

# Analiza projekta „Učionica budućnosti“ kao rezultat suradnje Varaždinske županije i Ministarstva regionalnog razvoja i fondova Europske unije

---

Zagorac, Valentina

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:807985>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-07**



Repository / Repozitorij:

[Digital repository of the Libertas International University](#)



**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**Valentina Zagorac**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI RAD**

**Analiza projekta „Učionica budućnosti“ kao rezultat suradnje  
Varaždinske županije i Ministarstva regionalnog razvoja i  
fondova Europske unije**

**Zagreb, svibanj 2019.**

**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ  
MENADŽMENT BANKARSTVA, OSIGURANJA  
I FINANCIJA**

**Analiza projekta „Učionica budućnosti“ kao rezultat suradnje  
Varaždinske županije i Ministarstva regionalnog razvoja i  
fondova Europske unije**

**Analysis of the project „The classroom of the future“ as a result of  
cooperation between Varaždin County and Ministry of Regional  
Development and EU Funds**

**KANDIDAT: Valentina Zagorac, bacc. oec.  
MENTOR: mr. sc. Mladen Ilić**

**Zagreb, svibanj 2019.**

## **IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI**

Ja, Valentina Zagorac svojim potpisom jamčim da je ovaj specijalistički diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuje popis korištene literature.

Izjavljujem da niti jedan dio specijalističkog diplomskog rada nije prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

U Zagrebu, travanj 2019.

Student:

# SADRŽAJ

## SAŽETAK

## SUMMARY

1. UVOD .....	1
1.1. Predmet, cilj i svrha rada .....	1
1.2. Istraživačka pitanja.....	2
1.3. Metodologija istraživanja .....	2
2. PROJEKT I PROJEKTNI MENADŽMENT .....	3
2.1. Definiranje projekta.....	3
2.2. Od planiranja do zaključivanja projekta.....	5
2.3. Projektni menadžment.....	6
3. MODEL „JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO“ VARAŽDINSKE ŽUPANIJE.....	9
3.1. Uspješni projekti Varaždinske županije financirani javno-privatnim partnerstvom.....	12
3.2. Studentski krediti.....	13
3.3. Prijevoz studenata .....	15
4. MINISTARSTVO REGIONALNOG RAZVOJA I FONDOVA EUROPSKE UNIJE .....	19
4.1. Zajednička politika regionalnog razvoja Europske unije .....	21
4.2. Europski fond za regionalni razvoj .....	24
4.3. Regionalna politika Republike Hrvatske.....	28
4.4. Program podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama .....	35
5. PROJEKT „UČIONICA BUDUĆNOSTI“ .....	38
5.1. Cilj i svrha projekta „Učionica budućnosti“ .....	41
5.2. Projekt „Učionica budućnosti“ .....	41
5.3. Financijski plan projekta .....	45
5.4. Anketa o zadovoljstvu učenika učionicom budućnosti .....	46
6. ZAKLJUČAK .....	51

LITERATURA

POPIS ILUSTRACIJA

PRILOG: ANKETNI UPITNIK

PRILOG: ŽIVOTOPIS

## SAŽETAK

U današnje vrijeme sve je izraženija potreba za obrazovanjem zasnovanom na metodama koje primjenjuju informacijsko-komunikacijske tehnologije, suvremenih nastavnih sredstava i kvalitete nastave te je u skladu s tim proizašla ideja ovog rada. Učionica budućnosti može se definirati kao učionica koja učenike stavlja u središte nastavnog procesa i potiče kreativnost, komunikaciju, samostalnost i kritičko mišljenje uz korištenje modernih informacijsko-komunikacijskih tehnologija. Neke od tih tehnologija su prijenosna računala i tableti, stanica za punjenje, interaktivni zaslone, 3D printer i skener, fotoaparati i kamere, setovi za robotiku te ostala oprema i namještaj. Cilj takve učionice je stvoriti poticajno i motivirajuće okruženje za učenje te razviti različite stilove učenja uz naglasak na interakciji, razvoju, kreiranju, istraživanju, prezentaciji i suradnji.

Modelom „Javno-privatno partnerstvo“ realizirani su brojni projekti u Republici Hrvatskoj od kojih se posebno ističu projekti s područja Varaždinske županije vezani za izgradnju i dogradnju školskih objekata. Od uspješnih projekata ističe se projekt „Student“ koji Varaždinska županija provodi u suradnji s J&T bankom te „Prijevoz studenata“ u suradnji s prijevoznicima „AP Varaždin d.o.o.“ i „HŽ Putnički prijevoz d.o.o.“. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije raspisalo je natječaj za „Program podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama“ na koji se prijavila Varaždinska županija u svrhu podrške jačanju socijalne kohezije i održivog razvoja kroz ulaganje u izgradnju, dogradnju, rekonstrukciju, adaptaciju i opremanje školskih objekata. Sredstvima navedenog Programa, Ministarstvo želi pomoći jedinicama područne i lokalne samouprave, osnivačima osnovnih i srednjih škola u provedbi projekata iz sektora obrazovne infrastrukture koji pridonose poboljšanju materijalnih uvjeta u školskim objektima i time podizanju kvalitete obrazovnog standarda u osnovnim i srednjim školama. Novčanim sredstvima iz spomenutog Programa sufinancirani su brojni školski projekti s područja Republike Hrvatske, među ostalima i projekt „Učionica budućnosti“ prema zamisli Srednje škole Ivanec. Projekt „Učionica budućnosti“ predstavljen je u ovome radu.

**Ključne riječi:** učionica budućnosti, Srednja škola Ivanec, Varaždinska županija, javno-privatno partnerstvo, Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, Program podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama

## SUMMARY

Nowadays there is more need for education based on methods using ICT, modern schooling instruments and quality of classes. This is the base of this thesis. The classroom of the future can be defined as classroom which puts pupils at the centre of the education processes and encourage creativity, communication, independency and critical taught with use of the modern ICT. Some of the mentioned technologies are laptops, tablets, charging stations, interactive screens, 3D printer, scanner, photo camera, video camera, robotics kits, and other equipment and furniture. The objective of such classroom is to create encouraging and motivating environment for learning and to develop various styles of learning with interaction, development, creation, research, presentation and cooperation.

A number of projects in Republic of Croatia are realized with model „Public – private partnership“ including projects from area of Varaždin County regarding the constructing and upgrade of schooling objects. Some of the successful projects that stand out are project „Student“ which Varaždin county carried out with J&T bank and „Student transport“ in cooperation with transporters „AP Varaždin Limited Liability Company“ and „HŽ Passenger Transport Limited Liability Company“. Ministry of Regional Development and EU Funds has program „Program for support of the improvement of the material conditions in primary and high schools“ for which Varaždin County applied with the purpose of support of development of social cohesion and sustainable development with invests in construction, upgrading, reconstruction, adaptation, and furnishing of educational buildings. With this financial help, Ministry wants to help regional and local self – governments, the founders of primary and high schools to implement projects from the educational infrastructure sector which improves material conditions in educational buildings and thus, improvement of quality of educational standard in primary and high schools. With financial help from this Program project “The classroom of the future” is co – financed, the project from High School Ivanec, which will be presented in this thesis.

**Key words:** the classroom of the future, High School Ivanec, Varaždin County, public - private partnership, Ministry of Regional Development and EU Funds, Program for support of the improvement of the material conditions in primary and high schools



# 1. UVOD

Ako se u određenim područjima želi ostvariti uspjeh, potrebno je prilagoditi se sustavima i od najranijeg životnog doba raditi na tome da se napreduje. Zbog sve veće i brže informatizacije te informatičke pismenosti današnjega modernog društva, klasični način obrazovnog sustava polako odlazi u povijest, a javljaju se puno moderniji i lakši načini učenja, moderniziraju se nastavni programi i cijeli obrazovni proces. Mijenja se oblik učionica, način održavanja nastave te atmosfera tijekom nastave. Klasične ploče i krede zamjenjuje moderna informacijsko-komunikacijska tehnologija poput interaktivnih ploča i stolaca, laptopa, tableta i sličnih alata. Kako bi se škole modernizirale, potrebna su znatna ulaganja u preuređenje učionica i njihovo opremanje primjerenom opremom. S obzirom na to da škole nisu u mogućnosti same investirati velike projekte, potrebna im je pomoć određenih institucija. U skladu s tim, u sufinanciranje se uključuje Ministarstvo znanosti i obrazovanja, Europska unija putem za to predviđenih natječaja, Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije također putem natječaja namijenjenih za obrazovne institucije te županije i gradovi. U ovome radu prikazan je jedan takav primjer u kojem Ministarstvo i Županija u suradnji sa Školom sudjeluju u provođenju projekta kojim se uvodi informatizacija u školske klupe.

## 1.1. Predmet, cilj i svrha rada

Predmet rada je Program podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama pomoću kojeg su Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije i Varaždinska županija pokrenule projekt „Učionica budućnosti“.

Cilj rada je objasniti kako je došlo do suradnje između Ministarstva regionalnog razvoja i fondova Europske unije i Varaždinske županije te uz pomoć kojeg Programa je pokrenut projekt „Učionica budućnosti“ u Srednjoj školi Ivanec. Također, cilj je predstaviti projekt „Učionica budućnosti“ čijim se pokretanjem uz moderne tehnologije ulaže u ljudske resurse i saznati je li pokretanjem učionice budućnosti dobiven željeni učinak.

Svrha rada je ukazati na važnost korištenja modernih informacijsko-komunikacijskih tehnologija u obrazovanju, odnosno novih stilova učenja.

## **1.2. Istraživačka pitanja**

Kako bi se ispunio cilja ovoga rada, potrebno je postaviti istraživačka pitanja i na njih adekvatno odgovoriti. Istraživačka pitanja su:

P1: Kojim programom je Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije započelo suradnju s Varaždinskom županijom?

P2: Je li Srednja škola Ivanec ostvarila svoj cilj pokretanjem projekta „Učionica budućnosti“?

## **1.3. Metodologija istraživanja**

U svrhu ostvarenja ciljeva i odgovora na postavljena istraživačka pitanja potrebno je prikupiti adekvatne informacije i podatke s pomoću raznih izvora i metoda. Analizirat će se knjige, članci, službene internetske stranice te drugi internetski izvori. U radu će se primijeniti deskriptivna metoda kojom će se opisati određeni pojmovi, primarna metoda, odnosno anketa i dubinski intervju te delfi metoda koja služi za predviđanje budućih događaja, u ovom slučaju predviđanje u kojem će se smjeru razvijati učionica budućnosti i što učenici od nje mogu očekivati.

## 2. PROJEKT I PROJEKTNI MENADŽMENT

Termin „projekt“ potječe od latinske riječi *projectum*, koja je izvedenica izraza *projicere* sastavljenog od prefiksa *pro* koji označava nešto što prethodi i osnovice *jacere* što znači baciti. Doslovno izraz projekt mogao bi se prevesti kao prebaciti, preciznije kao *nešto privremeno što prethodi nekoj trajnijoj radnji*.<sup>1</sup> Od davne prošlosti do danas ljudska postignuća obilježena su projektima. Oni su bitni u svakodnevnom životu pojedinca, kako privatnom tako i poslovnom. Stoga je potrebno razumjeti kako projekt funkcionira.

### 2.1. Definiranje projekta

Projekt se može definirati kao vremenski i financijski određen niz aktivnosti koji služe kako bi se došlo do ostvarivanja postavljenih ciljeva. Također, projekt je privremeni pothvat koji ima točno određen početak i kraj, a kao ishod dobiva se jedinstven proizvod ili usluga. Potreba za projektom javlja se ako postoji određen problem, ako smo nezadovoljni postojećim stanjem ili ako se osjeća potreba za promjenom dosadašnjeg stanja. Kraj projekta označava postizanje projektnih ciljeva, odnosno njegovo prekidanje zbog nemogućnosti ostvarivanja ciljeva ili nepostojanja daljnje potrebe za projektom.<sup>2</sup> Projekt se razlikuje ovisno o industrijskoj grani, ciljevima, mjestu izvođenja, veličini, načinu financiranja, prema ekonomskoj efikasnosti, stupnju tehnologije, konkretizacije i učestalosti ponavljanja, trajanju te odnosu prema procesima u poduzeću.

Privremeno, kao jedna od karakteristika, ne mora nužno označavati projekt kratkog trajanja jer brojni projekti traju i po nekoliko godina, nego se to odnosi na prethodno definirani početak i kraj. Važno je spomenuti i da projekti nisu procesi već se za uspješno ostvarenje projekta koriste razni procesi. Kao druga bitna karakteristika navodi se jedinstvenost, odnosno izrada jedinstvenog proizvoda ili usluge koja do određenog trenutka nije postojala ili je postojala, ali je poboljšana njezina postojeća verzija. S obzirom na to da je rezultat svakog projekta jedinstven, karakteristike koje ga razlikuju od ostalih proizvoda ili usluga trebale bi biti progresivno elaborirane. Progresivno znači da bi trebale napredovati u koracima, kontinuirano i ravnomjerno rasti, a elaboracija označava ozbiljnost razvoja rada koji se obavlja s posebnom pažnjom i usmjeren je na detalje.

---

<sup>1</sup> Zekić, Z. (2010), Projektni menadžment, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, str. 8.

<sup>2</sup> PMI (2011), Vodič kroz znanje o upravljanju projektima, Zagreb: MATE d.o.o., str. 5.

Karakteristike dobro definiranog cilja projekta označava engleski akronim *SMART*, koji ih opisuje na sljedeći način:

- *S (specific)* – određen
- *M (measurable)* – mjerljiv
- *A (attainable)* – dostižan
- *R (realistic)* – realan
- *T (timed)* – vremenski određen.

Prije svega, cilj treba biti precizno određen, odnosno formuliran na što jednostavniji način kako bi bio razumljiv svim sudionicima projekta. Mjerljiv znači da se mora moći izmjeriti u nekoj od jedinica, na primjer u novcu, količini, kilogramima i sličnim mjernim jedinicama. Cilj mora biti određen tako da bude dostižan, da ga je moguće ostvariti u skladu s mogućnostima, odnosno da je realan. I zadnja, vrlo važna karakteristika je odrediti razdoblje u kojem cilj mora biti ostvaren, također u skladu s mogućnostima. Uvijek je potrebno imati „plan B“ za svaku od karakteristika kako bi se moglo ispravno reagirati ako dođe do neostvarenja zadanih ciljeva.

**Slika 1.** SMART ciljevi projekta



Izvor: MS, S.M.A.R.T. ciljevi, <https://www.stajdohar.com/ciljevi/> (pristupljeno 15. travnja 2019.)

## 2.2. Od planiranja do zaključivanja projekta

Ako postoji potreba za pokretanjem projekta, odnosno ako ga inicira vrhovni menadžment, počinje se s prvom fazom, planiranjem projekta. Prije planiranja potrebno je odrediti viziju, misiju i ciljeve projekta. Vizija je jasna predodžba budućih događaja, željeni krajnji rezultat za čije su ostvarenje zaduženi svi sudionici projekta. Misija projekta označava osnovnu funkciju, odnosno zadatak projekta po kojem se on razlikuje od ostalih projekata te se sastoji od svrhe, strategije, standarda ponašanja i vrijednosti. Na kraju treba odrediti jedan ili više ciljeva koje je potrebno ostvariti da bi projekt bio uspješan. Ciljevi mogu biti kratkoročni, srednjoročni i dugoročni, a na menadžmentu je da ih precizno definira i vremenski odredi. Ako su svi od pokazatelja pravilno definirani i izvršavaju se sukladno planovima, krajnji rezultat projekta odnosno gotov proizvod ili usluga trebale bi zadovoljiti projektni tim.

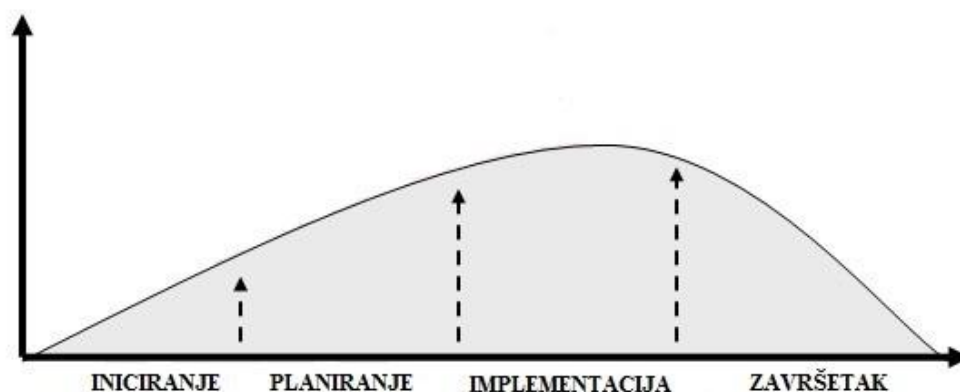
U fazi planiranja određuju se zadaci koje je potrebno izvršiti, osobe koje su zadužene za određeni zadatak, način na koji se zadaci moraju izvršiti, mjesto i vrijeme izvršenja te budžet koji je na raspolaganju i radi se procjena ukupnih troškova. Sljedeća faza je faza implementacije koja se definira kao koordiniranje projektnim resursima radi ispunjenja projektnog plana i zadanih ciljeva. Implementacija uključuje verifikaciju projektnog zadatka, proces nadmetanja, izbor dobavljača i ugovaranje, upravljanje ljudskim potencijalima, izvještavanje, osiguranje kvalitete te provedbu plana.

Posljednja je faza zaključivanja, a ima dva dijela. Prvi dio je revizija, odnosno evaluacija projekta kod koje se provjeravaju rezultati projekta i uspoređuju s planiranim rezultatima te se određuje stupanj ostvarenja određenih ciljeva. Drugi dio uključuje završetak projekta u kojem se formalno prihvaća i verificira projektni proizvod ili usluga i prestaju projektne aktivnosti. Završetak projekta ne mora nužno značiti uspješno ostvarivanje ciljeva. Naime, projekt može završiti i ako ciljevi nisu ostvareni i ne postoji mogućnost ili daljnja potreba za njihovim ostvarivanjem.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Baljkas, S., Omazić, M. A. (2005), Projektni menadžment, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o., str. 43.

**Slika 2.** Životni ciklus projekta



Izvor: Obrada autora rada prema: EDUKACIJA, Životni ciklus projekta, <http://edukacija.rs/poslovne-vestine/menadzment/zivotni-ciklus-projekta> (pristupljeno 13. ožujka 2019.)

### 2.3. Projektni menadžment

Projektni menadžment označava primijenjeno znanje, vještine, alate i tehnike na projektnim aktivnostima u svrhu dostizanja ciljeva i zahtjeva koje postavljaju interesno-utjecajne skupine. Također, obuhvaća aktivnosti kao što su planiranje, organiziranje, praćenje i kontrola svih aspekata projekta te motiviranje ljudi uključenih u projekt, odnosno postizanje projektnih ciljeva na siguran način, unutar planiranog vremena i budžeta.<sup>4</sup>

Važni trendovi ključni za razvoj projektnog menadžmenta su:

- dostupnost tehnologije
- utjecaj multinacionalnih korporacija
- dostupnost šireg obuhvata alata i tehnika projektnom menadžeru
- prepoznavanje od vrhovnog menadžmenta
- sve veći utjecaj kupaca
- smanjenje životnog vijeka proizvoda.

Važnost tehnologije je prije svega u softveru koji se bavi projektnim menadžmentom i računala velike procesne moći koja podržava planiranje i praćenje projekta. Utjecaj multinacionalnih korporacija katkad je veći po ekonomskoj snazi od pojedinih država, koje se natječu na tržištima koja su prirodno okrenuta projektima poput elektronike ili automobilske industrije te upravo kroz projekte poboljšavaju tržišnu poziciju. Na današnjem turbulentnom tržištu jedna od najpouzdanijih informacija o tome kakav je proizvod ili usluga je povratna

<sup>4</sup> Baljkas, S., Omazić, M. A., op. cit., str. 187-302.

informacija kupca stoga utjecaj kupaca s obzirom na vlastite preferencije potrošačkih potreba nameću potrebu da se svaki proizvod prilagodi pojedinom kupcu čime nastaje jedinstveni proizvod ili usluga što je temeljna karakteristika projekta. S obzirom na to da se danas sve brže „izbacuju“ novi proizvodi na tržište, postoji stalna potreba za novim projektima te je stoga životni vijek proizvoda smanjen.

Osoba zadužena za vođenje projekta je projektni menadžer koji vodi glavnu riječ u upravljanju projektnim funkcijama i procesima koji se odvijaju za vrijeme trajanja projekta. Odgovoran je za odlučivanje, planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim potencijalima, vođenje, kontroliranje te upravljanje promjenama.

Uloge projektnog menadžera u vođenju projekta su:

- integracijsko upravljanje projektom
- upravljanje obuhvatom projekta
- upravljanje projektnim vremenom
- upravljanje projektnim troškovima
- upravljanje projektnom kvalitetom
- upravljanje ljudskim potencijalima
- upravljanje projektnom komunikacijom
- upravljanje projektnim rizikom
- upravljanje projektnom nabavom.

Projektni menadžer odlučuje o svim fazama životnog ciklusa projekta, od izbora koji projekt izvesti do odluke kako i kada projekt završiti te na koji način primijeniti stečena znanja. Važna uloga je identificiranje problema na vrijeme te definiranje i evaluiranje primjerenih rješenja. Također, zadužen je za specifikaciju i kvantifikaciju rezultata koje projekt treba ostvariti, određivanje rasporeda kojim će se zadani poslovi ostvarivati te napraviti procjenu potrebnih resursa za ostvarivanje projektnih ciljeva. Važan je i odabir osoba kojima će se dodijeliti određeni poslovi, a sve u skladu s njihovim sposobnostima i mogućnostima kako bi se na kraju postiglo obostrano zadovoljstvo i, prije svega, pravovremeno i uspješno obavljanje zadataka. Bez stručnih zaposlenika, nemoguće je postići sve zadane ciljeve te je stoga bitno da su oni educirani u skladu s potrebama projekta, motivirani, da su razvijeni međuljudski odnosi, timski rad i usklađenost te povjerenje unutar cijelog projektnog tima. Važno je da projektni menadžer tijekom cijelog projekta nadgleda sve zadatke, što uključuje mjerenje, ocjenjivanje i eventualne korekcije. Ako dođe do neke od nepredviđenih akcija, odnosno ako

se dogodi neočekivana promjena, njihovo pravovremeno prepoznavanje i uklanjanje dovodi projekt na „pravi put“ kojim poslovi mogu dalje neometano teći. Iz Slike 3. vidljivo je da projektni menadžer snosi svu odgovornost vezanu uz projekt i da mora znati na ispravan način upravljati svim alatima kako bi se u došlo do željenog cilja.

**Slika 3.** Projektni menadžer



Izvor: BeeWits, 25 project management tools to boost your project success, <https://www.bewits.com/project-management-tools/> (pristupljeno 13. ožujka 2019.)



### 3. MODEL „JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO“ VARAŽDINSKE ŽUPANIJE

Varaždinska županija smještena je na sjeverozapadnom dijelu Republike Hrvatske i obuhvaća kraj uz rijeku Bednju između planina Ivanšćice i Kalnika te rijeke Drave. Prema Državnom zavodu za statistiku, broj stanovnika Županije kreće se oko 170 tisuća.<sup>5</sup> Županija je podijeljena na šest gradova i 22 općine (Slika 4.). Od industrija koje su razvijene u Varaždinskoj županiji ističu se tekstilna, prehrambena i drvna, a kao najpoznatije i najuspješnije tvrtke spominju se Varteks d.d., Ivančica d.d., Boxmark Leather d.o.o., Vindija d.d. i Drvodjelac d.o.o. Sjedište Županije je grad Varaždin koji se smatra najljepšim baroknim gradom u Hrvatskoj, a poznat je po Starom gradu, crkvama, baroknim palačama i kazalištu. Najpoznatiji i najposjećeniji događaji Varaždinske županije su Varaždinske barokne večeri i Špancirfest.

**Slika 4.** Karta Varaždinske županije



Izvor: PROLEKSIS ENCIKLOPEDIJA, Varaždinska županija, <http://proleksis.lzmk.hr/2653/> (pristupljeno 15. travnja 2019.)

<sup>5</sup> Državni zavod za statistiku, Priopćenje, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/07-01-03\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/07-01-03_01_2018.htm) (pristupljeno 15. travnja 2019.)

Javno-privatno partnerstvo (JPP) je model dugoročnoga ugovornog partnerskog odnosa između javnog i privatnog sektora te se smatra najznačajnijim i najvećim modelom za realizaciju projekata. Predmet ovoga modela je izgradnja i/ili rekonstrukcija i održavanje javnih objekata od privatnog investitora, a u svrhu pružanja javnih usluga iz okvira nadležnosti javnog sektora. Pri provedbe projekta privatni partner od javnog partnera preuzima obvezu i rizike vezane uz financiranje i proces gradnje.<sup>6</sup>

Javni partneri mogu biti Republika Hrvatska posredovanjem mjerodavnog ministarstva Vlade RH, javne ustanove i trgovačka društva koja su u većinskom vlasništvu RH, jedinice lokalne ili područne (regionalne) samouprave, javne ustanove i trgovačka društva u većinskom vlasništvu jedinica lokalne ili područne (regionalne) samouprave. Javni partner može sudjelovati u projektu u obliku uloga u stvarima ili pravima kao što su darovnica, darovanje zemljišta u zakup privatnom partneru, koncesija, pravo građenja, prijenos vlasništva građevine ili izrađena projektna dokumentacija koju privatni partner prihvaća uz poštivanje prisilnih propisa koji uređuju raspolaganje pravima i obvezama od strane javnog sektora. S druge strane, privatni partner može biti domaća pravna osoba u većinskom privatnom vlasništvu, koja samostalno ili udružena s još nekom privatnom tvrtkom sklapa ugovor o JPP-u s javnim partnerom.<sup>7</sup>

S obzirom na to da javni prihodi najčešće nisu dovoljni za realizaciju projekata izgradnje ili dogradnje potrebnih objekata, nužno je uvođenje resursa i stručnog znanja privatnog sektora. Tako se financiraju projekti koji se ne bi mogli ostvariti u uvjetima proračunskih ograničenja i osigurava se učinkovitije korištenje resursa te bolji pristup izvorima kapitala i profesionalno upravljanje projektom. Nerijetko se i banke uključuju u realizaciju projekata koje zajednički razvijaju javni i privatni sektor čime se financijski znatno olakšava realizacija kapitalnih projekata koji su od javnog interesa te se ujedno utječe i na gospodarski razvoj županije. Time tvrtke, uključene kao privatni investitori, još više jačaju, otvaraju se nova radna mjesta, povećava se broj zaposlenih te raste životni standard na području županije. Tako je u Varaždinskoj županiji nekadašnja Hypo Alpe-Adria-Bank d.d., današnja Addiko Bank d.d. financijski pratila čak 25 projekata u ukupnom iznosu od 28 milijuna eura.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Narodne novine, Zakon o javno-privatnom partnerstvu, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012\\_07\\_78\\_1833.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012_07_78_1833.html) (pristupljeno 14. ožujka 2019.)

<sup>7</sup> Hrčak, Persoli, A.M., Javno - privatno partnerstvo, <https://hrcak.srce.hr/33853> (pristupljeno 15. travnja 2019.)

<sup>8</sup> Baraković, I., Širić, M. (2010.), Uloga i značaj javno privatnog partnerstva u Republici Hrvatskoj:izabrani primjeri, <https://hrcak.srce.hr/57842> (pristupljeno 15. ožujka 2019.)

Kako u svakom partnerstvu, tako i u ovom, postoje brojne prednosti i nedostaci koje iz njega mogu proizaći. Kao prednosti JPP-a ističu se:

- 1) ubrzanje gradnje infrastrukture – dodjela odgovornosti privatnom sektoru za projektiranje i izgradnju u kombinaciji s plaćanjem na temelju izvršenih usluga, omogućuje privatnom partneru da isporuči kapitalne projekte u kraćim rokovima izgradnje
- 2) smanjenje troškova ukupnog vijeka projekta – projekti prema modelu JPP-a daju privatnom sektoru inicijativu za smanjenje troškova u životnom ciklusu projekta što je teško postići kod tradicionalnog proračunskog financiranja
- 3) bolja podjela rizika – rizici se najčešće dodjeljuju partnerima koji njima najbolje upravljaju, uz najniže troškove
- 4) bolji poticaji izvedbe – dodjela rizika izvedbe projekta privatnom sektoru stimulira izvoditelja da poboljša upravljanje i izvedbu svakoga dobivenog projekta
- 5) poboljšana kvaliteta usluga – smatra se da je kvaliteta usluge koja se postiže u okviru odnosa JPP-a bolja nego kada se isporučuje tradicionalnim načinom nabave
- 6) stvaranje dodatnih prihoda – postoji mogućnost da privatni sektor stvori dodatne prihode od trećih strana korištenjem slobodnih kapaciteta projekta
- 7) proširenje javnog upravljanja – prebacivanjem odgovornosti za pružanje javnih usluga na privatni sektor, javni sektor djeluje kao regulator, a svoje kapacitete usmjerava na planiranje usluga i praćenje izvedbe.

Od nedostataka se izdvajaju:

- 1) sumnjičavost javnih partera, odnosno sindikata od gubitka radnih mjesta i pogoršanih uvjeta rada
- 2) zabrinutost građana i korisnika koji smatraju da je takvo pružanje usluga motivirano isključivo profitom, a ne i moralom javne službe
- 3) ovisnost javnog o privatnom partneru – mogućnost gubitka kontrole nad projektom od države, u slučaju da određeni događaj ili postupak nije nadziran u dovoljnoj mjeri
- 4) dugoročno financijsko obvezivanje dodatno pogoršava financijski status lokalnih jedinica i dovodi do povećane zaduženosti javnog sektora.

Najčešći sektori primjene JPP-a su izgradnja infrastrukture (ceste, željeznice, zračne i morske luke), informacijska tehnologija, školstvo, zdravstvo i bolnice, sport i turizam, komunalne usluge i zbrinjavanje otpada. Realna očekivanja su da će njegova primjena u bližoj budućnosti značajno rasti, prije svega zbog nedostatka financijskih sredstava u proračunu javnog sektora i potrebe da se unatoč nedostatku zadovolje javne potrebe. Najveći broj projekata do sada je ostvaren u području školstva.<sup>9</sup>

### **3.1. Uspješni projekti Varaždinske županije financirani javno-privatnim partnerstvom**

Kada je riječ o projektima koji su nastali kao oblik javno-privatnog partnerstva, u Republici Hrvatskoj se posebno ističe Varaždinska županija u kojoj su do sada navedenim modelom izgrađena ili rekonstruirana 33 školska objekta, odnosno 22 školske zgrade i 10 školskih sportskih dvorana osnovnih i srednjih škola. Osim školskih objekata, modelom JPP-a obnovljena je i Županijska palača u Varaždinu, koja je ujedno i prvi realizirani projekt financiran navedenim modelom.

Županijska palača poznat je spomenik kulture koji je carica Marija Terezija dala izgraditi 1772. godine za potrebe Županije. Nakon nekoliko stoljeća tihe devastacije i površnog održavanja, u obnovu palače uloženo je 9 milijuna kuna koje će Varaždinska županija kroz 20 godina vraćati investitoru, Meteor Grupi, zaduženoj za redovito održavanje objekta. Danas je Županijska palača vrlo ugodan radni prostor za brojne dužnosnike i službenike Varaždinske županije. Osim toga, palača je otvorena za posjetitelje koji je žele razgledati te se u velikoj skupštinskoj dvorani palače održavaju gradska vjenčanja.<sup>10</sup>

Varaždinska županija sklopila je ukupno devet ugovora za izgradnju i dogradnju 33 školska objekta na području Županije s privatnim partnerima Meteor Grupa d.o.o. i T.P.N. Varaždin d.o.o. Gradnja i dogradnja svih ugovorenih objekata je završila te su trenutačno svi objekti u fazi održavanja objekata i pružanja javnih usluga koja traje puno dulje i čini posebnost modela javno-privatnog partnerstva.

Svrha projekta izgradnje odnosno dogradnje školskih objekata javno-privatnim partnerstvom bila je podizanje razine pedagoškog standarda i obrazovanja. Novi školski prostori stvorili su

---

<sup>9</sup> Hrčak, Persoli, A. M., Javno-privatno partnerstvo, <https://hrcak.srce.hr/33853> (pristupljeno 15. travnja 2019.)

<sup>10</sup> Varaždinska županija, Županijski projekti, Javno privatno partnerstvo, <http://www.varazdinska-zupanija.hr/dodatno/%C5%BEupanijski-projekti/javno-privatno-partnerstvo/> (pristupljeno 14. ožujka 2019.)

jednake uvjete za sve učenike bez obzira na mjesto stanovanja, te su osigurali prostor i vrijeme za razvojne programe. Isto tako, kod upisne politike i razvoja mreže programa i škola, u srednjem školstvu je pokrenuta modernizacija strukture upisa s naglaskom na STEM (*science, technology, engineering i mathematics*) područja te na područje strojarstva za zanimanje strojarški tehničar, koje je jako traženo na području Varaždinske županije. Shodno tome, Županija i neki gradovi unutar Županije dodatno stipendiraju studente čija su zanimanja trenutačno najtraženija.

Iz godine u godinu bilježi se razvoj Centra izvrsnosti kroz koji Varaždinska županija, kao prva u Hrvatskoj, provodi programe s nadarenim učenicima osnovnih i srednjih škola u matematici, fizici, informatici, poduzetništvu, kemiji, biologiji, hrvatskom jeziku te novim tehnologijama i komunikacijama. Zahvaljujući prostornim kapacitetima, kroz slobodne aktivnosti velikom broju učenika je omogućeno zadovoljavanje interesa i razvoj sposobnosti za određena područja i specijalnosti. Upravo zbog mogućnosti da otkriju i rade na svojim potencijalima, mnogi učenici postaju izvrsni stručnjaci, znanstvenici i umjetnici. Također, povećanjem broja sportskih dvorana u školama, omogućen je i razvoj dvoranskih sportova te je općinama i gradovima omogućeno korištenje školskih i dvoranskih prostora nakon nastave i vikendom za manifestacijske, rekreativne i druge potrebe udruga, mještana i civilnog društva u cjelini. Navedenim programima škola postaje središnje mjesto svih zbivanja u sredini u kojoj se nalazi.<sup>11</sup>

### **3.2. Studentski krediti**

U suradnji s Varaždinskom bankom (VABA), Varaždinska županija je početkom školske godine 2005./2006. počela provoditi projekt „Student“. Početkom 2017. godine banka VABA mijenja ime u J&T banka d.d., čime preuzima ime svojeg vlasnika, češke J&T banke.<sup>12</sup>

Predmet projekta „Student“ su povlašteni studentski krediti za studente Varaždinske županije. Riječ je o dugoročnim kreditima namijenjenim za financiranje troškova tijekom studiranja. Cilj navedenog projekta je povlaštenim kreditima poticati, motivirati i omogućiti što većem broju mladih ljudi s područja Varaždinske županije studiranje u zemlji i inozemstvu te time

---

<sup>11</sup> Varaždinska županija, Materijali za sjednice (Materijali za 5. sjednicu Županijske skupštine), <http://www.varazdinska-zupanija.hr/zupanijska-tijela/zupanijska-skupstina/materijali-za-sjednice-2017/> (pristupljeno 15. ožujka 2019.)

<sup>12</sup> Poslovni dnevnik, Vaba postaje J&T banka, <http://www.poslovni.hr/hrvatska/vaba-postaje-jt-banka-u-sijecnju-322233> (pristupljeno 15. ožujka 2019.)

povećati broj visokoobrazovanih kadrova, što je osnovni preduvjet za brži razvoj Varaždinske županije i šire regije.

Studentski kredit je namjenski kredit za pokrivanje osnovnih troškova studiranja. Pravo na njegovo korištenje ostvaruju svi redovni studenti preddiplomskih, diplomskih i poslijediplomskih studija s područja Varaždinske županije, mlađi od 30 godina. Jedini uvjet koji potencijalni korisnici kredita moraju ispuniti je da ostvare redovni upis u iduću godinu, bez ponavljanja, čime bi se potaknulo smanjenje prosjeka trajanja studiranja. Otplata kredita započinje tek po završetku studija i dobivanju zaposlenja.

Visina kredita ovisi o stupnju i lokaciji studija, a godišnja fiksna kamatna stopa iznosi 4,99 %. Za preddiplomske i diplomatske studije visina kredita je sljedeća:

- za studije na području Varaždinske županije u iznosu od 500,00 do 1.000,00 kuna mjesečno
- za studije na području Republike Hrvatske (izvan Županije) u iznosu od 1.000,00 do 2.000,00 kuna mjesečno
- za studije u inozemstvu u iznosu od 2.500,00 do 5.000,00 kuna mjesečno.

Za poslijediplomske studije visina kredita iznosi:

- za studije na području Republike Hrvatske od 1.000,00 do 2.500,00 kuna mjesečno
- za studije u inozemstvu od 2.500,00 do 5.000,00 kuna mjesečno.

Postupak dodjele povlaštenog studentskog kredita provodi se javnim pozivom, a informacije se mogu dobiti u Upravnom odjelu za prosvjetu, kulturu i sport Varaždinske županije ili u najbližoj poslovnicu J&T banke d.d. Nadalje, ugovor o povlaštenom studentskom kreditu student sklapa s J&T bankom, a posebni uvjeti pod kojima se sklapa su sljedeći:

- vrijeme korištenja povlaštenog kredita jednak je broju godina trajanja redovnog studija
- pravo na povlaštenu kredit prestaje završetkom studija, odnosno neispunjenjem uvjeta za upis u iduću godinu ili protekom roka
- obveza povrata povlaštenog kredita dopijeva istekom roka od 15 dana od dana zapošljavanja Korisnika, odnosno po isteku roka od 12 mjeseci od dana završetka studija, ako se Korisnik prije toga ne zaposli
- obveza povrata kredita korisnicima koji ne ispune uvjete dopijeva u roku od 15 dana od dana gubitka prava na povlaštenu kredit

- mjesečni obrok otplate kredita iznosi najmanje 20 % od iznosa mjesečne plaće korisnika kredita
- najdulji rok otplate kredita za sve korisnike jednak je vremenu njegova korištenja
- kao sredstvo osiguranja kredita navodi se sudužništvo roditelja/skrbnika ili druge pravne ili fizičke osobe

Varaždinska županija pokrenula je i projekt kreditiranja učenika srednjih škola koji su u teškoj financijskoj situaciji. Mjesečni iznosi kredita kreću se u iznosima od 500,00 do 2.000,00 kuna, uz uvjete istovjetne u projektu „Student“ te posebne pogodnosti za one učenike koji nakon završene srednje škole nastave obrazovanje na visokoškolskim ustanovama. Ovim projektom trebao bi se povećati broj srednjoškolaca koji je u Varaždinskoj županiji na niskoj razini te bi se time u konačnici trebao povećati i broj studenata i visokoobrazovanog stanovništva. U skladu s tim, postigao bi se brži gospodarski rast Županije, koji je jedan od njezinih primarnih ciljeva.<sup>13</sup>

### **3.3. Prijevoz studenata**

Kao jedan od bitnih projekata Varaždinske županije u korist studenata je projekt „Prijevoz studenata“, odnosno sufinanciranje prijevoza studenata od mjesta prebivališta do mjesta studiranja. Navedeni projekt Varaždinska županija je 2005. godine pokrenula u suradnji s prijevoznicima AP Varaždin d.o.o. i HŽ Putnički prijevoz d.o.o. i uspješno posluju i danas.

Pravo na korištenje namijenjeno je svim redovnim studentima s područja Varaždinske županije koji ispunjavaju sljedeće uvjete:

- da su redovni studenti preddiplomskog sveučilišnog studija, stručnog studija, integriranog preddiplomskog i diplomskog studija, diplomskog sveučilišnog studija, specijalističkog diplomskog stručnog studija ili su upisani na jedno od visokih učilišta u Republici Hrvatskoj ili inozemstvu
- da imaju prebivalište na području Varaždinske županije najmanje 12 mjeseci u trenutku predaje prijave za ostvarivanje prava na sufinancirani prijevoz
- da im je udaljenost od mjesta prebivališta do mjesta studiranja veća od 5 km
- da su državljani Republike Hrvatske.

---

<sup>13</sup>Varaždinska županija, Županijski projekti, Studentski krediti, <http://www.varazdinska-zupanija.hr/dodatno/%C5%BEupanijski-projekti/studentски-kreditи/> (pristupljeno 15. ožujka 2019.)

Pravo na sufinancirani prijevoz ne ostvaruju jedino studenti koji imaju izvanredni status ili status apsolventa.

Prilikom prijave za ostvarivanje prava na sufinancirani prijevoz, studenti imaju mogućnost odabira prijevoznog sredstva kojim žele putovati, odnosno biraju između prijevoza autobusom ili vlakom. Sukladno odabranom prijevoznom sredstvu, studenti su dužni sufinancirati trošak prijevoza u određenim iznosima.

- 1) Studenti koji se koriste autobusnim linijskim prijevozom sufinanciraju trošak prijevoza u sljedećim iznosima:
  - a) studenti koji studiraju na području Varaždinske županije, Međimurske županije i Koprivničko-križevačke županije, sufinanciraju iznos od 300,00 kuna mjesečno
  - b) studenti koji studiraju u Gradu Zagrebu, sufinanciraju iznos od 35,00 kuna po voznoj karti
  - c) studenti koji studiraju u ostalim mjestima na području Republike Hrvatske, a koriste se prijevozom na relaciji Varaždin – Karlovac, sufinanciraju iznos od 55,00 kuna po voznoj karti
  - d) studenti koji studiraju u ostalim mjestima na području Republike Hrvatske, a koriste se prijevozom na relacijama Varaždin – Rijeka/Opatija, sufinanciraju iznos od 60,00 kuna po voznoj karti
  - e) studenti koji studiraju u ostalim mjestima na području Republike Hrvatske, a koriste se prijevozom na relacijama Varaždin – Pula/Šibenik/Zadar, sufinanciraju iznos od 65,00 kuna po voznoj karti
  - f) studenti koji studiraju u ostalim mjestima na području Republike Hrvatske, a koriste se prijevozom na relaciji Varaždin – Split, sufinanciraju iznos od 70,00 kuna po voznoj karti.
  
- 2) Studenti koji se koriste željezničkim linijskim prijevozom sufinanciraju trošak prijevoza u sljedećim iznosima:
  - a) studenti koji studiraju na području Varaždinske županije, Međimurske županije i Koprivničko-križevačke županije
    - do Varaždina i Čakovca 124,80 kune mjesečno
    - do Koprivnice 276,90 kuna mjesečno
    - do Križevaca 327,00 kuna mjesečno



- b) studenti koji studiraju na području Koprivničko-križevačke županije, a koriste se prijevozom na relaciji Čukovec – Koprivnica, Martijanec – Koprivnica ili Ludbreg – Koprivnica sufinanciraju 124,80 kuna mjesečno.
  - c) za studente koji studiraju u ostalim mjestima na području Republike Hrvatske postoji tablica prema kojoj su utvrđeni iznosi sufinanciranja.
- 3) Studenti koji studiraju u inozemstvu ostvaruju pravo na iznos od 100,00 kuna mjesečno za razdoblje trajanja akademske godine, a navedeni iznos se uplaćuje na žiro račun studenta otvoren kod poslovne banke.

Studenti koji ispunjavaju uvjete za ostvarivanje prava na sufinancirani prijevoz, javljaju se na Javni poziv koji Varaždinska županija raspisuje na početku svake akademske godine. Oni studenti koji se prvi put javljaju na Poziv, obvezni su dostaviti određenu dokumentaciju na adresu Varaždinske županije, odnosno ispunjen obrazac Prijave, ovjerenu potvrdu o redovnom upisu u tekuću akademsku godinu koju je izdalo visoko učilište, presliku osobne iskaznice ili potvrdu o prebivalištu i za studente koji studiraju u inozemstvu, presliku kartice žiro računa otvorenog kod poslovne banke. Studenti koji su u prethodnoj akademskoj godini ostvarili pravo na sufinancirani prijevoz, a žele nastaviti s korištenjem tog prava, dostavljaju jedino ovjerenu potvrdu o redovnom upisu u tekuću akademsku godinu koju je izdalo visoko učilište na koje je student upisan. Od zaprimanja dokumentacije, Županija u najkraćem roku šalje studentu na kućnu adresu Odluku o ispunjavanju uvjeta za ostvarivanje prava na sufinancirani prijevoz s kojom student kod izabranog prijevoznika izrađuje vrijednosnu karticu koja mu omogućuje sufinancirani prijevoz. U slučaju neispunjavanja uvjeta, student ima pravo na žalbu u roku osam dana od dana primitka Odluke o čemu u konačnici odlučuje župan Varaždinske županije.<sup>14</sup>

Osim studentima, sufinancirani prijevoz omogućen je i učenicima srednjih škola Varaždinske županije. Uvjeti koje je potrebno ispuniti su da je mjesto prebivališta učenika na području Varaždinske županije, a izvan mjesta sjedišta škole, da su redovni polaznici srednje škole i da im je udaljenost od mjesta prebivališta do mjesta škole veća od 5 km. Prijevozno sredstvo za koje je sufinanciranje moguće je autobus, no ako učenik ima mogućnost korištenja prijevoza i vlakom, tada je sufinanciranje troška prijevoza u vrijednosti cijene karte vlaka. Cijena koju učenik plaća prijevozniku za izdavanje iskaznice i prijevoz je 100,00 kuna mjesečno ako se koristi prijevozom autobusom i 100,00 kuna po polugodištu ako se koristi prijevozom

---

<sup>14</sup> Varaždinska županija, Pozivi i natječaji, Javni poziv redovitim studentima s područja Varaždinske županije, <http://www.varazdinska-zupanija.hr/javni-pozivi-i-natje%20C4%8Daji/?page=5> (pristupljeno 17. ožujka 2019.)

vlakom. Učenici koji su iz obitelji korisnika stalne novčane pomoći te ostalih pomoći u sustavu socijalne skrbi, oslobođeni su plaćanja prijevoza.

Iz navedenih projekata Varaždinske županije i njezinih partnera može se vidjeti koliko ona ulaže u mlade ljude, odnosno pomaže im u njihovu obrazovanju. Cilj koji Županija želi postići je imati što veći broj visokoobrazovanih kvalitetnih i stručnih kadrova koji će pridonijeti što većem rastu i razvoju gospodarstva Varaždinske županije. Cilj je i spriječiti odlazak mladih u druge županije i izvan Republike Hrvatske čime nude mogućnosti zapošljavanja u određenim javnim i privatnim ustanovama nakon završenoga srednjoškolskog ili visokoškolskog obrazovanja.

## **4. MINISTARSTVO REGIONALNOG RAZVOJA I FONDOVA EUROPSKE UNIJE**

Vizija Ministarstva regionalnog razvoja i fondova Europske unije (MRRFEU) je ravnomjerni razvoj svih krajeva Republike Hrvatske, dok mu je misija osigurati kvalitetne javne politike za unaprjeđenje radnih i životnih uvjeta u svim dijelovima RH, a osobito u slabije razvijenim područjima. Ustrojeno je Zakonom o ustrojstvu i djelokrugu ministarstava i drugih središnjih tijela državne uprave.<sup>15</sup>

Prema navedenom Zakonu, zadaća Ministarstva je:

- obavljanje upravnih poslova i poslova koji se odnose na planiranje i provođenje regionalne razvojne politike i uspostave cjelovitog sustava planiranja, programiranja, upravljanja i financiranja regionalnog razvoja
- koordinacija sudionika i aktivnosti vezanih uz planiranje, programiranje, provedbu i praćenje provedbe i vrednovanje godišnjih i višegodišnjih regionalnih razvojnih programa i projekata namijenjenih razvoju županija i širih regija, poticanju razvoja područja koja zaostaju za nacionalnim razvojnim prosjekom, poticanju razvoja prekogranične, međuregionalne i transnacionalne suradnje kao i na pripremu prioriteta, višegodišnjih i godišnjih strateških i operativnih dokumenata za korištenje sredstava fondova Europske unije i ostalih međunarodnih izvora financiranja namijenjenih regionalnom razvoju
- predlaganje izmjena sustava upravljanja regionalnim razvojem
- predlaganje i koordinaciju provedbe državnih poticajnih mjera i regionalnih razvojnih programa i projekata te praćenje njihove provedbe i vrednovanje njihovih učinaka
- koordinacija i vođenje svih međuresornih radnih skupina vezano uz regionalni razvoj i
- koordinacija svih poslova vezanih za usklađivanje s Europskom unijom na području regionalne politike i upravljanja strukturnim instrumentima.

Dopunom Zakona, Ministarstvo obavlja i poslove:

- ugovornog i provedbenog tijela za IPA IIb programe prekogranične suradnje financijskog razdoblja 2007. – 2013. te upravljačkog i kontrolnog tijela za programe Europske teritorijalne suradnje za financijsko razdoblje 2014. – 2020.

---

<sup>15</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, O Ministarstvu, <https://razvoj.gov.hr/o-ministarstvu/9> (pristupljeno 18. ožujka 2019.)

- pripremanja i izrađivanja smjernica koje se odnose na natječajne procedure u sustav provedbe projekata za dodjelu sredstava iz pojedinih programa
- pripremanja i provođenja natječaja, postupaka ocjenjivanja i odabira projekta kojima će se dodijeliti financijska sredstva te priprema i zaključivanja ugovora i odgovorno je za ugovornu administraciju
- plaćanja prema utvrđenim kriterijima i sklopljenim ugovorima te praćenja tijekom financijskih sredstava
- praćenja, kontroliranja i vrednovanja provedbe projekata te o tome priprema izvješća,
- uspostavljanja informatičkog sustava praćenja provedbe projekata unutar pojedinih programa
- organiziranja i provođenja izobrazbe vezano za svoj djelokrug
- informiranja potencijalnih korisnika projekata o programima koje provodi
- promoviranja programa Europske teritorijalne suradnje kojima upravlja.<sup>16</sup>

Ministarstvo obavlja i poslove koji se odnose na:

- pripremu strateških dokumenata koji uređuju nacionalne razvojne ciljeve i prioritete za korištenje sredstava iz fondova Europske unije te prati provedbu mjera i aktivnosti utvrđenih takvim strateškim dokumentima
- koordinaciju poslova vezanih za upravljanje programima Europske unije otvorenih Republici Hrvatskoj
- surađivanje s institucijama i tijelima Europske unije i državama članicama, u okviru svojeg djelokruga
- održivi razvoj Jadranskog mora, otoka i priobalja
- predlaganje razvojne politike i uspostave cjelovitog sustava planiranja, programiranja, upravljanja i financiranja razvoja otoka i priobalja, planiranje, izradu i provedbu strateških dokumenata i projekata prometne, komunalne i društvene infrastrukture na otocima i u priobalju
- pokretanje, usklađivanje i nadzor poslova određenih aktima i propisima kojima se uređuje razvitak otoka i priobalja.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Narodne novine, Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o ustrojstvu i djelokrugu ministarstava i drugih središnjih tijela državne uprave, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018\\_12\\_116\\_2290.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018_12_116_2290.html) (pristupljeno 18. ožujka 2019.)

<sup>17</sup> Narodne novine, Zakon o ustrojstvu i djelokrugu ministarstava i drugih središnjih tijela državne uprave, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_10\\_93\\_1969.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_10_93_1969.html) (pristupljeno 18. ožujka 2019.)

#### 4.1. Zajednička politika regionalnog razvoja Europske unije

Regionalna politika Europske unije osmišljena je radi smanjenja ekonomskih i socijalnih razlika između država članica Europske unije pomaganjem regionalnog razvoja te obuhvaća nastojanje da se postigne povezivanje na razini Europske unije tako da se smanje postojeće razlike u razini razvoja između njezinih regija. Europska unija ponajprije se smatra unijom regija, a tek potom unijom zemalja članica. S obzirom na to da potencira regionalni pristup i uvažava regije kao značajne dionike, pruža im priliku za povlačenje značajnih sredstava iz fondova Europske unije što govori činjenica da se na ciljeve regionalne politike troši jedna trećina proračuna Unije.<sup>18</sup> Politika regionalnog razvoja promovira uvjete za održivi regionalni razvoj u Europi tako da pomaže slabijim ekonomijama u nadomještanju nedostataka i sustizanju razvijene regije. Neki od primjera regionalnih inicijativa su:

- razvoj mreže infrastrukture
- poticanje poduzetništva
- investiranje u edukacije
- aktivnosti istraživanja i razvoja
- programa zaštite okoliša.

U cilju provedbe politike regionalnog razvoja, u Europskoj uniji djeluje niz institucija, tijela i agencija od kojih su najznačajnije:

- Europski parlament
- Europsko vijeće
- Vijeće Europske unije
- Europska komisija
- Europska središnja banka
- Europska služba za vanjsko djelovanje
- Europski gospodarski i socijalni odbor
- Odbor regija
- Europska investicijska banka.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Devčić, A., Šostar, M. (2015), Regionalni razvoj i fondovi Europske unije: Prilike i izazovi, Požega: Veleučilište u Požegi, str. 91.

<sup>19</sup> Ibid., str. 97.

Regionalna politika Europske unije čini najveći dio proračuna Unije za razdoblje 2014. – 2020. godine što iznosi 351,8 milijardi eura, od ukupno 1,082 milijarde eura te je stoga glavni investicijski instrument EU-a. Navedena sredstva služe za financiranje strateških prometnih i komunikacijskih infrastruktura, poticanje prelaska na gospodarstvo koje ne utječe negativno na okoliš, poticanje malih i srednjih poduzeća kako bi postali inovativniji i konkurentniji, otvaranje novih i dugotrajnih radnih mjesta, poticanje i modernizaciju obrazovnih sustava te stvaranje uključivog društva. Regionalna politika djeluje kao katalizator za buduće financiranje iz javnih i privatnih izvora ne jedino time što obvezuje države Europske unije za sufinanciranje projekata iz nacionalnih proračuna već zato što pridonosi povjerenju ulagača. Uzimajući u obzir spomenuti nacionalni doprinos i učinak poluge financijskih instrumenata, opći učinak ulaganja Europske unije za razdoblje 2014. – 2020. godine vjerojatno će biti viši od 500 milijardi eura.<sup>20</sup>

Fondovi Europske unije predstavljaju jedan od glavnih pokretača regionalnog razvoja pojedine regije s obzirom na to da Europska unija svoju regionalnu politiku provodi putem fondova za regionalni razvoj. Mogućnost regije da se prilagodi zahtjevima konkurencije ovisi o njezinom razvoju i prosperitetu stanovnika. Preduvjet apsorpcije sredstava iz EU fondova u svrhu održivog regionalnog razvoja su kvalitetne ideje pretočene u kvalitetne projekte. Cilj svake regije, institucije, udruge kao i svakog dionika korisnika sredstava je priprema i provedba kvalitetnih projekata. Kvalitetan projekt ima veći broj krajnjih korisnika, veću korist za svakog od korisnika, veću dodanu vrijednost, značajnije doprinosi sredini u kojoj se provodi čime više doprinosi kvaliteti ili unapređenju kvalitete socioekonomskog stanja sredine u kojoj se implementira. Prisutnost kvalitetnih projekata ne znači da nema loših projekata koji se financiraju i provode na nekom području. Naprotiv, čest je slučaj da se uslijed ostvarenog financiranja za konkretan projekt oslobađaju sredstva za neki drugi, manje konkretan ili manje opravdan projekt. Isto tako, neke od općina koje ostvaruju dotacije s državne razine zbog vlastite nerazvijenosti troše financijska sredstva na nepotrebne i vrlo često neopravdane aktivnosti čime koriste ograničene resurse radi provođenja populističkog pristupa upravljanju jedinicom lokalne (regionalne) samouprave što rezultira vrlo visokim oportunitetnim troškovima. U navedenom slučaju javlja se efekt fungibilnosti koji govori da novac koji u zemlju ulazi u svrhu specifične namjene, oslobađa drugi novac za drugu namjenu, a neto učinak ne mora imati nikakve veze sa prvotnom namjenom.

---

<sup>20</sup> Devčić, A., Šostar, M., op. cit., str. 104.

Veća apsorpcijska moć države ili regije ne mora nužno značiti i veći regionalni razvoj. Sasvim je normalno da zemlja s manje povučenih sredstava iz strukturnih i kohezijskih fondova postigne veći stupanj regionalnog razvoja. Razlog tome je efikasnije i učinkovitije preusmjeravanje sredstava u projekte koji postižu veće efekte u pojedinoj regiji. Istraživanja govore da EU fondovi nemaju velik utjecaj na regionalni razvoj pojedine zemlje korisnice već je potpora učinkovitija ako se ta sredstva preusmjere u institucije koje rade na povećanju konkurentnosti regije, kvalitetnom upravljanju te smanjenju korupcije.<sup>21</sup>

Svaka država članica Europske unije odvaja određena financijska sredstva za članstvo u Europskoj uniji. Sredstva koja se ulažu u programe pomoći, pretprijetne programe i ostale fondove financiraju se davanjima poreznih obveznika iz zemalja članica. Stoga postoje različiti mehanizmi kontrole strogo namjenskog trošenja europskog novca i kriteriji odabira projekta koji će se financirati sredstvima Europske unije. Za planiranje proračuna određene države važno je naglasiti da se sredstva koja su predviđena proračunom Europske unije u pojedinoj godini ne iskorištavaju u istoj godini već se implementiraju kroz tri do pet godina, ovisno o pojedinom programu. U skladu s navedenim, potrebno je rasporediti alocirana sredstva iz jedne godine proračuna Europske unije u nekoliko godina, a sve u skladu s predviđenom dinamikom trošenja sredstava po godinama. Kapaciteti nužni za privlačenje i korištenje EU fondova dijele se u tri kategorije:

- administrativni kapaciteti
- financijski kapaciteti
- makroekonomski kapaciteti.

Administrativni kapaciteti odnose se na sposobnost dionika pojedinačno, odnosno na sposobnost sustava u cjelini da obavlja poslove vezane za pripremu i provedbu svih predviđenih i povjerenih procedura koje su vezane uz fondove Europske unije. Financijski kapaciteti odnose se na sposobnost dionika i sustava da u potpunosti podmire sve financijske obveze spomenutih procedura. Makroekonomski kapaciteti odnose se na ograničenje po kojem je pojedina zemlja ograničena u veličini povlačenja sredstava kroz Strukturne fondove.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Devčić, A., Šostar, M., op. cit., str. 112-114.

<sup>22</sup> Ibid., str. 130 i 131.

Europsko udruženje regija provelo je istraživanje koje pokazuje što najviše ograničava regije u privlačenju EU fondova i prijavama projekata na raspoložive fondove. Kao najveći izazovi istaknuto je pet glavnih problema:

- kompleksan i birokratski proces prijave projekata
- previsoka i nerazmjerna kontrola i proces revizije
- stroge i nefleksibilne procedure administracije i izvještavanja
- nedovoljno resursa unutar organizacije
- težina odobravanja projekta za financiranje.

Postoje i preporuke, odnosno prednosti, a to su:

- harmonizacija pravila putem EU programa
- povećana isplata putem paušalnih iznosa i fiksnih stopa
- veća autonomija regija za upravljanje EU programima
- proporcionalni zahtjevi pri reviziji
- jedinstveni web izvori prema svim raspoloživim EU fondovima.

Razina iskorištenosti sredstava iz EU fondova ovisi o svakoj pojedinoj zemlji i razvijenosti pojedinih regija unutar tih zemalja, kao i o njihovoj sposobnosti u pripremanju kvalitetnih projekata prema potencijalnim fondovima. U tom procesu postoji niz izazova, a pristup tim izazovima ovisi o pojedinoj zemlji i regionalnoj politici koju ta zemlja vodi.<sup>23</sup>

## **4.2. Europski fond za regionalni razvoj**

Europski fond za regionalni razvoj (u nastavku EFRR) jedan je od pet fondova koji imaju zajednički naziv Europski strukturni i investicijski fondovi (*ESI fondovi*). Cilj fonda je jačanje gospodarske i socijalne kohezije te smanjivanje razlika između regija unutar Europske unije. To se želi postići podrškom u razvoju i strukturnim prilagodbama regionalnih gospodarstava, kao i podrškom prekograničnoj, transnacionalnoj i međuregionalnoj suradnji. Za financijsko razdoblje 2014. – 2020. Vlada Republike Hrvatske donijela je Uredbu 1303/2013 kojom se utvrđuju zajedničke odredbe o Europskom fondu za regionalni razvoj i posebnim odredbama o cilju „Ulaganje za rast i radna mjesta“. Za navedeno razdoblje, u okviru Operativnog programa „Konkurentnost i kohezija“, Republici Hrvatskoj je na raspolaganju 6,881 milijarda eura, od čega 4,321 milijarda eura iz EFRR-a. Sredstva iz Fonda namijenjena su istraživačkim

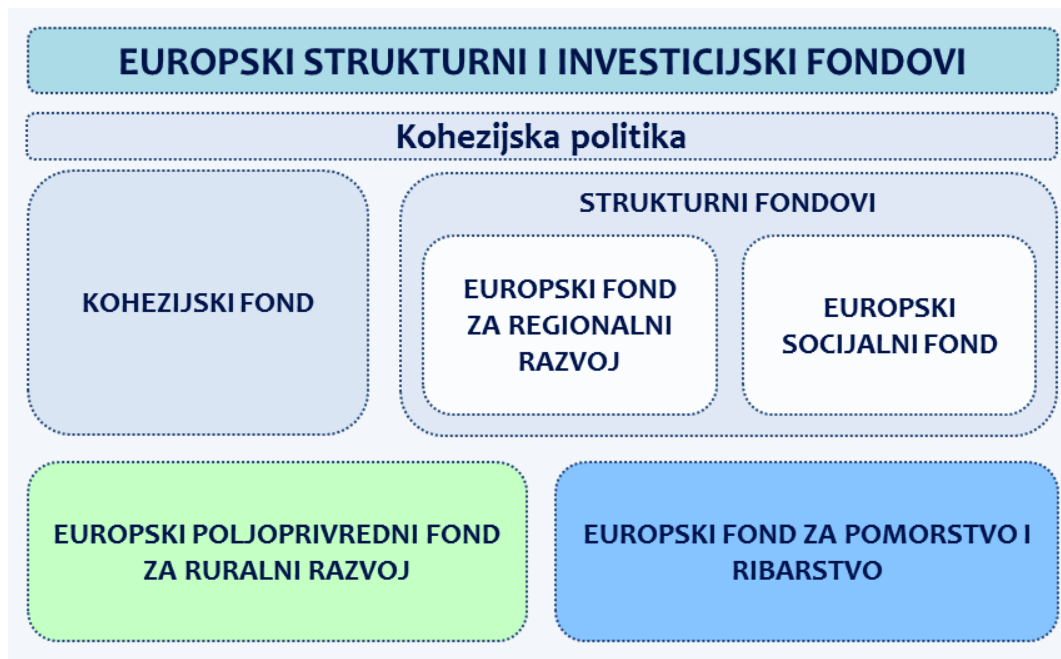
---

<sup>23</sup> Devčić, A., Šostar, M., op. cit., str. 133 i 134.



centrima, lokalnim i regionalnim vlastima, školama, korporacijama, trening centrima, državnoj upravi, malim i srednjim poduzećima, sveučilištima te udrugama.<sup>24</sup>

**Slika 5.** Podjela ESI fondova



Izvor: Europski strukturni i investicijski fondovi, EU fondovi, <http://arhiva.strukturnifondovi.hr/eu-fondovi>, (pristupljeno 18. ožujka 2019.)

EFRR usmjerava svoja ulaganja u nekoliko ključnih prioritetnih područja:

- inovacija i istraživanje
- digitalni program
- podrška za male i srednje poduzetnike (*SME*)
- ekonomija s niskim emisijama ugljika.

Istraživanja i inovacije izravno pridonose blagostanju u Europi i osiguravaju dobrobit svojih građana i društva općenito. Također, omogućuju stvaranje mjesta u kojem se bolje živi i radi te istovremeno poboljšavaju europsku konkurentnost, potiču rast i stvaraju nova radna mjesta. Pomažu u poboljšanju zdravstvene zaštite, transportu, kvaliteti digitalnih usluga i stvaranju novih oblika proizvoda i usluga. S druge strane, informacijsko-komunikacijske tehnologije pokreću porast produktivnosti i rast u Europskoj uniji. U sklopu podrške za male i srednje poduzetnike, EFRR raspisuje razne natječaje u svrhu davanja poticaja ili bespovratnih

<sup>24</sup> [Europski-fondovi.eu](http://europski-fondovi.eu), Europski fond za regionalni razvoj, <http://europski-fondovi.eu/program/europski-fond-za-regionalni-razvoj> (pristupljeno 18. ožujka 2019.)

sredstava za primjerice kupnju strojeva, opreme ili digitalne opreme, edukacije poduzetnika i ostalih zaposlenika. Također, razvijena je klimatska strategija te se aktivno podržava prijelaz na gospodarstvo s niskim udjelom ugljika.

U razvijenim zemljama najmanje 80 % sredstava mora se usmjeriti na najmanje dva prioritetna područja, u tranzicijskim regijama fokus je za 60 % sredstava, dok se za manje razvijene regije mora osigurati 50 %. Nadalje, neki od resursa EFRR-a moraju se posebno usmjeriti prema projektima gospodarstva s niskim emisijama ugljika, odnosno u razvijenim regijama 20 %, tranzicijskim regijama 15 % i manje razvijenim regijama 12 %. Fond posvećuje posebnu pažnju konkretnim teritorijalnim karakteristikama. Njegovo djelovanje oblikovano je tako da smanji gospodarske, ekološke i socijalne probleme u urbanim područjima, s posebnom pozornošću na održivi urbani razvoj za što se odvaja najmanje 5 % resursa iz Fonda putem „integriranih akcija“ kojima upravljaju gradovi. Područja koja se prirodno nalaze u nepovoljnom položaju zbog geografskog položaja, bilo da su vrlo udaljena, planinska ili rijetko naseljena, imaju „poseban tretman“.<sup>25</sup>

U nastavku je Tablica 1. iz koje je vidljivo da u financijskom razdoblju 2014. – 2020. godine Republika Hrvatska ima na raspolaganju ukupno 10,676 milijardi eura iz ESI fondova, od čega je 4,321 milijarda eura namijenjena Europskom fondu za regionalni razvoj. Prioritetne aktivnosti za financiranje iz navedenog fonda su jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija, korištenje informacijske i komunikacijske tehnologije, poslovna konkurentnost, povezanost i mobilnost, obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje.

**Tablica 1.** Raspodjela alokacije iz ESI fondova za razdoblje 2014. – 2020.

Europski strukturni i investicijski fondovi	Alokacija (EUR)
<b>Europski fond za regionalni razvoj</b>	<b>4.321.499.588</b>
Kohezijski fond	2.559.545.971
Europski socijalni fond	1.516.033.073
Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj	2.026.222.500
Europski fond za pomorstvo i ribarstvo	252.643.138
<b>UKUPNO</b>	<b>10.675.944.270</b>

Izvor: Europski strukturni i investicijski fondovi, ESI fondovi 2014.-2020., <https://strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/esi-fondovi-2014-2020/> (pristupljeno 22. ožujka 2019.)

<sup>25</sup> Europska komisija, Europski fond za regionalni razvoj, [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/index.cfm/hr/funding/erdf/](https://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/hr/funding/erdf/) (pristupljeno 19. ožujka 2019.)

Na plenarnoj sjednici u Strasbourgu europarlamentarci su usvojili stajalište prema kojem će se od 2021. godine najmanje 5 % sredstava iz EFRR-a morati usmjeriti na razvoj pametnih sela, što iznosi oko 2,4 milijarde eura na razini Europske unije.<sup>26</sup> Inicijativa „pametna sela“ pokrenuta je 2017. godine u Europskom parlamentu radi smanjenja depopulacije koja je postala sve veći problem te odljeva mozгова iz europskih sela u europska urbana područja. Ideja navedenog koncepta je omogućiti lokalnom stanovništvu, koje je upoznato s mogućnostima i potrebama svoje lokalne zajednice, da odlučuje o budućnosti te tako usmjerava lokalni društveni i gospodarski razvoj. To se može postići osmišljavanjem strategija razvoja, čime stanovništvo sudjeluje u povećanju kvalitete života, dostupnosti i kvalitete javnih usluga te učinkovitosti korištenja dostupnim resursima. Pritom se lokalno stanovništvo također usmjerava i na nove mogućnosti i prilike te uz financijsku potporu Europske unije pronalazi rješenja za tehnološki napredak vlastite zajednice. Srž projekta je čovjek koji u svojoj sredini uživa jednake povlastice što se tiče gospodarstva, društva, obrazovanja i zdravstva isto kao i gradsko stanovništvo.

Postajanje pametnih sela vrlo je složen proces koji podrazumijeva povezivanje različitih politika poput energije i energetske učinkovitosti, mobilnosti, zbrinjavanja otpada, informacijsko-komunikacijske tehnologije, otvorenih podataka dostupnih svim građanima te ispitivanja novih poslovnih modela i modela financiranja. Kako bi mogao uspješno funkcionirati, nužno je da ga predvodi lokalno stanovništvo koje upotrebljava svaki dostupan instrument za razvoj svoje lokalne sredine te pritom razmišlja izvan granica svojeg sela uključujući njegovo okruženje, skupine sela, manje i veće gradove. Također, vrlo je bitno i reagiranje na prilike koje se otvaraju u okruženju, a ne samo odgovaranje na postojeće izazove. U cilju kvalitetne provedbe politike ruralnog razvoja bitno je učiti iz iskustva drugih tako da se komunicira i razmjenjuju iskustva te pratiti različite europske i međunarodne inicijative. U Republici Hrvatskoj, osim razvoja gradova, posebna bi se pažnja trebala pridati i razvoju sela kako bi kao zemlja s kvalitetnim i inovativnim projektima za revitalizaciju i razvoj sela bila primjer ostalim zemljama članicama Europske unije. Sela su vitalan dio društva dok njihovi potencijali neopravdano ostaju nezapaženi i zanemarivi. Stoga je potrebno ulagati u ruralne zajednice, razvijati znanja i vještine, jačati poduzetništvo, otpornost i

---

<sup>26</sup> civilnodrustvo.hr, Razvoj pametnih sela financirat će se iz Europskog fonda za regionalni razvoj, <http://www.civilnodrustvo.hr/razvoj-pametnih-sela-financirat-ce-se-iz-europskog-fonda-za-regionalni-razvoj/> (pristupljeno 30. ožujka 2019.)

samouvjerenost, poticati razvoj lokalne infrastrukture i kapaciteta te povećati kvalitetu života u lokalnim sredinama.<sup>27</sup>

### **4.3. Regionalna politika Republike Hrvatske**

Cilj regionalne razvojne politike je omogućiti svim regijama ostvarenje potencijala i iskorištavanje mogućnosti za održiv razvoj i prosperitet svojih stanovnika s naglaskom na područja koja zaostaju u razvoju. Kako bi se to postiglo, potrebno je zajedničko i usklađeno djelovanje svih ključnih sektora društva (Vlada Republike Hrvatske, regionalna i lokalna samouprava, privatni sektor, znanstveno-istraživački sektor i civilni sektor) od kojih se očekuje da zajednički ponude rješenja što i kako raditi u svrhu dostizanja optimalnog razvoja i prosperiteta svih regija.<sup>28</sup>

Potkraj 2009. godine donesen je Zakon o regionalnom razvoju Republike Hrvatske kojim se uređuju ciljevi i načela upravljanja regionalnim razvojem Republike Hrvatske, planski dokumenti politike regionalnog razvoja i tijela nadležna za upravljanje regionalnim razvojem. Također, ocjenjuje se stupanj razvijenosti jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, način utvrđivanja urbanih i potpomognutih područja, poticanje razvoja potpomognutih područja, provedba, praćenje i izvještavanje o provedbi politike regionalnog razvoja, a sve u svrhu što učinkovitijeg korištenja fondova Europske unije.

Načela regionalne politike određena Zakonom su:

- uzajamna solidarnost svih građana Republike Hrvatske i usmjerenost na dodatno poticanje razvoja područja koja su u zaostatku u odnosu na nacionalni prosjek
- partnerstvo i suradnja između javnog, privatnog i civilnog sektora
- strateško planiranje regionalnog razvoja
- udruživanje financijskih sredstava iz različitih izvora
- praćenje i vrednovanje provedbe politike regionalnog razvoja s ciljem povećanja djelotvornosti i učinkovitosti
- zaštita i održivost prirodnog okoliša i kulturnog bogatstva
- autonomija lokalne i područne (regionalne) samouprave.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Miletić, I. i sur., 2018, Vodič kroz europske politike i izvore financiranja za razvoj ruralnih područja i izgradnju pametnih sela, dostupno na: [https://issuu.com/ivanamaletic/docs/eu\\_vodic\\_pametno\\_selo\\_web](https://issuu.com/ivanamaletic/docs/eu_vodic_pametno_selo_web) (pristupljeno 30. ožujka 2019.)

<sup>28</sup> Devčić, A., Šostar, M., op. cit., str. 135.

Nakon 1. srpnja 2013. godine regionalna politika Republike Hrvatske temelji se na dva NUTS-a (*Nomenklatura prostornih jedinica za statistiku*), Kontinentalnu Hrvatsku i Jadransku Hrvatsku, koje povlače sredstva iz Europske unije, odnosno Europskih strukturnih i investicijskih fondova (*ESI fondovi*). Kontinentalna Hrvatska obuhvaća:

- Grad Zagreb te županije:
- Zagrebačka
- Krapinsko-zagorska
- Varaždinska
- Koprivničko-križevačka
- Međimurska
- Bjelovarsko-bilogorska
- Virovitičko-podravska
- Požeško-slavonska
- Brodsko-posavska
- Osječko-baranjska
- Vukovarsko-srijemska
- Karlovačka
- Sisačko-moslavačka županija.

Jadranska Hrvatska obuhvaća sljedeće županije:

- Primorsko-goransku
- Ličko-senjsku
- Zadarsku
- Šibensko-kninsku
- Splitsko-dalmatinsku
- Istarsku
- Dubrovačko-neretvansku županiju.

Navedenu podjela prikazana je na Slici 6.

**Slika 6.** NUTS 2 podjela Republike Hrvatske od 2013. godine



Izvor: Devčić, A., Šostar, M. (2015), Regionalni razvoj i fondovi Europske unije: Prilike i izazovi, Požega: Veleučilište u Požegi, str. 154.

U skladu sa Zakonom o regionalnom razvoju Republike Hrvatske (ZRRRH) donesena je Strategija regionalnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje do 2020. godine. Strategijom se želi pridonijeti utvrđivanju prioriternih aktivnosti usmjerenih prema jačanju razvojnog potencijala svih hrvatskih regija, smanjenju regionalnih razlika te jačanju i izgradnji razvojnog potencijala slabije razvijenih dijelova zemlje. Strategija daje smjernice za daljnji razvoj politike regionalnog razvoja na temelju utvrđenih strateških ciljeva i prioriteta, vodeći pritom posebno računa o:

- 1) doprinosu ukupnom razvoju stvaranjem uvjeta koji će omogućiti povećanje konkurentnosti svih regija
- 2) smanjenju društvene i gospodarske razvojne nejednakosti među različitim područjima
- 3) uspostavi okvira za koordinirane (nacionalne, regionalne i lokalne) teritorijalne inicijative kojima je cilj unaprijediti gospodarski i društveni razvoj na regionalnoj i lokalnoj razini.

Strategija se sastoji od sljedećih cjelina:

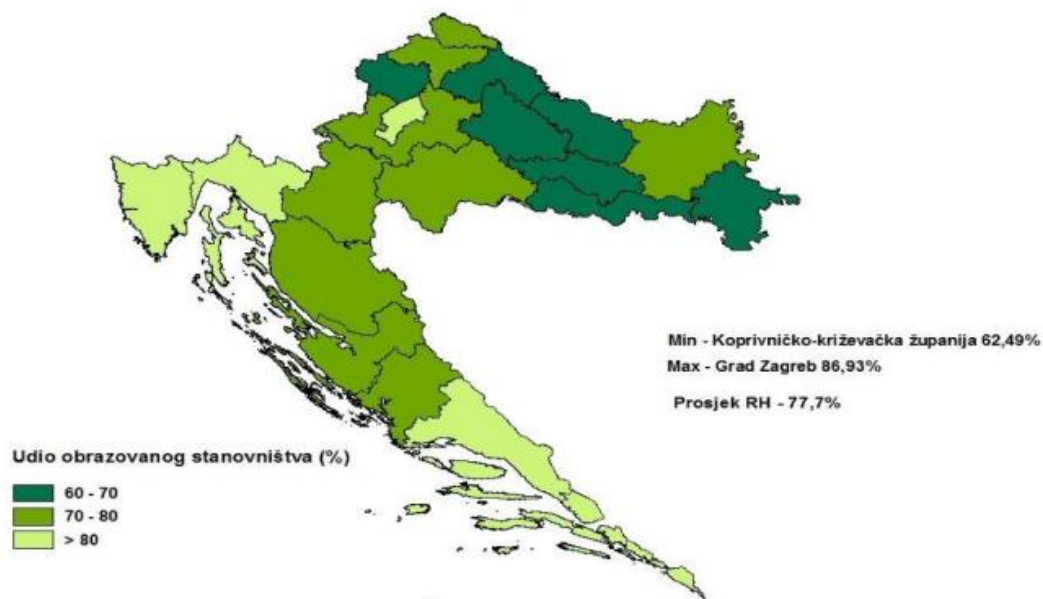
- 1) analize stanja pojedinih regija
- 2) SWOT analize lokalnih i regionalnih razvojnih potencijala i problema u razvojnim područjima društva, prostora i okoliša, gospodarstva i razvojnog upravljanja objedinjenih na razini NUTS 2 statističkih regija i naposljetku na razini Republike Hrvatske
- 3) nove koncepcije i perspektive za lokalni i regionalni razvoj u Republici Hrvatskoj
- 4) strateških ciljeva, prioriteta i mjera regionalnog razvoja Republici Hrvatskoj
- 5) provedbenih mehanizama, uključujući razine odgovornosti i institucionalne strukture za upravljanje politikom regionalnog razvoja, financijski okvir, akcijski plan, sustav praćenja, izvještavanja i vrednovanja te informiranje i promidžbu.

U svrhu ocjene stanja i trendova regionalnog razvoja i određivanja razvojnih problema izrađena je Analitička podloga za izradu Strategije regionalnog razvoja Republike Hrvatske. U segmentu društva navedene su razlike između županija Republike Hrvatske prema stupnju obrazovanog stanovništva u ukupnom stanovništvu od 16 do 65 godina, a koje su prikazane na Slici 7.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Vlada RH, Strategija regionalnog razvoja RH za razdoblje do 2020. godine, <https://vlada.gov.hr/strategija-regionalnog-razvoja-republike-hrvatske-za-razdoblje-do-kraja-2020/21984> (pristupljeno 15. travnja 2019.)

**Slika 7.** Razlike između županija prema stupnju obrazovanja

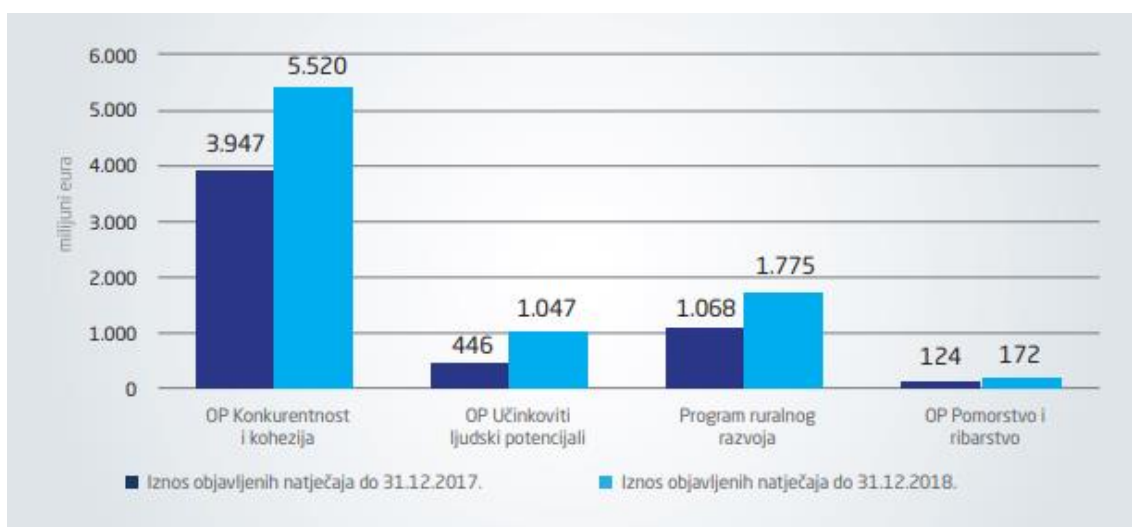


Izvor: Vlada RH, Strategija regionalnog razvoja RH, <https://vlada.gov.hr/strategija-regionalnog-razvoja-republike-hrvatske-za-razdoblje-do-kraja-2020/21984> (pristupljeno 15. travnja 2019.)

U 2018. godini Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije je u skladu sa zacrtanim ciljevima u svim svojim aktivnostima i nastojanjima vodilo računa o ravnomjernom razvoju, unaprjeđenju životnih i gospodarskih uvjeta, osobito za slabije razvijena područja te o apsorpciji i učinkovitom iskorištavanju fondova Europske unije. Tijekom 2018. godine za kapitalne projekte regionalnoga razvoja Republike Hrvatske, a posebice potpomognutih područja, otoka i brdsko-planinskih područja, utrošeno je 748 milijuna kuna, što je gotovo dvostruko veće ulaganje nego 2017. godine. Od siječnja do kraja prosinca 2018. godine korisnicima je putem natječaja na raspolaganje stavljeno 2,9 milijardi eura kroz objavu 152 natječaja u okviru ESI fondova. Time se iznos objavljenih natječaja popeo na 8,5 milijarda eura, što čini 79 % ukupne alokacije za razdoblje od 2014. do 2020. godine. Ako se uspoređi razdoblje od početka 2014. do kraja 2017. godine, bilo je objavljeno natječaja u iznosu 5,6 milijardi eura odnosno 52 % od ukupno raspoloživih sredstava, što znači da je u manje od godinu dana ostvaren rast od 50 %. Najveći postotni porast iznosa objavljenih natječaja u 2018. bilježi Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali“ koji iznosi 135 %. U apsolutnom iznosu, najveći rast je ostvario Operativni program „Konkurentnost i kohezija“ za 1,6 milijardi eura. Navedeno je prikazano na Grafikonu 1.



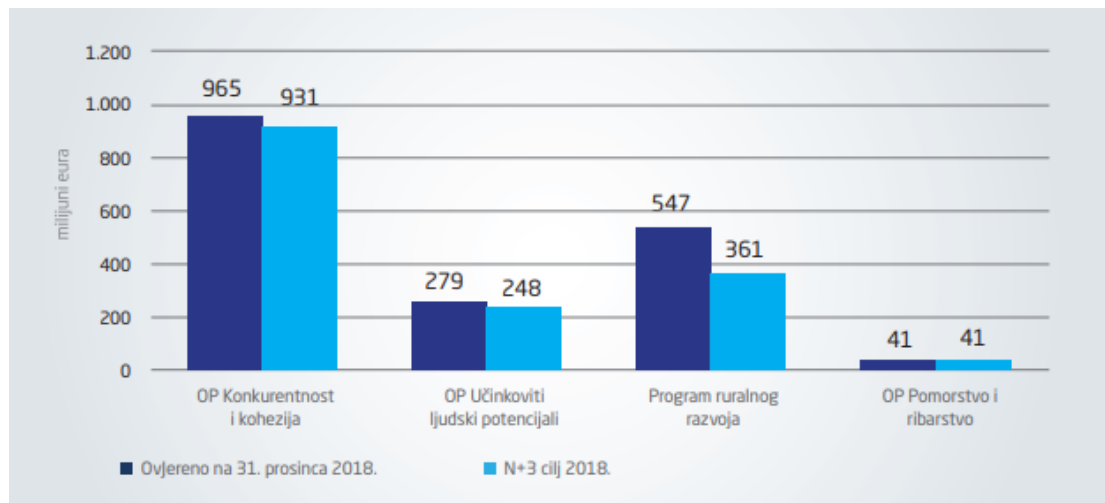
**Grafikon 1.** Iznos objavljenih natječaja prema programima za razdoblje 2014. – 2020.



Izvor: Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, Brošura „Fondovi EU – rezultati u 2018. godini“, <https://bit.ly/2Rsy4bJ> (pristupljeno 22. ožujka 2019.)

Sa zadnjim danom 2018. godine Republika Hrvatska ispunila je ciljeve za ispunjenje pravila N+3. To znači da se sredstva koja su alocirana za N godinu moraju ovjeriti i dostaviti Europskoj komisiji do zadnjeg dana N+3 godine, odnosno da sredstva alocirana za 2015. godinu moraju biti ovjerena do 31. prosinca 2018. Sredstva koja se ne ovjere do kraja N+3 godine automatski se opozivaju, odnosno država članica Europske unije ih gubi iz svoje alokacije. Do kraja 2018. godine ukupno je bilo potrebno ovjeriti 931 milijun eura za Operativni program „Konkurentnost i kohezija“, kojim upravlja MRRFEU, 248 milijuna eura za Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali“ i 361 milijun eura za „Program ruralnog razvoja“ te 41 milijun eura za Operativni program za „Pomorstvo i ribarstvo“. Svi programi su ostvarili N+3 ciljeve, što prikazuje Grafikon 2.

**Grafikon 2. N+3 ciljevi**



Izvor: Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, Brošura „Fondovi EU – rezultati u 2018. godini“, <https://bit.ly/2Rsy4bJ> (pristupljeno 22. ožujka 2019.)

U 2019. godini MRRFEU ima brojne planove i ciljeve te pokretanje i ugovaranje projekata. Od ciljeva mogu se istaknuti:

- povećanje razine ugovorenosti projekata iz Operativnog programa „Konkurentnost i kohezija“ na 85 % europskih sredstava financijske perspektive 2014. – 2020.
- izmjena statističkih prostornih jedinica – uspostava NUTS 2 regija
- donošenje Programa razvoja i podzakonskih akata za provedbu mjera, programa i projekata za razvoj potpomognutih, brdsko-planinskih područja i otoka
- izrada Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine
- uspostava investicijskih platformi za pametne gradove, sela i otoke u Republici Hrvatskoj
- certificiranje izdataka i ostvarenja N+3 ciljeva za 2019. godinu u iznosu od 5,3 milijarde kuna.

Od projekata koje MRRFEU želi pokrenuti mogu se izdvojiti dva najznačajnija:

- 1) izgradnja pristupnih mreža sljedeće generacije u NGA (*Next Generation Access*) bijelim područjima, odnosno područjima u kojima ne postoji odgovarajuća NGA širokopolasna mreža
- 2) izgradnja nacionalne agregacijske mreže.

Od projekata koje MRRFEU planira ugovoriti mogu se istaknuti:

- 1) otvorene znanstveno-infrastrukturne platforme za inovativne primjene u gospodarstvu i društvu (*O-ZIP*)
- 2) Dječji centar za translacijsku medicinu Dječje bolnice Srebrnjak
- 3) Centri kompetentnosti (*CEKOM*) u strukovnom obrazovanju
- 4) e-Škole
- 5) željeznička pruga Hrvatski Leskovac – Karlovac
- 6) nabava vlakova.<sup>31</sup>

#### **4.4. Program podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama**

Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU u rujnu 2017. godine objavilo je poziv za sufinanciranje projekta „Program podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama“. Navedeni Program koncipiran je kao odgovor na razvojne prioritete lokalne i područne razine te predstavlja podršku jačanju socijalne kohezije i održivog razvoja ulaganjem u izgradnju, nadogradnju, rekonstrukciju, obnovu, sanaciju i adaptaciju školskih objekata. Sredstvima Programa Ministarstvo želi pomoći jedinicama područne (regionalne) i lokalne samouprave, osnivačima osnovnih i srednjih škola, u provedbi projekata iz sektora obrazovne infrastrukture koji pridonose poboljšanju materijalnih uvjeta u školskim objektima te time podizanju kvalitete obrazovnog standarda u osnovnim i srednjim školama koji se u propisanom programskom razdoblju ne mogu financirati iz ESI (*Europski strukturni i investicijski*) fondova.

Prihvatljivi podnositelji zahtjeva su jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave koje su u skladu s Odlukom o donošenju mreže osnovnih i srednjih škola, učeničkih domova i programa obrazovanja (Narodne novine, broj 70/11) utvrđene kao osnivači osnovnih i srednjih škola. Prihvatljivi objekti su objekti osnovnih i srednjih škola kojima su osnivači prihvatljivi podnositelji zahtjeva i na kojima se provode prihvatljive aktivnosti u provedenom razdoblju Programa. Pod prihvatljivim aktivnostima smatraju se aktivnosti vezane za izgradnju, nadogradnju, rekonstrukciju, obnovu, sanaciju, adaptaciju i opremanje fiksnom opremom prihvatljivih objekata ili dijelova objekta. Također, prihvatljive su i aktivnosti na

---

<sup>31</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, Brošura „Fondovi EU – rezultati u 2018.godini“, <https://bit.ly/2Rsy4bJ> (pristupljeno 22. ožujka 2019.)

nastavku ili završetku već započetih projekata. Što se tiče prihvatljivog razdoblja provedbe projekta, prihvatljive su bile sve aktivnosti koje su se provodile od 1. siječnja 2017. do 31. ožujka 2018. godine uz uvjet da su se sredstva Ministarstva odobrena za sufinanciranje projekta prema Programu mogla koristiti samo u 2017. godini. Po Korisniku, najviši ukupni iznos sufinanciranja Ministarstva je 5.000.000,00 kuna s PDV-om. Najviši udio Ministarstva u sufinanciranju prihvatljivih aktivnosti na pojedinom objektu mogao je iznositi 50 % prihvatljivih troškova nastalih u provedbenom razdoblju, dok se aktivnosti čija je ukupna vrijednost na jednom objektu iznosila manje od 200.000,00 kuna s PDV-om nije bila u mogućnosti financirati iz navedenog Programa.

Podnositelji zahtjeva dužni su podnijeti zahtjev za dodjelu sredstava u skladu s propisanim smjernicama te jedan podnositelj podnosi samo jedan zahtjev u kojem može tražiti sufinanciranje prihvatljivih aktivnosti za najviše tri prihvatljiva objekta. Prilozi koje su podnositelji dužni priložiti su:

- Dodatak A – Kontrolni obrazac, koji sadrži podatke vezane za podnositelja zahtjeva, mjesta provedbe potprojekata te županiju u kojoj se projekti provode
- Dodatak B – Prijavni obrazac, koji sadrži osobne podatke o podnositelju, podatke o sufinanciranju, financijskoj sposobnosti, potprojektima za koje se traži sufinanciranje te potpisanu i pečatiranu izjavu o vlastitom udjelu sufinanciranja
- Dodatak C – Proračun projekta, koji se sastoji od dva dijela, gdje prvi dio sadrži specifikaciju radova s predviđenim troškovima, a drugi dio planiranu strukturu sufinanciranja
- presliku proračuna sa stavkom vlastitog udjela sufinanciranja
- fotodokumentaciju postojećeg stanja objekta.

Nakon prikupljenih zahtjeva, slijedi utvrđivanje njihove kompletnosti i prihvatljivosti s obzirom na propisane uvjete Poziva. Ocjenjuje se kvaliteta svih zahtjeva te u skladu s ocjenama i procjenom zahtjeva, Povjerenstvo sastavlja listu predloženih zahtjeva za odabir, vodeći pritom računa o raspoloživosti sredstava Programa. Ministrica donosi Odluku o dodjeli sufinanciranja odabranim projektima nakon čega Ministarstvo s Korisnikom sklapa Sporazum o sufinanciranju u kojem se utvrđuje ukupan iznos dodijeljen Korisniku za Projekt i iznos

sufinanciranja po svakom potprojektu te sve ostale ključne obveze dionika. Svojim potpisom Korisnik prihvaća sve uvjete provedbe Programa.<sup>32</sup>

Odlukom o prihvaćanju Programa, koji je 31. listopada 2017. godine donijela ministrica Gabrijela Žalac dodijeljeno je 42 milijuna kuna namijenjenih za poboljšanje materijalnih uvjeta u 47 objekata osnovnih i srednjih škola diljem Republike Hrvatske. Varaždinskoj županiji dodijeljeno je 2 milijuna kuna za uređenje tri školska objekta od kojih je jedan učionica budućnosti u Srednjoj školi Ivanec o kojoj se govori u sljedećem poglavlju.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, Program podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama, <https://razvoj.gov.hr/o-ministarstvu/djelokrug-1939/nacionalni-programi-417/program-podrske-poboljsanju-materijalnih-uvjeta-u-osnovnim-i-srednjim-skolama/3671> (pristupljeno 18. ožujka 2019.)

<sup>33</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, 42 milijuna kuna za projekte poboljšanja materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama, <https://razvoj.gov.hr/vijesti/42-milijuna-kuna-za-projekte-poboljsanja-materijalnih-uvjeta-u-osnovnim-i-srednjim-skolama/3704> (pristupljeno 18. ožujka 2019.)

## 5. PROJEKT „UČIONICA BUDUĆNOSTI“

Obrazovni sustav, kao najveća potpora inovacijama i mogućnostima, polako se mijenja zbog sve većeg utjecaja novih tehnologija. Informatika kao predmet uvodi se od nižih razreda osnovne škole pa ne čudi činjenica da je sve više učenika informatički pismeno od najranije školske dobi. Tradicionalna nastava zamjenjuje se interaktivnim radionicama, gdje učenici imaju više slobode i prostora za istraživanje, stvaranje, interakciju i vlastiti razvoj u željenom smjeru. Pojedine europske škole imaju mogućnost povremenog praćenja nastave preko videozapisa od kuće te se tako prilagođavaju potrebama učenika. Navedeno još uvijek nije razvijeno u dovoljno velikoj mjeri i takav način učenja primjenjuje se u relativno malom broju škola. No promjenom obrazovnog sustava vjeruje se da će u skorije vrijeme moderno obrazovanje zamijeniti tradicionalno i da će se takav sustav usredotočiti na kritično mišljenje i vještine rješavanja problema, a ne na učenje napamet.

Učionica budućnosti je učionica opremljena modernom informacijsko-komunikacijskom tehnologijom čija upotreba omogućuje interaktivnu razmjenu znanja i transformaciju nastavnog procesa i tradicionalne nastave.<sup>34</sup> Također, ona je novi koncept suvremene nastave koja učenika stavlja u središte nastavnog procesa uz korištenje modernih informacijsko-komunikacijskih tehnologija. Takav koncept nastave uspostavljen je 2012. godine u Bruxellesu u Belgiji, a koristi ga ukupno 12 škola u Europi koje mogu međusobno dijeliti iskustvo i znanje, nastavnici se mogu umrežiti sa školama, organizirati seminare i tečajeve čime se potiče njihov profesionalni razvoj. U Republici Hrvatskoj jedina škola koja primjenjuje spomenuti model je Srednja škola Ivanec, koja za sada nije umrežena s ostalih 12 europskih škola. S obzirom na to da su ostvarili sve preduvjete za pokretanje umrežavanja, taj proces planiraju provesti u skoroj budućnosti.

Srednja škola Ivanec je obrazovna ustanova učenicima nudi upis u različite obrazovne programe. Školu pohađa oko 600 učenika. Moguće je upisati sljedeće smjerove, odnosno zanimanja:

- opća gimnazija
- ekonomist
- prodavač
- strojobravar

---

<sup>34</sup> CARNET, Učionica budućnosti, [https://www.carnet.hr/ucionica\\_buducnosti](https://www.carnet.hr/ucionica_buducnosti) (pristupljeno 25. ožujka 2019.)

- instalater kućnih instalacija
- CNC operater
- stolar.

**Slika 8.** Logo Srednje škole Ivanec



Izvor: Srednja škola Ivanec

Posljednjih nekoliko godina Škola je u suradnji sa Varaždinskom županijom, Ministarstvom regionalnog razvoja i fondova Europske unije, Ministarstvom znanosti i obrazovanja te fondovima Europske unije provela brojne projekte čime je u velikoj mjeri napredovala u odnosu na ostale škole kako u Županiji tako i diljem Republike Hrvatske. Projektima koje provodi znatno je modernizirala postojeće kurikulume s ciljem da učenici nakon završenog srednjoškolskog obrazovanja imaju veća praktična znanja od dosadašnjih (e-učenje, rad na novom softveru, novi nastavni sadržaji). Također, u nastavni program uvedeni su fakultativni predmeti poput Eksperimentalne fizike, Statistike, Digitalne kartografije i Razvoja mobilnih aplikacija koje učenici mogu izabrati kao izborne predmete u drugom, trećem i četvrtom razredu. Time se učenike želi motivirati za prirodoslovlje, matematiku i informatiku što će u imati dugoročan pozivan učinak na njihovo cjeloživotno obrazovanje. U skladu s tim, pomoću fondova Europske unije pokrenut je program obrazovanja nastavnika i odraslih koji su zainteresirani za stjecanje inovativnih sadržaja i stručnih kompetencija. Srednja škola Ivanec u korak je s vremenom, odnosno današnjim trendovima i inovacijama i redovito prati aktualna zbivanja i promjene u obrazovnom sustavu kako bi u što većoj mjeri mogla učenicima pružati najnovije metode učenja.

Također, Škola sudjeluje u eksperimentalnom projektu „Škola za život“. Riječ je o eksperimentalnom programu čiji je nositelj Ministarstvo znanosti i obrazovanja i u kojem sudjeluje 48 osnovnih i 26 srednjih škola iz svih županija u Republici Hrvatskoj. Eksperimentalni program provodi se u:

- 1. i 5. razredu osnovne škole za sve predmete
- 7. razredu osnovne škole za predmete biologija, kemija i fizika
- 1. razredu srednje škole u gimnaziji za sve predmete
- 1. razredu četverogodišnjih strukovnih škola u općeobrazovnim predmetima.

Cilj eksperimentalnog programa je provjera primjenjivosti novih kurikula i oblika metoda rada te novih nastavnih sredstava s obzirom na sljedeće ciljeve:

1. povećanje kompetencija učenika u rješavanju problema
2. povećanje zadovoljstva učenika u školi
3. motivacija njihovih učitelja i nastavnika.<sup>35</sup>

**Slika 9.** Projekt „Škola za život“



Izvor: Škola za život, O projektu, <https://skolazazivot.hr/o-projektu/eksperimentalne-skole/> (pristupljeno 15. travnja 2019.)

---

<sup>35</sup> Škola za život, O projektu, <https://skolazazivot.hr/o-projektu/projekt-u-brojkama/> (pristupljeno 15. travnja 2019.)



## **5.1. Cilj i svrha projekta „Učionica budućnosti“**

Cilj projekta je stvoriti poticajno i motivirajuće okruženje za učenje i poučavanje uz mijenjanje uloge pedagogije, tehnologije i dizajna učionice.

Svrha projekta je osigurati različite zone učenja koje trebaju osigurati temeljne kompetencije za 21. stoljeće i razviti različite stilove učenja uz naglasak na interakciji, razvoju, kreiranju, istraživanju, prezentaciji i suradnji.

## **5.2. Projekt „Učionica budućnosti“**

Po uzoru na učionice budućnosti na europskoj razini (*Future Classroom Lab*) osmišljen je projekt „Učionica budućnosti“ u srednjoj školi u gradu Ivanecu. Spomenuti projekt osmislila je ravnateljica Srednje škole Ivanec Lidija Kozina, dok je realizaciju projekta potaknulo Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije za dodjelu bespovratnih sredstava za materijalnu obnovu škola.

Učionica budućnosti otvorena je 13. ožujka 2018., a na otvorenju je uz ravnateljicu škole prisustvovao i župan Varaždinske županije Radimir Čačić koji je izrazio nezadovoljstvo radom Ministarstva znanosti i obrazovanja.<sup>36</sup> Nažalost, obrazovni sustav u Republici Hrvatskoj je u velikom zaostatku za europskim i nije u skladu s potrebama učenika kod priprema za visokoškolsko obrazovanje i u konačnici za rad. Naime, školski kurikuli su zastarjeli, a time i školske knjige iz kojih učenici uče stvari koje su davno otišle u povijest, počevši od informatike. Stoga je na nastavnicima da prilagode kurikul u skladu s potrebama novih generacija.

Ideja učionice bila je osigurati šest zona učenja:

- 1) prezentiranje
- 2) istraživanje
- 3) stvaranje
- 4) interakciju
- 5) razvoj
- 6) komunikaciju.

---

<sup>36</sup> Grad Ivanec, U Srednjoj školi Ivanec otvorena „učionica budućnosti“ vrijedna gotovo milijun kuna, <http://www.ivanec.hr/novost/2686-u-srednjoj-skoli-ivanec-otvorena-ucionica-buducnosti-vrijedna-gotovo-milijun-kuna> (pristupljeno 27. ožujka 2019.)

Navedene aktivnosti mogu se odvijati u isto vrijeme. To je moguće zbog modularne opremljenosti učionice, jer se zone mogu brzo formirati i prilagoditi potrebama učenika i nastavnog procesa. Tako je na prvom mjestu fleksibilnost, osigurana interaktivnim stolicima koji imaju prilagodljivu radnu površinu, mobilni su te brzo i jednostavno prelaze iz jednog načina upotrebe u drugi. Modularni namještaj omogućuje kreiranje ugodne atmosfere, lako formiranje grupa i podržavanje timskog rada i kolaboracije.

**Slika 10.** Učionica budućnosti



Izvor: Srednja škola Ivanec

Naglasak učionice stavlja se na korištenje najsvremenije informacijsko-komunikacijske tehnologije. S obzirom na to da se tehnologija sve više koristi u svakodnevnom životu, nužna je njezina primjena u nastavnim procesima kako bi se podignula kvaliteta učenja i poučavanja te uveli novi suvremeni elementi u odnosu na tradicionalan oblik nastave. Također, vrlo je važan bežičan i siguran rad na ICT opremi temeljen na otvorenom kodu. Od tehnologije i opreme potrebne kako bi učionica funkcionirala u skladu s postavljenim ciljevima, nabavljeno je:

- 25 laptopa
- 24 interaktivnih stolaca
- 1 interaktivni zaslon od 86"
- 1 mobilni interaktivni zaslon od 65"
- 3D printer i 3D skener
- fotoaparati i kamera
- bežični printer, skener i kopirka
- Arduino setovi za robotiku
- mobilni flipchart
- virtualne naočale
- ormar za punjenje laptopa
- namještaj.

**Slika 11.** Učionica budućnosti



Izvor: Srednja škola Ivanec

Integracija tehnologije u obrazovanje otvara nove i široke mogućnosti te mijenja ulogu nastavnika koji postaje organizator nastave, a multimedija alat koji nastavniku omogućuje izvođenje interaktivne nastave usmjerene na učenika. Interaktivnom nastavom i kolaborativnim učenjem uz pomoć tehnologija, primjenjuju se različite metode kojima se aktivnim radom učenika osigurava efikasno učenje te se utječe na motivaciju učenika, razvija se kreativnost, suradnja između učenika i preuzima se odgovornost. Time nastavni proces postaje kvalitetniji, raznolikiji i stvara ugodnu odgojno-obrazovnu atmosferu koja potiče učenje i bolji uspjeh učenika. Slika 12. prikazuje drugi dio učionice koji se, prema potrebi, može odvojiti od prvog dijela, a može se i kombinirati s prvim dijelom.

**Slika 12.** Učionica budućnosti



Izvor: Srednja škola Ivanec

Nastava koja se odvija u učionici budućnosti funkcioniра tako da nastavnici na tjednoj bazi zapisuju koji dan žele imati određeni razred i predmet u učionici. S obzirom na zadovoljstvo učenika novom učionicom i opremom koja se u njoj nalazi, zauzeta je svaki dan, gotovo svaki školski sat.

### 5.3. Financijski plan projekta

Za potrebe uređenja učionice napravljena je rekonstrukcija postojećeg prostora, odnosno rađeni su građevinski i obrtnički radovi, elektroinstalacije, ventilacija, grijanje i hlađenje, za što je zadužena tvrtka za graditeljstvo i usluge SINGRA d.o.o. iz Varaždina. Što se opreme tiče, glavni dobavljači su:

- NET COMPUTERS
- Zortrax
- CANOSA
- Master Print j.d.o.o.
- Videc interijeri j.d.o.o.

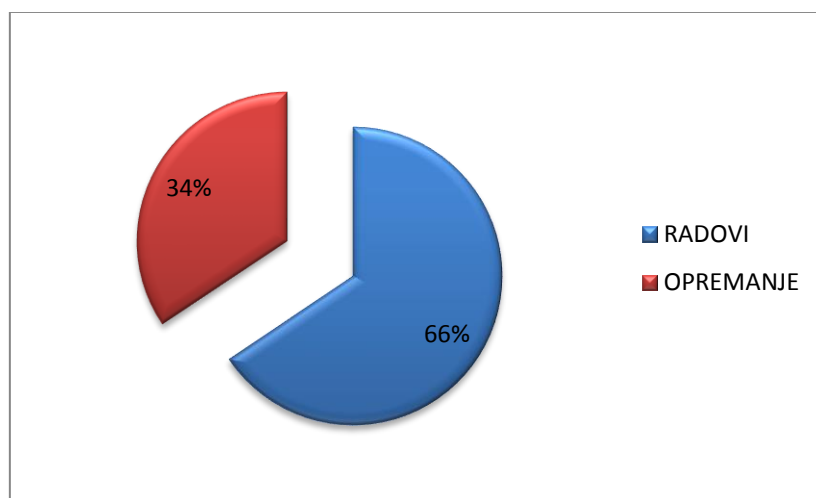
NET COMPUTERS zadužen je za nabavu laptopa, interaktivnog zaslona i bežičnog printera, skenera i kopirke, Zortrax za nabavu 3D printera i skenera, dok je CANOSA zadužena za fotoaparat i kameru. Preko Master Printa j.d.o.o. naručeni su interaktivni stolci, a cjelokupan namještaj naručen je preko Videc interijera j.d.o.o.

Ukupna vrijednost investicije iznosila je 973.318,63 kune, od čega je:

- vrijednost radova 638.318,63 kune
- vrijednost opreme 335.000,00 kuna.

Struktura vrijednosti investicije projekta prikazana je na Grafikonu 3. Vidljivo je da je 66 % od ukupne vrijednosti uloženo u radove, dok je 34 % uloženo u opremu.

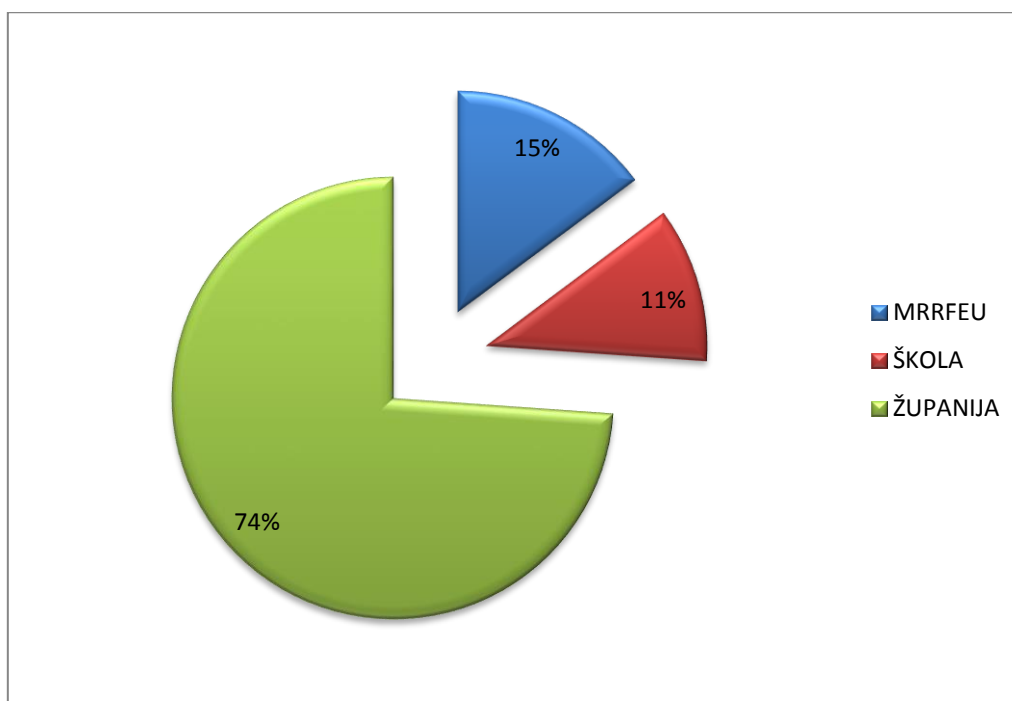
**Grafikon 3.** Struktura vrijednosti investicije projekta „Učionica budućnosti“



Izvor: Vlastita izrada autora rada

Projekt je financiran iz tri izvora, kao što prikazuje Grafikon 4. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije iz Programa podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama financiralo je projekt s ukupno 144.000,00 kuna. Škola je iz vlastitih sredstava uložila 110.000,00 kuna, dok je Varaždinska županija uložila 719.318,63 kune, također iz vlastitih sredstava što je ujedno i najveći izvor financiranja.

**Grafikon 4.** Struktura financiranja projekta „Učionica budućnosti“

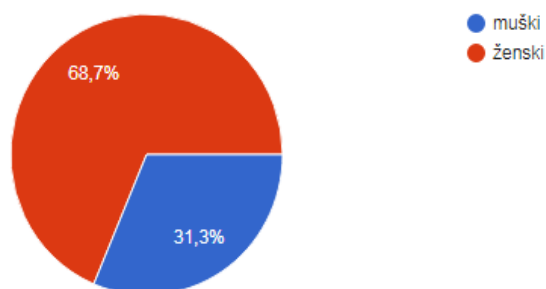


Izvor: Vlastita izrada autora rada

#### **5.4. Anketa o zadovoljstvu učenika učionicom budućnosti**

Za potrebe ovoga rada provedena je anketa o učionici budućnosti, odnosno o zadovoljstvu učenika navedenom učionicom. Provedena je na uzorku od 67 učenika Srednje škole Ivanec koji koriste i/ili su koristili učionicu. Anketa je provedena tako da su učenici na školskom satu koji se odvijao u učionici budućnosti na laptopima dobili anketu koju su potom samostalno ispunjavali. U anketi je sudjelovalo 68,7 % učenica i 31,3 % učenika prvog, drugog i trećeg razreda koji pohađaju smjerove, odnosno zanimanja opće gimnazije, ekonomist i CNC operater.

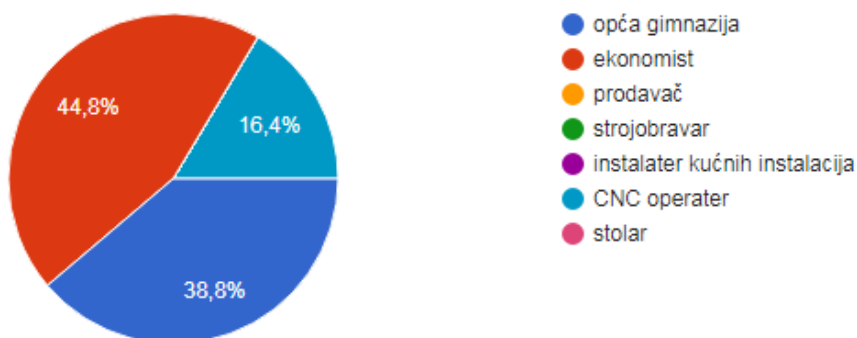
**Grafikon 5. Struktura spola anketiranih učenika**



Izvor: Vlastita izrada autora rada

Na Grafikonu 6. prikazana su zanimanja učenika koja su sudjelovala u anketi te je vidljivo da je ekonomista najviše, a najmanje je CNC operatera. Prema tome i prema razgovoru obavljenom s ravnateljicom škole, može se zaključiti da se nastava za ta tri zanimanja najčešće odvija u učionici budućnosti.

**Grafikon 6. Zanimanja/smjerovi učenika**

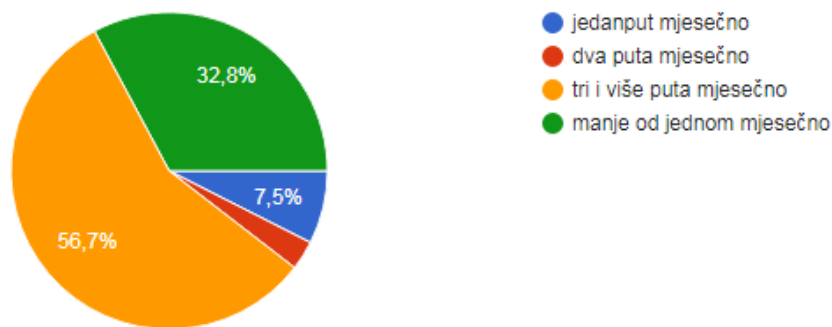


Izvor: Vlastita izrada autora rada

Većina učenika, točnije njih 56,7 %, nastavu u učionici budućnosti sluša tri i više puta tjedno, dok njih 32,8 % sluša manje od jedanput mjesečno, a to se najčešće odnosi na učenike prvog razreda koji se tek prilagođavaju na srednju školu te u skladu s tim manje borave u učionici u

odnosu na više razrede. Učestalost odvijanja nastave u učionici budućnosti prikazana je na Grafikonu 7.

**Grafikon 7.** Učestalost odvijanja nastave



Izvor: Vlastita izrada autora rada

Načinom na koji se nastava odvija u učionici zadovoljno je 95,5 % ispitanih učenika, dok 4,5 %, odnosno njih troje nije zadovoljno. Oni zadovoljni učionicom svoj odgovor obrazložili su brojnim razlozima od kojih se izdvaja:

- odvijanje nastave u zanimljivijem i udobnijem okruženju od tradicionalne učionice
- učenje na moderniji način uz korištenje tehnologije
- izlaganje odnosno prezentiranje uz korištenje pametne ploče
- korištenje računala za zapisivanje novonaučenih informacija
- istraživanje informacija putem interneta
- drugačiji pristup nastavnika, odnosno nastavnog sadržaja
- interaktivnost učionice koja omogućuje bolje rezultate kod učenja
- uređenost učionice modernom opremom i alatima.

Nezadovoljstvo učionicom obrazloženo je razlozima da učionica nema prozora te nedostaje vanjskog svjetla i nedovoljno je mjesta za stvari koje su potrebne tijekom nastave. S obzirom na to da je tijekom nastave u učionici budućnosti učenicima za osnovni rad potreban samo laptop za koji imaju dovoljno mjesta, smatra se da ostale stvari, kao što su knjige i bilježnice,



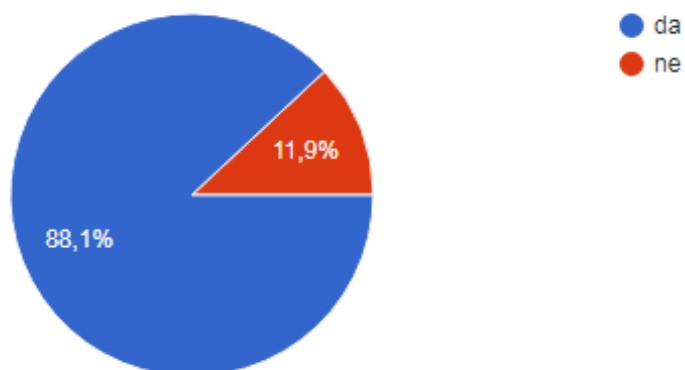
nisu potrebne te za takve materijale učionica nije namijenjena čime je ovo nezadovoljstvo neopravdano.

Od predmeta koje je učenicima bilo najzanimljivije slušati najčešće se navode:

- strani jezici – kada imaju mogućnost slušanja i gledanja digitalnog sadržaja vezanog uz nastavni program koji im olakšava učenje te rješavanje kvizova pomoću kojih mogu provjeriti postotak uspješnosti savladanog gradiva
- digitalna kartografija – koji je ujedno i jedan od novouvedenih predmeta, a koji nije moguće u potpunosti svladati bez korištenja digitalne opreme jer se radi u programu namijenjenom za izradu karata
- matematika – koju je u učionici budućnosti zanimljivije slušati i pratiti zbog opreme koja dodatno olakšava razumijevanje nastavnog sadržaja
- informatika – koja se ionako odvija u učionici koja posjeduje računala, no doživljaj je jači zbog proširenosti informatičke opreme.

Većina, čak 88,1 % učenika smatra da je učionica budućnosti efikasnija od klasične učionice, što obrazlažu time da je udobnije, veća je usredotočenost na gradivo čime se više nauči, postoje različite zone učenja koje omogućuju i različite stilove učenja, veća je interaktivnost u nastavi te je omogućeno korištenje moderne tehnologije koja olakšava učenje. Onih 11,9 % nezadovoljstvo vide u malom prostoru za rad te u nedovoljnoj informatičkoj informiranosti nastavnika, koji su uglavnom stariji i ne služe se modernom tehnologijom u dovoljnoj mjeri da bi na ispravan način održali nastavu.

**Grafikon 8.** Postotak efikasnosti učionice



Izvor: Vlastita izrada autora rada

Digitalnom opremom koja se nalazi u učionici budućnosti i smatra da sadrži sve što je u takvoj učionici potrebno zadovoljno je 95,5 % učenika, dok 4,5 % smatra da učionica sadrži sve potrebno, ali nisu zadovoljni kvalitetom opreme, na primjer navodi se da se računala i tableti sporo pune i brzo prazne zbog čega nije moguć dugotrajan rad na njima te se time i proces učenja u takvoj učionici sporije odvija.

## 6. ZAKLJUČAK

Obrazovanje se smatra najvažnijim životnim ulaganjem pojedinca te je bitno za njegov razvoj i napredak kako u privatnom tako i u poslovnom životu. Bez obrazovanja nema budućnosti, dugoročne stabilnosti i dugoročnog rasta. No nije sve na pojedincu, već su tu i javne i privatne ustanove koje moraju u svakom trenutku pružati priliku za najkvalitetnijim i najmodernijim metodama obrazovanja. Republici Hrvatskoj prijeko je potrebna nova reforma školstva koja uključuje nove metode i načine učenja, potiče na razmišljanje, samostalno rješavanje problema, donošenje odluka, kreativnost i inovativnost. S obzirom na sve veći informatički razvoj, pojedine škole u Republici Hrvatskoj opremljene su modernim tehnologijama kao novim načinima učenja. Na europskoj razini pokrenute su „učionice budućnosti“, *Future Classroom Lab*, opremljene najnovijom modernom informacijsko-komunikacijskom tehnologijom. Takva tehnologija opisana je u ovome specijalističkom diplomskom radu. Srednja škola Ivanec prepoznala je potrebe učenika i nastavnika za promjenama u načinu održavanja nastave i njihovoj modernizaciji te je u suradnji s Varaždinskom županijom i Ministarstvom regionalnog razvoja pokrenula projekt kojim je nastava, a i sama škola podignuta na višu razinu.

Na početku rada postavljena se dva istraživačka pitanja na koja je tijekom pisanja rada trebalo odgovoriti. Prvo pitanje glasillo je: „Kojim programom je Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije započelo suradnju s Varaždinskom županijom?“ Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije započelo je suradnju s Varaždinskom županijom na temelju Programa podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama. Navedenim programom pridonosi se poboljšanju materijalnih uvjeta i podizanju kvalitete obrazovnog standarda u osnovnim i srednjim školama. Financijskim sredstvima iz Programa pokrenut je projekt „Učionica budućnosti“ u Srednjoj školi Ivanec kojim se uredila i opremila učionica sa svom potrebnom modernom opremom i alatima u skladu s europskim učionicama – *Future Classroom Lab*

Drugo pitanje glasillo je: „Je li Srednja škola Ivanec ostvarila svoj cilj pokretanjem projekta „Učionica budućnosti“?“ Cilj pokretanja takve učionice bio je stvoriti poticajno i motivirajuće okruženje za učenje i poučavanje uz mijenjanje uloge pedagogije, tehnologije i dizajna učionice te osigurati šest zona učenja: prezentiranje, istraživanje, stvaranje, interakciju, razvoj i komunikaciju. Također, najvažniji cilj je postići zadovoljstvo učenika i potaknuti ih na nove

načine učenja. Cilj je ostvaren, stvoreno je okruženje kakvo se željelo postići te su osigurane sve zone učenja.

Učionica je stekla veliku zainteresiranost javnosti i, što je najvažnije, učenika koji su njome oduševljeni. Nastava se odvija u zanimljivijem i udobnijem okruženju koje omogućuje učenje na moderan način uz korištenje tehnologije, zapisivanje informacija na računala umjesto na papir, istraživanje informacija putem interneta, moderniji pristup nastavnika koji su također podučeni u svrhu projekta te ono najvažnije, bolje rezultate učenja. U budućnosti se svakako očekuje da će većina škola krenuti stopama Srednje škole Ivanec i pružiti svim učenicima jednake uvjete i mogućnosti za obrazovanje. Također, važna je i suradnja javnog i privatnog sektora bez koje je takvo moderniziranje gotovo nemoguće s obzirom na velike troškove opremljenosti takve učionice.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Baljkas, S., Omazić, M. A. (2005), Projektne menadžment, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o.
2. Boromisa, A. (2016), Od troškova do koristi: analiza troškova i koristi u pripremi projekta, Zagreb: Alinea
3. Devčić, A., Šostar, M. (2015), Regionalni razvoj i fondovi Europske unije, Požega: Veleučilište u Požegi
4. Horine, G. M. (2009), Vodič za upravljanje projektima od početka do kraja, Zagreb: Dva i dva
5. Jandrić, P. (2015), Digitalno učenje, Zagreb: Školske novine, Tehničko veleučilište
6. PMI (2011), Vodič kroz znanje o upravljanju projektima, Zagreb: MATE d.o.o.
7. Schmidt, E., Cohen, J. (2014), Novo digitalno doba, Zagreb: Profil knjiga
8. Zekić, Z. (2010), Projektne menadžment: upravljanje razvojnim promjenama, Rijeka: Sveučilište u Rijeci

### Stručni i znanstveni članci:

1. Baraković, I., Širić, M. (2010), Uloga i značaj javno privatnog partnerstva u Republici Hrvatskoj: izabrani primjeri, <https://hrcak.srce.hr/57842> (pristupljeno 15. ožujka 2019)
2. CARNET, Učionica budućnosti, [https://www.carnet.hr/ucionica\\_buducnosti](https://www.carnet.hr/ucionica_buducnosti) (pristupljeno 25. ožujka 2019.)
3. Hrčak, Persoli, A. M., Javno-privatno partnerstvo, <https://hrcak.srce.hr/33853> (pristupljeno 15. travnja 2019.)
4. Janžeković, P., Obrazovanje odraslih u 21. stoljeću, stručni rad, <https://hrcak.srce.hr/104262> (pristupljeno 22. ožujka 2019.)

### Internetski izvori:

1. BeeWits, 25 project management tools to boost your project success, <https://www.beewits.com/project-management-tools/> (pristupljeno 13. ožujka 2019.)

2. civilnodrustvo.hr, Razvoj pametnih sela financirat će se iz Europskog fonda za regionalni razvoj, <http://www.civilnodrustvo.hr/razvoj-pametnih-sela-financirat-ce-se-iz-europskog-fonda-za-regionalni-razvoj/> (pristupljeno 30. ožujka 2019.)
3. Državni zavod za statistiku, Priopćenje, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/07-01-03\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/07-01-03_01_2018.htm) (pristupljeno 15. travnja 2019.)
4. Europska komisija, Europski fond za regionalni razvoj, [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/index.cfm/hr/funding/erdf/](https://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/hr/funding/erdf/) (pristupljeno 19. ožujka 2019.)
5. Europski-fondovi.eu, Europski fond za regionalni razvoj, <http://europski-fondovi.eu/program/europski-fond-za-regionalni-razvoj> (pristupljeno 18. ožujka 2019.)
6. Grad Ivanec, U Srednjoj školi Ivanec otvorena „učionica budućnosti“ vrijedna gotovo milijun kuna, <http://www.ivanec.hr/novost/2686-u-srednjoj-skoli-ivanec-otvorena-ucionica-buducnosti-vrijedna-gotovo-milijun-kuna> (pristupljeno 27. ožujka 2019.)
7. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, Program podrške poboljšanju materijalnih uvjeta u osnovnim i srednjim školama, <https://razvoj.gov.hr/o-ministarstvu/djelokrug-1939/nacionalni-programi-417/program-podrske-poboljsanju-materijalnih-uvjeta-u-osnovnim-i-srednjim-skolama/3671> (pristupljeno 18. ožujka 2019.)
8. Narodne novine, Zakon o ustrojstvu i djelokrugu ministarstava i drugih središnjih tijela državne uprave, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_10\\_93\\_1969.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_10_93_1969.html) (pristupljeno 18. ožujka 2019.)
9. Poslovni dnevnik, Vaba postaje J&T banka, <http://www.poslovni.hr/hrvatska/vaba-postaje-jt-banka-u-sijecnju-322233> (pristupljeno 15. ožujka 2019.)
10. Srednja škola Ivanec, <http://www.ss-ivanec.hr/> (pristupljeno 25. ožujka 2019.)
11. Varaždinska županija, Županijski projekti, Javno privatno partnerstvo, <http://www.varazdinska-zupanija.hr/dodatno/%C5%BEupanijski-projekti/javno-privatno-partnerstvo/> (pristupljeno 14. ožujka 2019.)

12. Vlada Republike Hrvatske, Strategija regionalnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje do 2020. godine, <https://vlada.gov.hr/strategija-regionalnog-razvoja-republike-hrvatske-za-razdoblje-do-kraja-2020/21984> (pristupljeno 15. travnja 2019.)

## POPIS ILUSTRACIJA

### POPIS SLIKA

Slika 1. SMART ciljevi projekta.....	4
Slika 2. Životni ciklus projekta .....	6
Slika 3. Projektni menadžer .....	8
Slika 4. Karta Varaždinske županije .....	9
Slika 5. Podjela ESI fondova.....	25
Slika 6. NUTS 2 podjela Republike Hrvatske od 2013. godine.....	30
Slika 7. Razlike između županija prema stupnju obrazovanja.....	32
Slika 8. Logo Srednje škole Ivanec .....	39
Slika 9. Projekt „Škola za život“ .....	40
Slika 10. Učionica budućnosti.....	42
Slika 11. Učionica budućnosti.....	43
Slika 12. Učionica budućnosti.....	44

### POPIS TABLICA

Tablica 1. Raspodjela alokacije iz ESI fondova za razdoblje 2014. – 2020. ....	26
--	----

### POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Iznos objavljenih natječaja prema programima za razdoblje 2014. – 2020.....	33
Grafikon 2. N+3 ciljevi .....	34
Grafikon 3. Struktura vrijednosti investicije projekta „Učionica budućnosti“ .....	45
Grafikon 4. Struktura financiranja projekta „Učionica budućnosti“ .....	46
Grafikon 5. Struktura spola anketiranih učenika.....	47
Grafikon 6. Zanimanja/smjerovi učenika .....	47
Grafikon 7. Učestalost odvijanja nastave .....	48
Grafikon 8. Postotak efikasnosti učionice.....	50



## PRILOG: ANKTNI UPITNIK

1. Vaš spol je: \*
  - muški
  - ženski
2. Zanimanje/smjernost koji pohađate: \*
  - opća gimnazija
  - ekonomist
  - prodavač
  - strojobravar
  - instalater kućnih instalacija
  - CNC operater
  - stolar
3. Razred koji pohađate: \*
  - prvi
  - drugi
  - treći
  - četvrti
4. Koliko puta mjesečno imate nastavu u „učionici budućnosti“? \*
  - jedanput mjesečno
  - dva puta mjesečno
  - tri i više puta mjesečno
  - manje od jedanput mjesečno
5. Jeste li zadovoljni načinom na koji se odvija nastava u „učionici budućnosti“? \*
  - da
  - ne
6. Obrazložite prethodni odgovor. \*
7. Koji predmet Vam je bilo najzanimljivije slušati u „učionici budućnosti“ i zašto? \*
8. Smatrate li da je „učionica budućnosti“ efikasnija od klasične učionice? \*
  - da
  - ne

9. Obrazložite prethodni odgovor.\*

10. Jeste li zadovoljni digitalnom opremom koja se nalazi u „učionici budućnosti“?\*

- da
- ne

11. Ako niste, što bi po Vašem mišljenju takva učionica još trebala sadržavati?

Anketa je dostupna na sljedećem linku: <https://forms.gle/8gFKteYczb8erBE69>

## Osobni podaci

Prezime / Ime **Zagorac / Valentina**  
Adresa Trpinjska 5a, 10000 Zagreb, Hrvatska  
Broj mobilnog telefona: +385 95 818 2028  
E-mail valentina.zagorac@gmail.com  
Državljanstvo hrvatsko  
Datum rođenja 18.06.1991.  
Spol ženski

## Radno iskustvo

Datumi Lipanj 2017. – danas  
Glavni poslovi i odgovornosti Zaprimanje i pregled kreditnih predmeta, evidentiranje kreditnih predmeta u aplikacije, kartično poslovanje (zaprimanje i slanje debitnih i kreditnih kartica klijentima)  
Ime i adresa poslodavca ADDIKO BANK d.d., Slavonska avenija 6, 10000 Zagreb  
Vrsta djelatnosti ili sektor Odjel upravljanja imovinom

## Obrazovanje i osposobljavanje

Datumi Veljača 2017. – danas  
Studij i smjer, stečena kvalifikacija Specijalistički diplomski stručni studij, Menadžment bankarstva, osiguranja i financija  
Glavni predmeti / stečene profesionalne vještine Financijska tržišta, Menadžment osiguravajućih društava, Financijski menadžment, Investiranje i upravljanje portfeljem, Menadžment banaka, Strategijski menadžment  
Ime i vrsta organizacije pružatelja obrazovanja i osposobljavanja Libertas međunarodno sveučilište Zagreb

Travanj 2016. – lipanj 2016.  
Stručna praksa, Sektor poslovne mreže, Odjel fondova Europske unije  
Upoznavanje s radom Odjela, proučavanje dokumentacije za prijavu projekata EU, proučavanje i analiziranje prijavljenih i/ili odobrenih projekata EU  
Financijska agencija (FINA), Trg svibanjskih žrtava 1995 br.1, 10000 Zagreb

Rujan 2013. – rujan 2016.  
Preddiplomski stručni studij, Poslovna ekonomija, Stručna prvostupnica poslovne ekonomije  
Osnove ekonomije, Osnove statistike, Osnove poduzetništva, Financije poduzeća, Menadžment, Marketing, Strategija konkurentnosti  
Libertas međunarodno sveučilište Zagreb

Rujan 2006. – lipanj 2010.  
Tehničar nutricionist  
Graditeljska, prirodoslovna i rudarska škola Varaždin

Rujan 1998. – lipanj 2006.  
Osnovna škola Ivana Kukuljevića Sakcinskog Ivanec

**Osobne vještine i kompetencije**Materinski jezik **hrvatski**Drugi jezik **engleski**Samoprocjena  
*Europska razina (\*)***engleski**

Razumijevanje				Govor				Pisanje	
Slušanje		Čitanje		Govorna interakcija		Govorna produkcija			
B2	Samostalni korisnik	B2	Samostalni korisnik	B1	Samostalni korisnik	B1	Samostalni korisnik	B2	Samostalni korisnik

*(\*) Zajednički europski referentni okvir za jezike*

Društvene vještine i kompetencije

– timski duh, dobre komunikacijske vještine stečene tijekom rada s ljudima

Organizacijske vještine i kompetencije

– smisao za organizaciju, iskustvo u vođenju studentskih projekata i timova stečeno u Addiko bank d.d.

Računalne vještine i kompetencije

– poznavanje i rad u MS Office programima (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, MS Access), korištenje Interneta

Druge vještine i kompetencije

– hobiji – planinarenje i joga