РЕПУБЛИКА СРБИЈА
МИНИСТАРСТВО ЗА ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

#ЕУ ЗА ТЕБЕ

СТАЛНА КОНФЕРЕНЦИЈА ГРАДОВА И ОПШТИНА
САВЕЗ ГРАДОВА И ОПШТИНА СРБИЈЕ

UNOPS

ЕУ ИНТЕГРА
ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ

Припрема предлога пројеката у складу са територијалним стратегијама и ЕУ ПРАГ процедурама

Чачак, Ниш, Свилајнац, Нови Сад новембар 2026.

ЕУ ИНТЕГРА

ДОБАР ДАН!
ДОБРДОШЛИ!

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Уводне напомене - Циљ

ЦИЉ: **Унапредити знања и практичне вештине учесника за припрему квалитетних, релевантних и изводљивих пројектних предлога, у складу са територијалним стратегијама и ЕУ ПРАГ смерницама.**

Како ћемо остварити овај циљ?

- ✓ **Стратешка усклађеност** - одабир пројектних идеја које доприносе остваривању приоритета територијалних стратегија.
- ✓ **Релевантност пројекта** - проценити релевантност пројектних идеја у односу на потребе и ограничења локалне заједнице и циљних група.
- ✓ **Разрада пројектног предлога** - разрадити интервенциону логику и кључне елементе пројекта, уз примену ПРАГ формулара и смерница.
- ✓ **Спремност за реализацију** - разумети основне предуслове за припрему и реализацију инфраструктурних пројеката, укључујући потребну документацију.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Уводне напомене – Дневни ред

Дан 1

10:00 – 10:10 Уводно обраћање

10:10 – 11:40 Плански оквир као основ за дефинисање пројектне идеје

11:40 – 12:00 Кафе пауза

12:00 – 13:30 Елементи релевантности пројекта

13:30 – 14:15 Ручак

14:15 – 15:45 Од пројектне идеје до интервенционе логике

15:45– 16:00 Сумирање првог дана

Дан 2

10:00 – 11:30 Структура и оперативно планирање пројекта

11:30 – 11:45 Кафе пауза

11:45 – 13:15 Повезивање елемената пројекта у јединствену пројектну целину

13:15 – 14:00 Ручак

14:00– 15:15 Планска и пројектно-техничка документација за припрему инфраструктурних пројеката

15:15– 15:30 Сумирање радионице

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Уводне напомене - Резултат

Шта желимо да постигнемо до краја радионице?

- Да кроз комбинацију презентација, дискусија и групног рада дођемо до почетно разрађених пројектних концепата (по групама) који имају јасно постављене основне елементе:

  - ✓ **Стратешке утемељености,**
  - ✓ **Образложења релевантности,**
  - ✓ **Интервенционе логике,**
  - ✓ **Оперативног планирања.**

ЕУ ИНТЕГРА

ОД ПЛАНСКОГ ОКВИРА ДО ПРОЈЕКТНЕ ИДЕЈЕ

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Од развојних приоритета до пројектне идеје

Зашто почињемо од планског оквира?

НАЦИОНАЛНИ ОКВИР	Развојни и просторни приоритети
ЕВРОПСКИ ОКВИР	Територијална кохезија и интегрални приступ
ТЕРИТОРИЈАЛНЕ СТРАТЕГИЈЕ	Потребе, потенцијали, циљеви и мере
ПРОЈЕКТНЕ ИДЕЈЕ	Конкретан допринос развоју територије

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Национални правни оквир

Закон о планском систему

Уређује систем управљања јавним политикама и развојним планирањем: врсте докумената, њихову припрему, праћење и вредновање.

Закон о планирању и изградњи

Уређује просторне и урбанистичке планове, као и предуслове за планирање и реализацију инвестиција на конкретној локацији.

Подзаконски акти

- ✓ **Пројектна идеја треба да има упориште у развојним приоритетима, али и да буде усклађена са просторним и другим условима за реализацију.**
- ✓ **За припрему инфраструктурних пројеката важне су обе димензије: стратешка оправданост инвестиције и њена просторна и техничка изводљивост. Усклађеност са развојним приоритетима сама по себи не замењује потребне просторне и урбанистичке услове.**

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Национални стратешки оквир

Документи развојног планирања

Планови развоја дефинишу дугорочне развојне правце; просторни и урбанистички планови утврђују просторне услове за њихово остваривање.

Документи јавних политика

Концепт политике, стратегије и програми дефинишу циљеве и мере јавних политика; акциони планови разрађују активности, носиоце, рокове и ресурсе

Остали плански документи

Средњорочни планови повезују утврђене приоритете са активностима институција, расположивим ресурсима и планираним резултатима

Стратегије

1. **По тематском обухвату: секторске и међусекторске**
2. **По просторном обухвату: национална, субнационална и наднационална**

- ✓ **Стратегија одрживог урбаног развоја Србије до 2030. (јав.пол.)**
- ✓ **Стратегија паметне специјализације у Републици Србији 2020.-2027.**
- ✓ **Просторни план Републике Србије 2021–2035. (нацрт) (раз.план.)**

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Национални стратешки оквир – хијерархија докумената



ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

ЕУ кохезиона политика

5 циљева ЕУ кохезионе политике:

1. **Паметнија Европа –** иновације и економска трансформација,
2. **Зеленија Европа –** енергетска и климатска транзиција,
3. **Повезанија Европа –** саобраћајна и дигитална повезаност,
4. **Социјална Европа –** социјална укљученост,
5. **Европа ближа грађанима – интегрисани развој урбаних и других територија, заснован на локалним потребама, партнерствима и учешћу заједнице.**

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Територијална кохезија и place-based приступ

Развој полази од карактеристика и потреба конкретне територије

Територијална кохезија
Циљеви: уравнотежен развој, смањење разлика међу подручјима и боља повезаност људи, услуга и привреде

Приступ заснован на територији
Приступ заснован на специфичностима територије. Подразумева да се развојни приоритети и интервенције дефинишу полазећи од њених конкретних потреба, потенцијала, ресурса и функционалних веза

Функционалне везе
Тржиште рада, мобилност, животна средина и приступ услугама често повезују више општина и градова у функционалну целину

Заједнички одговор
Сарадња више ЈЛС и актера омогућава да се проблеми који превазилазе административне границе решавају заједнички

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Интегрални одрживи територијални развој

Приступ који повезује актере, секторе и инвестиције ради одрживог развоја територије и бољег квалитета живота.

Стварамо територије. Јачамо заједнице.

Територијална сарадња

Партнерства преко административних граница

Партиципативно планирање

Укључивање локалних заинтересованих страна у процесе доношења одлука

Интегрални приступ

Инфраструктура + услуге + управљање за холистички развој

Одрживост и инклузија

Дугорочна еколошка одрживост и социјална инклузија

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Шта значи интегрални приступ у пракси?

- ✓ **Заједничка потреба –** проблем или потенцијал се посматра на нивоу територије.
- ✓ **Заједнички резултат –** различите мере доприносе истом развојном циљу.
- ✓ **Повезане интервенције –** инфраструктура, услуге, капацитети и управљање делују заједно.
- ✓ **Дугорочна вредност –** инвестиција је функционална и одржива након завршетка пројекта.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Територијалне стратегије у Србији

ЕУ ПРО+
ЕУ ИНТЕГРА

Територијалне стратегије урбаног подручја града

	Урбано подручје ЈЛС	Урбано подручје више ЈЛС
Усвојена	**Шабац, Смедерево, Нови Пазар, Лозница, Лесковац, Крушевац, Бор**	Крагујевац, Ниш, Зајечар, Ужице, Пирот
Нацрт	Врање, Кикинда, Прокупље, Панчево	Зрењанин, Пожаревац, Јагодина, Сремска Митровица, Краљево, Нови Сад

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Територијалне стратегије у Србији - приоритети

1. **Идентитет урбаног подручја –** јачање урбаног идентитета и обнова урбаног подручја подстицањем одрживог и интегралног развоја.
2. **Зелена и енергетска транзиција и урбана мобилност –** прилагођавање и ублажавање климатских промена, чиста енергија, зелена и плава инфраструктура, мобилност.
3. **Иновативна и паметна економија -** иновације, циркуларна економија и дигитализација.
4. **Друштвено благостање -** доступност услуга и инклузивни развој.
5. **Управљање урбаним и територијалним развојем -** капацитети, партнерства и координација.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Територијалне стратегије у Србији - структура



ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Територијалне стратегије у Србији - пример

Ц 1. Јачање урбаног идентитета и **обнова урбаног подручја подстицањем одрживог и интегралног развоја**

ПЦ 1.1 Унапређен и уједначен квалитет уређености и приступачности урбаног подручја

М 1.1.1 Развој, обнова и **регенерација** недовољно искоришћених објеката, зона и целина насеља, укључујући и **ревитализацију** браунфилд локација

Стратешки пројекти

1. **Реконструкција** и **повезивање** парковских површина
2. **Мапирање** и **валоризација** архитектонских целина културно историјског наслеђа

Списак пројектних идеја

1. Мапирање архитектонских целина културно историјског наслеђа са предлогом мера ревитализације
2. Мапирање недовољно искоришћених објеката
3. Формирање парка који повезује ...

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Вежба 1:
Од стратегије до пројектне идеје

- ✓ **Одабрати пројектну идеју на којој ће група радити током обуке**
- ✓ **Дефинисати њену почетну везу са територијалном стратегијом.**

Одговорите на 3 питања:

1. **Стратешко упориште –** са којим приоритетом / циљем / мером ваше територијалне стратегије је пројектна идеја повезана?
2. **Иницијална пројектна идеја –** шта желите да остварите пројектом? Опишите почетну идеју у 3-4 реченице (није потребно детаљно разрађивати).
3. **Очекивана промена –** шта би, захваљујући пројекту требало да буде другачије? Формулишите у 1-2 реченице.

- ✓ **Пројектна идеја треба да произилази из територијалне стратегије**
- ✓ **Претходни позив - оријентациони оквир**

Трајање вежбе: 20 минута + 2 минута представљање по групи.

ЕУ ИНТЕГРА

РЕЛЕВАНТНОСТ ПРОЈЕКТА

ЕУ ИНТЕГРА
ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ

Шта подразумевамо под релевантношћу пројекта?

Релевантност пројекта показује у којој мери предложена интервенција одговара (1) утврђеним развојним приоритетима, (2) стварним потребама и ограничењима територије и циљних група, као и (3) захтевима позива за подношење предлога пројеката.

За процену релевантности пројекта потребно је одговорити следећа питања:

- **Да ли идеја одговара ономе што програм жели да финансира** (јасна веза са циљевима позива)?
- **На које конкретне проблеме и развојне потребе територије пројекат одговара**?
- **Како се пројекат надовезује на постојеће инвестиције и иницијативе, без непотребног дуплирања**?
- **Коме је пројекат намењен и како ће побољшати њихову ситуацију**?
- **Шта пројекат доноси ново, више за планирану територију?**

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Релевантност у ПРАГ формуларима

CN 1.3.1, 1.3.2, 1.3.3, 1.3.4

FAF 2.1.1, 2.1.1.

Концепт пројекта	Пун предлог пројекта
Усклађеност са циљевима, приоритетима и очекиваним резултатима позива (1.3.1.)	Сажето образложење усклађености са позивом и потребама територије (2.1.1)
Анализа постојећег стања, потреба и међусобно повезаних проблема (1.3.2)	
Повезаност са релевантним плановима и другим иницијативама (1.3.2)	
Синергија, комплементарност и избегавање дуплирања (1.3.2)	Образложити како пројекат продужева / проширује резултате претходних, синергије (2.1.1, 2.1.2)
Број, анализа потреба и ограничења циљних група и крајњих корисника (1.3.3)	Преглед (2.1.1)
Елементи додатне вредности пројекта (1.3.4)	Цео пројекат

20 бодова (2)

20 бодова (2) + 5 бодова (3.3)

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Усклађеност са стратешким и програмским приоритетима

Стратешка усклађеност није само навођење стратегије или приоритета коме пројекат припада, већ образложење његовог конкретног доприноса.

Приликом припреме пројектне идеје потребно је утврдити:

- На који начин пројекат одговара на циљеве и приоритете позива?
- Веза са циљем, посебним циљем и мером територијалне стратегије?
- Описати на који начин предложена интервенција доприноси остваривању циља стратегије?

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Потребе и ограничења територије – од тврдње до аргумента

Добро образложење релевантности заснива се на анализи постојећег стања, а не само на тврдњи да је одређена инвестиција потребна.

Потребно је показати:

- Какво је тренутно стање и који проблем или развојна потреба постоји?
- Који су узроци и последице тог проблема и како је повезан са другим развојним изазовима?
- Који подаци, анализе или консултације потврђују постојање потребе?
- Зашто је предложена интервенција одговарајући одговор на утврђену потребу?
- Да ли је идентификован проблем у домену деловања подносиоца и партнера? Да ли постоји капацитет за реализацију или је могућност да се развије?

ЕУ ИНТЕГРА
ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ

Циљне групе и крајњи корисници

Релевантност пројекта зависи и од тога колико јасно разумемо коме је интервенција намењена и на који начин ће одговорити на потребе тих група.

Потребно је размотрити:

- Ко су непосредне циљне групе, а ко крајњи корисници?
- Које специфичне потребе и ограничења имају?
- Како ће предложена интервенција побољшати њихову ситуацију?
- Да ли су релевантне заинтересоване стране консултоване и шта је утврђено кроз консултације?
- Да ли циљне групе и партнери имају капацитете потребне за коришћење резултата пројекта?

За инфраструктурне пројекте потребно је разликовати изградњу / реконструкцију објекта од користи које ће његова будућа функција донети корисницима

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Комплементарност, синергија и избегавање дуплирања

Пројекат треба да допуњује постојеће и планиране развојне интервенције, а не да их непотребно понавља.

Потребно је размотрити:

- Који су пројекти и инвестиције већ реализовани или се планирају на истој територији?
- Како се предложена интервенција надовезује на њихове резултате?
- Да ли постоји могућност повезивања инфраструктуре, услуга и других развојних мера?
- Како се избегава дуплирање активности и инвестиција?
- Да ли постоје релевантне иницијативе ЕУ и других донатора са којима пројекат може остварити синергију?

Комплементарност = пројекат допуњује постојеће мере или инвестиције
Синергија = повезане интервенције могу произвести већи заједнички ефекат
Избегавање дуплирања = пројекат не понавља непотребно оно што је већ финансирано или планирано

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Додата вредност – шта пројекат доноси више?

Додата вредност огледа се у посебним карактеристикама предложене интервенције које доприносе квалитетнијим, иновативнијим, интегрисанијим или инклузивнијим развојним решењима.

- Нови или унапређени приступи решавању постојећих проблема

Иновације

- Примена доказано успешних решења, прилагођених локалним условима.

Добре праксе

- Повезивање сектора, интервенција и актера ради постизања заједничких развојних ефеката

Интегрални приступ

- Активно укључивање заинтересованих страна и корисника у осмишљавање решења.

Учешће и кокреација

ЕУ ИНТЕГРА
ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ

Додата вредност - иновације

У контексту урбаних интервенција (према Новој Лајпцишкој повељи), **иновације** могу бити:

- **Иновација у начину учешћа** – нове форме учешћа, као што су кокреација и кодизајн,
- **Иновација у процесу** – експериментисање, тестирање решења (пилотирање), флексибилност у одлукама,
- **Иновација у управљању конфликтима** – заједничко доношење одлука у ситуацијама различитих интереса,
- **Иновација у партнерствима** – савези између јавног, приватног, академског и цивилног сектора,
- **Иновација у планирању и обликовању простора** – нове праксе планирања које укључују грађане и утичу на одрживост простора.

- ***Шта је у нашем приступу ново у односу на постојећу праксу у нашој средини?***
- ***Да ли уводимо нов начин сарадње или доношења одлука?***
- ***Које нове методе или алате користимо у раду са заједницом или партнерима?***
- ***Да ли смо створили простор за експериментисање – заједничко учење и адаптацију?***
- ***Да ли повезујемо актере који раније нису сарађивали (приватни сектор + грађани + истраживачи)?***

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Додата вредност - кокреација

Кокреација је процес у којем различити актери (становништво, организације/мреже цивилног друштва, универзитет, научно-истраживачке организације, приватна предузећа и др.) активно учествују у развоју и спровођењу решења (конкретно пројекта).

Неки од елемената кокреације које можете да поменете у предлогу пројекта:

Стратешко полазиште	Проблеми и приоритетне интервенције идентификовани су уз учешће заинтересованих страна током израде територијалне стратегије.
Развој пројекта	*Пројектна решења и активности осмишљавају се у сарадњи са циљним групама и релевантним актерима.*
Учешће у реализацији	Циљне групе и локални актери активно учествују у реализацији пројекта, а не само као корисници његових резултата.
Власништво над резултатима	Заједнички развијена решења доприносе већој подршци корисника и дугорочној одрживости резултата.

Посебно поменути у делу додата вредност (1.3.4), али и у другим релевантним секцијама пројектног формулара (1.3.3, 2.1.1, 2.1.4).

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Како препознати добро образложену релевантност?

ДОБРА И ЈАСНО ОБРАЗЛОЖЕНА ВЕЗА ИЗМЕЂУ



ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Вежба 2:
Процена релевантности пројектне идеје

✓ **Дефинисати зашто је интервенција потребна и оправдана.**

Одговорите у булетима на следећа питања:

1. **Развојна потреба и ограничења – <u>коју конкретну потребу или проблем решава пројектна идеја</u>?** Шта показује да је проблем значајан (подаци, анализе, искуства корисника, консултације током припреме стратегије, и др.)? Ко је посебно погођен тим проблемом? *Пројекат не мора да утиче (решава) цео проблем. Прелаз са широког развојног проблема на обим једног пројекта.*
2. **Како се проблем манифестује на територији? Шта видите као последицу тог проблема?**
3. **Комплементарност и синергија - На које постојеће или планиране пројекте и иницијативе се надовезује?**
4. **Додата вредност -** Да ли предложени пројекат садржи елементе додате вредности **— иновације, примену добрих пракси, интегрални приступ, учешће корисника или заједничко креирање решења?**

Трајање вежбе: 25 минута + представљање по групи (мин. потреба, 3 аргумента која је потврђују и 1 елемент додате вредности)

ЕУ ИНТЕГРА

ОД ПРОЈЕКТНЕ ИДЕЈЕ КА ЛОГИЦИ ИНТЕРВЕНЦИЈЕ

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Циљне групе и крајњи корисници пројекта

Циљне групе су појединци, групе или организације на које је пројекат непосредно усмерен и које су директно обухваћене његовом интервенцијом. Крајњи корисници су појединци, групе или организације који имају користи од дугорочних ефеката пројекта, укључујући и оне који нису непосредно обухваћени његовим активностима.

Приликом идентификовања циљних група и крајњих корисника потребно је утврдити:

- Ко су главне циљне групе и крајњи корисници?
- Колики је њихов број (за сваку групу)?
- Да ли су јасно дефинисани у односу на територију и предмет пројекта и који су критеријуми за њихов одабир?
- Да ли су јасно описане њихове потребе и на који начин ће имати користи од резултата пројекта?
- На које начине ће бити обезбеђено њихово учешће у припреми и реализацији пројекта.

CN 1.3.3,
FAF 2.1.1

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Кључни актери и потенцијални партнери

Заинтересоване стране (stakeholders) су појединци, групе, институције и организације које могу утицати на припрему, реализацију и резултате пројекта, или на које пројекат и његови резултати могу имати позитиван или негативан утицај.

Кључна питања:

- Ко су институције и организације надлежне за предложену интервенцију?
- Ко треба да учествује у припреми и/или реализацији пројекта?
- Који актери могу бити потенцијални партнери и каква би била њихова улога?
- Како обезбедити подршку?
- Ко ће управљати инфраструктуром по завршетку пројекта?
- Механизми консултовања.

CN 1.2
FAF 2.1.1, 2.1.2

Сви пројектни партнери су заинтересоване стране, али нису све заинтересоване стране нужно партнери на пројекту.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Вежба 3:
Коме је пројекат намењен?

✓ **Дефинисати циљне групе и крајње кориснике.**

Полазећи од пројектне идеје, идентификујте:

1. **Циљне групе –** наведите главне групе и њихов број.
2. **Крајње кориснике –** наведите главне категорије и процените њихов број.
3. **Изворе података** – уколико број није познат наведите које податке је потребно прибавити и који су извори.

Трајање вежбе: 10 минута + 5 минута разговор у групи

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Од релевантности до оперативног плана

Оперативно планирање показује како ће планирани резултати бити остварени, у ком временском оквиру, уз које ресурсе и под којим условима.

Кључна питања у овој фази разраде пројекта су:

- Које активности су неопходне за остваривање непосредних резултата?
- Којим редоследом и у ком временском оквиру ће се спроводити?
- Који људски, технички и финансијски ресурси су потребни?
- Ко је одговоран за реализацију?
- Који предуслови могу утицати на реализацију?

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Од непосредних резултата до пројектних активности

Пројектне активности су конкретни послови и поступци који се спроводе ради остваривања непосредних резултата.
Активности описују шта радимо, а непосредни резултати шта смо тиме остварили.

Приликом дефинисања активности:

- За сваки непосредни резултат утврђују се неопходне активности.
- Треба обухватити све важне фазе реализације.
- Проверити да ли су активности међусобно повезане и логично распоређене.

Непосредни резултат	Примери активности
Реконструисан и опремљен јавни објекат	**Спровођење набавке, извођење радова, стручни надзор, набавка и уградња опреме, примопредаја**

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Временски оквири и међузависност активности

Реалистично временско планирање захтева разумевање редоследа активности, њиховог трајања и међусобне зависности

Потребно је размотрити:

- Које активности морају бити завршене пре почетка других?
- Колико времена је потребно за припрему и спровођење набавки?
- Колико трају грађевински радови, испорука опреме и надзор?
- Који спољни услови могу утицати на динамику?
- Да ли је предвиђено довољно времена за завршне провере и примопредају?
- Додатно је потребно размотрити и сезонске услове, друге предуслове за почетак радова.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Потребни ресурси и одговорности

Планирање ресурса треба да буде засновано на активностима и реалним условима њиховог спровођења.

Потребно је размотрити:

- Који људски и стручни капацитети су потребни?
- Која опрема, радови и услуге су неопходни?
- Који финансијски ресурси морају бити обезбеђени?
- Које су улоге подносиоца и партнера?
- Да ли постоје капацитети и услови за управљање пројектом?

Квалитетно оперативно планирање повезује активности, ресурсе, временски оквир и одговорности.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Вежба 4:
Оперативно планирање: активности и временски оквир

✓ **Припремљен оквирни план активности са дефинисаним временским периодом и носиоцима активности.**

Полазећи од нацрта резултата пројекта, дефинишите:

1. **Пројектне активности** – дефинишите основне групе активности и разрадите детаљно 1-2 групе,
2. Одредити **временски оквир** за сваку активност (по кварталима),
3. **Идентификовати активности** које зависе једне од других као и оне које могу тећи паралелно,
4. **Актере** који су одговорни за реализацију.

Активност	Година 1				Година 2				Носилац
	К1	К2	К3	К4	К1	К2	К3	К4	
А.1.1									
А.1.2...									
А.2.1.....									

Трајање вежбе: 15 минута + 10 минута заједнички закључци

ЕУ ИНТЕГРА

ЛОГИКА ИНТЕРВЕНЦИЈЕ И ОДРЖИВОСТ ПРОЈЕКТА

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Од активности до интервенционе логике

Интервенциона логика показује како пројекат, кроз своје непосредне резултате, треба да доведе до очекиване промене и допринесе ширим развојним циљевима

Утицај (*Impact*)

Којој широј развојној промени пројекат доноси?

Исходи (*Outcomes*)

Коју конкретну промену пројекат настоји да оствари на циљаној територији?

Непосредни резултати (*Outputs*)

Шта пројекат конкретно испоручује или успоставља?

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Три нивоа циљева – од инфраструктуре до развојне промене

Утицај (општи циљ) *(Impact (Overall objective))*

- Дугорочни ефекат пројекта који се одражава на (националном), регионалном или секторском нивоу – у друштвеном, економском, политичком или еколошком контексту – и доприноси ширем општем циљу.
- Не настаје само као резултат једне интервенције – већ је плод деловања више актера и иницијатива. Не зависи само од нашег пројекта – али наш пројекат томе доприноси.

Пример: Допринос одрживом и интегрисаном развоју [назив територије] кроз унапређење јавне инфраструктуре, квалитета живота становништва и функционалне повезаности локалних заједница.

Општи циљ пројекта *треба да покаже његов* ***допринос специфичном циљу*** *позива и* развојним приоритетима *територијалне стратегије, а не да их дословно понавља.*

Исход (-и)(специфични циљ (-еви)) *(Outcome(s) (Specific objective(s)))*

- Представљају промене чијем остваривању пројекат непосредно тежи и за које сноси одговорност у оквиру своје интервенције, уз утицај спољних фактора.
- Имају средњорочни ефекат.
- Фокусирани на корист за циљну групу, могу бити на индивидуалном или институционалном нивоу.
- *Најчешће је довољан један исход, али у већим пројектима могу постојати два или више.*

Пример: Унапређена доступност и функционалност јавне инфраструктуре на [назив територије], чиме се стварају услови за квалитетније пружање услуга и бољу повезаност локалних заједница.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Три нивоа циљева – од инфраструктуре до развојне промене

Излазни резултати (*Outputs*)

- Конкретни, директни производи и услуге које пројекат испоручује: видљиви и опипљиви резултати: инфраструктура, публикације, обуке, опрема; могу обухватити и унапређење капацитета, вештина или система.
- Настају као непосредна последица спроведених активности пројектних активности.
- Служе као основа за постизање исхода.

Пример: Реконструисан и опремљен објекат јавне намене, са обезбеђеним условима приступачности

CN: 2 * 5 бодова (2.1)

FAF: 5 (3.1) бодова

CN 1.2 FAF 2.1.1, МЛО

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Како проверити интервенциону логику

Добро дефинисана интервенциона логика представља повезан и реалистичан низ резултата и очекиваних промена.

Пре него што финализујемо пројектне циљеве и резултате, потребно је проверити:

- Да ли је специфични циљ формулисан као промена, а не као активност или инфраструктурна инвестиција?
- Да ли су непосредни резултати конкретни и остварив у оквиру пројекта?
- Да ли непосредни резултати довољни и међусобно повезани тако да реално могу довести до остварења специфичног циља?
- Да ли је очекивана промена релевантна за идентификоване циљне групе?
- Да ли пројекат доприноси циљевима позива и територијалне стратегије?

Добра интервенциона логика није само формално исправно написана — она мора бити уверљива и реалистична.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Вежба 5:
Дефинисање основне интервенционе логике пројекта

✓ **Припремљен нацрт интервенционе логике.**

Полазећи од одабране пројектне идеје, идентификованих корисника и претходно образложене релевантности, дефинишите три нивоа резултата:

1. **Општи циљ (*Impact*) -** формулишите шири развојни ефекат коме пројекат доприноси.
2. **Специфични циљ (*Outcome*) -** формулишите конкретну промену коју пројекат настоји да постигне за циљне групе или територију.
3. **Непосредни резултати (*Outputs*) -** дефинишите 2–3 непосредна резултата која ће пројекат остварити.

Проверите повезаност:
Да ли су три нивоа логички повезана и усклађена са циљевима позива и приоритетима територијалне стратегије?

Трајање вежбе: 25 минута + 15 минута представљање и заједнички закључци

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Одрживост пројекта – како обезбедити трајност резултата?

Одрживост пројекта подразумева способност да се остварени резултати и позитивни ефекти одрже и након завршетка финансирања.

Приликом планирања одрживости потребно је размотрити:

Димензија одрживости	Кључна питања
Финансијска	**Како ће се обезбедити средства за наставак функционисања и одржавање резултата? Да ли су дугорочни трошкови реалистично процењени и обезбеђени извори њиховог финансирања?**
Институционална	**Ко ће бити одговоран за наставак активности, коришћење и управљање резултатима пројекта? Да ли постоје потребни капацитети?**
Политичка и стратешка	**Да ли постоји дугорочна институционална и политичка подршка резултатима пројекта? Да ли су они интегрисани у релевантне стратегије, планове и редовне надлежности институција?**
Друштвена и еколошка	**Да ли резултати одговарају потребама корисника, да ли су доступни различитим групама и да ли су дугорочно прихватљиви са становишта животне средине?**
Техничка	**Да ли постоје технички, организациони и кадровски услови за дугорочно коришћење и одржавање резултата?**

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Дугорочне користи за циљне групе и крајње кориснике

Поред услова одрживости, потребно је показати које ће трајне користи пројекат донети циљним групама и крајњим корисницима.

У складу са ЕУ пројектним формуларом, дугорочне користи се могу разматрати на више нивоа

Ниво користи	Шта је потребно образложити?
Технички	**Која дугорочна побољшања у инфраструктури, функционалности, квалитету или доступности услуга се очекују?**
Економски	**Да ли пројекат доприноси смањењу трошкова, повећању ефикасности, економској активности или другим економским користима?**
Друштвени	**Како ће пројекат дугорочно утицати на квалитет живота, доступност услуга, социјалну укљученост и положај различитих група?**
На нивоу политика и пракси	**Да ли ће пројекат допринети унапређењу прописа, процедура, метода рада, стандарда или институционалних пракси?**

Користи треба описати квалитативно и, где год је могуће, поткрепити квантитативним подацима

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Дугорочне користи за циљне групе и крајње кориснике

Пример – Пројекат пешачке стазе

Здравље

- Смањење хроничних болести
- Побољшање менталног здравља

Безбедност

- Мање незгода
- Безбедније за децу, ОСИ, старије

Социјална укљученост

- Приступачност без аутомобила
- Боља повезаност угрожених зона у граду са заједницом и услугама

Животна средина

- Мање буке
- Смањење загађења ваздуха

Туризам и економија

- Нови мали бизниси
- Повећан број туриста

Рационализација јавних ресурса

- Мањи притисак на јавне службе (здравствене, јавни превоз, саобраћајна полиција)
- Мањи трошкови лечења

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Вежба 6: Одрживост и користи пројекта

✓ **Припремљен нацрт одрживости и користи пројекта.**

Полазећи од одабране пројектне идеје, идентификованих корисника и резултата одредите:

1. **Услове одрживости -** идентификујте најважније институционалне, финансијске, техничке елементе одрживости резултата пројекта**.**
2. **Дугорочне користи -** наведите 2–3 најзначајније дугорочне користи за циљне групе и крајње кориснике, на техничком, економском, друштвеном или нивоу политика и пракси. Где је могуће, наведите податке којима се могу поткрепити.
3. **Кључни предуслови -** који услови још нису обезбеђени и шта треба предузети да би се обезбедила одрживост?

Трајање вежбе: 20 минута + 15 минута представљање и заједнички закључци

ЕУ ИНТЕГРА

ПОВЕЗИВАЊЕ ЕЛЕМЕНАТА ПРОЈЕКТА У ЈЕДИНСТВЕНУ ЦЕЛИНУ

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Логичка матрица и матрица активности

Логичка матрица представља сажет приказ интервенционе логике пројекта, начина мерења резултата и спољних услова који утичу на њихово остваривање. Матрица активности представља сажет приказ непосредних резултата и повезаних активности, ресурса и предуслова.

Логичка матрица	Матрица активности
1. Општи циљ (Impact) 2. Специфични циљ (Outcome) 3. Непосредни резултати (Outputs) 4. Индикатори и извори верификације 5. Претпоставке које могу утицати на реализацију и резултате	1. Непосредни резултати (Outputs) 2. Активности 3. Финансијски и други ресурси 4. Предуслови за спровођење пројектних активности

Логичка матрица није само формулар који треба попунити — она је инструмент за проверу квалитета пројектне логике

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Индикатори - како меримо остварење резултата?

Индикатори су објективне, мерљиве информације које показују да ли је пројекат остварио планирани утицај, исходе и резултате. Представљају основу за праћење напретка и евалуацију.

За сваки ниво интервенционе логике (Impact, Outcome, Outputs) потребно је дефинисати одговарајући број индикатора који заједно омогућавају мерење његовог остварења.

Индикатори треба да испуњавају RACER критеријуме:

Критеријум	Шта подразумева?
R — Relevant / релевантан	Релевантан за резултат или циљ који мери
A — Accepted / прихваћен	Прихваћен од стране релевантних актера
C — Credible / веродостојан	Поуздан и уверљив начин мерења
E — Easy to monitor / једноставан за праћење	Праћење је једноставно и изводљиво, уз разумне трошкове
R — Robust / робустан	Довољно стабилан и отпоран на различита тумачења

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Индикатори - како меримо остварење резултата?

За сваки **индикатор** потребно је дефинисати:

- ✓ **Почетну вредност (baseline) и годину на коју се односи,**
- ✓ **Циљну вредност (target) и годину планираног остварења,**
- ✓ **Поуздан извор података за праћење и проверу**.

Уколико почетне или циљне вредности нису доступне, потребно је образложити разлоге и предвидети одговарајуће истраживање или други механизам за њихово утврђивање, укључујући потребна средства у буџету пројекта.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Индикатори - како меримо остварење резултата?

Примери индикатора за пројекат бициклистичке стазе, да ли су сви RACER?

Здравље

- % смањења броја оболелих од кардиоваскуларних болести
- Пораст броја становника који наводе побољшање општег психофизичког стања откако користе нову пешачку и бициклистичку инфраструктуру

Безбедност

- Број саобраћајних незгода са повређеним или смртно страдалим учесницима у саобраћају
- % родитеља који сматрају да је пут до школе безбедан за децу

Социјална укљученост

- % ОСИ који користе стазе
- % становника из насеља са нижим примањима који изјављују да имају бољи приступ јавним услугама захваљујући новој инфраструктури

Животна средина

- Смањење емисија CO_2 (у т/год)
- Ниво ПМ2.5 честица ($\mu g/m^3$) у централним урбаним зонама
- Просечан дневни/ноћни ниво буке у зони пешачке и бициклистичке инфраструктуре [dB(A)] ИЛИ % смањења буке

Туризам и економија

- Број новоотворених малих бизниса дуж трасе
- % раста туристичких посета у зони пројекта
- Приход од cycle/walking туризма у односу на претходну годину

Рационализација јавних ресурса

- % смањења броја интервенција јавних служби у зони инфраструктуре (саобраћајна полиција, ЈКП, лекари...)
- % запуштених јавних простора који су стављени у функционалну употребу (у односу на укупну површину запуштених јавних простора у граду)

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Извори верификације и претпоставке

Извори верификације показују где и како ће се прикупљати подаци за мерење индикатора.

Примери: технички извештаји, записници о примопредаји, евиденције корисника, административни подаци, истраживања...

Претпоставке су важни спољни услови који треба да буду испуњени како би пројектни резултати довели до очекиваних промена.

Примери:

- Обезбеђено **континуирано финансирање** рада инфраструктуре из надлежног буџета.
- Надлежне институције **настављају** да **пружају услуге** у унапређеном објекту.
- **Не долази** до значајних **промена прописа** које онемогућавају планирано коришћење инфраструктуре.

Претпоставке нису исто што и активности које пројектни тим треба да спроведе. Ако је услов у потпуности под контролом пројекта, треба га планирати као активност или предуслов, а не препустити претпоставкама.

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Како попуњавамо логичку матрицу?

Интервенциона логика	Индикатори	Извори верификације	Претпоставке
Општи циљ — Impact	Показатељ ширег ефекта	Извори података	—
Специфични циљ — Outcome	Индикатор очекиване промене	Извори података	Спољни услови
Непосредни резултати — Outputs	Индикатори непосредних резултата	Извори података	Спољни услови

Ово је поједностављен приказ, а не замена за конкретан образац позива

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Како попуњавамо логичку матрицу?

Пример (поједностављен)

РЕЗУЛТАТИ	ЛАНАЦ РЕЗУЛТАТА	ИНДИКАТОР	ЈЕД. МЕРЕ	БАЗНА ВРЕДНОСТ И БАЗНА ГОДИНА	ЦИЉНА ВРЕДНОСТ И ГОДИНА	ИЗВОРИ ВЕРИФИКАЦИЈЕ
Утицај (општи циљ) Impact	Побољшан квалитет живота грађана кроз одрживу и безбедну урбану мобилност	Проценат грађана који користе бицикл/ходају као примарни начин кретања	Проценат	20% (2024.)	35% (2027.)	Истраживање/ анкете о мобилности
Исход(и)	1. Повећана употреба бициклистичког и пешачког превоза у 3 градске зоне	Број корисника стаза у циљаним зонама	Број	0 (2024.)	8.000 (2026.)	Бројачи на стазама Анкете
Излазни резултати Outputs	1.1 Изграђене 3 нове стазе	1.1.1 Број изграђених километара	Км	0 (2024)	7 км (јун 2026.)	Извештаји о изведеним радовима
	1.2 Спроведене информативне и едукативне кампање	1.2.1. Број организованих догађаја 1.2.2. Број учесника у догађајима 1.2.3 Број постова 1.2.4 Број достигнутих корисника	Број	0 (2024)	6 (2026.) 1.200 (2026.) 18 (2026.) 10.000 (2026.)	Извештаји са догађаја Профили на друштвеним мрежама

ЕУ ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ИНТЕГРА

Вежба 7: Попуњавање логичке матрице

✓ Припремљен нацрт логичке матрице

1. Преиспитајте интервенциону логику - пренесите општи циљ, специфични циљ и непосредне резултате у логичку матрицу. По потреби унапредите њихове формулације.

2. Дефинишите индикаторе - за специфични циљ и сваки непосредни резултат предложите најмање један одговарајући индикатор. За општи циљ предложите показатељ ширег развојног ефекта, где је применљиво.

3. Утврдите изворе верификације - наведите одакле ће бити прибављени подаци и које почетне или циљне вредности још треба утврдити.

4. Идентификујте претпоставке - дефинишите најважније спољне услове од којих зависи остваривање очекиваних резултата и циљева.

5. Проверите целину - да ли су циљеви, резултати, индикатори и претпоставке међусобно усклађени?

Трајање вежбе: 35 минута + 15 минута представљање и заједнички закључци

РЕПУБЛИКА СРБИЈА
МИНИСТАРСТВО ЗА ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

#ЕУ ЗА ТЕБЕ

СТАЛНА КОНФЕРЕНЦИЈА ГРАДОВА И ОПШТИНА
САВЕЗ ГРАДОВА И ОПШТИНА СРБИЈЕ

UNOPS

ПОДРШКА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ТЕРИТОРИЈАЛНОМ РАЗВОЈУ
ЕУ ИНТЕГРА

Хвала.

Стална конференција градова и општина –
Савез градова и општина Србије

edi.majstorovic@skgo.org
www.skgo.org/projekti

Програм Уједињених нација за пројектне услуге –
УНОПС

oliverak@unops.org
www.euproplus.org.rs