i pozitivnih iskustava na širu zajednicu što je ujedno jedan od ciljeva unutar Erasmus+ programa.

POPIS LITERATURE

Knjige:

1. Omazić, M. A., Baljkas, S., Projektni menadžment, Sinergija nakladništvo, Zagreb, 2005.
2. PMI – Project management institute, Vodič kroz znanje o upravljanju projektima, Mate d.o.o., Zagreb, 2008.

Članak

3. Perić, M., Martić, I., Karakteristike menadžmenta tijekom životnog ciklusa EU projekata, Učenje za poduzetništvo, vol. 3, 2013., br. 2, str. 170-177.

Internetski izvori i ostalo:

4. Erasmus+ Programme Guide, v3, 2023., dostupno na: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/hr/erasmus-programme-guide> (5. 6. 2024.)
5. Erasmus+ portal, dostupno na: <https://webgate.ec.europa.eu/erasmus-esc/home/> (5. 6. 2024.)
6. Erazmo Roterdamski, Hrvatska enciklopedija, dostupno na <https://www.enciklopedija.hr/clanak/erazmo-roterdamski> (8. 6. 2024.)
7. Kako se njime upravlja, Erasmus+, dostupno na <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/hr/about-erasmus/how-erasmus-is-managed> (8. 6. 2024.)
8. Povijest, financiranje i budućnost, Erasmus+, dostupno na <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/hr/about-erasmus/history-funding-and-future> (8. 6. 2024.)
9. Prioriteti Erasmus+ programa, Erasmus+ Programme Guide, dostupno na <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/programme-guide/part-a/priorities-of-the-erasmus-programme> (8. 6. 2024.)
10. Prijavnica projekta Voga&Share, Parasportski savez Grada Rijeke, 2022.
11. Prijavnica projekta Smile, Parasportski savez Grada Rijeke, 2022.
12. Prijavnica projekta Snatch, Parasportski savez Grada Rijeke, 2023.

13. Statistics on mobility, cooperation and other data, Erasmus+ Croatia in 2022, dostupno na:
<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/factsheets/2022/croatia> (5. 6. 2024.)
14. Statut Parasportskog saveza Grada Rijeke, 2009.

POPIS SLIKA

Slika 1. Organizacijska shema Parasportskog saveza Grada Rijeke	20
Slika 2. Prikaz strukture životnog ciklusa projekta	24
Slika 3. Životni ciklus EU projekta	25
Slika 4. Erasums+ platforma	29
Slika 5. Shema radnih paketa u projektu Voga&Share	36
Slika 6. Gantov dijagram projekta Voga&Share	37
Slika 7. Ciljna skupina na treningu veslanja.....	38
Slika 8. Gantov dijagram projekta Smile.....	40
Slika 9. Ciljna skupina projekta na međunarodnom kampu Smile.....	41
Slika 10. Prikaz isporuka partnera.....	43
Slika 11. Radionica SNATCH.....	44

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Broj suradničkih projekata u Hrvatskoj u 2022. godini.....13

Grafikon 2. Iznos dodijeljenih bespovratna sredstva prema sektoru u Hrvatskoj u 2022. godini.....15

Grafikon 3. Broj angažiranih organizacija prema sektoru u Hrvatskoj u 2022. godini.....16

POPIS PRILOGA

Prilog 1. Erasmus+ prijavnica – Tehnički opis (dio B).....	55
Prilog 2. Erasmus+ prijavnica – Sažetak projekta i relevantnost.....	57
Prilog 3. Erasmus+ prijavnica – Kvaliteta (dizajn projekta i provedba).....	58
Prilog 4. Erasmus+ prijavnica – Kvaliteta (konzorcij).....	59
Prilog 5. Erasmus+ prijavnica – Utjecaj	60
Prilog 6. Erasmus+ prijavnica – Radni plan	61
Prilog 7. Erasmus+ prijavnica – Ganttov dijagram	62
Prilog 8. Obrazac budžeta.....	63

Prilog 1. Erasmus+ prijavnica – Tehnički opis (dio B)

IMPORTANT NOTICE

What is the Application Form?

The Application Form is the template for EU grants applications; it must be submitted via the EU Funding & Tenders Portal before the call deadline.

The Form consists of 2 parts:

- Part A contains structured administrative information
- Part B is a narrative technical description of the project.

Part A is generated by the IT system. It is based on the information which you enter into the Portal Submission System screens.

Part B needs to be uploaded as PDF (+ annexes) in the Submission System. The templates to use are available there.


How to prepare and submit it?


The Application Form must be prepared by the consortium and submitted by a representative. Once submitted, you will receive a confirmation.


Character and page limits:

- page limit normally 40 pages for calls for low value grants (60 000 or below); 70 pages for all other calls (unless otherwise provided for in the Call document/Programme Guide)
- supporting documents can be provided as an annex and do not count towards the page limit
- minimum font size — Arial 9 points
- page size: A4
- margins (top, bottom, left and right): at least 15 mm (not including headers & footers).

Please abide by the formatting rules. They are NOT a target! Keep your text as concise as possible. Do not use hyperlinks to show information that is an essential part of your application.

 If you attempt to upload an application that exceeds the specified limit, you will receive an automatic warning asking you to shorten and re-upload your application. For applications that are not shortened, the excess pages will be made invisible and thus disregarded by the evaluators.

 Please do NOT delete any instructions in the document. The overall page limit has been raised to ensure equal treatment of all applicants.

 This document is tagged. Be careful not to delete the tags; they are needed for the processing.

TECHNICAL DESCRIPTION (PART B)

COVER PAGE

Part B of the Application Form must be downloaded from the Portal Submission System, completed and then assembled and re-uploaded as PDF in the system. Page 1 with the grey IMPORTANT NOTICE box should be deleted before uploading.

Note: Please read carefully the conditions set out in the Call document/Programme Guide (for open calls: published on the Portal). Pay particular attention to the award criteria; they explain how the application will be evaluated.

PROJECT	
Project name:	[project title]
Project acronym:	[acronym]
Coordinator contact:	[name NAME], [organisation name]

TABLE OF CONTENTS

ADMINISTRATIVE FORMS (PART A)	POGREŠKA! KNJIŽNA OZNAKA NIJE DEFINIRANA.
TECHNICAL DESCRIPTION (PART B)	2
COVER PAGE	2
PROJECT SUMMARY	3
1. RELEVANCE	3
1.1 Background and general objectives	3
1.2 Needs analysis and specific objectives	3
1.3 Complementarity with other actions and innovation — European added value	3
2. QUALITY	4
2.1 PROJECT DESIGN AND IMPLEMENTATION	4
2.1.1 Concept and methodology	4
2.1.2 Project management, quality assurance and monitoring and evaluation strategy	4
2.1.3 Project teams, staff and experts	4
2.1.4 Cost effectiveness and financial management	5
2.1.5 Risk management	5
2.2 PARTNERSHIP AND COOPERATION ARRANGEMENTS	5
2.2.1 Consortium set-up	5
2.2.2 Consortium management and decision-making	6
3. IMPACT	6
3.1 Impact and ambition	6
3.2 Communication, dissemination and visibility	6
3.3 Sustainability and continuation	6
4. WORK PLAN, WORK PACKAGES, ACTIVITIES, RESOURCES AND TIMING	8
4.1 Work plan	8
4.2 Work packages, activities, resources and timing	8
Work Package 1	9
Work Package	11
Events and meetings	12
Timetable	12
5. OTHER	14
5.1 Ethics	14
5.2 Security	14
6. DECLARATIONS	14

2

Prilog 2. Erasmus+ prijavnica – Sažetak projekta i relevantnost

PROJECT SUMMARY

Project summary (in English)

See Abstract (Application Form Part A).

#\$PRJ-SUM-PS\$# #@\$REL-EVA-RE@\$# #@\$PRJ-OBJ-PO@\$#

1. RELEVANCE

1.1 Background and general objectives

Background and general objectives

Please address all guiding points presented in the Call document/Programme Guide under the award criterion 'Relevance'.

Describe the background and rationale of the project.

How is the project relevant to the scope of the call? How does the project address the general objectives of the call? What is the project's contribution to the priorities of the call?

Insert text

1.2 Needs analysis and specific objectives

Needs analysis and specific objectives

Please address the specific conditions/objectives set out in the Call document/ Programme Guide, if applicable.

Describe how the objectives of the project are based on a sound needs analysis in line with the specific objectives of the call. What issue/challenge/gap does the project aim to address? The objectives should be clear, measurable, realistic and achievable within the duration of the project. For each objective, define appropriate indicators for measuring achievement (including a unit of measurement, baseline value and target value).

For low value grants (less or equal to 60.000 EUR), it is not necessary to describe sound needs analysis and to define indicators for measuring achievement.

Insert text

#@\$COM-PLE-CP@\$#

1.3 Complementarity with other actions and innovation — European added value

Complementarity with other actions and innovation

Explain how the project builds on the results of past activities carried out in the field, and describe its innovative aspects (if any).

Explain how the activities are complementary to other activities carried out by other organisations (if applicable). Illustrate the trans-national dimension of the project; its impact/interest in the EU area; possibility to use the results in other countries, potential to develop cross-border cooperation among Programme countries and Partner countries, if applicable, etc.

Prilog 3. Erasmus+ prijavnica – Kvaliteta (dizajn projekta i provedba)

2. QUALITY

2.1 PROJECT DESIGN AND IMPLEMENTATION

2.1.1 Concept and methodology

Concept and methodology

Please address all guiding points presented in the Call document/Programme Guide under the award criterion 'Quality of the project design and implementation'.

Outline the approach and methodology behind the project. Explain why they are the most suitable for achieving the project's objectives.

Insert text

#§CON-MET-CM§# #@PRJ-MGT-PM@#

2.1.2 Project management, quality assurance and monitoring and evaluation strategy

Project management, quality assurance and monitoring and evaluation strategy

Please address the specific conditions set out in the Call document/ Programme Guide.

Describe the measures foreseen to ensure that the project implementation is of high quality and completed in time.

Describe the methods to ensure good quality, monitoring, planning and control.

Describe the evaluation methods and indicators (quantitative and qualitative) to monitor and verify the outreach and coverage of the activities and results (including unit of measurement, baseline and target values). The indicators proposed to measure progress should be relevant, realistic and measurable.

For low value grants (less or equal to 60.000 EUR), it is not necessary to describe evaluation methods and indicators to monitor the outreach and coverage.

Insert text

#§PRJ-MGT-PM§# #@CON-SOR-CS@#

2.1.3 Project teams, staff and experts

Project teams and staff

Describe the project teams and how they will work together to implement the project.

List the staff included in the project budget (budget category A) by function/profile (e.g. project manager, senior expert/advisor/researcher, junior expert/advisor/researcher, trainers/teachers, technical personnel, administrative personnel etc. and describe shortly their tasks. If required by the Call document/Programme Guide, provide CVs of all key actors

Name and function	Organisation	Role/tasks	Professional profile and expertise

Prilog 4. Erasmus+ prijavnica – Kvaliteta (konzorcij)

2.1.5 Risk management

Critical risks and risk management strategy			
<p>Describe critical risks, uncertainties or difficulties related to the implementation of your project, and your measures/strategy for addressing them.</p> <p>Indicate for each risk (in the description) the impact and the likelihood that the risk will materialise (high, medium, low), even after taking into account the mitigating measures.</p> <p>Note: Uncertainties and unexpected events occur in all organisations, even if very well-run. The risk analysis will help you to predict issues that could delay or hinder project activities. A good risk management strategy is essential for good project management.</p> <p>For low value grants (less or equal to 60.000 EUR), it is not necessary to present critical risks and risk management strategy.</p>			
Risk No	Description	Work package No	Proposed risk-mitigation measures

#§RSK-MGT-RM§# #@CON-SOR-CS@#

2.2 PARTNERSHIP AND COOPERATION ARRANGEMENTS

2.2.1 Consortium set-up

Consortium cooperation and division of roles (if applicable)
<p>Please address all guiding points presented in the Call document/Programme Guide under the award criterion 'Quality of the partnership and the cooperation <u>arrangements</u>'.</p> <p>Describe the participants (Beneficiaries, Affiliated Entities and Associated Partners, others, if any) and explain how they will work together to implement the project. How will they bring together the necessary expertise? How will they complement each other?</p> <p>In what way does each of the participants contribute to the project? Show that each has a valid role and adequate resources to fulfil that role.</p> <p>Note: When building your <u>consortium</u> you should think of organisations that can help you reach objectives and solve problems.</p>
Insert text

2.2.2 Consortium management and decision-making

Consortium management and decision-making (if applicable)
<p>Explain the management structures and decision-making mechanisms within the consortium. Describe how decisions will be taken and how regular and effective communication will be ensured. Describe methods to ensure planning and control.</p> <p>Note: The concept (including organisational structure and decision-making mechanisms) must be adapted to the complexity and scale of the project.</p>
Insert text

Prilog 5. Erasmus+ prijavnica – Utjecaj

3. IMPACT

3.1 Impact and ambition

Impact and ambition

Please address each guiding points presented in the Call document/Programme Guide under the award criterion 'Impact'.

Define the expected short, medium and long-term effects of the project. Who are the target groups? How will the target groups benefit concretely from the project and what would change for them?

Insert text

#§IMP-ACT-IA§# #@COM-DIS-VIS-CDV@#

3.2 Communication, dissemination and visibility

Communication, dissemination and visibility of funding

Describe the communication and dissemination activities which are planned in order to promote the activities/results and maximise the impact (to whom, which format, how many, etc.). Clarify how you will reach the target groups, relevant stakeholders, policymakers and the general public, and explain the choice of the dissemination channels.

Describe how the visibility of EU funding will be ensured.

Insert text

#§COM-DIS-VIS-CDV§# #@SUS-CON-SC@#

3.3 Sustainability and continuation

Sustainability, long-term impact and continuation

Describe the follow-up of the project after the EU funding ends. How will the project impact be ensured and sustained?

What will need to be done? Which parts of the project should be continued or maintained? How will this be achieved? Which resources will be necessary to continue the project? How will the results be used?

Are there any possible synergies/complementarities with other (EU funded) activities that can build on the project results?

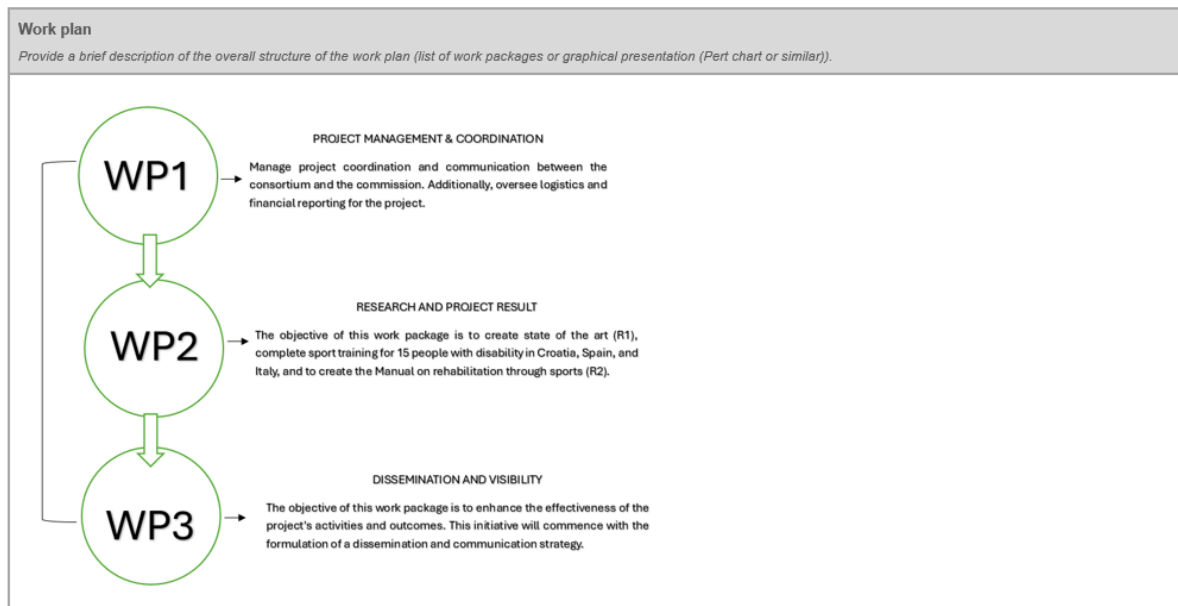
Insert text

Prilog 6. Erasmus+ prijavnica – Radni plan

#@WRK-PLA-WP@#

4. WORK PLAN, WORK PACKAGES, ACTIVITIES, RESOURCES AND TIMING

4.1 Work plan



Prilog 7. Erasmus+ prijavnica – Ganttov dijagram

Timetable

Timetable (projects up to 2 years)																									
<i>Fill in cells in beige to show the duration of activities. Repeat lines/columns as necessary.</i>																									
<i>Note: Use the project month numbers instead of calendar months. Month 1 marks always the start of the project. In the timeline you should indicate the timing of each activity per WP.</i>																									
ACTIVITY	MONTHS																								
	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24	
Task 1.1 - Project coordination	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█							
Task 1.2 - Administrative management	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█							
Task 1.3 - Financial management	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█							
Task 1.4 - Monitoring, Evaluation and Quality management	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█							
Task 2.1 - Research and State of art			█	█	█	█																			
Task 2.2. - Pilot training and feedback							█	█	█	█	█	█													
Task 2.3 - Collecting feedback and creating a Manual													█	█	█	█	█								
Task 3.1 - Preparation of the dissemination plan	█	█	█																						

Prilog 8. Obrazac budžeta

EACH ACTION HAS A PRE-FIXED LUMP SUM. **NO OTHER AMOUNT CAN BE AWARDED.**
TO AVOID REJECTION, MAKE SURE THAT THE TOTAL OF THE BUDGET TABLE BELOW (cell I13) CORRESPONDS TO THE PRE-FIXED LUMP SUM FOR THE CHOSEN ACTION.
 ONCE YOUR BUDGET TABLE IS FILLED IN, CHECK THAT THERE ARE NO OUTSTANDING ERROR MESSAGES (RED) AND ENSURE THAT IT IS CONSISTENT WITH "SECTION 3 - BUDGET" OF THE eFORM.

CHOSEN ACTION	PRE-FIXED LUMP SUM AS PER CALL (in €)		
Cooperation partnerships (SCP)	120.000	250.000	400.000
Small-scale partnerships (SSCP)	30.000	60.000	
Not-for-profit European sport events (SNCESE)	200.000	300.000	450.000

WARNING: the total below does not correspond to a pre-fixed lump sum. The budget table needs to be filled in or corrected

DETAILED BUDGET TABLE ERASMUS SPORT

Estimated budget – Lump sum breakdown - **MAKE SURE THIS TABLE IS CONSISTENT WITH "SECTION 3 - BUDGET" OF THE eFORM.**

Participants <i>(only 1 participant for SNCESE Type III - EU WIDE Events - 450.000€)</i>	WP 1	WP 2	WP 3	WP 4	WP 5	WP 6	WP 7	TOTAL (in €)
	[title]	[title]	[title]	[title]	[title]	[title]	[title]	[title]
[name]								0
[name]								0
[name]								0
[name]								0
[name]								0