



Evropska
komisija

Zbirka vodnikov

Kako podpirati politiko
MSP s strukturnimi skladi

Kako uporabljati
strukturne sklade
za politiko MSP
in podjetništva

Zbirka vodnikov

Kako podpirati politiko
MSP s strukturnimi skladi

Kako uporabljati strukturne sklade za politiko MSP in podjetništva

Povečevanje kohezije v Evropi z ambiciozno politiko MSP in podjetništva
Vodnik za spodbujanje podjetniške miselnosti, ustvarjanje podjetniške klime, ki bo ugodna za razvoj MSP, in podpiranje podjetnikov s strukturnimi skladi v celotnem življenjskem ciklu njihovega projekta.

Ta vodnik je izdala Evropska komisija, pripravili sta ga Johanna Pacevicius Mente in Christina Diegelmann, Združenje evropskih regij, France 6 rue Oberlin 67000 Strasbourg, tel.: +33 3 88 22 07 07 – e-naslov: secretariat@aer.eu – www.aer.eu; končni pregled je opravila Emma La Ferla. Vodnik vsebuje informacije, ki temeljijo na večletnih izkušnjah deležnikov iz regij iz številnih projektov v Evropi in študijah, izvedenih na tem področju. Čeprav je bilo delo opravljeno pod vodstvom uslužbencev Evropske komisije, stališča, izražena v tem dokumentu ne predstavljajo nujno mnenja Evropske komisije.

Dodatne informacije so na voljo na naslovu:

Evropska komisija

Generalni direktorat za podjetništvo in industrijo

Enota D.4: Razvoj politike za MSP in izvajanje Akta za mala podjetja

E-naslov: Entr-SME-Envoy@ec.europa.eu

URL: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/business-environment>

Prevodi tega dokumenta v več evropskih jezikih so na voljo na spletu: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies>

Čeprav je bil vodnik pripravljen za zagotavljanje informacij o uporabi strukturnih skladov EU, se informacije zagotavljajo brez kakršne koli pravne odgovornosti glede njihove točnosti in popolnosti. Posamezne zahtevke za uporabo strukturnih skladov EU je vedno treba presojati v skladu z vsakokratnimi veljavnimi pravili v državi, kjer se odda vloga.

Ta vodnik je del zbirke vodnikov. Doslej so bili objavljeni:

Št. 1 Razvoj podjetniške naravnosti in spretnosti v EU

Št. 2 Uporaba standardov za podporo rasti, konkurenčnosti in inovativnosti

Št. 3 Lažji prenos podjetij

Št. 4 Pametni vodnik po inovacijah na področju storitev

Št. 5 Izvajanje Akta za mala podjetja na regionalni ravni

Št. 6. Kako uporabljati strukturne sklade za politiko MSP in podjetništva

Niti Evropska komisija niti katera koli oseba, ki deluje v njenem imenu, ne more biti odgovorna niti za uporabo, ki upošteva informacije iz te objave, niti za kakršno koli napako, ki se morda pojavi kljub previdni pripravi in preverjanju. Ta objava ne izraža nujno pogleda ali stališča Evropske unije. Luksemburg, Urad za uradne publikacije Evropske unije, 2013.

ISBN 978-92-79-41819-8

ISSN 1977-6780

DOI 10.2769/50147

© Evropska unija, 2013

Natisnjeno v Belgiji

Reprodukcija je dovoljena ob navedbi vira, razen kadar je drugače navedeno.

Za uporabo/reprodukcijo gradiv tretjih oseb, ki so navedena kot taka, je treba pridobiti dovoljenje nosilcev avtorskih pravic.

Predgovor



Podpora in pomoč malim in srednjim podjetjem (MSP) pri izboljšanju njihove konkurenčnosti sta eden od ključnih elementov politike regionalnega razvoja in ostajata prednostna naloga tudi za naslednje obdobje financiranja. Konkurenčnost regij in uspešnost strategij za pametno specializacijo sta močno odvisni od 23 milijonov MSP, ki delujejo po vsej Evropi, ter njihove sposobnosti za ustvarjanje blaginje in delovnih mest visoke kakovosti.

Namen tega vodnika je, da se uporablja kot „knjiga receptov“ za oblikovanje konkretnih projektov za podporo MSP iz strukturnih skladov EU, pripravo vlog za pridobitev sredstev in izvajanje takšnih projektov. Vodnik v veliki meri temelji na prejšnjih pobudah s tega področja in ima namen biti čim bolj praktičen za vse tiste, ki oblikujejo konkretni projekt. Vsebuje tudi konkretne primere dobre prakse.

Ta vodnik priporočamo oblikovalcem politik, deležnikom in organom upravljanja, zlasti na regionalni ravni, in upamo, da bo spodbudil konkretne ukrepe za nadaljnjo uspešno uporabo strukturnih skladov za podporo politikam, naravnanim na MSP.

Antonio TAJANI
Podpredsednik Evropske komisije
Komisar za industrijo in podjetništvo

Johannes HAHN
Član Evropske komisije
Komisar za regionalno politiko

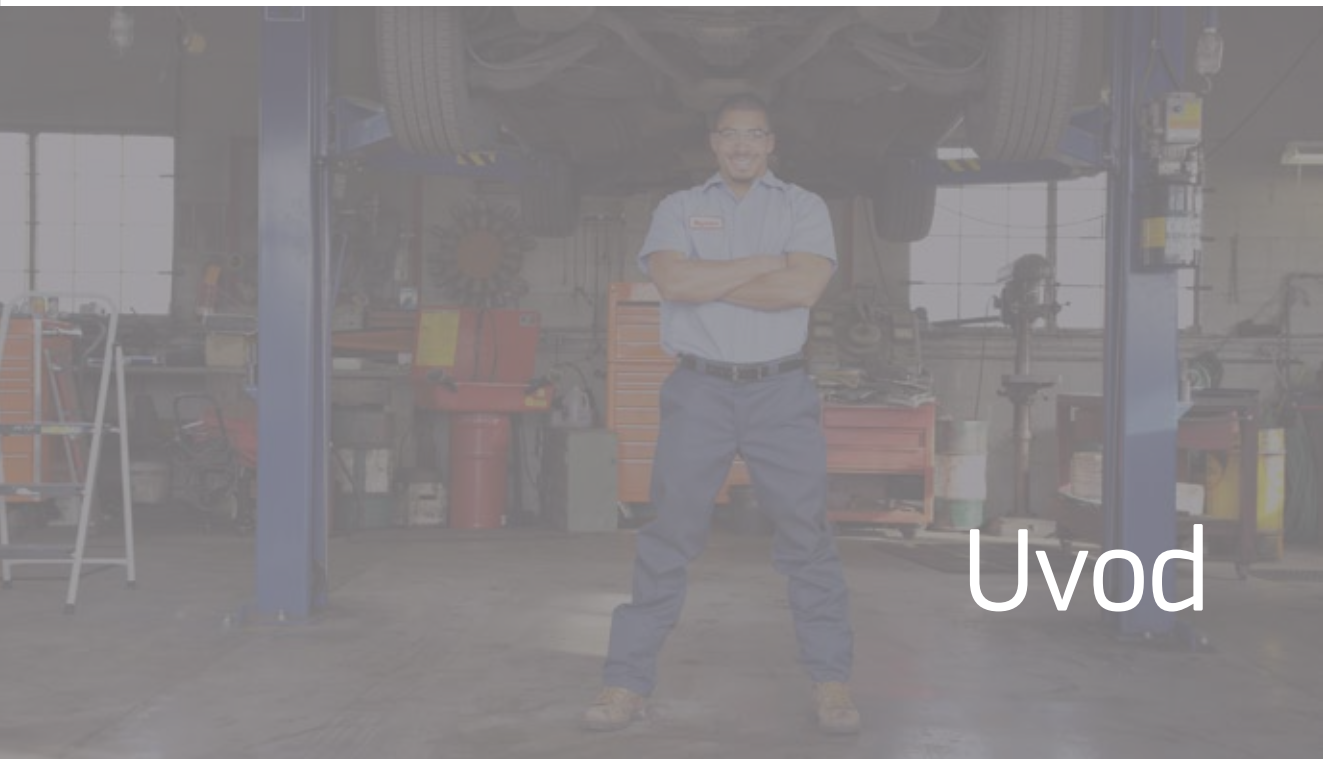
László ANDOR
Član Evropske komisije
Komisar za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje

Vsebina

Kratice	8
Uvod	9
1. Die Kohäsionspolitik der EU – Ziele und Instrumente	11
1.1 Okvir 2007–2013.....	11
1.2 Prihodnja kohezijska politika (2014–2020)	12
1.3 Instrumenti kohezijske politike EU. 13	
1.3.1 Evropski sklad za regionalni razvoj (ESRR).....	13
1.3.2 Evropski socialni sklad (ESS).....	14
1.3.3 Drugi skladi.....	15
1.3.4 Projekti, ki vključujejo deležnike v čezmejnih območjih	16
2. Upravljanje in načrtovanje strukturnih skladov	19
2.1 Kako se strukturni skladi upravljajo?..19	
2.2 Kako se vključite v načrtovanje strukturnih skladov?	21
2.2.1 Pristop partnerstva.....	21
2.2.2 Sodelovanje pri opredeljevanju prednostnih nalog	21
2.2.3 Časovni okvir.....	22
2.3 Praktični nasveti za optimalno uporabo strukturnih skladov za politike s področja MSP in podjetništva	22
2.3.1 Predložitev vlog za projekt.....	22
2.3.2 Pogovor o denarju.....	23
3. Načrtovanje in priprava vloge	25
3.1 Potek.....	25
3.2 Obveščanje.....	25
3.3 Praktični nasveti.....	26
4. Primeri dobre prakse	27
4.1 Podjetniško usposabljanje: usposabljanje za zagon podjetja.....	27
4.1.1 REALIS, Aktivna mreža za socialne inovacije, ki je podrtja s sredstvi ESRR.....	27
4.1.2 ENTREDI, Podjetniška raznolikost, projekt podprt s sredstvi INTERREG C.....	29
4.2 Svetovanje in mentorstvo za podjetnike in podjetnike začetnike. 32	
4.2.1 Mehatronika za MSP, projekt podprt s sredstvi INTERREG A	32
4.3 Podpora pri prenosu podjetij na naslednjo generacijo.....	37
4.3.1 Moderatoren zur Sicherung der Unternehmensnachfolge, projekt je podprt s sredstvi ESS	37
4.4 Podpora podjetjem pri utrditvi, rasti, inoviranju, internacionalizaciji	41
4.4.1 Programi za podpiranje inovacij („mehki ukrepi“) za MSP v Spodnji Avstriji, ki so podprti s sredstvi ESRR	41
4.4.2 I2I, Inovacije za industrializacijo za napredne mikro- in nanosisteme (Innovation 2 Industrialisation for Advanced Micro- & Nanosystems), projekt podprt s sredstvi ESRR.....	45
4.4.3 Forum za rast, podprt s sredstvi ESS in ESRR	48
Prilogi	53
Priloga 1: koristne povezave/viri informacij ...	53
Priloga 2: Organi upravljanja.....	55

Kratice

AER	Združenje evropskih regij
CAP	Skupna kmetijska politika
CIP	Okvirni program za konkurenčnost in inovativnost (2007–2013)
CORDIS	Služba Skupnosti za informacije o raziskavah in razvoju
COSME	Program za konkurenčnost podjetij ter mala in srednja podjetja (2014–2020)
SOO	Skupni strateški okvir
GD REGIO	Generalni direktorat za regionalno in mestno politiko
GD EMPLOYMENT	Generalni direktorat za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje
DG AGRI	Generalni direktorat za kmetijstvo in razvoj podeželja
DG MARE	Generalni direktorat za pomorske zadeve in ribištvo
EKSRP	Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja
EK	Evropska komisija
ESR	Evropski sklad za ribištvo (2007–2013)
ESPR	Evropski sklad za pomorstvo in ribištvo (2014–2020)
ENRD	Evropska mreža za razvoj podeželja
EP	Evropski parlament
ESRR	Evropski sklad za regionalni razvoj
ESS	Evropski socialni sklad
ETS	Evropsko teritorialno sodelovanje
EU	Evropska unija, ki jo je 1. novembra 1993 ustanovilo 12 držav članic. Število držav članic se je z vrsto širitev povečalo na sedanjih 27.
EU-12	(1. novembra 1993–31. decembra 1994): Belgija (BE), Grčija (EL), Luksemburg (LU), Danska (DK), Španija (ES), Nizozemska (NL), Nemčija (DE), Francija (FR), Portugalska (PT), Irska (IE), Italija (IT), Združeno kraljestvo (UK)
EU-15	(1. januarja 1995–30. aprila 2004): EU-12 + Avstrija (AT), Finska (FI), Švedska (SE)
EU-25	(1. maja 2004–31. decembra 2006): EU-15 + Poljska (PL), Češka republika (CZ), Ciper (CY), Latvija (LV), Litva (LT), Slovenija (SI), Estonija (EE), Slovaška (SK), Madžarska (HU), Malta (MT)
EU-27	(od 1. januarja 2007): EU-25 + Bolgarija (BG), Romunija (RO)
7OP	Sedmi okvirni program (2007–2013)
BDP	Bruto domači proizvod
BND	Bruto nacionalni dohodek
IKT	Informacijske in komunikacijske tehnologije
INTERREG	Pobuda Skupnosti, namenjena spodbujanju sodelovanja med regijami v Evropski uniji
LEADER	Leader je francoska kratica za „Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale“, kar pomeni „povezave med ukrepi za razvoj gospodarstva na podeželju“.
OU	Organ upravljanja
NVO	Nevladna organizacija
NRP	Nacionalni in regionalni programi
OP	Operativni program
RR	Raziskave in razvoj
RRI	Raziskave, razvoj in inovacije
MSP	Mala in srednja podjetja



Uvod

Ta vodnik je bil pripravljen kot odziv na ugotovljeno dejstvo, da je poznavanje možnosti financiranja, ki so lahko na voljo v okviru strukturnih skladov, pri potencialnih nosilcih projektov s področja malih in srednjih podjetij (MSP) ter podjetništva pogosto razdrobljeno.

Strukturni skladi, ki so dolgo podpirali MSP, so zdaj postali najpomembnejši instrument za doseganje ciljev Evrope 2020 za pametno, trajnostno in vključujočo rast. Na podlagi deljenega upravljanja in zlasti vključevanja deležnikov iz regij v opredeljevanje in izvajanje operativnih programov so strukturni skladi najbolj prilagojeni lokalnemu okviru, v katerem se razvijajo mala in srednja podjetja.

Programsko obdobje 2014–2020 bo še naprej osredotočeno na vlogo malih in srednjih pod-

jetij ter podjetništva pri ponovnem oživljanju gospodarstva in povečevanju javne blaginje. Zato je ključnega pomena čim večja razpršenost informacij, da se omogoči financiranje regionalnih pobud za podpiranje MSP in podjetništva. To bo pospešilo razvoj okolja, v katerem lahko uspevajo podjetniki in družinska podjetja in v katerem je podjetništvo nagrajeno.

Ta vodnik predvsem preučuje okvir kohezijske politike, njene cilje in finančne instrumente. Nato obravnava vprašanje upravljanja skladov in zaključí s praktičnimi nasveti o tem, kako pripraviti vlogo za financiranje. Predstavlja različno dobro prakso in navaja jasne prikaze o tem, kaj je mogoče doseči na področju podpornih programov za MSP in podjetništvo na podlagi financiranja iz strukturnih skladov.

1

Die Kohäsionspolitik der EU – Ziele und Instrumente

Kohezijska ali regionalna politika EU je predvsem naložbena politika, ki je namenjena zmanjševanju gospodarskih, socialnih in teritorialnih razlik med regijami v Evropi. Njen proračun je na drugem mestu, za proračunom skupne kmetijske politike (CAP) in je namenjen neposredno projektom na terenu.

Podpira odpiranje delovnih mest, konkurenčnost, gospodarsko rast, izboljšanje kakovosti življenja in trajnostni razvoj. Te naložbe podpirajo izvajanje strategije Evropa 2020.

Podpiranje nastajanja in rasti podjetij so ključni načini, s katerimi kohezijska politika prispeva k spodbujanju regionalnih gospodarstev.

1.1 Okvir 2007–2013

Čeprav se tekoče obdobje financiranja zaključuje, je v tem okviru še vedno možno financirati politiko spodbujanja MSP in podjetništva. MSP so kot glavni steber evropskega gospodarstva osrednji element regionalne politike, ki podpira projekte na številnih področjih, od raziskav do energije in podpore za podjetja.

Kohezijska politika je organizirana okrog treh ciljev:

Konvergenca – *solidarnost z manj razvitimi regijami*

Regionalna konkurenčnost in zaposlovanje – *povečevanje konkurenčnosti in povečevanje privlačnosti regij za podjetja in investitorje*

Evropsko teritorialno sodelovanje – *spodbujanje čezmejnega sodelovanja*

V skladu s ciljem konvergence prejema finančna sredstva 99 regij. To so regije, katerih bruto domači proizvod (BDP) na prebivalca ne dosega 75 % povprečja EU, in regije, ki so bile pod tem pragom pred širitvijo EU v letih 2004 in 2007. Slednje do leta 2013 prejemajo prehodno pomoč za „postopno odpravljanje“ razlik.

Preostalih 172 regij je upravičenih do financiranja v okviru cilja regionalna konkurenčnost in zaposlovanje. Regije, ki so bile vključene v skladu s konvergenčnimi merili, vendar so že presegle prag 75 % tudi znotraj EU-15, prejemajo posebno podporo za „postopno uvajanje“¹.

1. Podrobne informacije o kategorijah regij so na voljo na zemljevidu: http://ec.europa.eu/regional_policy/atlas2007/index_en.htm

Cilj evropskega teritorialnega sodelovanja (ETS) se nanaša na vse regije.

1.2 Prihodnja kohezijska politika (2014–2020)

Kohezijska politika 2014–2020² bo usmerila financiranje na manjše število prednostnih nalog v skladu s strategijo Evropa 2020, se bolj osredotočila na rezultate in povečala uporabo pogojev. MSP so v agendi za pametno, trajnostno in vključujočo rast najpomembnejša.

Skupni strateški okvir (SOO) bo opredelil ključne ukrepe za obravnavo prednostnih nalog EU, zagotovil smernice za programiranje, ki se bodo uporabljale za vse sklade³, in spodbujal boljše usklajevanje med različnimi strukturnimi instrumenti EU.

Strategija Evropa 2020 določa cilje Evrope za obdobje od leta 2010 do leta 2020 za doseganje pametne, trajnostne in vključujoče rasti.

Klasifikacija regij bo organizirana v treh kategorijah na podlagi njihovega bruto domačega proizvoda na prebivalca glede na povprečje EU-27: manj razvite regije, katerih bruto domači proizvod na prebivalca ne dosega 75 %, regije na prehodu, katerih bruto domači proizvod na prebivalca dosega od 75 % do 90 %, in razvitejšie regije, katerih bruto domači proizvod na prebivalca presega 90 % povprečja EU-27.

Načelo partnerstva in kodeks ravnanja je predlog za pripravo „Evropskega kodeksa ravnanja“. Ta predlog bo določil cilje in merila za podporo izvajanju partnerstva ter lažjo souporabo informacij, izkušenj, rezultatov in dobre prakse med državami članicami.

Evropa 2020: pregled

GLAVNI CILJI		
- Povečanje stopnje zaposlenosti prebivalstva, starega od 20 do 64 let, s sedanjih 69 % na vsaj 75 %. - Doseganje cilja investiranja 3 % BDP v R&R, zlasti z izboljšanjem pogojev za naložbe zasebnega sektorja v R&R, in razvoj novega kazalnika za spremljanje inovacij. - Zmanjšanje emisij toplogrednih plinov za vsaj 20 % v primerjavi z ravnimi iz leta 1990 ali za 30 % ob pogojih, ki to omogočajo, povečanje deleža obnovljivih virov energije v naši končni porabi energije na 20 % in povečanje energetske učinkovitosti za 20 %. - Zmanjšati število Evropejcev, ki živijo pod nacionalno mejo revščine, za 25 %, s čimer bi iz primeža revščine rešili 20 milijonov ljudi.		
PAMETNA RAST	TRAJNOSTNA RAST	VKLJUČUJOČA RAST
INOVACIJE	PODNEBJE, ENERGETIKA IN MOBILNOST	ZAPOSLOVANJE IN SPRETNOSTI
Vodilna pobuda EU „Unija inovacij“ za izboljšanje okvirnih pogojev in dostopa do financiranja za raziskave in inovacije, da bi se okrepila inovacijska veriga in povečala raven naložb po vsej Uniji.	Vodilna pobuda EU „Evropa, gospodarska z viri“ za prekinitev vezi med gospodarsko rastjo in porabo virov z uvedbo nizkoogljičnih tehnologij, povečanjem uporabe obnovljivih virov energije, posodobitvijo prometnega sektorja in spodbujanjem energetske učinkovitosti.	Vodilna pobuda EU „Program za nova znanja in spretnosti ter nova delovna mesta“ za posodobitev trgov dela s spodbujanjem mobilnosti delavcev ter razvijanjem njihovih spretnosti v vsem življenjskem obdobju, da bi se povečalo vključevanje delavcev na trgu dela in bi povpraševanje bolje ustrezalo ponudbi.
IZOBRAŽEVANJE	KONKURENČNOST	BOJ PROTI REVŠČINI
Vodilna pobuda EU „Mladi in mobilnost“ za povečanje uspešnosti izobraževalnih sistemov in krepitev privlačnosti evropskih visokošolskih ustanov v mednarodnem okolju.	Vodilna pobuda EU „Industrijska politika za dobo globalizacije“ za izboljšanje poslovnega okolja, zlasti za mala in srednja podjetja, ter podporo razvoju močne in vzdržne industrijske osnove, s katero bo mogoče konkurirati na svetovnih trgih.	Vodilna pobuda EU „Evropska platforma za boj proti revščini“ za zagotovitev socialne in teritorialne kohezije, tako da bodo rast in nova delovna mesta koristila vsem in da bodo lahko ljudje, ki se spopadajo z revščino in socialno izključnostjo, dostojno živeli in se aktivno vključevali v družbo.
DIGITALNA DRUŽBA		
Vodilna pobuda EU „Evropski program za digitalne tehnologije“ za pospešitev vzpostavljanja hitrega interneta, da bodo koristi enotnega digitalnega trga deležna gospodinjstva in podjetja.		

Za pobudnike projektov je ključnega pomena, da se v vlogah sklicujejo na širše cilje Evrope 2020, da bi zagotovili optimalno primernost.

2. Zakonodajni predlogi za kohezijsko politiko EU 2014-2020: http://ec.europa.eu/regional_policy/what/future/proposals_2014_2020_en.cfm

3. Tako imenovani skladi skupnega strateškega okvira (SSO) so: Evropski sklad za regionalni razvoj (ESRR), Evropski socialni sklad (ESS), Kohezijski sklad (KS), Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja (EKSRP) in prihodnji Evropski sklad za pomorstvo in ribištvo (ESPR)

Seznam 11 tematskih ciljev, ki jih je treba preoblikovati v ključne ukrepe za vsak sklad, izrecno vključuje posebno vrstico o konkurenčnosti MSP. Večina drugih tematskih ciljev lahko vključuje komponente v zvezi z MSP ali podjetništvom: prehod na nizkoogljično gospodarstvo se lahko na primer uporablja za financiranje projektov izboljšanja energetske učinkovitosti ali spodbujanja rabe energije iz obnovljivih virov v MSP. Tematski cilji vključujejo tudi raziskave in inovacije, informacijske in komunikacijske tehnologije (IKT) ter izobraževanje, spretnosti in vseživljenjsko učenje, ki so vsi pomembni za prihodnost politik, usmerjenih na MSP in podjetništvo.

Partnerske sporazume bodo morale pripraviti vse države članice (po enega na državo). To pogodbo bo treba pripraviti v sodelovanju z regionalnimi organi in na podlagi pogajanja z Evropsko komisijo (EK). Določila bo obveznosti partnerjev na nacionalni in **regionalni ravni ter Evropske komisije. Te obveznosti bodo povezane s strategijo Evropa 2020 in nacionalnimi reformnimi programi. Partnerski sporazumi bodo zajemali strnjeno teritorialno razvojno strategijo, ki se bo podpirala z vsemi skladi iz skupnega strateškega okvira, seznam vseh operativnih programov, cilje, ki temeljijo na kazalnikih, strateške naložbe in pogoje** ter obveznosti glede poročanja. Partnerski sporazumi bodo opredelili tudi strukture za usklajevanje, uporabo komplementarnosti med skladi skupnega strateškega okvira in drugimi različnimi instrumenti EU (tj. Instrumentom za povezovanje Evrope, COSME, Obzorjem 2020 ali drugimi programi...) ter preprečili podvajanje dela. Partnerji bodo sodelovali v odborih za spremljanje programov.

Integrirano programiranje se izboljšuje z uvajanjem skupne upravičenosti in finančnih pravil ter uvajanjem možnosti financiranja programov iz več skladov za ESRR, ESS in Kohezijski sklad. Integriran pristop k lokalnemu razvoju, ki ga vodi skupnost in temelji na pristopu programa LEADER za razvoj podeželja, bo olajšal tudi izvajanje lokalnih razvojnih strategij, ki jih vodijo lokalni organi, nevladne organizacije (NVO) ter partnerji iz gospodarstva in socialni partnerji.

Finančni instrumenti se bodo vedno bolj uporabljali kot učinkovitejša alternativa ali na komplementarni način z običajnimi nepovratnimi sredstvi. Ob upoštevanju izvedljivosti se lahko finančni instrumenti uporabljajo za celotni sklop ciljev politik, ki se odražajo v programih, da se zagotovijo instrumenti za projekte, ki dokazujejo ustrezno sposobnost za vračilo plačil v razmerah neuspešnosti trga. Finančne instrumente lahko uporabljajo države članice in organi upravljanja kot potrebam prilagojene instrumente ali na podlagi vnaprej opredeljenih modelov za nacionalne ali regionalne instrumente, ki omogočajo učinkovit potek operacij v skladu s standardnimi pogoji, ki jih predlaga Komisija. K finančnim instrumentom, vzpostavljenim na ravni EU, lahko prispevajo tudi organi upravljanja s sredstvi, ki bodo omejena na naložbe v skladu z zadevnimi programi.

1.3 Instrumenti kohezijske politike EU

Regionalna politika EU se financira s tremi glavnimi skladi, Evropskim skladom za regionalni razvoj (ESRR), Evropskim socialnim skladom (ESS), ki se skupaj imenujeta „strukturni skladi“, in Kohezijskim skladom (KS). Ti skladi temeljijo na načelu sofinanciranja in deljenega upravljanja. Finančna podpora EU vedno poteka skupaj z nacionalnim javnim ali zasebnim financiranjem. Glede na več socialno-ekonomskih dejavnikov lahko sofinanciranje sega od 50 % do 85 % skupnih stroškov ukrepov. Smernice za ukrepe ESRR in ESS so oblikovane na evropski ravni, izvajanje na terenu pa upravljajo ustrezni nacionalni ali regionalni organi posamezne države članice.

1.3.1 Evropski sklad za regionalni razvoj (ESRR)

ESRR podpira razvoj in strukturno prilaganje regionalnih gospodarstev, vključno s preoblikovanjem industrijskih regij, ki so v zatonu. Sredstva se lahko podeljujejo kot nepovratna sredstva ali finančni instrumenti.

Proračun za tekoče obdobje 2007–2013 znaša 201 milijardo EUR od celotnega proračuna strukturnih skladov 347 milijard EUR, kar predstavlja 58 % celotnih sredstev. Sklad upravlja Generalni direktorat za regionalno in mestno politiko (GD REGIO).

V novem programskem obdobju 2014–2020 ESRR prispeva k vsem tematskim ciljem, pri čemer določa več investicijskih prioritet⁴. V okviru politike MSP in podjetništva so posebej zanimivi naslednji tematski cilji:

- Cilj št. 1: krepitev raziskav, tehnološkega razvoja in inovacij.
- Cilj št. 2: povečanje dostopa do informacijskih in komunikacijskih tehnologij (IKT) ter njihove uporabe in kakovosti.
- Cilj št. 3: izboljšanje konkurenčnosti MSP.
- Cilj št. 8: spodbujanje zaposlovanja in mobilnosti delovne sile.
- Cilj št. 9: spodbujanje socialnega vključevanja in boj proti revščini.

Področje podpore iz ESRR⁵ izrecno vključuje:

- Donosne naložbe, ki prispevajo k ustvarjanju in ohranjanju trajnih delovnih mest, z neposredno pomočjo naložbam v mala in srednja podjetja (MSP).
- Razvoj endogenega potenciala s podporanjem regionalnega in lokalnega razvoja, raziskav in inovacij.

ESRR NE podpira razgradnje jedrskih elektrarn, zmanjšanja emisij toplogrednih plinov v obratih, ki spadajo v področje uporabe Direktive 2003/87/ES, proizvodnje, predelave ter trženja tobaka in tobaknih izdelkov ter podjetij v težavah, kot je določeno v pravilih Unije o državnih pomočeh.

Druga ključna značilnost zakonodaje je povečanje pomena finančnih instrumentov.

Finančni instrumenti so lahko posojila, garancije itd.

Kaj konkretno se lahko financira z ESRR?

- Infrastruktura za raziskave in inovacije (RI), odličnost v raziskavah in inovacijah, naložbe podjetij v raziskave in inovacije, razvoj izdelkov in storitev, prenos tehnologije, socialne inovacije in aplikacije javnih storitev, spodbujanje povpraševanja, mreženje, grozdi in odprte inovacije prek pametne specializacije; tehnološke

in uporabne raziskave, pilotske linije, zgodnje validiranje izdelkov, napredne proizvodne zmogljivosti in začetna proizvodnja na področju ključnih spodbujevalnih tehnologij, razširjanje tehnologij za splošno uporabo.

- Razvoj izdelkov in storitev IKT, e-trgovine; aplikacije IKT za e-upravo, e-učenje, e-vključevanje in e-zdravje.
- Podjetništvo, gospodarska izraba novih idej in spodbujanje ustanavljanja novih podjetij; novi poslovni modeli za MSP, zlasti za internacionalizacijo.
- Energetska učinkovitost in obnovljivi viri energije v MSP.
- Razvoj podjetniških inkubatorjev in investicijska pomoč za samozaposlitev in ustanovitev podjetja.
- Podpora fizični in gospodarski oživitvi ogroženih mestnih in podeželskih skupnosti; pomoč socialnim podjetjem.

Primere projektov, financiranih s sredstvi ESRR, si oglejte v podatkovnih zbirkah projektov GD Regio⁶! Izbor projektov je predstavljen tudi v poglavju 4.

1.3.2 Evropski socialni sklad (ESS)

Evropski socialni sklad (ESS) je namenjen zmanjševanju razlik v razvitosti in življenjskem standardu v državah članicah in regijah EU. Namenjen je spodbujanju zaposlovanja v EU in pomaga državam članicam, da evropsko delovno silo in podjetja bolje opremijo za soočanje z novimi, globalnimi izzivi.

Proračun ESS v tekočem obdobju (2007–2013) znaša 76 milijard EUR ali 22 % celotnega proračuna strukturnih skladov. Sklad upravlja Generalni direktorat za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje (GD EMPL).

ESS podpira oblikovanje produktivnejše organizacije dela in strategije vseživljenjskega učenja. Spodbuja tudi dostop do zaposlitve za iskalce zaposlitve, brezposelne, ženske in migrante, s čimer daje prednost socialnemu vključevanju prikrajšanih oseb in boju proti diskriminaciji na

4. Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o posebnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj in cilju naložbe za rast in delovna mesta COM (2011)/614 final, poglavje I, člen 5.

5. Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o posebnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj in cilju naložbe za rast in delovna mesta COM (2011)/614 final, poglavje I, člen 3.

6. http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/index_en.cfm.

trgu dela. Namenjen je krepitvi človeškega kapitala z reformiranjem izobraževalnih sistemov in vzpostavljanjem mreže izobraževalnih ustanov.

Sklad ESS lahko uporabljajo vse regije, vendar je največji del namenjen manj razvitim regijam.

V novem programskem obdobju 2014–2020 bo ESS usmerjen na štiri tematska področja⁷, pri čemer so prva tri neposredno povezana s politiko MSP in podjetništva:

- Cilj št. 8: spodbujanje zaposlovanja in mobilnosti delovne sile.
- Cilj št. 9: spodbujanje socialnega vključevanja in boj proti revščini.
- Cilj št. 10: vlaganje v izobraževanje, spretnosti in vseživljenjsko učenje.
- Cilj št. 11: izboljšanje institucionalnih zmogljivosti in učinkovita javna uprava.

Treba je okrepiti partnerstva ter spodbujati socialne partnerje in nevladne organizacije k sodelovanju v naložbah ESS. Poleg tega bo povečana stopnja sofinanciranja za namenske prednostne osi spodbujala socialne inovacije in transnacionalno sodelovanje. Tako kot pri ESRR se bo znatno povečala uporaba finančnih instrumentov.

Kaj podpira ESS?

- Lokalne zaposlitvene pobude, mobilnost delavcev; trajnostno vključevanje mladih, podjetništvo in ustanavljanje podjetij (nepovratna sredstva, posojila...); enakost spolov; prilagajanje delavcev, podjetij in podjetnikov, transnacionalno mobilnost delavcev (usposabljanja v tujini).
- Zmanjševanje osipa in spodbujanje enakega dostopa do kakovostnega izobraževanja; kakovost, učinkovitost in odprtost izobraževanja; vseživljenjsko učenje.
- Vključevanje in boj proti diskriminaciji; socialno gospodarstvo in socialna podjetja; strategije lokalnega razvoja, ki jih vodijo skupnosti.
- Krepitev zmogljivosti za deležnike, ki izvajajo politike na področju zaposlovanja, izobraževanja in socialnih zadev.

1.3.3 Drugi skladi

- **Kohezijski sklad** je rezerviran za države članice, katerih bruto nacionalni dohodek (BND) na prebivalca je nižji od 90 % povprečja EU. V tekočem obdobju je upravičenih vseh 12 novih držav članic ter Portugalska in Grčija (Španija se postopoma izključuje). Kohezijski sklad se centralno razporeja in upravlja na ravni države članice. Njegov proračun znaša 70 milijard EUR.

Financira vseevropska prometna omrežja ter projekte s področja okolja, energije in prometa (energetska učinkovitost, uporaba obnovljivih virov, razvoj železniškega prometa, podpiranje intermodalnosti, krepitev javnega prevoza itd.).

Ta sklad je za politiko na področju podjetništva in MSP manj primeren, ker v glavnem financira infrastrukturo.

Čeprav naslednja sklada nista del kohezijske politike, vendar spadata v tako imenovane „sklade skupnega strateškega okvira“⁸ in lahko ponudita zanimive možnosti razvijalcem projektov na področju MSP in podjetništva v podeželskih in pomorskih regijah:

- **Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja (EKSRP)** financira programe razvoja podeželja držav članic. Ima štiriosno strukturo:
 - Izboljšanje konkurenčnosti kmetovanja in gozdarstva.
 - Varovanje okolja in podeželja.
 - Izboljšanje kakovosti življenja in diverzifikacija podeželskega gospodarstva.
 - LEADER, metodologija, ki uvaja možnosti financiranja za lokalne pristope k razvoju podeželja.

Celotna pomoč EKSRP za tekoče programsko obdobje 2007–2013 znaša 96,2 milijarde EUR. Sklad upravlja Generalni direktorat za kmetijstvo in razvoj podeželja (GD AGRI).

EKSRP nudi številne različne možnosti financiranja za podjetnike in podjetja, ki delujejo na področju njegovih ukrepov. Ti vključujejo ukrepe za obravnavo izzivov strukturnih sprememb in povečane konkurenčnosti na globaliziranih trgih s prehrano, ohranjanje biotske raznovrstnosti in dragocenih pokrajin, trajnostno gospodarjenje

7. Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o Evropskem socialnem skladu COM(2011) 607 final2.

8. Siehe Abschnitt 1.2: „Die künftige Kohäsionspolitik (2014-2020)“.

z vodami, omilitev podnebnih sprememb in energijo iz obnovljivih virov, naložbe in inovacije v podeželskem gospodarstvu in skupnostih.

V novem programskem obdobju 2014–2020 Uredba⁹ vključuje pravila za pripravo, odobritev in revizijo programov, ki so zelo podobna sedanjim pravilom, ter uvaja možnost podprogramov (npr. mladi kmetje, male kmetije, gorska območja, kratke dobavne verige), za katere veljajo višje intenzivnosti pomoči.

Navdušite se!

V podatkovni zbirki o razvoju podeželja Evropske mreže za razvoj podeželja (ENRD) so predstavljeni različni projekti razvoja podeželja¹⁰.

- **Evropski sklad za ribištvo (ESR)**¹¹ je namenjen podpiranju skupne ribiške politike. Sklad zajema pet prednostnih področij:
 - Ukrepe za prilagoditev ribiške flote EU.
 - Ribogojstvo, ribolov v celinskih vodah, predelavo in trženje.
 - Skupne ukrepe.
 - Trajnostni razvoj ribolovnih območij.
 - Tehnično pomoč.

Proračun ESR za obdobje 2007–2013 znaša 4,3 milijarde EUR. Sklad upravlja Generalni direktorat za pomorske zadeve in ribištvo (DG MARE).

Financiranje je na voljo za vse sektorje panoge. Posebna pozornost je namenjena ribolovnim skupnostim, ki so jih nedavne spremembe v panogi najbolj prizadele, s podporo za diverzifikacijo in krepitev gospodarskega razvoja.

Za novo programsko obdobje 2014–2020 je Komisija predlagala oblikovanje novega sklada, ki bo nadomestil sedanji ESR: Evropski sklad za pomorstvo in ribištvo (ESPR)¹². Za MSP in podjetnike, ki delujejo na tem področju, so morda zlasti zanimive naslednje prednostne naloge: zagotovitev dobičkonosnosti ribištva, podpora malemu ribolovu, razvoj trajnostnega ribogojstva, izboljšanje znanstvenih spoznanj.

1.3.4 Projekti, ki vključujejo deležnike v čezmejnih območjih

1.3.4.1 Evropsko teritorialno sodelovanje

Cilj Evropsko teritorialno sodelovanje (ETS) je namenjen odpravljanju fizičnih, upravnih in regulativnih ovir za kohezijo ter za zmanjšanje „vpliva meje“ med ozemlji in regijami, da bi jim omogočil skupno obravnavanje skupnih izzivov.

Cilj evropsko teritorialno sodelovanje se financira iz Evropskega sklada za regionalni razvoj (ESRR). Celotni proračun trenutno znaša: 8,7 milijarde EUR, kar je 2,5 % celotnega proračuna ESRR.

V novem programskem obdobju 2014–2020 je bila priznana vloga ETS pri spodbujanju teritorialne kohezije in je še naprej opredeljena v ločeni uredbi¹³.

V okviru ETS obstajajo tri področja:

- **Čezmejno sodelovanje (INTERREG A)** je sodelovanje med sosednjimi čezmejnimi območji za spodbujanje skupnega regionalnega razvoja. INTERREG A je z vidika proračuna in števila programov največje področje.

INTERREG IVA ima 52 operativnih programov, vsak od njih zajema del mejnega območja med državami članicami. Organizacija ali organ lahko sodeluje v programu INTERREG IVA le, če je lociran v upravičenem območju navedenega programa.

Kako MSP sodelujejo v čezmejnih projektih?

INTERREG A podpira ustvarjanje čezmejnih grozdov, kot je na primer Biovalley,¹⁴ trinacionalni grozd bioloških znanosti, ki se sofinancira iz programa Upper-Rhine in združuje 600 podjetij. Podpira raziskave in razvoj (RR), kot pri interdisciplinarnem projektu raziskav in prenosa znanja TKV FO¹⁵, ki se sofinancira iz programa Nemčija – Nizozemska, ter ustvarjanje novih dejavnosti in ohranjanje močnega industrijskega tkiva MSP v projektu Benefits¹⁶, ki je sofinanciran iz programa Francija (Channel)–Anglija.

9. Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o podpori za razvoj podeželja iz Evropskega kmetijskega sklada za razvoj podeželja (EKSRP) COM(2011)0627 final.

10. http://enrd.ec.europa.eu/policy-in-action/rdp_view/en/view_projects_en.cfm.

11. Uredba Sveta (ES) št. 1198/2006 z dne 27. julija 2006 o Evropskem skladu za ribištvo.

12. Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o skupni ribiški politiki COM(2011) 425.

13. Zakonodajni predlogi za kohezijsko politiko EU 2014–2020: http://ec.europa.eu/regional_policy/what/future/proposals_2014_2020_en.cfm

14. www.biovalley.com/.

- **Transnacionalno sodelovanje (INTERREG B)** vključuje nesosedske regije iz različnih držav, ki sodelujejo zaradi skupnih ali primerljivih problemov, s katerimi se srečujejo. INTERREG IVB je razdeljen na trinajst različnih operativnih programov (OP). Vsak operativni program vodi sekretariat in pokriva določen del ozemlja EU. V INTERREG IVB lahko sodelujejo vse države članice, vendar le, če je organizacija ali organ lociran na upravičenem območju enega od programov.

Kaj je v programu za MSP in bodoče podjetnike?

INTERREG B spodbuja inovacije in podjetništvo v jugovzhodni Evropi s spodbujanjem kompetenc za ocenjevanje v raziskavah, tehnologiji in inovacijah v okviru projekta Eval-Inno¹⁷. S projektom CREA NET 2.0¹⁸, ki je sofinanciran v okviru programa za jugozahodno Evropo, spodbuja i-laboratorije in podjetniško ustvarjalnost na splošno.

- **Medregionalno sodelovanje (INTERREG C)** je bilo oblikovano za izboljšanje regionalnih razvojnih politik in instrumentov z obsežno izmenjavo informacij in izkušenj (mreže). Čeprav je z vidika proračuna ta program najmanjši, zajema vse regije v EU.

Kako izmenjava najbolje prakse izboljšuje poslovno okolje?

INTERREG C omogoča, da se preskušene izkušnje, kot je na primer program izobraževanja učiteljev na področju podjetništva *Framtidsfron–Future Seeds*¹⁹ v Östergötlandu, izmenjujejo po Evropi v okviru projekta YES za podjetništvo med mladimi. Spodbuja tudi prenos uspešnih pobud za podporo podjetjem, kot je *model 4+1*²⁰, ki ga je ustvaril Kompass centre for Business Start-ups v Frankfurtu in se prenaša v okviru projekta ENTREDI.

1.3.4.2 Transnacionalno sodelovanje znotraj operativnih programov

Medregionalno sodelovanje se lahko vključuje tudi v operativne programe za ESS in ESRR, bodisi z uporabo horizontalnega pristopa (ki omogoča sodelovanje med vsemi območji, vključenimi v operativni program) bodisi prek namenske prednostne osi (ki omogoča medregionalno sodelovanje na določenem območju). Vključevanje medregionalnega sodelovanja v operativne programe omogoča **povečanje prožnosti**, ker nosilec projektov s predložitvijo vloge ni treba čakati na objavo razpisa INTERREG in imajo več maneverskega prostora pri izbiranju partnerjev.

V operativne programe v okviru cilja naložbe za rast in delovna mesta bi bilo treba zlasti prenesti izmenjavo izkušenj, ki se je začela v okviru INTERREG C²¹.

Kateri medregijski projekti se lahko vključijo v operativni program?

Regija Limousin (F) je v svoj operativni program vključila pet strateških prednostnih nalog, peta je **spodbujanje medregijskih in mednarodnih partnerstev za sodelovanje**²². Natančneje, regija je svoja prizadevanja usmerila v kapitalizacijo rezultatov, izmenjavo izkušenj, razvoj obstoječih mednarodnih mrež in nadaljevanje ukrepov, ki so bili sprejeti za spodbujanje razširjanja in prisvajanja najboljše prakse.

V tem okviru je projekt RUR@CT²³ primer sodelovanja med regijami, ki se je začelo v okviru projekta INTERREG C in je bilo namenjeno izmenjavi primerov dobre prakse, zdaj pa se financira s sredstvi ESRR v okviru regionalnega operativnega programa za prenos teh uspešnih pobud. Preneseni primeri dobre prakse predstavljajo številne projekte razvoja podeželja, vključno s podporo za ustanavljanje in prenos podjetij, kakršna je pobuda ObjectifCréation²⁴.

15. www.hs-niederrhein.de/forschung/highlights/tkvfo/.
 16. http://interreg4a-manche.eu/index.php?option=com_sobi2&sobi2Task=sobi2Details&catid=3&sobi2Id=3095&Itemid=&lang=en.
 17. www.eval-inno.eu/.
 18. www.creabusinessidea.com/.
 19. www.framtidsfron.se/.
 20. www.em3supportforbusiness.org.uk/the-4-1-model/.
 21. Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o skupnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu, Kohezijskem skladu, Evropskem kmetijskem skladu za razvoj podeželja in

Evropskem skladu za pomorstvo in ribištvo, ki jih zajema splošni strateški okvir, o splošnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu in Kohezijskem skladu, COM(2011) 0615 final, naslov I, Programiranje, poglavje Splošne določbe o skladih, člen 87.
 22. Operativni program Limousin je na voljo v francoskem jeziku na naslovu: www.europeenlimousin.fr/upload/documentation/fichiers/po2011.pdf, povzetelek je na voljo na naslovu: http://ec.europa.eu/regional_policy/country/prdrn/details_new.cfm?gv_PAY=FR&gv_reg=ALL&gv_PGM=1122&gv_defL=7&LAN=7.
 23. www.ruract.eu.
 24. www.region-limousin.fr/Objectif-Creation, 321.

2

Upravljanje in načrtovanje strukturnih skladov

2.1 Kako se strukturni skladi upravljajo?

Medtem ko so smernice za ukrepe ESS oblikovane na evropski ravni, pa izvajanje na terenu upravljajo ustrezni nacionalni ali regionalni organi posamezne države članice. Organi pripravijo operativne programe ter izbirajo in spremljajo projekte. Decentralizirano upravljanje strukturnih skladov pomeni, da so na voljo v državah članicah in regijah in da se projekti ne financirajo neposredno iz Bruslja. Skladi se upravljajo na nacionalni in/ali regionalni ravni. Zato vlog ni treba pošiljati Evropski komisiji, temveč organu upravljanja ESRR ali ESS v vaši regiji ali državi.

Drugi ključni vidik financiranja v okviru kohezijske politike je dejstvo, da finančna podpora EU vedno poteka skupaj z nacionalnim javnim ali zasebnim financiranjem. Stopnja ukrepanja EU je povezana s stanjem na terenu. Glede na več socialno-ekonomskih dejavnikov lahko sofinanciranje sega od 50 % do 85 % skupnih stroškov ukrepov.

Države članice ali regije za vsak operativni program imenujejo organ upravljanja, organ za potrjevanje in funkcionalno neodvisen revizijski organ.

Operativni programi (OP)²⁵ so večletni programi, ki so dogovorjeni na nacionalni ali regionalni ravni in se nato vključijo v pogajanja z Evropsko komisijo. Ti programi določajo prednostno financiranje za določeno področje politike ali območje ter višino zneska iz različnih instrumentov financiranja, ki bodo na voljo. Operativni programi so tematski ali regionalni in se izvajajo prek številnih organizacij v javnem in zasebnem sektorju. Te organizacije so nacionalni, regionalni in lokalni organi, ustanove za izobraževanje in usposabljanje, nevladne organizacije (NVO) in prostovoljni sektor, različne reprezentativne organizacije podjetij, kot so različne zbornice (in sicer gospodarske zbornice, obrtne zbornice itd.), ter socialni partnerji, na primer sindikati in sveti delavcev, industrijska in strokovna združenja.

Organ upravljanja (OU) je služba, ki prevzame splošno odgovornost za operativni program. Organi upravljanja so organizirani na nacionalni, regionalni ali lokalni ravni in so lahko javni ali javno/zasebni organi. Odgovorni so za uspešno in učinkovito izvajanje skladov, kar vključuje več funkcij, povezanih z upravljanjem in spremljanjem programa, finančnim upravljanjem

25. Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o skupnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu, Kohezijskem skladu, Evropskem kmetijskem skladu za razvoj podeželja in Evropskem skladu za pomorstvo in ribištvo, ki jih zajema splošni strateški okvir, o splošnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu in Kohezijskem skladu, COM(2011) 0615 final, Naslov I, Programiranje, poglavje Splošne določbe o skladih, člen 87

in nadzorom ter izbiranjem projektov. Podpira jih eden ali več posredniških organov. Organi upravljanja so skupaj z državami članicami odgovorni za zagotavljanje takšnega izvajanja strategije komuniciranja, da doseže vse državljanke. Organi upravljanja delujejo kot kontaktna točka za Evropsko komisijo, organe za potrjevanje in revizijske organe ter za nosilce projektov in potencialne upravičence. Organi za potrjevanje in revizijski organi jamčijo tudi za točnost računov, upoštevanje veljavnih predpisov Unije in nacionalnih predpisov ter za nadzor sistemov upravljanja²⁶.

Vloge za naložbe, ki se financirajo iz ESS in ESRR, se običajno pripravijo na podlagi časovno omejenih **razpisov za zbiranje predlogov**, ki jih izdajo organi upravljanja. Vendar je uporaba razpisov v Evropi razširjena z različnimi stopnjami in včasih je možno projekt predložiti tudi v okviru programov, ki že potekajo.

Upravičenci oblikujejo posamezne projekte, zaprosijo za financiranje in, če je dodeljeno, izvajajo projekt ter poročajo organu upravljanja o napredku.

Primer razpisa za zbiranje predlogov za ESRR

„Na razpis za Prednostno nalogo 2 Spodbujanje razvoja podjetij se prijavijo organizacije, usmerjene v zagotavljanje podpore malim in srednjim podjetjem iz West Midlands za spodbujanje podjetnosti in rasti. Vloge z osnutkom projektov se lahko nanašajo na popolnoma nove projekte in podaljšanje ali širitev obstoječih projektov iz prednostne naloge 2 ESRR West Midlands.“ Razpis West Midlands, objavljen 3. oktobra 2012

www.communities.gov.uk/regeneration/regenerationfunding/europeanregionaldevelopment/westmidlands/applyingfunding/callsforproposals/.

Primer razpisa za zbiranje predlogov za ESS

Regija Baden-Württemberg sistematično uporablja ESS za podpiranje ustanavljanja podjetij in prenosa podjetij. Ključni element uspeha podjetja je priprava zagona in individualna pomoč v fazi rasti. Zato je težišče na ozaveščanju, usposabljanju in svetovanju ljudem, ki ustanavljajo ali prevzemajo podjetja. Med letoma 2007 in 2012 je bilo objavljenih več razpisov, da se:

- Podpre podjetniška miselnost v šolah in univerzah regije.
- Zagotovi pomoč pri nastajanju novih podjetij, ki temeljijo na znanju, z nasveti in tehnično pomočjo prek univerzitetnih inkubatorjev.
- Podpre prenos podjetij prek posrednikov.
- Zagotovijo tečaji usposabljanja za podjetnike začetnike in naslednike.
- Zagotovi posebna podpora ciljnim skupinam, npr. podjetnicam z migrantsko preteklostjo.
- Podprejo mala podjetja, ki uporabljajo mikrofinanciranje, s posebnimi nasveti o financiranju zagona.
- Zagotovi svetovanje za nova podjetja prek svetovalnih vavčerjev.

Različni razpisi in dokumentacija za pripravo vlog so na voljo na naslovu:
www.esf-bw.de/esf/index.php?id=66.

Spoznajte svoj organ upravljanja!

Organ upravljanja je referenčna točka v posamezni regiji za posodobljene informacije o tem, kako se dejansko zaprosi za financiranje v regiji. Postopki za predložitev vlog se razlikujejo od države do države in celo med regijami v isti državi. Obrnite se na svoj organ upravljanja, ne le zato, da boste spoznali prednostne naloge v operativnem programu, temveč tudi zato, da se boste seznanili s tem, kdaj so odprti razpisi in kakšni so postopki za predložitev vlog.

26. Skladi SSO COM(2011) 0615 final, Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o posebnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj in cilju naložbe za rast in delovna mesta COM(2011) 614 final, Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o Evropske socialnem skladu COM (2011) 0607 final.

Kontaktne podatke svojega organa upravljanja poiščite v rubriki o ESS v državah članicah²⁷ na spletni strani GD EMPL ali v rubriki za svojo državo²⁸ na spletni strani GD REGIO.

Če vaš projekt spada v področje, ki ga podpira ESR/ESPR, lahko dobite dodatne informacije pri svojih nacionalnih organih za ribištvo²⁹. Če želite dodatne podrobnosti o tem, kako bi lahko s sredstvi EKSRP financirali pobudo za podpiranje podjetnikov in MSP, se obrnite na svoje ministrstvo za kmetijstvo³⁰.

2.2 Kako se vključite v načrtovanje strukturnih skladov?

2.2.1 Pristop partnerstva

Pristop partnerstva³¹ pomeni, da so v opredeljevanje in izvajanje politik vključene lokalne in regionalne oblasti ter ustrezni udeleženci, na primer zbornice. To upravljanje, ki vključuje več ravni, omogoča povečanje lastne odgovornosti in izhaja iz izkušenj in znanja deležnikov.

Glede opredeljevanja politik partnerski sporazumi najbolj ponazarjajo ta pristop, ki poudarja pomembnost vključevanja lastnih opažanj in zamisli v proces dialoga. Partnerji, ki so vključeni v pripravo partnerskih sporazumov in poročil o napredku, bodo sodelovali tudi pri pripravi, izvajanju, spremljanju in ocenjevanju programov.

Deljeno upravljanje strukturnih skladov ter skupni postopki spremljanja in ocenjevanja so praktični primeri izvajanja partnerskega pristopa v praksi. Organi upravljanja morajo odobriti sestavo odbora za spremljanje in so tudi sami prisotni v odboru, skupaj s posredniškim organom in partnerji. Odboru za spremljanje predseduje država članica ali organ upravljanja.

Odbor za spremljanje je drugi konkretni primer partnerskega pristopa. Njegova naloga je spremljati programe, da preverja izvajanje

in napredek pri doseganju ciljev programa. V odboru za spremljanje programov sodelujejo tudi zgoraj omenjeni partnerji.

Evropski kodeks ravnanja bo določil cilje in merila za podporo izvajanju partnerstva ter lažjo souporabo informacij, izkušenj, rezultatov in dobre prakse med državami članicami.

2.2.2 Sodelovanje pri opredeljevanju prednostnih nalog

Tematsko osredotočenje, ki je predvideno za obdobje 2014–2020, bo za vse regije zahtevalo obvezno uporabo strukturnih skladov za projekte MSP in podjetništva. Razvitejše regije, regije na prehodu in tudi manj razvite regije bodo morale razporediti minimalne deleže sredstev ESRR za financiranje raziskav in inovacij, konkurenčnosti MSP in prehoda v nizkoogljično gospodarstvo, ki segajo od 50 % (za manj razvite regije) do 80 % (za razvitejše regije in regije v prehodu). To je dejanska priložnost za sektor MSP. Da se zagotovi, da splošni okvir omogoča prilagojeno oblikovanje politike, je treba sodelovati v zgodnjih fazah opredeljevanja operativnih programov.

Partnerski sporazum, dogovorjen med državami članicami in Evropsko komisijo, bo temelj operativnih programov. V partnerskih sporazumih bo treba omeniti tudi tematske prioritete in glavne projekte. Zato je ključnega pomena **biti proaktiven in se takoj zdaj vključiti v pripravljane partnerskih sporazumov**. Čeprav Evropska komisija priporoča „organiziranje partnerstva“ z več deležniki, bo dejanska stopnja sodelovanja deležnikov iz regije zelo odvisna od tega, kako države članice organizirajo postopek.

Obstoj strategije, naj bo na področju raziskav in razvoja ter inovacij ali podjetništva, bo predpogoj za partnerske sporazume³². Da se zagotovi primeren znesek denarja za MSP, se je pomembno vključiti že v pripravo strategij.

Pred pripravo partnerskih sporazumov bodo države članice in regije opravile **teritorialne**

27. <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=45&langId=sl>.

28. http://ec.europa.eu/regional_policy/manage/authority/authority_sl.cfm.

29. Seznam nacionalnih organov za ribištvo: http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/eff/apply_for_funding/national_authorities.pdf.

30. Povezave na ministrstva za kmetijstvo držav članic, držav kandidat in potencialnih držav kandidat: http://ec.europa.eu/agriculture/links-to-ministries/index_en.htm.

31. Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o skupnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu, Kohezijskem skladu, Evropskem kmetijskem skladu za razvoj podeželja in Evropskem skladu za pomorstvo in ribištvo COM(2011) 615 final/2del dve, naslov I, člen 5 „Partnerstvo in upravljanje na več ravneh“.

32. Predlog Uredbe Evropskega parlamenta in Sveta o skupnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu, Kohezijskem skladu, Evropskem kmetijskem skladu za razvoj podeželja in Evropskem skladu za pomorstvo in ribištvo COM(2011) 615 final/2, Priloga IV, Predhodni pogojenosti 1 in 8.

diagnoze, da bi ocenile učinkovitost politik, ocenile potrebe, prednosti in slabosti. To bo podlaga za pripravo partnerskih sporazumov.

Povejte svoje mnenje!

- Predstavite svoje **izkušnje** s področja podpore MSP in podjetništva; **podatki in ugotovitve s terena** so v tej fazi zelo dobrodošli in bodo zagotovili tesnejšo povezavo med operativnimi programi in potrebami na terenu.
- Sodelujte pri pripravi partnerskih sporazumov, da bi zagotovili najvišjo prednost in ustrezno financiranje za politike s področja MSP in podjetništva.
- Operativni program bo vseboval konkretne elemente (kazalnike, merljive cilje...); zagotovite svoj prispevek!

V **operativnih programih** „bi bilo treba določiti prednostne osi, ki ustrezajo tematskim ciljem, pripraviti dosledno logiko ukrepanja za obravnavanje opredeljenih razvojnih potreb in določiti okvir za oceno delovanja. Vsebovati bi morali tudi druge elemente, potrebne za uspešno in učinkovito uporabo teh skladov.“ Z drugimi besedami, cilje, kazalnike, pričakovane neposredne učinke ter gospodarske, socialne in teritorialne vplive bo treba določiti že v operativnih programih, s čimer se zagotovi, da projekti, ki so usmerjeni v MSP in podjetništvo, ustrezajo okviru in se lahko financirajo s strukturnimi skladi.

Ali potrebujete informacije o partnerskih sporazumih?

Za dodatne informacije o pripravi partnerskega sporazuma in operativnih programov v svoji državi ali regiji in načinih, kako se lahko vključite v pripravo, se obrnite na svoj organ upravljanja! To je najboljši način, da se vnaprej pripravite za izvajanje uspešnih politik podjetništva in MSP, ki jih podpirajo strukturni skladi.

2.2.3 Časovni okvir

Posvetovanja za **pripravo partnerskih sporazumov** (ki bodo določili delež prejetih prednosti financiranja) so se že začela. Še vedno je čas za prispevek (na primer statistične podatke). Zato se vsekakor obrnite na vašo strokovno organizacijo na regionalni ravni ali vaš organ upravljanja.

Ko bo zakonodaja, ki ureja programsko obdobje 2014-2020 sprejeta, bodo morali biti partnerski sporazumi predloženi v roku 4 mesecev.

Kar se tiče operativnih programov, bodo morali biti slednji predloženi v roku štirih mesecev. Za operativne programe, ki zadevajo bolj specifične projekte, je to odvisno od kazalnikov, ki jih izberete, kar bo določilo vrsto projektov, ki jih sprejmete. Tudi glede tega se vsekakor obrnite na vaše strokovne organizacije na regionalni ravni ali na ustrezni organ upravljanja.

2.3 Praktični nasveti za optimalno uporabo strukturnih skladov za politike s področja MSP in podjetništva

2.3.1 Predložitev vlog za projekt

2.3.1.1 Kdo se lahko prijavi?

Glede na operativni program so lahko razpisi namenjeni določenim razvijalcem projektov (npr. univerzam) ali vztrajajo na obstoju partnerstva več organov (različnih zbornic, strokovnih organizacij, javnih organov...).

Razvijalci projektov so lahko

- Javni organi, lokalne, regionalne, nacionalne oblasti, regionalne ali lokalne razvojne agencije in/ali agencije za inovacije, posredniški organi (ki delujejo v pristojnosti organa upravljanja ali organa za potrjevanje, ali izvajajo naloge za takšen organ), ali kateri koli organ javnega prava.
- Nevladne organizacije ali poslovna združenja, zbornice.

- Raziskovalne organizacije ali univerze, vključno z raziskovalnimi organizacijami iz zasebnega sektorja.
- Podjetja: mikro, mala, srednjea, velika – s profitnim ali neprofitnim statusom, javno-zasebna partnerstva, izvajalec storitev, koordinator projekta idr. posamezniki.

Prijavi se lahko vsakdo, pod pogojem, da je dokazano finančno in operativno sposoben, kar pomeni, da ima zadostne izkušnje pri vodenju projektov, tehnično znanje in izkušnje (poznavanje vprašanja, ki bo obravnavano) in sposobnosti za upravljanje, vključno z osebjem, opremo in sposobnostmi za ravnanje s proračunom za ukrep. Zato bo treba to v vlogi dokazati. Poleg tega se bodo uporabljala pravila za preprečevanje izkrivljanja konkurence.

2.3.1.2 Kaj se lahko financira?

Pogoji in vsebina so odvisni od strategije in prednostnih nalog, dogovorjenih v posameznem nacionalnem/regionalnem operativnem programu. Pregled programov in prednostnih nalog je objavljen in na voljo na spletni strani Info regio Generalnega direktorata Regio³³ (za ESRR) in na spletni strani Generalnega direktorata za zaposlovanje prek podatkovne zbirke prednostnih nalog³⁴ (for ESS). Za EKSRP so informacije o nacionalnih in regionalnih programih na voljo na spletni strani Evropske mreže za razvoj podeželja (ENRD)³⁵, za ERS pa bi bilo treba obiskati spletno stran za ribištvo³⁶.

Strukturni skladi nudijo številne možnosti financiranja za podporo politikam na področju MSP in podjetništva:

- Podjetniško izobraževanje v šolah/ustvarjanje podjetniške miselnosti.
- Podjetniško usposabljanje/usposabljanje, kako zagnati podjetja.
- Svetovanje/mentorstvo podjetnikom in podjetnikom začetnikom (npr. mentorstvo za začetnike).
- Podpora pri prenosu podjetij na naslednjo generacijo (npr. pomoč lastniku podjetja in

novim podjetnikom pri načrtovanju in izvedbi prenosa).

- Podpora podjetjem pri utrditvi, rasti, inoviranju, internacionalizaciji ali podobnem.

2.3.1.3 Kako se prijavi?

Postopki za predložitev vlog se razlikujejo od države do države in v nekaterih državah celo med regijami. To je zato, ker so v različnih operativnih programih opredeljene različne prednostne naloge in podporne dejavnosti in ker je podpora v vsaki regiji organizirana na drugačen način. Medtem ko so v nekaterih regijah razpisi za zbiranje predlogov edini način, da lahko nosilec projekta predloži vlogo, se v drugih regijah projekti predložijo neposredno organu upravljanja. Obstajajo posredni načini upravljanja strukturnih skladov in tudi kombinacija med razpisi za predložitev predlogov in programi.

Vloge se lahko predložijo na standardiziranem obrazcu za predložitev vlog v tiskani obliki ali spletno ali tako, da se organu upravljanja pošlje opis projekta. Organ upravljanja vedno svetuje, da se vloge pošljejo čim prej, četudi v obliki osnutka, da bi lahko prijaviteljem pomagal pri pisanju končne vloge.

Organi upravljanja včasih nudijo posebne storitve za **ocenjevanje prijave projekta, zagotavljanje pomoči in svetovanje**. Regija Alzacija (F) je na primer zaposlila posrednike z nalogo, da obveščajo, svetujejo in podpirajo pisanje vlog.

Morda želite vlogo preveriti tudi pri svoji Evropski podjetniški mreži³⁷!

2.3.2 Pogovor o denarju

2.3.2.1 Koliko?

Podpora je lahko neposredna ali posredna: kadar je neposredna, se neposredna sredstva dodelijo neposredno MSP. Kadar je posredna, se neposredna sredstva ali storitve dodelijo projektu, ki pomaga MSP.

33. http://ec.europa.eu/regional_policy/index_sl.cfm.

34. http://ec.europa.eu/social/esf_projects_117/search.cfm.

35. http://enrd.ec.europa.eu/policy-in-action/rural-development-policy-overview/national-and-regional-programmes/en/national-and-regional-programmes_en.cfm.

36. http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/eff/op/index_sl.htm.

37. <http://portal.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/>.

V Evropi se sredstva dodeljujejo v skladu z različnimi socialno-ekonomskimi dejavniki. Znesek, ki bo (prek organa upravljanja) dodeljen projektu na regionalni ali nacionalni ravni, je odvisen od:

- **Višine skupnih razporejenih sredstev** sklada za regijo/državo
- **Stopnje sofinanciranja**

V skladu z načelom sofinanciranja nakazana donacija ne sme v celoti izhajati iz evropskih sredstev in sicer lahko njen prispevek krije od 50 % do 85 % skupnih stroškov ukrepa. Stopnja sofinanciranja je odvisna od kategorije regije (razvitejša, srednje razvita, manj razvita regija; glej točko 1.2).

Javni izdatki za pomoč podjetjem morajo upoštevati omejitve pomoči, določene za državne pomoči³⁸.

- **Zneska, ki je razporejen za vsako prednostno os** operativnega programa

Glede na to, katero prednostno os projekt obravnava, je lahko iz strukturnih skladov financiran v večji ali manjši meri.

Na organ upravljanja se je pomembno obrniti v zgodnji fazi opredeljevanja projekta, da dobite napotke o tem, kako pripraviti projekt, da bo najbolj ustrezal operativnemu programu, razen če je projekt v operativnem programu že omenjen, ali poiščete druga finančna sredstva.

- Zneska, ki je **v regiji še na voljo** in še ni bil programiran.
- Skupnih **upravičenih stroškov** projekta.

V vsakem primeru je treba vedeti, da se sredstva NE izplačajo vnaprej! Zato boste morali zagotoviti dovolj sredstev za predfinanciranje svojega projekta!

38. http://ec.europa.eu/competition/state_aid/legislation/legislation.html

Načrtovanje in priprava vloge

Formalne zahteve in postopki so obsežni in zahtevni, vendar je postavitve in vodenje projekta, financiranega s sredstvi EU, spretnost kot vsaka druga. Tu je kratek seznam osnovnih načel, ki jih je treba uporabljati pri vodenju projektov, podprtih s strukturnimi skladi.

3.1 Potek

- **Predvidevajte**, da pisanje dobro raziskanih projektnih predlogov visoke kakovosti pogosto traja od dva do šest mesecev; pravočasen začetek bo povečal vaše možnosti za uspeh.
- S svojim organom upravljanja **se dovolj zgodaj posvetujte** o pripravi projektnega predloga, da se prepričate, ali bo najbolj ustrezal prednostnim nalogam zadevnega operativnega programa.
- Ukrepe **načrtujte** podrobno.
- Uporabite ustrezna orodja, da ohranite posodobljen **pregled nad napredkom projekta**, to pomeni, da je treba zagotoviti pravilno organiziranost komuniciranja, da boste poznali stanje.
- **Upoštevajte roke**, to so parametri, o katerih se ni mogoče pogajati.

3.2 Obveščanje

Javnosti je na voljo ogromno informacij. Da bi povečali svoje možnosti za uspešno načrtovanje projekta, se, preden začnete svoj projekt, prepričajte, ali ste **ustrezno obveščeni** (ustrezni operativni program, postopek prijave v vaši regiji, naloge nosilca projekta):

- Dobro izhodišče je uporaba osrednjih portalov Evropske komisije (ki so na voljo v jezikih EU, čeprav so nekateri dokumenti za prenos na voljo v omejenem številu jezikov) za raziskovanje možnosti financiranja. Našli boste informacije o operativnih programih, kategorijah regij, zakonodaji za vrsto pobude, ki jo želite vzpostaviti za podporo MSP ali podjetništvu v svoji regiji.
- Poleg povezav, ki so navedene v Prilogi 2, lahko preverite tudi na lokalni ravni, katera navodila in priročniki za uporabnike so bili pripravljene v vaši regiji/državi ali celo v sosednjih regijah/državah.
- Zbornice po vsej Evropi so z leti pridobile temeljito znanje o upravljanju projektov,

financiranih iz strukturnih skladov, kot vodje projektov in partnerji v konzorcijih.

- Tudi drugi nosilci projektov vam lahko zagotovijo ustrezne informacije; kontaktne podatke poiščite v ustreznih podatkovnih zbirkah o projektih.
- Poskrbite, da znanje o strukturnih skladih ostane v vašem podjetju ali organizaciji ali se prenese na koga drugega v podjetju ali organizaciji.

Da bi optimirali svoje možnosti za uspešno načrtovanje projekta, **izkoristite obstoječe izkušnje!** Obisk podatkovnih zbirk s projekti vam bo pomagal pri uporabi izkušenj drugih.

3.3 Praktični nasveti

V praksi je treba upoštevati, da je postopek prijave projektov za dostop do regionalnega financiranja EU za podporo MSP od regije do regije zelo različen.

Zaradi omejenega prostora in ob upoštevanju velikih razlik pri zahtevah in postopkih za prijavljanje projektov, ki se financirajo s sredstvi EU, v tem vodniku ni mogoče zagotoviti praktičnih navodil po korakih za postopek prijave. Vendar so dejanski primeri resničnih vlog za financiranje na voljo na naši spletni strani v nacionalnem jeziku zadevne regije, skupaj z angleškim prevodom. Ti primeri vam lahko služijo za predlogo in vodnik pri pripravi vaših projektnih zamisli in vloge, najdete pa jih lahko na naslednji povezavi:

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies/applicationexamples>

Ob upoštevanju teh razlik v postopku oddaje vloge je dobro, da se obrnete na svoj regionalni organ upravljanja (glejte Prilogo 2), da bi dobili več informacij o tem, kako pripraviti prijavo projekta za financiranje, in pojasnila o tem, kaj vključuje prijava projekta v vaši regiji.

4

Primeri dobre prakse

4.1 Podjetniško usposabljanje: usposabljanje za zagon podjetja

4.1.1 REALIS, Aktivna mreža za socialne inovacije, ki je podprta s sredstvi ESRR

Sedež	Država	Francija
	NUTS 2	Languedoc-Roussillon
	Kraj	Montpellier
Časovni okvir	Datum začetka	2009
	Datum konca	2013
Okvir in utemeljitev	<p>Obstajala je potreba po strukturirani ponudbi fizične nastanitve in pomoči podjetjem iz socialnega gospodarstva na območju regije pri njihovih strategijah rasti. Ob upoštevanju rasti v tem sektorju in potencialnega odpiranja delovnih mest je regija Languedoc Roussillon prevzela vodenje projekta gradnje. Partnerji in deležniki iz gospodarstva so bili vključeni v proces gradnje.</p> <p>Vozlišče Réalis za socialno podjetništvo bo z odprtjem vozlišča, julija 2013, omogočalo novim podjetjem iz socialnega gospodarstva pridobitev celovite podpore, da se prepreči izguba energije zaradi tekanja od enega ponudnika storitev do drugega.</p> <p>Poslovni center, prostor za sodelovanje in informacijski center bodo olajšali mreženje in spodbujali projekte. Ambiciozna velikost projekta bo vplivala na določanje velikosti gostujočih podjetij.</p>	
Glavni cilj(i)	Okrepiti trajnost podjetij in pospešiti njihov razvoj z vzpostavitvijo namenskega podpornega inženiringa.	

Podrobni opis dela	<p>Nastaniti, zagotoviti svetovanje in podporo 30 do 50 novim podjetjem s področja socialnega gospodarstva z velikim potencialom za pospešitev njihovega razvoja in delovanja v regiji.</p> <p>Upravljati informacijski center ter zagotoviti razpoložljivost vseh virov (strokovno znanje in izkušnje za podporo, financiranje, vseživljenjsko učenje) za ta nova podjetja.</p> <p>Upravljati poslovni center in center za sodelovanje za spodbujanje povezovanja, izmenjave, združevanja v skupine, sodelovanja in nastajanja novih zamisli.</p>								
Izvedbena struktura	Lastnik projekta je regija Languedoc Roussillon. V proces vključuje deležnike iz regijskega gospodarstva: regionalno zbornico za socialno gospodarstvo, regionalno zvezo kooperativ in sodelujočih podjetij, trgovinsko zbornico, zbornico obrtnih dejavnosti ...)								
Ciljna skupina/upravičenci	Nova podjetja iz socialnega gospodarstva								
Ali se ukrep ujema s širšo strategijo?	Ta projekt je v celoti vključen v regionalno strategijo razvoja socialnega gospodarstva.								
Način izvajanja	Participativna metoda za vključevanje bodočih uporabnikov v opredeljevanje infrastrukture in storitev, ki so jim namenjene.								
Človeški viri	<p>Tri osebe iz regionalnega Urada za socialno gospodarstvo: vodja urada, vodja projekta, pomočnik.</p> <p>Dve osebi iz regionalnega Urada za gospodarska vozlišča: vodja urada in tehnik.</p> <p>Projekt podpira združenje šestih regionalnih uradov: Direktorat za pravne zadeve, Urad za arhitekturno dediščino in logistiko, Direktorat za javni red, Urad za nadzor upravljanja, Urad za finance in upravljalvske informacijske sisteme.</p>								
Ključni dosežek(-ki)	Stavba v izmeri 3 560 m ² z upoštevanjem okoljskih standardov BBC-Effinergie iz leta 2005 (nizkoenergijska stavba).								
Glavni rezultati	<p>Pričakovani rezultati: odprtje 150 delovnih mest v letu n+3.</p> <p>Krepitev ustanavljanja podjetij iz socialnega gospodarstva z velikim potencialom rasti</p> <p>Krepitev zmogljivosti regije za socialne inovacije.</p>								
Stroški skupaj	<p>10,5 milijona EUR</p> <table border="1"> <tr> <td>Predhodne študije</td> <td>1,77 milijona EUR</td> </tr> <tr> <td>Gradbena dela</td> <td>7,06 milijona EUR</td> </tr> <tr> <td>Rezervacije za prihodnja gospodarska tveganja, popravke cen in zavarovanje obveznosti</td> <td>1,07 milijona EUR</td> </tr> <tr> <td>Nepremičnine</td> <td>0,6 milijona EUR</td> </tr> </table>	Predhodne študije	1,77 milijona EUR	Gradbena dela	7,06 milijona EUR	Rezervacije za prihodnja gospodarska tveganja, popravke cen in zavarovanje obveznosti	1,07 milijona EUR	Nepremičnine	0,6 milijona EUR
Predhodne študije	1,77 milijona EUR								
Gradbena dela	7,06 milijona EUR								
Rezervacije za prihodnja gospodarska tveganja, popravke cen in zavarovanje obveznosti	1,07 milijona EUR								
Nepremičnine	0,6 milijona EUR								
Shema financiranja	ESRR: 2,5 milijona EUR Regionalni proračun: 8 milijonov EUR								
Ugotovljene težave	Nasprotja med participativno metodo in upravnimi postopki								

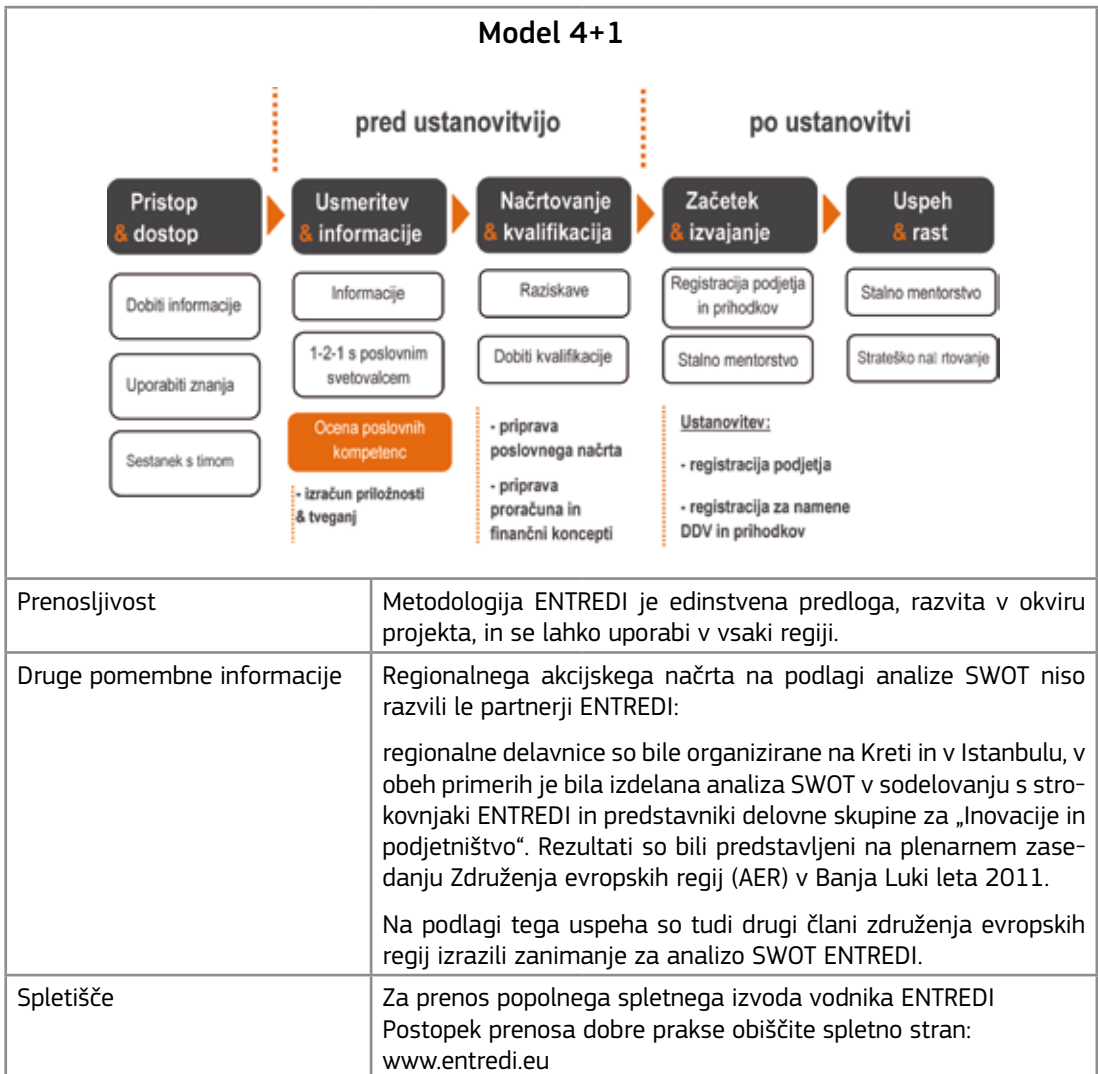
Spodbujevalci in dejavniki uspeha, ki lajšajo izvajanje ukrepa	Partnerji iz socialnega gospodarstva so predložili številne zamisli. Mreža deležnikov za razvoj socialnih inovacij je zelo strukturirana.
Pridobljene praktične izkušnje in/ali priporočila za izboljšanje	Faza priprave diagnoze je ključnega pomena. Poznati je treba potrebe na terenu.
Prenosljivost	Potrebni elementi so: mobilizacija deležnikov in politična volja.
Kontaktne podatke in povezave	Myriam LUDWIG, vodja Urada ludwig.myriam@cr-languedocroussillon.fr Benoît HOLLEY, vodja projekta holley.benoit@cr-languedocroussillon.fr 201 avenue de la Pompignane F-34000 Montpellier +33 (0)467228089
Spletišče	Spletna stran regije Languedoc Roussillon: www.laregion.fr Video predstavitev projekta: www.info-entrepriseslr.fr/themes/creer_reprendre/economie_sociale_et_solidaire/video_pole_realis#FD

4.1.2 ENTREDI, Podjetniška raznolikost, projekt podprt s sredstvi INTERREG C

Sedež	Partnerji	Kompass (Hesse, DE) Basingstoke and Deane Borough Council (South East, UK) LTC AB (Jönköping län, SE) Univerza Zahodne Makedonije (GR) Tartu Science Park (EE) Univerza v Lodzu (Łódzkie, PL) Aster (Emilia Romagna, IT)
Časovni okvir	Datum začetka	1. januar 2010
	Datum konca	31. december 2011
Okvir in utemeljitev	ENTREDI – podjetniška raznolikost – je projekt kapitalizacije v okviru INTERREG IVC . Rezultat projekta je sedem regionalnih akcijskih načrtov za razvoj in izboljšanje podjetniške podpore, ki se bodo v idealnem primeru izvajali v ustreznih regionalnih operativnih programih.	

Glavni cilj(i)	<p>Regionalne razvojne teme so:</p> <p>Opredelitev in načrtovanje prihodnje infrastrukture</p> <p>Podpiranje rasti in inoviranja v podjetjih</p> <p>Spodbujanje prebivalcev k izboljšanju njihovih spretnosti in ureničevanju njihovega potenciala</p> <p>Privabljanje vhodnih naložb</p> <p>Razvijanje strateških partnerstev v podporo gospodarski blaginji</p> <p>Zagotavljanje vodstva in podpore v odziv na podnebne spremembe</p> <p>Spodbujanje raznolikega gospodarstva</p> <p>Izboljšanje privlačnosti regije kot okvira za življenje, delo in turističnega centra s podpiranjem kulture in spodbujanjem turizma</p> <p>Spodbujanje podjetništva</p>
Podrobni opis dela	<p>Spodbuditi celovit pristop v podpiranju podjetništva.</p> <p>Ustvariti podjetniško miselnost v regiji.</p> <p>Odpreti nova delovna mesta in znižati stopnjo brezposelnosti.</p> <p>Enake podjetniške možnosti.</p> <p>Izboljšati konkurenčnost regije – povečanje samozaposlenosti in mladih podjetij.</p> <p>Učinkovitejša poraba javnih sredstev za podporo ustanavljanju podjetij.</p> <p>Umestitev „ENTREDI“ kot blagovne znamke za napredno regionalno podjetništvo.</p>
Izvedbena struktura	<ul style="list-style-type: none"> - Vodilni partner je KOMPASS Innovation and Incubation Center - 7 partnerjev iz 7 evropskih držav - regionalne oblasti za vključevanje priporočil v regionalne strategije
Ciljna skupina/upravičenci	Regionalne oblasti, državljani, podjetniki.
Ali se ukrep ujema s širšo strategijo?	<p>Junija 2010 sta se lizbonska in göteborgska agenda združili v strategijo Evropa 2020, novo politiko Evropske unije za ustvarjanje delovnih mest, spodbujanje zelene gospodarske rasti in vključujoče družbe.</p> <p>Medregionalni okvir projekta ENTREDI omogoča medsebojno primerjavo med različnimi, vendar uspešnimi izkušnjami, različnimi okolji in zamislimi, s čimer olajša opredelitev ključnih elementov, ki so podlaga za učinkovito strategijo za podpiranje podjetništva v partnerskih regijah in širše.</p>

Način izvajanja	<p>Opredelitev potreb regij po podpori podjetništvu</p> <ul style="list-style-type: none"> - opredelitev deležnikov v regiji, ki podpirajo podjetništvo - Analiza prednosti-slabosti-priložnosti-nevarnosti (SWOT) regionalne podpore podjetništvu. <p>Uvoz dobre prakse na podlagi analize SWOT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vključitev dobre prakse iz partnerskih regij na podlagi posebnih značilnosti regije. <p>Široko vključevanje deležnikov iz regije</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zagotovitev zavzetosti deležnikov za vključevanje dobre prakse. - Razvojna skupina za regionalni akcijski načrt – aktivno vključevanje deležnikov iz regije. <p>Zagotavljanje finančnih sredstev</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vključitev regionalnega akcijskega načrta v glavni regionalni okvir. - Regionalni operativni program, drugi glavni programi.
Ključni dosežek(-žki)	<p>Uvedba pridobljenega znanja in izkušenj: Rezultat projekta ENTREDI je bilo sedem regionalnih akcijskih načrtov (RAP) za razvoj in izboljšanje podpore podjetništvu na podlagi pristopa ENTREDI.</p> <p>Te načrte so na svečanem podpisovanju na zaključni konferenci projekta ENTREDI novembra 2011 v Frankfurtu, Nemčija, podpisali organi upravljanja ali regionalni predstavniki ustreznih regionalnih operativnih programov.</p>
Stroški skupaj	1 386 650,00 EUR
Shema financiranja	Prispevek ESRR: 1 081 195,50 EUR
Ugotovljene težave	Da se zagotovi uporaba rezultatov SWOT analize pri izvajanju celovite in proaktivne regionalne politike spodbujanja podjetništva, je ključnega pomena zgodnja vključitev deležnikov iz politike.
Spodbujevalci in dejavniki uspeha, ki lajšajo izvajanje ukrepa	<p>Celovit pristop ustreza raznolikim potrebam podjetnikov in odkriva potencialne posameznih podjetnikov na podlagi dobre prakse „Modela 4+1“ (glejte diagram) in „The Rhine-Main Net“, ki ju je vodil Kompass – Zentrum für Existenzgründungen.</p> <p>Regija Ren-Majna kot primer dobre prakse podpore podjetništvu in njeni dejavniki uspeha</p> <ul style="list-style-type: none"> - Povezana ponudba storitev. - Profiliranje/ocena podjetja. - Sorodne dejavnosti podjetij. - Odprtost za sodelovanje. - Javna zavzetost. - Velika preglednost ponudbe podpore podjetništvu hkrati s trženjem storitve.



4.2 Svetovanje in mentorstvo za podjetnike in podjetnike začetnike

4.2.1 Mehatronika za MSP, projekt podprt s sredstvi INTERREG A

Sedež	Država	Nemčija, Nizozemska (čezmejni projekt INTERREG)
	NUTS 1	Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen, Noord-Nederland, Oost-Nederland, Zuid-Nederland
	NUTS 2	Weser-Ems, Münster, Düsseldorf, Friesland, Groningen, Drenthe, Overijssel, Gelderland, Limburg, Noord-Brabant
Časovni okvir	Datum začetka	1. marec 2009
	Datum konca	28. februar 2014

Okvir in utemeljitev	<p>Projekt krepi konkurenčnost MSP s spodbujanjem čezmejnih prenosov tehnologije. To vodi do izboljšanja teritorialnega sodelovanja in izvajanja lizbonske strategije EU.</p> <p>Proizvodna MSP iz vseh panog se zaradi naraščajoče globalizacije srečujejo z velikimi izzivi. Za ta MSP globalizacija pomeni znaten konkurenčni pritisk v obliki vedno večjih zahtev glede funkcije proizvodov in padajočih cen. Ker gospodarstvo na nemško-nizozemski meji ne more tekmovati z nizkimi stroški plač konkurentov iz Azije, je treba obstoječe prednosti optimalno uporabljati ali razviti.</p> <p>Da se izboljšata konkurenčnost in tržni položaj teh podjetij, so ključnega pomena inovacije, ki jih spodbuja povpraševanje, v razvoju in proizvodnji izdelkov. To se lahko doseže z uvajanjem multidisciplinarnega področja tehnike, ki je znano kot mehatronika. To zagotavlja pozitivne učinke pri ohranjanju in odpiranju delovnih mest.</p> <p>V geografskem območju programa INTERREG je veliko število MSP. Samo v regijah Oost (Twente) na primer 1 125 podjetij z 39 000 delavci potencialno potrebuje mehatroniko. Predelovalna industrija v Münstru in okrožjih Bentheim, Kleve in Wesel zaposluje približno 162 000 ljudi v okrog 850 podjetjih.</p>
Glavni cilj(-i)	<p>Projekt „Mehatronika za MSP“ spodbuja čezmejni razvoj in izvajanje mehatronike v skoraj 200 nemških in nizozemskih podjetjih. Osrednji del projekta je praktični čezmejni prenos tehnologije iz univerz, višjih šol, tehnoloških centrov in inženirskih podjetij v mala in srednja podjetja (MSP). Dvonacionalno sodelovanje prispeva k premagovanju ovir, ki jih ustvarja meja, in zmanjšuje negativne učinke pomanjkanja inženirjev. Interdisciplinarno sodelovanje med tehnično, električno in računalniško vedo (na kratko „mehatronika“) omogoča številne inovacije na področju izdelkov in postopkov.</p> <p>Koristi so, med drugim, vidne v povečani stopnji avtomatizacije, uporabniku prijaznih konceptih delovanja in uspešnih proizvodnih procesih. Projekt pomaga MSP uveljavljati tehnološki razvoj in inovacije na trgu. Podjetja se zavedajo tehničnih možnosti in priložnosti mehatronike, imajo stike s strokovnjaki iz sosednje države ter prejemajo finančne prispevke za svetovanje na področju tehnologije, za študije izvedljivosti in razvojne projekte.</p>

Podrobni opis dela	<p>Program sestavlja pet faz, ki segajo od začetne zamisli do izdelave delovnega prototipa. Vsaj dve fazi se izvajata čezmejno z nizozemskimi in nemškimi partnerji.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pogovor za predhodno oceno: član pristojne regionalne agencije za gospodarski razvoj se pogovori z direktorjem, da ugotovi, ali je uporaba mehatronike za podjetje koristna. Če je koristna, gre podjetje v naslednje faze. - Poglobljeni razgovor: v fazi 2 razvijalce podjetij podpirajo nemške ali nizozemske univerze ali višje šole, da vodi projekta pomagajo določiti problem podjetja in se odločiti, katera rešitev je najprimernejša. - Intenzivno svetovanje: v fazi 3 se zunanji strokovnjaki ukvarjajo s tehnološkimi vidiki. Ko so odgovori na tehnična vprašanja pozitivni, se lahko načrtuje študija izvedljivosti. - Študija izvedljivosti: v fazi 4 nemški ali nizozemski zunanji izvajalec storitev vzpostavi stik s podjetjem, da se začne priprava študije izvedljivosti. Študija preuči, ali je projekt tehnično izvedljiv in ekonomsko vzdržen. - Razvoj projekta: podjetje v sodelovanju z nemškimi ali nizozemskimi izvajalci mehatronskih storitev razvije svoj projekt in izdela prototip. <p>Finančna pomoč: finančna pomoč zagotavlja podjetjem močno finančno spodbudo za sodelovanje z univerzami, tehnološkimi centri in inženirskimi podjetji v sosednji državi. Uspešno sodelovanje zagotavlja izhodišče za številna dolgoročna partnerstva.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pogovor za predhodno oceno (faza 1) in poglobljeni razgovor (faza 2) sta brezplačna. To omogoča nizek prag za vključitev v projekt. - Intenzivno svetovanje (faza 3) se subvencionira do največ 60 % stroškov. Za financiranje so upravičene cene do 5 000 EUR. - Študija izvedljivosti (faza 4) se lahko financira s 50 % stroškov na splošno in do 75 % v raziskovalno intenzivnih dejavnostih. Upravičeni stroški so zunanji stroški do 25. 000 EUR. - Donacija za razvojni projekt (faza 5) je omejena na največ 50 % stroškov projekta do 120 000 EUR, pri čemer stroški lastnega osebja lahko znašajo največ 60 000 EUR, stroški pogodbenih storitev okrog 40 000 EUR, stroški opreme pa okrog 20 000 EUR. Skupno financiranje na podjetje znaša več deset tisoč EUR, odvisno od projekta in nastalih stroškov.
Izvedbena struktura	<p>Projekt vključuje skupaj 11 univerz, tehniških višjih šol, tehnoloških centrov in organizacij za gospodarski razvoj na čezmejnem območju. 11 drugih organizacij za gospodarski razvoj je vključenih kot pridruženi člani. Vodilni partner je EUREGIO v Gronau/ Enschede. Projektni partnerji so iz celotnega območja vzdolž nemško-nizozemske meje. Intenzivno sodelovanje ni le okrepilo čezmejnih stikov MSP, temveč tudi medsebojne odnose spodbujevalcev in pridruženih partnerjev.</p>
Ciljna skupina/upravičenci	<p>MSP, univerze, višje šole, tehnološki centri, organizacije za gospodarski razvoj</p>

Človeški viri	Težko oceniti: izračunani stroški dela v projektu so ocenjeni na 8,9 milijona EUR. To je približno 50 % skupnih ocenjenih stroškov. Poleg tega so številne delovno-intenzivne svetovalne storitve, vendar se bodo te zaradi upravnih razlogov upoštevale kot stroški zunanjih storitev in ne kot stroški osebja. Zato se lahko predpostavlja, da bodo stroški osebja precej večji od stroškov, vključenih v projekt.
Ključni dosežek(-žki)	<p>V okviru projekta je skoraj 100 nemških in nizozemskih podjetij imelo korist na podlagi svetovanja in lahko izboljšajo svoje proizvode ali razvijejo nove.</p> <p>Nekateri novi proizvodi vključujejo inovacije, ki so namenjene varčevanju z energijo in drugimi bistvenimi viri. Na primer, razvit je bil novi toplotni izmenjevalec za procesno industrijo ali za plavalne bazene in osrednji nadzorni sistem za nizkoenergijske hiše.</p> <p>Sodelujoča podjetja so vzpostavila stike in partnerstva s podjetji in tehnološkimi svetovalci v sosednji državi, ki se bodo po končani shemi financiranja ohranili.</p>
Glavni rezultati	Do aprila 2012 skupno število preteklih, sedanjih in odobrenih projektov MSP vključuje: 156 intenzivnih svetovanj, 59 študij izvedljivosti, 49 razvojnih projektov.
Stroški skupaj	17 960 295,00 EUR

<p>Schema financiranja</p>	<table border="1"> <tr> <td><i>Skupaj</i></td> <td>17 960 295,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>INTERREG (ESRR)</td> <td>7 114 395,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>Javna nacionalna sredstva</td> <td>4 258 781,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>Ministrstvo za gospodarstvo, kmetijstvo in inovacije</td> <td>1 429 391,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>Ministrstvo za gospodarstvo Spodnje Saške</td> <td>1 064 695,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>Ministrstvo za gospodarstvo Severnega Porenja-Vestfalije</td> <td>1 064 695,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>Provinca Overijssel</td> <td>245 000,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>Provinca Gelderland</td> <td>245 000,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>Provinca Limburg</td> <td>70 000,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>Provinca Drenthe</td> <td>46 666,66 EUR</td> </tr> <tr> <td>Provinca Frizija</td> <td>46 666,67 EUR</td> </tr> <tr> <td>Provinca Groningen</td> <td>46 666 67 EUR</td> </tr> <tr> <td>Javna regionalna sredstva</td> <td>585 093,00 EUR</td> </tr> <tr> <td>Zasebna sredstva</td> <td>6 002 026,00 EUR</td> </tr> </table>	<i>Skupaj</i>	17 960 295,00 EUR	INTERREG (ESRR)	7 114 395,00 EUR	Javna nacionalna sredstva	4 258 781,00 EUR	Ministrstvo za gospodarstvo, kmetijstvo in inovacije	1 429 391,00 EUR	Ministrstvo za gospodarstvo Spodnje Saške	1 064 695,00 EUR	Ministrstvo za gospodarstvo Severnega Porenja-Vestfalije	1 064 695,00 EUR	Provinca Overijssel	245 000,00 EUR	Provinca Gelderland	245 000,00 EUR	Provinca Limburg	70 000,00 EUR	Provinca Drenthe	46 666,66 EUR	Provinca Frizija	46 666,67 EUR	Provinca Groningen	46 666 67 EUR	Javna regionalna sredstva	585 093,00 EUR	Zasebna sredstva	6 002 026,00 EUR
<i>Skupaj</i>	17 960 295,00 EUR																												
INTERREG (ESRR)	7 114 395,00 EUR																												
Javna nacionalna sredstva	4 258 781,00 EUR																												
Ministrstvo za gospodarstvo, kmetijstvo in inovacije	1 429 391,00 EUR																												
Ministrstvo za gospodarstvo Spodnje Saške	1 064 695,00 EUR																												
Ministrstvo za gospodarstvo Severnega Porenja-Vestfalije	1 064 695,00 EUR																												
Provinca Overijssel	245 000,00 EUR																												
Provinca Gelderland	245 000,00 EUR																												
Provinca Limburg	70 000,00 EUR																												
Provinca Drenthe	46 666,66 EUR																												
Provinca Frizija	46 666,67 EUR																												
Provinca Groningen	46 666 67 EUR																												
Javna regionalna sredstva	585 093,00 EUR																												
Zasebna sredstva	6 002 026,00 EUR																												
<p>Ugotovljene težave</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sodelovanje MSP je zelo odvisno od cikličnih nihanj, kadar je stanje zelo dobro ali zelo slabo, ne sodelujejo. - Predfinanciranje projektov je za mala podjetja zelo težavno. - Podjetja se morajo privaditi na smernice za zbiranje ponudb in sklepanje pogodb. - MSP so imela pogosto težave z upoštevanjem časovnega okvira projekta, ker se običajne operacije nadaljujejo in lahko donosne dejavnosti povzročajo zamude. - Mala podjetja lahko za projekt namenijo le omejene lastne človeške vire, kar se lahko do neke mere nadomesti z večjim deležem zunanjih storitev. 																												
<p>Spodbujevalci in dejavniki uspeha, ki lajšajo izvajanje ukrepa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Izkušnje iz prejšnjih projektov omogočajo ustrezen razvoj strukture projekta (v tem projektu intenzivno svetovanje, študije izvedljivosti, razvoj). - Vključevanje obstoječih mrež in partnerjev z izkušnjami iz programov INTERREG (npr. podpora podjetjem in tudi raziskovalnim inštitutom in tujim ponudnikom, ki dobro poznajo MSP in jim MSP zaupajo). - Projektni pristop: mora izhajati iz potreb podjetij. - Sposobnost za medkulturno komunikacijo je za čezmejno ukrepanje predpogoj. - Učinkovito projektno vodenje in dobro poznavanje podpornega programa. 																												
<p>Pridobljene praktične izkušnje in/ali priporočila za izboljšanje</p>	<p>Na težave se je treba odzvati v obstoječih zmogljivostih. Takšni „odprti“ projekti so za MSP smiselni „Lojalnost odjemalcev“ npr. z uvajanjem ponudbe dogodkov za podjetja MSP je lahko dobra za multiplikatorje v Evropi</p>																												

Prenosljivost	Predpogoji so: dobra mreža in partnerji, zlasti zagotavljanje podpore podjetjem, raziskovalni instituti in tuji ponudniki, ki dobro poznajo MSP in jim MSP zaupajo, vizije glede Evrope in pripravljenost za čezmejno sodelovanje dobro vodenje projekta in dobro poznavanje financiranja.
Kontaktne podatke in povezave	Angelika van der Kooi EUREGIO e.V. Enscheder Str. 362 48599 Gronau Tel.: +49 (0)256270227 E-naslov: a.vdkooi@euregio.de
Spletišče	www.mechatronik-kmu.eu

4.3 Podpora pri prenosu podjetij na naslednjo generacijo

4.3.1 Moderatoren zur Sicherung der Unternehmensnachfolge, projekt je podprt s sredstvi ESS

Sedež	Država	Nemčija
	NUTS 1	Baden-Württemberg
	NUTS 2	
	Kraj	
Časovni okvir	Datum začetka	2008
	Datum konca	2011
Okvir in utemeljitev (zakaj je organizacija dala pobudo za ukrep, v kakšnem okviru, kdo je imel zamisel, katere probleme/potrebe je obravnaval ukrep itd.)	<p>V prihodnjih letih bodo številna mala in srednja podjetja v regiji Baden-Württemberg prenesena na novo generacijo podjetnikov. Uspešno nasledstvo podjetja je vprašanje, ki je izjemno pomembno ne le za tiste, ki prenašajo svoja podjetja, temveč tudi za njihovo osebje in za Baden-Württemberg kot kraj za poslovanje. Več prenosov v družinah je bilo neuspešnih, zato prenosi podjetja na osebe ali celo na zunanje menedžerje postajajo vse bolj pomembni.</p> <p>Odkupi podjetij s strani zunanjih menedžerjev (MBO) so v skoraj vseh vidikih težji od notranjih prenosov. Takšnih scenarijev za prenos, ki poteka brez težav, je precej manj, zlasti, ker so izpostavljeni veliko večjemu obsegu problemov.</p> <p>Za tiste, ki zapuščajo svoje položaje, je največji problem najti pravega naslednika. Poleg tega ta kompleksna naloga mnoge lastnike premaga in se v takšnem stanju znajdejo prvič. Skoraj gotovo je s tem povezana zamuda in skrajno oklevanje pri lastniku, ki bi moral ukrepati.</p> <p>Lastnike podjetij, ki v družini nimajo naslednika, je zelo težko vključiti v konvencionalna informacijska orodja in usposabljanje. Ne udeležujejo se informativnih delavnic ali tečajev usposabljanja, ker se izogibajo „pogledu javnosti“ in ker ima njihovo dnevno delo prednost. Običajno je edini uspešni način za obravnavo takšnih podjetnikov neposreden, potreben je tudi poseben odnos zaupanja.</p>	

	<p>Na podlagi tega problema je leta 2003 Ministrstvo za gospodarstvo regije Baden-Württemberg (sedanje Ministrstvo za finance in gospodarstvo) sodelovalo s Heilbronn-Franken IHK (gospodarska zbornica), ki izvaja podporo podjetjem, da bi razvilo koncept „moderatorjev, ki pomagajo zagotoviti nasledstvo podjetij“.</p> <p>Osrednji del tega koncepta je usposobljen strokovnjak v eni od regionalnih zbornic ali panožnih združenj, ki deluje kot neposredna kontaktna oseba in moderator ter je na voljo v vseh fazah prenosa.</p>
Glavni cilj(i)	Cilj je zgodnje povečanje ozaveščenosti med tistimi, ki prenašajo svoja podjetja, da se ohrani obstoječe podjetje in delovna mesta, ki jih zagotavlja.
Podrobni opis dela	<p>„Moderatorji nasledstva“ opravljajo naslednje ključne naloge:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opredelijo potencialne podjetnike, ki prenašajo podjetja, vzpostavijo stike z njimi in jih poučijo o potrebi po skrbnem in pravočasnem načrtovanju morebitnega prenosa. - Omenjajo čustvene vidike, vključno z osebnimi in družinskimi vidiki. - Seveda je zelo pomembno tudi ozaveščanje o poslovnih, pravnih in davčnih vprašanjih, vključno z vprašanji, povezanimi z dednim pravom. - Moderator obišče podjetnika prenosnika, da opredeli, ali obstajajo možni nasledniki v družini ali med osebjem, ali je treba naslednika najti zunaj. Če je treba naslednika najti zunaj, Heilbronn-Franken IHK podpre moderatorja, na primer z nemško borzo za izmenjavo naslednikov „nexit-change“ in lastno podatkovno zbirko IHK o prenosu lastništva podjetij. - Moderator pomaga pri vzpostavitvi stikov med potencialnimi prenosniki in prevzemniki z obstoječimi ponudbami, dodatnim razvojem ponudb in/ali razvojem in izvajanjem novih konceptov. - Vzpostavitev in ohranjanje mrež svetovalcev in moderiranje vključevanja različnih strokovnih svetovalcev (davčnih svetovalcev, odvetnikov, poslovnih svetovalcev). - Pomoč pri pripravi načrta za prenos. <p>Naloge moderatorja ne vključujejo dajanja podrobnih nasvetov.</p> <p>Pričakuje se, da moderatorji izpolnjujejo visoke standarde. V vseh fazah svojega dela morajo zagotavljati visoko stopnjo obzirnosti in zaupnosti do prenosnika in prevzemnika. Delovati morajo z veliko mero občutljivosti, predvsem glede na notranje rešitve znotraj družine.</p>
Izvedbena struktura(z zelo kratkim opisom) in partnerji/deležniki	<p>V regiji Baden-Württemberg so moderatorji nasledstva na voljo v gospodarskih zbornicah za Heilbronn-Franken, Nordschwarzwald, Ulm, Rhein-Neckar in Reutlingen, v obrtnih zbornicah za Karlsruhe in Stuttgart, v Združenju hotelov in restavracij za Baden-Württemberg (DEHOGA) ter v jugozahodni gospodarski regiji.</p> <p>Moderatorji so izkušeni strokovnjaki, ki so bili v idealnem primeru tudi sami podjetniki ali imajo izkušnje na področju poslovnega svetovanja ali financiranja.</p>

Ciljna skupina/upravičenci	Lastniki MSP, ki se soočajo s prenosom, in (potencialni) prevzemniki s sedežem v regiji Baden-Württemberg.
Ali se ukrep ujema s širšo strategijo?	Uporaba moderatorjev za zagotovitev prenosa podjetij je eden izmed elementov politike za MSP, še posebej to velja za start-up ofenzivo v Baden- Württembergu.
Način izvajanja	Na splošno povedano ali vsaj v idealnem primeru so delovna mesta moderatorjev stalne enote/delovna mesta v gospodarski zbornici ali panožni organizaciji. Moderator nasledstva ima dostop do podatkov o podjetjih in lahko proaktivno pristopa k podjetjem, v katerih bi bilo treba obravnavati vprašanje nasledstva.
Človeški viri	Na splošno povedano ali vsaj v idealnem primeru gospodarske zbornice ali združenja zaposlijo eno osebo, ki dela kot moderator nasledstva s polnim (100 %) delovnim časom. V gospodarski zbornici Heilbronn-Franken na primer kot moderator nasledstva s polnim delovnim časom deluje Jürgen Beck.
Ključni dosežek(-ki)	<p>V regiji Baden-Württemberg je ta sistem spodbujanja moderatorjev nasledstva, ki pokrivajo posamezne panoge ali delujejo v regiji, omogočil vzpostavitev mreže z več kontaktnimi osebami, ki so na voljo prenosnikom in prevzemnikom v vseh fazah prenosa in zagotavljajo visoko stopnjo obzirnosti in zaupnosti.</p> <p>Končni cilj projekta je vključitev moderatorjev nasledstva – subvencioniranih ali nesubvencioniranih – v gospodarske zbornice in združenja po vsej regiji Baden-Württemberg.</p> <p>Zamisel, ki je podlaga za ta sistem moderatorjev, se zdaj zahteva – in izvaja – ne le v gospodarskih zbornicah in združenjih v regiji Baden-Württemberg, temveč tudi v gospodarskih zbornicah zunaj regije Baden-Württemberg. Model je zelo cenjen v različnih takšnih zbornicah v Nemčiji in je zdaj na voljo kot tečaj usposabljanja, ki ga je razvil Bildungs-GmbH (podjetje, ki deluje po pooblastilu DIHK, nemške gospodarske zbornice).</p> <p>Uspeh modela z vidika Heilbronn-Franken IHK: „Ozaveščanje in proaktiven pristop do podjetij sta se pokazala kot pravi način za nadaljnje delo. Izkušnje so pokazale, da podjetja vprašanja ne obravnavajo trajnostno, dokler ni proaktivnega pristopa. Podjetja sploh ne bi dala pobude za obravnavo vprašanja, ali pa bi oklevala, vendar so bila vesela, da se je gospodarska zbornica kot nevtralna stran obrnila nanje za pogovor o problemu. Na različnih kontaktnih sestankih, ki so sledili, je bilo mogoče priporočiti druge svetovalne storitve iz mreže. Obravnavani so bili čustveni vidiki, vključeni so bili tudi osebni in družinski interesi. Pomoč, ki je bila zagotovljena pri opredeljevanju, ali je mogoče naslednika najti v družini ali med osebjem oziroma je treba iskati zunanjo osebo, se je pokazala kot uspešna. Podpora, zagotovljena pri iskanju zunanjega naslednika prek regionalne ali medregionalne platforme, je bila dobro sprejeta. V skoraj vseh primerih se je povečala ozaveščenost o gospodarskih, pravnih, dednih in z davkom povezanih dejavnikih. Možno je bilo odgovoriti tudi na vprašanja o možnostih financiranja. Obzirnost, razumevanje čustev in zaupnost so bistvenega pomena in se splačajo. Ozaveščanje prek časopisnih člankov, radia, televizije, predstavitev in vodenih razprav je bila zelo uspešna. Uspeli smo postaviti mrežo svetovalcev, razviti postopek ujemanja in povečati ozaveščenost o alternativnih oblikah financiranja.“</p>

<p>Glavni rezultati – kratek opis + kvantitativni kazalniki (npr. število ustanovljenih podjetij ali odprtih ali ohranjenih delovnih mest, obseg ustvarjenih naložb itd.)</p>	<p>Od začetka projekta aprila 2008 do konca decembra 2011, je 10 subvencioniranih moderatorjev skupaj svetovalo in podprlo okrog 7 000 prenosov podjetij.</p> <p>Gospodarska zbornica Heilbronn-Franken ima vzpostavljen model moderatorjev od leta 2003 in je doslej dosegla naslednje učinke:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 805 podjetjem je zagotovila osebno svetovanje in pomoč, vključenih je bilo skupaj 12 457 delovnih mest in prihodek 1 685 milijonov EUR - 305 prenosov je zaključenih, vključenih je bilo skupaj 5 160 delovnih mest in prihodek 812 milijonov EUR
<p>Stroški skupaj</p>	<p>Od začetka projekta aprila 2008 do konca decembra 2011 je financiranje moderatorjev nasledstva znašalo okrog 940 000 EUR.</p> <p>Stroški moderatorja nasledstva v gospodarski zbornici Heilbronn-Franken znašajo okrog 100 000 EUR letno.</p>
<p>Shema financiranja</p>	<p>ESS združenja in zbornice</p>
<p>Pridobljene praktične izkušnje in/ali priporočila za izboljšanje</p>	<p>Postopek ujemanja, zlasti pri iskanju zunanjih naslednikov, bi bilo treba dodatno razviti in čim bolj optimirati. Končni cilj bi moral biti medregijsko sodelovanje posameznih svetovalcev in čim večja pokritost.</p>
<p>Kakšne so po vašem mnenju zahteve za prenos ukrepa v druga območja</p>	<p>Delovno mesto moderatorja nasledstva bi moralo biti trdno vključeno v gospodarsko zbornico ali panožno združenje.</p>
<p>Učinki ali projekti, ki so nastali iz projekta</p>	<p>Model moderiranja prispeva h krepitvi koncepta usmerjenosti storitev k podjetjem.</p>
<p>Kontaktne podatke in povezave</p>	<p>Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg [Ministrstvo za finance in gospodarstvo regije Baden-Württemberg] Initiative für Existenzgründungen und Unternehmensnachfolge - ifex [Pobuda za podjetnike začetnike in nasledstvo podjetij - ifex] Katja Gieseler +49 711-1232708 katja.gieseler@mfw.bwl.de www.gruendung-bw.de</p> <p>IHK Heilbronn-Franken Jürgen Becker +49 7131-9677316 becker@heilbronn.ihk.de www.heilbronn.ihk.de</p>
<p>Spletišče</p>	<p>http://www.gruendung-bw.de> Unternehmensnachfolge > Moderatoren zur Sicherung der Unternehmensnachfolge http://www.heilbronn.ihk.de</p>

4.4 Podpora podjetjem pri utrditvi, rasti, inoviranju, internacionalizaciji

4.4.1 Programi za podpiranje inovacij („mehki ukrepi“) za MSP v Spodnji Avstriji, ki so podprti s sredstvi ESRR (Program Technopol, Program Cluster, Technology & Innovation Partners)

Sedež	Država	Avstrija
	NUTS 2	Niederösterreich/Spodnja Avstrija
	Kraj	St. Pölten
Časovni okvir	Datum začetka	2007
	Datum konca	2013
Okvir in utemeljitev	<p>Za Spodnjo Avstrijo je značilno gospodarstvo z zelo razdrobljeno strukturo (97,5 % malih podjetij, 2 % srednjih podjetij in zelo malo velikih podjetij) in pomanjkanje kritične mase RR v javnem sektorju ter zelo diverzificirano gospodarstvo brez stroge sektorske specializacije.</p> <p>Glavni izzivi politike inovacij so: ustvarjanje kritične mase v RR in inovacijah v nišnih tehnologijah ter spodbujanje inovacijske zmogljivosti tudi na podeželskih območjih. Od sredine devetdesetih let je regija postopoma razvila več instrumentov za obravnavo teh izzivov: infrastrukturo, finančno pomoč ter svetovanje in storitve.</p> <p>Trije glavni programi so:</p> <p>program Technopol: podpiranje razvoja tehnoloških središč, usmerjenih v nišne tehnologije,</p> <p>program grozdenja in mreženja: podpiranje inovacij v podjetjih s projekti sodelovanja in razvojem (čez)regionalnih vrednostnih mrež ter</p> <p>TIP – partnerji za tehnologijo in inovacije: ozaveščanje o pomenu inovacij, opredeljevanje sposobnosti inoviranja in podpiranje posameznih podjetij pri izvajanju inovacijskih projektov ter projektov RRI.</p>	

<p>Glavni cilj(i)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ustvariti kritično maso RR in inovacij v nižnih tehnologijah. • Ustvariti edinstven prodajni predlog, brez podvajanja iz drugih regij. • Spodbujati sodelovanje med instrumenti. • Sodelovati s sosednjimi regijami. • Olajšati dostop do informacij, povezanih z inovacijami, tudi na podeželskih območjih, spodbujati sposobnost inoviranja. <p>Inovacije in tehnologija so glavni steber gospodarske strategije 2015</p> <p>Merljivi kazalniki (primeri):</p> <p>Število projektov, obseg projekta, delovna mesta, raziskovalci, tehnološki centri, raziskovalne in izobraževalne zmogljivosti, študenti na univerzah in podjetja na lokacijah Technopola, naseljevanje podjetij, nova podjetja, študijski programi in univerzitetni oddelki na določenih tehnoloških področjih, ustvarjena delovna mesta v na novo ustanovljenih podjetjih, podjetja, ki delujejo na določenih tehnoloških področjih, infrastrukturni projekti in skupni obseg naložb, delovna mesta v tehnoloških centrih, raziskovalni inštituti, kompetenčni centri za odlične tehnologije, laboratoriji „Christian Doppler“.</p> <p>Razvoj prihodkov in število (kvalificiranih) delovnih mest v podjetjih, ki so v grozdu, število razvojnih projektov za proizvodne in sistemske rešitve, stopnja sodelovanja v skupnih projektih, ki so bili začeti v grozdu, stopnja sodelovanja v pobudah za izboljšanje kompetenc in pobudah za izboljšanje produktivnosti, število velikih podjetij, vključenih v projekte sodelovanja, število novih tem za obravnavo, opredeljenih v grozdu, število začelih vodilnih projektov, število projektov med organizacijami/projektov, ki se prekrivajo, zadovoljstvo odjemalcev</p> <p>Delež inovativnih podjetij, število in delež strateških svetovanj in spremljanje, število novih strank, na novo razviti proizvodi in storitve ter projekti med organizacijami/projekti, ki se prekrivajo, izdatki za RR v podjetjih, ki so prejela pomoč.</p>
<p>Podrobni opis dela</p>	<p>Medtem kot TIP zagotavlja storitve za povečanje ozaveščenosti glede inovacij in povečuje inovacijsko zmogljivost na splošno, se menedžerji grozdov osredotočajo na pobude za projekte sodelovanja s področja RRI in razvoj (čez)regijskih vrednostnih verig ter iščejo niše in obete za prihodnost v vsakem grozdu. Menedžerji Technopola lajšajo postopek razvoja skupne strategije (in specializacije) visokošolskih izobraževalnih ustanov, raziskovalnih zmogljivosti in podjetij, podpirajo razvoj raziskovalnih projektov, nove naselitve podjetij in nova podjetja na lokacijah Technopola.</p>
<p>Izvedbena struktura</p>	<p>Program Technopol in program Cluster: podjetniška agencija ecoplus Spodnje Avstrije. TIP (skupno financiran): regionalna vlada Spodnje Avstrije in trgovinska zbornica.</p>

<p>Ciljna skupina/upravičenci</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Usmeritev: MSP v Spodnji Avstriji, vendar tudi • velika vodilna podjetja, • univerze za uporabne vede in raziskovalne ustanove. <p>Program Cluster in Technopol sta posebej usmerjena na določene sektorje/tehnološke niše:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Technopol Tulln „Agro- in okoljska biotehnologija“: proizvodnja rastlin in živali, (bio)analitika, tehnologija naravnih materialov, okoljska biotehnologija. • Technopol Krems „Medicinska biotehnologija“: regenerativna medicina npr. prečiščevanje krvi zunaj telesa, inženiring tkiv, celična terapija in gradnja v prihodnosti (nizkoenergijska hiša). • Technopol Wiener Neustadt „Sodobne industrijske tehnologije“: površinske tehnologije, kompetenčni center za elektrokemijo in tribologijo, tehnologija mikrosistemov, vgrajeni senzorski sistemi, medicinske aplikacije, tehnologija vbrizgavanja v kalupe. • Tehnološki center Wieselburg: bioenergija in kmetijske vede. • Grozd ekološka gradnja: energetska učinkovita gradnja in obnova. • Grozd plastika: bioplastični materiali, kompoziti. • Grozd mehatronika: energetska učinkovitost v proizvodnih procesih, sestavni deli LED. • Grozd živila: varnost hrane, regionalni in biološko pridelani izdelki. • Grozd logistika: medsektorski grozd, usmerjen v skupno reševanje logističnih izzivov npr. modalna porazdelitev, povezovanje praznih voženj.
<p>Ali se ukrep ujema s širšo strategijo?</p>	<p>Zgoraj opisani programi so sestavni del regionalne strategije inoviranja (Wirtschaftsstrategie 2015), ki določa naslednje strateške stebre: inovacije in tehnologija, sodelovanje, kvalifikacije, nova podjetja, novi trgi in trajnost.</p> <p>Omenjeni programi v prakso uvajajo zlasti strateška stebra „inovacije in tehnologija“ ter „sodelovanje“, vendar prispevajo tudi k usposobljenosti MSP, podpiranju visokotehnoloških novih podjetij (Technopoli) in trajnosti (ekološke inovacijske dejavnosti v grozdih). Technopoli in grozdi so ključnega pomena tudi za regionalno specializacijo in diverzifikacijo. Oba programa se opirata na delovanje TIP, ki povečuje sposobnost inoviranja.</p>

<p>Glavni rezultati</p>	<p>Program Technopol:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 119 začetih in izvedenih projektov RR v skupnem obsegu 143 milijonov EUR. • 13 izvedenih projektov razvoja infrastrukture (obseg: 70 milijonov EUR). • Več kot 1 100 raziskovalcev na področju naravoslovnih in tehničnih ved. • Dodatnih 400 visokotehnoloških delovnih mest zahvaljujoč programu Technopol. • Učinek povečanja dodane vrednosti skupaj 190 milijonov EUR leta 2009. <p>Program Cluster:</p> <ul style="list-style-type: none"> • V petih grozdih je vključenih 672 podjetij z več kot 80 200 zaposlenimi. • Od začetka prve pobude za grozd v regiji leta 2001 so člani grozdov izvedli 377 skupnih projektov. • Skupna vrednost projektov petih grozdov je 30. junija znašala 52,2 milijona EUR, pri čemer so skoraj dve tretjini (65 %) vložila podjetja. • Skupni učinek, ki ga je spodbudil financiran projekt grozdov Spodnje Avstrije znaša 27,3 milijona EUR. Učinek skupne dodatne vrednosti grozdov Spodnje Avstrije, izračunan kot vsota neposrednih in multiplikativnih učinkov v Spodnji Avstriji, drugih avstrijskih zveznih deželah (Bundesländer) in tujini je 47,8 milijona EUR. Skupni učinek na zaposlovanje je 624 delovnih mest, izraženih v zaposlenih/leto ali 560 delovnih mest, izraženih v ekvivalentu polnega delovnega časa (FTE) (Economica Institut für Wirtschaftsforschung, 2011). <p>TIP:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Okrog 600 storitev zunanjih svetovalcev letno in 300 svetovalnih storitev prek TIP pomaga predvsem pri opredelitvi inovacijskega potenciala in MSP za inoviranje. • 210 od teh je na ključnih področjih, kot so upravljanje inovacij in kreativne tehnike, ali na strateških področjih. • 150 novih odjemalcev na leto jamči tudi za opredeljevanje inovacijskih zmogljivosti in širitve inovativnih podjetij tudi na podeželskih območjih.
<p>Shema financiranja in skupni stroški</p>	<p>Program Technopol 03/2008-12/2013: ESRR: 2 022 647,00 EUR; regionalni proračun: 2 022 647,00 EUR Skupaj: 4 045 294,00 EUR</p> <p>Program Cluster (1/2007-12/2013): ESRR: 5 624 235,50 EUR; regionalni proračun: 12 298 972,50 EUR Zasebno sofinanciranje: 2 665 000,00 EUR; Skupaj: 20 588 208,00 EUR</p> <p>Program TIP: ESRR: 2 195 709,00 EUR; regionalni proračun: 6 206 225,40 EUR Trgovinska zbornica 2 673 677,60 EUR; Skupaj: 11 075 612,00 EUR</p>

Spodbujevalci in dejavniki uspeha, ki lajšajo izvajanje ukrepa	<ul style="list-style-type: none"> • Opredelitev izzivov in potreb podjetij na podlagi temeljite analize SWOT regije. • Močna vključenost podjetij, predvsem MSP. • Odprta komunikacija in sodelovanje vseh deležnikov v regionalni politiki inovacij.
Druge pomembne informacije	<p>Pridobljeno znanje in izkušnje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pomembno je različne instrumente politike vključiti v združeno regionalno (pametna specializacija) politiko spodbujanja inovacij in poskrbeti za povezovanje teh instrumentov, na primer s kombinacijo shem financiranja s podpornimi storitvami ali z omogočanjem sodelovanja med grozdi, da se spodbudi celotni inovacijski potencial regije. • Vključevanje velikih podjetij v instrumente politike spodbujanja inovacij je pomembno, da se zagotovi dostop MSP in da pomagajo razviti regijske vrednostne verige. • Programi Spodnje Avstrije so instrumenti regionalnega gospodarskega razvoja in razvoja inovacij. Storitve, ki jih izvajajo posredniki med regionalno vlado in podjetji, ni mogoče prepustiti trgu. Za te dejavnosti je potrebna javna podpora. • Celovit sistem spremljanja in ocenjevanja je ključnega pomena za zagotavljanje prilagodljivih odzivov politike, ki temeljijo na dokazih, na razvoj v regionalnem gospodarstvu.
Kontaktne podatke in povezave	<p>Landesregierung Niederösterreich Abteilung Wirtschaft, Tourismus und Technologie A-3109 St. Pölten Landhausplatz 1, House 14 Irma Priedl, vodja področja inovacije in tehnologije +43 2742 9005 int. 16123 Irma.priedl@noel.gv.at</p>
Spletišče	<p>http://www.noel.gv.at/English/Topics-in-English.html; http://www.ecoplus.at/en/ecoplus/technology-research/technopol-program; http://www.ecoplus.at/en/ecoplus/cluster http://www.tip-noe.at/</p>

4.4.2 I2I, Inovacije za industrializacijo za napredne mikro- in nanosisteme (Innovation 2 Industrialisation for Advanced Micro- & Nanosystems), projekt podprt s sredstvi ESRR

Sedež	Država	Nizozemska
	NUTS 2	Gelderland in Overijssel
	Kraj	Arnhem
Časovni okvir	Datum začetka	1. januar 2012
	Datum konca	31. december 2014

Okvir in utemeljitev	<p>Vzhodni nizozemski provinci Overijssel in Gelderland imata dva pomembna centra znanja, raziskav in razvoja za mikro- in nanoelektroniko:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Univerzo v Twenteju (Overijssel). - Univerzo Radboud v Nijmegenu (Gelderland). <p>Ta centra RR podpirata številna oddeljena (spin-offs) in nova podjetja, ki delujejo na področju inovativnih mikro- in nanosistemov. Ta podjetja se po izdelavi prototipa svojih mikro- in nanoinovacij srečujejo z dvema izzivoma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poiskati odjemalca, ki bo plačal uporabo preskušene tehnologije. • Zagotoviti industrijsko izdelane mikro- in nanoelektronske izdelke po zelo visokih standardnih kakovosti. <p>Zraven teh centrov RR in oddeljenih podjetij deluje ekosistem polprevodnikov svetovnega razreda ter izjemna mreža podjetij in raziskovalnih inštitutov na področju medicinskih tehnologij. Te so odvisne od inovacij na področju mikro- in nanoelektronike za svoje medicinske pripomočke za uporabo na kraju zdravljenja.</p> <p>S projektom I2I bo ustanova Business Cluster Semiconductors East Netherlands (BCS), ki predstavlja več kot 60 podjetij s področja mikro- in nanoelektronike, skupaj z 22 partnerji iz MSP premostila vrzel med razvitimi inovacijami na področju mikro- in nanoelektronike, industrijsko proizvodnjo in medicinskimi pripomočki za uporabo na kraju zdravljenja.</p>
Glavni cilj(i)	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti šest inovativnih prototipov na področju mikro- in nanoelektronike v industrijsko izdelane mikro- in nanoproizvode na strateško gospodarsko zelo pomembnem področju medicinskih pripomočkov za uporabo na kraju zdravljenja. • Združiti in zagotoviti dostop do vseh potrebnih kompetenc za inovativna MSP s področja mikro- in nanoelektronike za nadaljnji razvoj prototipov v industrijsko izdelane mikro- in nanoelektronske proizvode. • Za inovativna nova podjetja in MSP razviti dostopno in odprto industrijsko visokotehnološko infrastrukturo za razvoj in proizvodnjo mikro- in nanoelektronskih proizvodov, povezanih z IKT.
Podrobni opis dela	I2I podpira MSP, ki delujejo na področju mikro- in nanotehnologije, pri nadaljnji industrializaciji razvitih tehnologij in aplikacij.
Izvedbena struktura	<p>Vodilni partner: Foundation Business Cluster Semiconductors Netherlands (BCS)</p> <p>podprojekt RR: šest vodilnih podjetij, za vsak projekt RR razvoj grozda in odprta industrijska infrastruktura: BCS</p> <p>drugi deležniki v svetovalnem odboru: Health Valley Netherlands, Kennispark Twente, MESA+/HighTech Factory, Innovatie Platform Twente, provinci Gelderland in Overijssel ter RegioTwente.</p>

Ciljna skupina/upravičenci	<p>Da: MSP (vključno z novimi in oddeljenimi), ki so vključena v raziskave in razvoj inovativnih mikro- in nanosistemov.</p> <p>Posredno vsa podjetja s področja lokacijske diagnostike, ki so odvisna od inovacij na področju mikro- in nanoelektronike.</p>
Ali se ukrep ujema s širšo strategijo?	<p>Da: ukrep se ujema z nizozemskim nacionalnim programom za „visokotehnološke sisteme in materiale za vodilne panoge (HTSM)“ in navzkrižnim pristopom med HTSM in aplikacijami „bioloških znanosti za vodilne panoge“.</p> <p>Da: Obzorje 2020 in zlasti pomembnost ključnih spodbujevalnih tehnologij v tem programu EU.</p>
Način izvajanja	Usmerjeno partnerstvo RR ter razvoj raziskav in konceptov za dostopne kompetence, znanje in odprto visokotehnološko industrijsko razvojno in proizvodno infrastrukturo.
Glavni rezultati	<p>Cilji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7 novih projektov RR sodelovanja in povezanih razvojnih projektov. - 19 partnerjev iz MSP neposredno vključenih v projekte. - Vključeni trije raziskovalni inštituti (Tehnična univerza v Twenteju, Univerza Radboud v Nijmegenu in Medicinska univerza St. Radboud). - 56 podprtih MSP. - 370 delovnih mest odprtih ali ohranjenih. - 35 000 000 EUR zasebnih naložb po zaključku projekta.
Stroški skupaj	10 900 000,00 EUR
Shema financiranja	<p>ESRR</p> <p>Regionalni proračun</p> <p>Zasebno sofinanciranje</p>
Spodbujevalci in dejavniki uspeha, ki lajšajo izvajanje ukrepa	Močna vključenost MSP
Kakšne so po vašem mnenju zahteve za prenos ukrepa v druga območja	<p>Močna koordinacija in močna vključenost MSP.</p> <p>Grozdenje podjetij ter povezave med podjetji in raziskovalnimi inštituti na področju tehnologije in medicine.</p>
Druge pomembne informacije	Projekt se je komaj začel, zato še ni mogoče izdelati zaključkov, opredeliti težav ali pripraviti priporočil.
Kontaktne podatke in povezave	<p>Business Cluster Semiconductors Netherlands</p> <p>Dr. J.H.M. Gerards</p> <p>P.O. box 5215</p> <p>6802 EE Arnhem</p> <p>Nizozemska</p> <p>+31 (0)26 3844222</p>
Spletišče	www.bcsemi.nl


4.4.3 Forum za rast, podprt s sredstvi ESS in ESRR

Sedež	Država	Danska
	NUTS 2	Južna Danska
Časovni okvir	Se stalno razvija	
Okvir in utemeljitev	<p>Regija Južna Danska ima več zrelih grozdov v „tradicionalnih“ panogah. To so prehrambna industrija, mehatronika, promet in logistika ter panoge off-shore. Poleg teh zrelih grozdov ima regija tudi več ekonomsko učinkovitih grozdov v „novih“ panogah, kot so energetska tehnologija, robotika, tehnologija hlajenja in IKT. Ti ekonomsko učinkoviti grozdi lahko dejansko postanejo nosilci položaja. Obstaja tudi več potencialnih grozdov, kot so bioenergija, čiščenje zraka v kmetijstvu, medicinske naprave, ravnanje z odpadki, izkustvena ekonomija na osnovi IT, biotehnologija in boljše izkoriščanje kmetijskih pridelkov. Ti grozdi so lahko ključna možnost za rast.</p> <p>Infrastruktura grozdov je osrednja točka strategije gospodarskega razvoja Južne Danske 2012–2020. V obliki javno-zasebnega partnerstva so bili vzpostavljeni podjetniški projekti sodelovanja na več prednostnih področjih s potencialom rasti in zaposlovanja v Južni Danski. To so:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grozd tehnologij s področja socialne varnosti. • Grozd energetske učinkovitosti. • Grozd oblikovanja. • Grozdi off-shore. • Pobuda foruma za rast na živilskem področju. <p>Forum za rast je vozlišče regionalnih pobud za rast. To poslovno-politično partnerstvo, ki vključuje poslovno skupnost, raziskovalne inštitute in izobraževalne ustanove, sindikate in organizacije delodajalcev, lokalne oblasti in regijo Južna Danska, bo imelo ključno vlogo z neposrednim vplivom na gospodarski razvoj regije. Zato se bo še naprej osredotočalo na razvoj obstoječih in novih močnih grozdov na navedenih gospodarskih področjih.</p>	

<p>Glavni cilj(i)</p>	<p>Cilji na področju podjetništva so:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Povečati število podjetnikov s spodbujanjem prijaznega podjetniškega okolja in močne podjetniške kulture. • Povečati delež novih podjetij. • Spodbujati podjetniško naravnost v izobraževalnem sistemu. <p>Forum za rast pomaga grozdom zagotavljati, da:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se reorganizacija gospodarske moči položajev lahko nadaljuje in se ohranijo obstoječi grozdi. • Novi grozdi lahko rastejo. • Pobude za grozde in mreže se razvijajo na podlagi močne zavzetosti podjetij ter v sodelovanju z raziskovalnimi inštituti in oblastmi. <p>Cilji na področju človeških virov so:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Povečanje privlačnosti regije Južna Danska za življenje in delo. • Zagotoviti potrebno kvalificirano delovno silo za regijo Južna Danska. • Povečati število mladih ljudi, ki se izobražujejo. • Povečati število izobraženih ljudi. • Povečati število vpisanih študentov in izboljšati primernost izobraževanja za potrebe trga. • Izboljšati sposobnosti delovne sile za prilagajanje spremembam z vseživljenjskim izobraževanjem. <p>Cilji na področju raziskav, inovacij in novih tehnologij so:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dostop do svetovnih kompetenc v raziskovanju in znanju, ki ustrezajo pozicijam moči regije na trgu in potencialu rasti panog. • Spodbujanje inovativne miselnosti in dejavnosti z izmenjavo znanja in izkoriščanjem znanja v regiji. • Krepitev pozicij gospodarske moči v proizvodnji, ki temelji na visokem deležu znanja. • Ustvarjanje dinamike pri inovacijah v novih podjetniških potencialih in rastočih panogah. <p>Na področju izkustvene ekonomije je namen Foruma za rast doseči:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Povečanje tržnega deleža regije v sektorju izkustvene ekonomije. • Javno-zasebno sodelovanje v povezavi z razvojem izkustvene ekonomije (npr. v povezavi z umetnostjo, kulturo, razvedrilom, športom, arhitekturo, oblikovanjem in turizmom). • Ustvarjanje novih proizvodov in storitev, povečanje dobičkov v sektorju izkustvene ekonomije. • Razvoj potencialov odročnih območij v smislu izkustvene ekonomije.
-----------------------	--

<p>Podrobni opis dela</p>	<p>Forum za rast Južne Danske je vozlišče regionalnih pobud za rast in poslovno-političnega partnerstva med poslovno skupnostjo, raziskovalnimi inštituti in izobraževalnimi ustanovami, sindikati in organizacijami delodajalcev, lokalnimi oblastmi in Regijo Južna Danska.</p> <p>Forum za rast vlaga v razvoj novih delovnih mest v sektorjih inovacij na področju zdravja in socialne varnosti, trajnostne energije in izkustvene ekonomije.</p> <p>Poleg tega je Forum za rast namenil sredstva za tri skupne sklade, namenjene za podporo pobudam, ki bodo regiji pomagale doseči njene cilje za leto 2020:</p> <p>1. POSOJILNI SKLAD JUŽNE DANSKE ZA ODROČNA OBMOČJA Posojilni sklad, ki ima na voljo 20 milijonov DKK, je oblikovan za zagotavljanje posojil podjetnikom na odročnih območjih regije. Ciljna skupina so podjetniško naravnana podjetja v fazi ustanavljanja, zagona ali širitve. Posojila iz sklada je treba dopolniti z zunanjim sofinanciranjem (v razmerju 1:1).</p> <p>2. SKLAD REGIJE JUŽNA DANSKA ZA TEHNOLOGIJE NA PODROČJU SOCIALNE VARNOSTI Welfare Tech Invest je sklad za financiranje tehnologij na področju socialne varnosti, ki ima na voljo 75 milijonov DKK za naložbe v semenski fazi in fazi zagona ter kapital za širitve v podjetniško naravnanih podjetjih, ki delujejo na področju socialnih tehnologij in storitev v Južni Danski. Ciljna skupina so podjetniško naravnana podjetja v fazi ustanavljanja, zagona ali širitve. Načeloma je treba naložbe sklada dopolniti z zunanjim financiranjem (v razmerju 1:1). Poleg tega kapitalski sklad zagotavlja posojila za podjetnike na podeželskih območjih regije. Za ta namen je v skladu dodatnih 20 milijonov DKK kapitala.</p> <p>Poleg sklada tveganega kapitala bo predvidoma v začetku leta 2013 uveden program razvoja podjetij.</p> <p>Ciljni ukrepi Welfare Tech Invest (v naslednjih petih letih):</p> <p>Sklad bo vložil v 12 mladih podjetij, ki se ukvarjajo s tehnologijami s področja socialne varnosti v regiji.</p> <p>30 posojil bo dodeljenih podjetjem na podeželskih območjih regije.</p> <p>V podjetjih, ki se bodo vključila v sklad, bo odprtih 175–250 delovnih mest.</p> <p>3. SKUPNI SKLAD ZA JAVNO-ZASEBNE INOVACIJE Ta skupni sklad ima na voljo 20 milijonov DKK za podporo komercializacije javno-zasebnih inovativnih projektov. Financiranje iz skupnega sklada je na voljo zasebnim podjetjem, ki sodelujejo s strankami iz javnega sektorja, za preskušanje in prilagajanje proizvodov v kritični fazi neposredno pred uvedbo na trg. Projekt mora prispevati h komercializaciji proizvodov podjetij in k zadovoljevanju potreb v javnem sektorju.</p>
---------------------------	---

Izvedbena struktura	Regija Južna Danska
Ciljna skupina/upravičenci	<p>Obstoječa podjetja, nova podjetja, podjetja, ki se ustanovljajo.</p> <p>V treh regijskih območjih poslovne odličnosti so ciljne skupine:</p> <p>Trajnostna energija</p> <ul style="list-style-type: none"> - Panoge, ki se ukvarjajo s tehnologijami, znanjem in komponentami, ki vodijo do pametne in učinkovite rabe vseh vrst energije. - Panoge, ki se ukvarjajo s tehnologijami, znanjem in komponentami, ki so namenjene uporabi na vseh področjih vrednostne verige za pridobivanje energije na morju iz obnovljivih in fosilnih virov energije. <p>Tehnologije na področju zdravja in socialne varnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Panoge, ki se ukvarjajo z rešitvami na področju zdravja in socialne varnosti, prispevajo k obravnavi družbenih izzivov na področju socialne varnosti ter hkrati zagotavljajo povečanje rasti v zasebnih podjetjih. <p>Izkustvena ekonomija z usmeritvijo k turizmu in oblikovanju</p> <p>Storitvene panoge na področju počitniškega in poslovnega turizma. Sektorji, ki uporabljajo oblikovanje za dodajanje večje dodane vrednosti proizvodom podjetij.</p> <p>Panoge, ki se ukvarjajo z živili, za povečanje vrednosti proizvodov.</p>
Ali se ukrep ujema s širšo strategijo?	Da, Forum za rast je bil vzpostavljen kot orodje za regionalni razvoj, specializirane organizacije grozdov imajo edinstveno vlogo v regionalnem inovacijskem sistemu.
Način izvajanja	<p>Orodja, ki se uporabljajo za doseganje strateških ciljev povečanja produktivnosti in zaposlenosti, so:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Podjetništvo. - Človeški viri in izobraževanje. - Raziskave, inovacije in nove tehnologije, vključno z oblikovanjem in IKT. - Razvoj grozdov.

<p>Pričakovani rezultati</p>	<p>Za vsak grozd obstajajo posebni ciljni ukrepi in tudi pričakovanja glede odličnosti v upravljanju evropskih grozdov v skladu s kazalniki kakovosti in postopki za strokovno ocenjevanje, ki jih je opredelila Cluster-Excellence.eu – evropska pobuda za odličnost grozdov.</p>  <p>Cilji za področje dejavnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> Zdravje in socialne inovacije <ul style="list-style-type: none"> 30 % rast produktivnosti 25 % povečanje izvoznega deleža Trajnostna energija <ul style="list-style-type: none"> 15 % rast produktivnosti 10 % povečanje izvoza Izkustvena ekonomija <ul style="list-style-type: none"> 25 % rast produktivnosti 15 % povečanje zaposlenosti <p>CILJI 2020</p> <p>Produktivnost za 10 % višja od povprečja OECD in Stopnja zaposlenosti enaka tisti poth najboljsh OECD</p>
<p>Schema financiranja</p>	<p>Forum za rast prejema 100 milijonov DKK (13,40 milijona EUR) letno od regionalnega poslovno razvojnega sklada Regije Južne Danske in okrog 100 milijonov DKK od Evropskega socialnega sklada in Evropskega sklada za regionalni razvoj.</p>
<p>Spodbujevalci in dejavniki uspeha, ki lajšajo izvajanje ukrepa</p>	<p>Vsa območja v regiji imajo dobre pogoje za rast. Glavni elementi rasti v regiji so sodelovanje in dialog.</p>
<p>Prenosljivost</p>	<p>Grozdi so ustanovljeni v specifičnem gospodarskem okviru regije Južna Danska, kjer so prihodki sorazmerno visoki. Ta praksa se lahko prenese le v regije s podobnimi gospodarskimi značilnostmi.</p>
<p>Spletišča</p>	<p>Forum za rast: www.regionsyddanmark.dk/wm235842 syddanmark2020.dk/en/ Specializirani grozdi: Welfare Tech Region www.welfaretechregion.dk Lean Energy Cluster www.leanenergy.dk design2innovate: www.design2innovate.dk Offshore Centre Denmark: www.offshorecenter.dk Lindoe Offshore Renewables Center (LORC): www.lorc.dk Vaeksthus Southern Denmark www.vhsyddanmark.dk</p>



Prilogi

Priloga 1: koristne povezave/viri informacij

ORGANI UPRAVLJANJA

Organi upravljanja ESRR

http://ec.europa.eu/regional_policy/manage/authority/authority_sl.cfm

Organi upravljanja ESS

<http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=45&langId=sl>

Organi upravljanja EKSRP

Povezave na ministrstva za kmetijstvo držav članic, držav kandidatk in potencialnih držav kandidatk:

http://ec.europa.eu/agriculture/links-to-ministries/index_en.htm

Organi upravljanja ERS/ESPR

Seznam nacionalnih organov za ribištvo:

http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/eff/apply_for_funding/national_authorities.pdf

Možnosti financiranja

STRUKTURNI SKLADI

Spletna stran Info regio za ESRR

http://ec.europa.eu/regional_policy/index_sl.cfm

Spletna stran o ESS Generalnega direktorata Evropske komisije za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje:

<http://ec.europa.eu/esf/home.jsp?langId=sl>

INTERREG A: posamezne povezave na 52 različnih čezmejnih programov:

http://ec.europa.eu/regional_policy/atlas2007/crossborder/index_en.htm

INTERREG B: povezave na 13 transnacionalnih programov:

http://ec.europa.eu/regional_policy/atlas2007/transnational/index_sl.htm

INTERREG IV C: za večstransko medregionalno sodelovanje javnih udeležencev na področju inovacij, na znanju temelječega gospodarstva, okolja in vprašanj preprečevanja tveganja:

www.interreg4c.net

Vodnik po uporabnih dokumentih

Nov praktični vodnik o možnosti financiranja EU na področju raziskav in inovacij - Z raziskavami in inovacijami do konkurenčnih evropskih regij (Evropska komisija, 2012)

Dobra praksa: sezname in podatkovne zbirke

Akt za mala podjetja – podatkovna zbirka primerov dobre prakse:

ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/database/SBA/index.cfm?fuseaction=welcome.detail

Podatkovna zbirka INTERREG IVC:

www.interreg4c.eu/findGoodpractices.html

Podatkovna zbirka projektov o regionalni politiki:

http://ec.europa.eu/regional_policy/indexes/project_examples_sl.cfm

Podatkovna zbirka regionalnih razvojnih projektov:

http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/index_sl.cfm

Podatkovna zbirka znanja in izkušenj iz politik:

http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/practices/index_en.cfm

Pobuda Regije za gospodarske spremembe:

http://ec.europa.eu/regional_policy/cooperate/regions_for_economic_change/index_en.cfm

Nagrade RegioStars:

http://ec.europa.eu/regional_policy/cooperate/regions_for_economic_change/regiostars_en.cfm

Podatkovna zbirka ESS:

<http://ec.europa.eu/esf/home.jsp?langId=sl>

Nekaj konkretnih primerov razpoložljive pomoči iz ESS je na voljo v dokumentu *The ESF: supporting entrepreneurs and the self-employed*:

<http://ec.europa.eu/esf/BlobServlet?docId=149&langId=en>

Podatkovna zbirka o razvoju podeželja:

http://enrd.ec.europa.eu/policy-in-action/rdp_view/search/en/search_en.cfm

Portal za podjetništvo na podeželju:

http://enrd.ec.europa.eu/themes/entrepreneurship/rural-entrepreneurship-gateway/en/rural-entrepreneurship-gateway_en.cfm

Projektne brošure za EAFRD:

http://enrd.ec.europa.eu/publications-and-media/eafrd-project-brochures/en/eafrd_examples_of_projects_brochure_en.cfm

Dobra praksa ESR:

<https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet/sl/taxonomy/term/384>

Študija Odbora regij „Izvajanje Akta za mala podjetja in politik spodbujanja podjetništva na lokalni in regionalni ravni“ (vključno z dobro prakso):

<http://cor.europa.eu/en/documentation/studies/Documents/SBA-FINAL-REPORT-EN.pdf>

Priloga 2: Organi upravljanja

V novem programskem obdobju se lahko upravljanje strukturnih skladov v nekaterih primerih prenese na druge subjekte. Podrobnejše in posodobljene informacije so na voljo na spletišču GD Regio: http://ec.europa.eu/regional_policy/manage/authority/authority_sl.cfm.

Upoštevajte, da je preglednica v nadaljevanju objavljena za informativne namene in odraža stanje v času natisa. Popolni in posodobljeni kontaktni podatki so na voljo na spletišču GD Regio.

2.1 Organi upravljanja ESRR: popolni seznam s kontaktnimi podatki

AT - NRP ⁴¹	Carinthian Economic Promotion Fund	A-9020 Celovec	
	Reg. Govt. of Lower Austria - Dept. of Spatial Planning & EU Regional Policy	A-3109 St. Pölten	
	Reg. Govt. of Salzburg - Department of Economy, Tourism and Energy	A-5020 Salzburg	
	Reg. Govt. of Styria- Department 14 – Economy and Innovation	A-8020 Gradec	
	Reg. Govt. of Tyrol - Department on spatial planning and statistics	A-6020 Innsbruck	
	Reg. Govt. of Upper Austria - Department of Economy	A-4021 Linz	
	Reg. Govt. of Vienna -Department of EU-Strategy and Economic Development	A-1080 Dunaj	
	Reg. Govt. of Vorarlberg- Dept. of European Affairs & International Relations	A-6900 Bregenz	
	Regionalmanagement Burgenland GmbH - EU-Verwaltungsbehörde	A-7000 Eisenstadt	
	- ETS ⁴²	Amt der Oberösterreichischen Landesregierung - Abteilung Raumordnung - Überörtliche Raumordnung	A-4021 Linz
City of Vienna- Department for EU Strategy and Economic Development		A-1080 Dunaj	
City of Vienna- Department for EU-Strategy and Economic Development		A-1082 Dunaj	
Government Office of the Land Salzburg		A-5010 Salzburg	
Government of Lower Austria- Department of Spatial Planning & Regional Policy		A-3109 St. Pölten	
Regionalmanagement Burgenland GmbH - EU-Verwaltungsbehörde		A-7000 Eisenstadt	
BE - NRP		Gouvernement bruxellois	B-1000 Bruselj
		Gouvernement wallon - Secrétariat général - Département de la Coordination des Fonds structurels	B-5100 Namur (Jambes)
		Vlaamse Overheid - Agentschap Ondernemen - Afdeling Europa Economie	B-1030 Bruselj
		- ETS	Joint Technical Secretariat
	POM Antwerpen		B-2018 Antwerpen
	Région Wallonne - Direction pour les Relations extérieures	B-1080 Bruselj	
BG - NRP	Council of Ministers	BG-1000 Sofija	
	Ministry of Economy&Energy - Directorate "European Funds for Competitiveness"	BG-1046 Sofija	
	Ministry of Environment&Water - Directorate "Cohesion Policy for Environment"	BG-1000 Sofija	
	Ministry of Environment and Water - Cohesion Policy Directorate	BG-1000 Sofija	
	Ministry of Regional Development and Public Works - Directorate General „Programming of Regional Development“	BG-1000 Sofija	
	Ministry of Transport - Coordination of Programmes and Projects Directorate	BG-1000 Sofija	
CY - NRP	Planning Bureau - Directorate of Structural Funds and Cohesion Fund	CY-1409 Nikozija	
CZ - NRP	Ministry for Regional Development - National Coordination Authority	CZ-110 15 Praga 1	

41. Nacionalni in regionalni programi

42. Evropsko teritorialno sodelovanje

	Ministry of Education, Youth and Sports	CZ-118 12 Praga 1
	Ministry of Environment	CZ-100 10 Praga
	Ministry of Industry and Trade	CZ-112 49 Praga
	Ministry of Transport	Nábř. LudvíkaSvobody1222/12
	Prague City Hall - Department of EU funds	CZ-110 00 Praga 1
	Regional Council of the Central Bohemia Cohesion Region	CZ-150 21 Praga
	Regional Council of the Central Moravia region	CZ-779 00 Olomuc
	Regional Council of the Moravia-Silesia Cohesion Region	CZ-702 00 Ostrava
	Regional Council of the North-East Cohesion Region	CZ-500 04 Hradec Králové
	Regional Council of the North-West Cohesion Region	CZ-400 01 Ústínad Labem
	Regional Council of the South-East Cohesion Region	CZ-602 00 Brno
	Regional Council of the South-West Cohesion Region	CZ-370 01 České Budějovice
- ETS	Ministry for Reg. Development - Department of European Territorial Cooperation	CZ-110 15 Praga 1
DK - NRP	Danish Authority for Enterprise and Construction	DK-8600 Silkeborg
- ETS	Danish Enterprise and Construction Authority	DK-8800 Viborg
	Joint Technical Secretariat for sub-programme Öresund	DK - 1610 KopenhagenV
	Region Syddanmark - Regional Udvikling	DK-7100 Vejle
	Sjælland Region - Regional Development and International Relations Department	DK-4180 Sorø
EE - NRP	Ministry of Finance of the Republic of Estonia	EE-15006 Talin
- ETS	Estonian Ministry of the Interior	EE-15065 Talin
FI - NRP	Government of Åland - Department for Trade and Industry	FIN-AX-22111 Mariehamn, Åland
	Ministry of Employment and the Economy	FIN-00023 Government
- ETS	Regional Council of Southwest Finland	FIN-20101 Turku
FR - NRP	Mission Europe du secrétaire général pour les affaires régionales (SGAR) - Préfecture de la région Pays de la Loire	F-44035 Nantes Cedex 1
	Préfecture de Région Basse-Normandie	F-14038 Caen Cedex
	Préfecture de la région „Centre“	
	Préfecture de la région Aquitaine	F-33077 Bordeaux Cedex
	Préfecture de la région Auvergne	F-63033 Clermont-Ferrand Cedex
	Préfecture de la région Bretagne	F-35065 Rennes Cedex 9
	Préfecture de la région Champagne-Ardenne	F-51036 Châlons-en- Champagne Cedex
	Préfecture de la région Corse	F-20188 Ajaccio Cedex 1
	Préfecture de la région Franche-Comté	F-25035 BesançonCedex
	Préfecture de la région Guadeloupe	F-97109 Basse-Terre Cedex
	Préfecture de la région Haute-Normandie	F-76036 Rouen Cedex

	Préfecture de la région Ile-de-France	F-75700 Paris Cedex 7
	Préfecture de la région Languedoc-Roussillon	F-34062 Montpellier Cedex 2
	Préfecture de la région Limousin	F-87031 Limoges Cedex
	Préfecture de la région Lorraine	F-57034 Metz Cedex 1
	Préfecture de la région Martinique	F-97262 Fort-de-France Cedex
	Préfecture de la région Midi-Pyrénées	F-31038 Toulouse Cedex 9
	Préfecture de la région Nord Pas-de-Calais	2, rue JacquemarsGielée
	Préfecture de la région Picardie	F-80020 Amiens Cedex 9
	Préfecture de la région Poitou-Charentes	F-86021 Poitiers Cedex
	Préfecture de la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur	F-13282 Marseille Cedex20
	Préfecture de la région Rhône-Alpes	31, rue Mazenod
	Préfecture de la région de La Réunion	F-97405 Saint Denis
	Préfecture de région Guyane	F-97300 Cayenne
	Région Alsace - Direction des Relations Européennes et Internationales	F-67070 Strasbourg Cedex
- ETS	AGILE (Agence de Gestion des Initiatives Locales en matière Européenne)	F-97400 Saint Denis
	Autorités d'INTERREG IV Saarland - Moselle - Lorraine - Westpfalz	F-35026 Rennes
	Conseil Régional Provence-Alpes Côte d'Azur	F-13481 Marseille Cedex 20
	Conseil Régional de La Réunion	F-97719 Saint Denis Cedex 9
	Conseil Régional de la Guyane	F-97307 Cayenne Cedex
	Conseil régional Nord – Pas-de-Calais, Lille, France	F-59555 LILLE Cedex
	Conseil régional de Haute Normandie	F-76174 Rouen Cedex 1
	INTERREG IV West Joint Technical Secretariat	F-59800 Lille
	Ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville - Secrétariat Général du Comité Interministériel des Villes	F-93217 Saint Denis la Plaine CEDEX
	Regional Council of Guadeloupe	F-97100 Basse-Terre
	Secrétariat technique conjoint	F-25031 Besançon
	Secrétariat technique conjoint	F-67070 Strasbourg Cedex
	URBACT	F-93217 Saint-Denis la Plaine CEDEX
DE - NRP	Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr&Technologie	D-80525 München
	Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation	D-20459 Hamburg
	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung	D-10115 Berlin
	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie	D-11015 Berlin
	Der Senator für Wirtschaft und Häfen	D-28195 Bremen
	Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung	D-65185 Wiesbaden
	Ministerium Ländlicher Raum	D-70182 Stuttgart
	Ministerium der Finanzen	D-39108 Magdeburg

	Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg	D-14473 Potsdam
	Ministerium für Wirtschaft und Wissenschaft	D-66119 Saarbrücken
	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie des Freistaates Thüringen	D-99105 Erfurt
	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie des Landes Schleswig-Holstein	D-24171 Kiel
	Ministerium für Wirtschaft, Bau und Tourismus Mecklenburg-Vorpommern	D-19053 Schwerin
	Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau Rheinland-Pfalz	D-55116 Mainz
	Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr	D-30159 Hanover
	Promotion of the European economy and labour market	D-30001 Hanover
	Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen	D-10820 Berlin
	Staatskanzlei Mecklenburg-Vorpommern	D-19053 Schwerin
	Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr	D-01073 Dresden
	Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie	Max-Reger-Straße 4-8
	Ministerium für Wirtschaft, Energie, Bauen, Wohnen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen	D-40213 Düsseldorf
- ETS	Bavarian State Ministry for Economics, Infrastructure, Transport and Technology	D-80525 München
	Investitionsbank Schleswig-Holstein - Joint Technical Secretariat Rostock	D-18055 Rostock
	Joint Technical Secretariat - Entwicklungsagentur Nord GmbH	D-24941 Flensburg
	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Mecklenburg-Vorpommern - Abteilung 2 Referat 250, Europäische territoriale Zusammenarbeit INTERREG	D-19053 Schwerin
	Ministerium für Wirtschaft, Energie, Bauen, Wohnen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen	D-40213 Düsseldorf
	Regierungspräsidium Tübingen	D-72072 Tübingen
EL - NRP	National Strategic Reference Framework for Greece - Special Secretariat	EL-10180 Atene
	Special Managing Service of the O.P. "Competitiveness and Entrepreneurship"	EL-115 27 Atene
	Special Managing Service of the O.P. "Digital Convergence"	EL-105 62 Atene
	Special Managing Service of the O.P. "Environment – Sustainable Development"	EL-115 27 Atene
	Special Managing Service of the O.P. "Reinforcement of Accessibility"	EL-114 71 Atene
	Special Managing Service of the O.P. "Technical Assistance"	EL-105 57 Atene
	Special Managing Service of the Regional Operational Programmes	EL-101 80 Atene
	YPEXODE (Ministry for the Environment, Physical Planning and Public Works) - Secretary General	
	ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ Ministry of Development, Competitiveness and Shipping	EL-101 80 Atene
HU - NRP	Directorate General M.A. for the Public - Administration Reform Programme of the National Development Agency	HU-1077 Budimpešta
	General Directorate M.A. for Transport of the National Development Agency	HU-1077 Budimpešta
	M.A. for Economic Development Programmes - General Directorate of the National Development Agency	HU-1077 Budimpešta
	National Development Agency – M.A. of Regional Operational Programmes	HU-1077 Budimpešta, VII.
- ETS	Joint Technical Secretariat	HU-1016 Budimpešta
	National Development Agency	HU-1077 Budimpešta
	National Development Agency	HU-1133 Budimpešta

	National Development Agency Authority - International Cooperation Programmes	HU-1077 Budimpešta
IE - NRP	Border, Midland and Western Regional Assembly	
	Southern and Eastern Regional Assembly	IRL- Co. Waterford
- ETS	Southern and Eastern Regional Assembly	
IT - NRP	Autorità di gestione, FESR – Programma regionale operativo per la Sardegna - Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio - Centro Regionale di Programmazione	I-09123 Cagliari
	Bagnolifutura S.p.A. di Trasformazione Urbana	I-80124 Neapelj
	Directorate-General for Economic Development	I-50127 Firenze
	Direzione Centrale Relazioni Internazionali - Servizio Politiche Comunitarie	I-34132 Trst
	Direzione Programmazione Economica e Partecipazione	I-00147 Rim
	Direzione Programmi Comunitari	I-30125 Benetke
	Dirigente del Settore Programmazione e Politiche Comunitarie - Direzione Generale Programmazione e Finanza	I-70126 Bari
	Regional Operational Programme for Sardegna - Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio Centro Regionale di Programmazione	I-09123 Cagliari
	Ministero dell'Università e della Ricerca	I-00144 Rim
	Ministero della Pubblica Istruzione	I-00153 Rim
	Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti	I-00161 Rim
	Ministero dello Sviluppo Economico - PON Governance e AT FESR - Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione Economica - DG per la Politica Regionale Unitaria Comunitaria	I-00187 Rim
	Piccola Media Impresa e Cooperazione - Unità Organizzativa Competitività del Sistema delle Imprese della Direzione Generale Industria	I-20124 Milano
	Presidenza Regione Siciliana - Dipartimento della Programmazione	I-90139 Palermo
	Presidenza della Giunta Regionale - Area di Coordinamento delle Politiche Comunitarie	I-70122 Bari
	Provincia Autonoma di Bolzano	I-39100 Bolzano
	Provincia autonoma di Trento - Servizio rapporti comunitari e sviluppo locale	I-38100 Trento
	Region of Abruzzo - International Affairs Department	I-67100 L'Aquila
	Regione Basilicata-Autorità di Gestione del POR Basilicata FESR	I-75100 Potenza
	Regione Calabria - Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria	I-88100 Catanzaro
	Regione Emilia-Romagna - Direzione generale Attività Produttive, Commercio e Turismo	I-40127 Bologna
	Regione Liguria-Autorità di Gestione del POR Liguria FESR	I-16121 Genova
	Regione Marche	I-60125 Ancona
	Regione Molise-Autorità di Gestione del POR Molise FESR	I-86100 Campobasso
	Regione Piemonte	I-10152 Torino
	Regione Umbria – Giunta regionale - Area della Programmazione regionale	I-06124 Perugia
	Regione autonoma Valle d'Aosta - Servizio programma per lo sviluppo regionale	I-11100 Aosta
- ETS	Provincia Autonoma di Bolzano- Ripartizione Affari Comunitari - Ufficio integrazione European Commission	I-39100 Bolzano
	Regione Friuli Venezia Giulia – DCRICAL- Servizio Rapporti Comunitari ed Integrazione europea	I - Trst
	Regione Piemonte - Direzione A14 – Opere pubbliche, Difesa del suolo, Economia montana e foreste	I-10128 Torino

	Regione Siciliana- Ufficio Speciale per la cooperazione decentrata allo sviluppo e alla solidarietà internazionale	I-90100 Palermo
	Servizio Attività Internazionali- Regione Toscana	I- Firenze
	Servizio Attività Internazionali - International Affairs Directorate	I-67100 L'Aquila
	Ufficio Infrastrutture, impianti e Cooperazione Transfrontaliera - DG Giovani, sport e promozione attività turistica	I-20124 Milano
LV - NRP	Ministry of Finance	LV-1919 Riga
- ETS	Ministry of Environmental Protection & Regional Development	LV-1050 Riga
LT - NRP	Ministry of Finance of the Republic of Lithuania	LT-01512 Vilna
- ETS	Ministry of Interior of the Republic of Lithuania - Regional Policy Department	LT-01510 Vilna
LU - NRP	Ministère de l'Economie et du Commerce Extérieur	L-2914 Luksemburg
- ETS	ESPO Coordination Unit	L-4221 Esch-sur-Alzette
	Ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire	L-2341 Luksemburg
MT - NRP	Planning and Priorities Coordination Department - Office of the Prime Minister	MT-VLT 1210 Valeta
NL - NRP	College van B&W Gemeente Rotterdam	NL-3000 KP Rotterdam
	Provincie Gelderland Europees Programmasecretariaat -Afdeling Subsidieverlening	NL-6800 GX Arnhem
	Provincie Noord-Brabant	NL-5200 MC 's-Hertogenbosch
	Samenwerkingsverband Noord-Nederland (SNN)	NL-9700 AT Groningen
- ETS	Stichting Euregio Maas-Rhein	NL-6202 Maastricht
PL - NRP	Council of the Kujawsko-Pomorskievoivodship - Marshal's Office	PL-87-100 Torun
	Council of the LubelskieVoivodeship - Marshal's Office	PL-20-074 Lublin
	Council of the Mazowieckievoivodship - Marshal's Office	PL-03-719 Varšava
	Council of the Podkarpackievoivodship - Marshal's Office	PL-35-010 Rzeszów
	Council of the PodlaskieVoivodeship - Marshal's Office	PL-15-888 Białystok
	Council of the Pomorskievoivodship - Marshal's Office	PL-80-810 Gdańsk
	Council of the ŁódzkieVoivodeship - Marshal's Office	PL-90-051 Łódź
	Council of the Świętokrzyskievoivodship - Marshal's Office	PL-25-516 Kielce
	Department of the regional development - Marshal's Office	PL-50-411 Wrocław
	Lubuskie Region Management Board - Marshal's Office of the Lubuskie Region	PL-65-057 ZielonaGóra
	Marshal's Office of the Opolskievoivodship	PL-45-082 Opole
	Marshal's Office of the Warminsko-Mazurskievoivodship	PL-10-562 Olsztyn
	Małopolska Region Management Board - Marshal's Office	PL-31-156 Krakov
	Ministry of Regional Development	PL-00-926 Varšava
	The Board of the Wielkopolska Region - Marshal's Office	PL-61-713 Poznań
	Zachodniopomorskie region Management Board - Marshal's Office	PL-70-540 Szczecin
	Śląskie region Management Board - Marshal's Office of the Slaskievoivodship	PL-40-037 Katowice
- ETS	Ministry of Regional Development - Territorial Cooperation Department	PL-00-926 Varšava
PT - NRP	"Factores de Competitividade" OperationalProgramme	P-P-1998-014 Lizbona
	Inspecção-Geral de Finanças (IGF)	P-1199-005 Lizbona
	Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional (IFDR, IP)	P-1149-030 Lizbona

	Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Região Autónoma da Madeira (IDE-RAM)	P-9000-060 Funchal
	Programa Operacional Factores de Competitividade (COMPETE)- Comissão Directiva	P-1169-028 Lizbona
	Programa Operacional Regional da Madeira (INTERVIR +)- Instituto de Desenvolvimento Regional	P-9000-715 Funchal
	Programa Operacional Regional de Lisboa (PORLisboa) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo	P-1269-145 Lizbona
	Programa Operacional Regional do Alentejo (INALENTEJO) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo	P-7004-514 Évora
	Programa Operacional Regional do Algarve (ALGARVE 21) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve	P-8000-164 Faro
	Programa Operacional Regional do Centro (MAIS CENTRO) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro	P-3000-069 Coimbra
	Programa Operacional Regional do Norte (ON 2) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte	P-4150-304 Porto
	Programa Operacional Temático Valorização do Território (POVT)	P-1998-014 Lizbona
	Programa Operacional dos Açores para a Convergência (PROCONVERGÊNCIA) - Direcção Regional do Planeamento e Fundos Estruturais - DRPFE	P-9701-853 Angra da Heroísmo
- ETS	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N)	P-4150-304 Porto
RO - NRP	Ministerul Transporturilor si Infrastructurii - Directia Generala Relatii Financiare Externe - Autoritatea de Management pentru Programul Operational Sectorial de Transport	RO-010873 Bukarešta
	Ministry of Economy, Trade & Business Environment – Sector 1	RO-010096 Bukarešta
	Ministry of Environment and Forests - Sector 5	RO- Bukarešta
	Ministry of European Affairs	RO- Bukarešta
	Ministry of Public Finance	
	Ministry of Regional Development and Tourism - Sector 5	
	Ministry of Transportation and Infrastructure - Sector 1	RO-010873 Bukarešta
- ETS	Ministry of Development, Public Works and Housing	RO-050741 Bukarešta
SK - NRP	Ministerstvo hospodarstva	SK-827 15 Bratislava
	Ministry of Agriculture and Rural Development	SK-825 25 Bratislava
	Ministry of Agriculture and Rural Development	SK-825 25 Bratislava 26
	Ministry of Construction and Regional Development	SK-825 25 Bratislava
	Ministry of Health of the Slovak Republic - Unit for Structural Funds	SK-837 52 Bratislava
	Ministry of Transport, Construction and Regional Development	SK-810 05 Bratislava
	Ministry of the Environment	SK-812 35 Bratislava
	Office of Government of the Slovak Republic	SK-813 70 Bratislava
- ETC	Bratislava Self-governing Region	SK-820 05 Bratislava 25
	Ministry for Agriculture & Rural Development - Agency for Reg. Dev. Support	SK-825 25 Bratislava
SI - NRP	Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko	SI-1000 Ljubljana
	Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko	SI-1000 Ljubljana
- ETC	Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko	SI-1000 Ljubljana
	Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko - Organ za upravljanje Operativnega programa „Slovenija – Madžarska“	SI-2000 Maribor

	Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko	SI-1000 Ljubljana
ES - NRP	Aguas de las Cuencas Mediterráneas (ACUAMED) - Dirección de Administración y Finanzas	E-46000 Valencia
	Ministerio de Economía y Hacienda -Dirección General de Fondos Comunitarios, Subdirección General de Administración del FEDER	E-28071 Madrid
	Ministerio de Economía y Hacienda - Dirección General de Fondos Comunitarios, Subdirección General de Fondo de Cohesión y Cooperación Territorial Europea	E-162. 28046 Madrid
	Ministerio de Economía y Hacienda - Madrid, España - Dirección General de Fondos Comunitarios, Subdirección General de Administración del FEDER	E-28071 Madrid
	Subdirección General de Fondo de Cohesión y Cooperación Territorial Europea	E-162. 28046 Madrid
- ETC	CONSORCIO CTP	E-22700 Jaca
	Dirección General de Economía, Gobierno de Cantabria	E-39003 Santander
	Dirección General de Planificación y Presupuesto del Gobierno de Canarias - Joint Technical Secretariat	E-35007 Las Palmas de Gran Canaria
SE - NRP	The County Administrative Board of Jämtland (Länsstyrelsen i Jämtland)	S-831 86 Östersund
	Tillväxtverket (Swedish Agency for Economic and Regional Growth)	S-201 20 Malmö
	Tillväxtverket	S-701 45 Örebro
	Tillväxtverket	S-550 02 Jönköping
	Tillväxtverket	S-97128 Lulea
	Tillväxtverket	S-4044 Stockholm
	Tillväxtverket	S-801 05 Gävle
	Tillväxtverket	S-97128 Lulea
	Tillväxtverket	S-831 03 Östersund
	Tillväxtverket	S-404 26 GÖTEBORG
- ETC	Joint Technical Secretariat for sub-programme Kattegatt-Skagerrak	S-5-434 22 Kungsbacka
	Swedish Agency for Economic and Regional Growth	S-5-201 20 Malmö
	The County Administrative Board of Jämtland (Länsstyrelsen i Jämtland)	S-831 86 Östersund
	The County Administrative Board of Norrbotten (Länsstyrelsen i Norrbotten)	S-971 86 Luleå
	The County Administrative Board of Västerbotten	S-901 86 Umeå
UK - NRP	Cornwall and the Isles of Scilly Convergence Programme - ERDF Secretariat, Department for Communities and Local Government (DCLG)	UK-TR1 2JD Truro, Cornwall
	Department for Communities and Local Government	UK-B3 2PW Birmingham
	Department for Communities and Local Government	Bressenden Palace, London
	Department for Communities and Local Government	UK-NE1 4WH Newcastle upon Tyne
	Department for Communities and Local Government	UK-GU1 1YA Guildford
	Department for Communities and Local Government (DCLG) - ERDF Secretariat	UK-EX4 4UD Exeter
	Department of Enterprise, Trade and Investment - European Programmes	Massey Avenue

	European Policy& Programmes Team-East Midlands Development Agency (emda)	UK-NG2 4LA Nottingham
	England (all ERDF Programmes) - Communities and Local Government (CLG)	UK-SW1E 5DU London
	Gibraltar -European Union Programmes Secretariat - EU&International Department	UK- Gibraltar
	Greater London Authority - European Programmes Management Unit	UK-SE1 2AA London
	Highlands and Islands of Scotland - HIPP	UK-IV3 5 SQ Scotland
	Lowlands & Uplands of Scotland - ESEP	UK-KY11 1NZ Scotland
	Northwest Regional Development Agency	UK-WA1 1XB Cheshire
	One North East (Regional Development Agency)	UK-NE15 8NY Newcastle Upon Tyne
	Welsh European Funding Office	UK- Wales

2.2 Organi upravljanja ESS: popolni seznam s kontaktnimi podatki

V novem programskem obdobju se lahko upravljanje strukturnih skladov v nekaterih primerih prenese na druge subjekte. Podrobnejše informacije so na voljo na spletišču GD Employment:

<http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=45&langId=sl>.

Upoštevajte, da je preglednica v nadaljevanju objavljena za informativne namene in odraža stanje v času natisa. Popolni in posodobljeni kontaktni podatki so na voljo na spletišču GD EMPL.

AT	Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz	A-1010 Dunaj
BE	The Flemish-Speaking Community of Belgium AgentschapVlaanderenvzw	B-1000 Bruselj
	The French-Speaking Community of Belgium Communautéfrançaise Agence FSE	B-1060 Bruselj
	Région Bruxelles-CapitaleActiris, Office régional bruxellois de l'emploi	B-1000 Bruselj
	Ministry of the German-Speaking Community of Belgium	1B-4700 Eupen
	SPP Intégration Sociale - FSE	B-1000 Bruselj
BG	EU Funds, Int. Programmes &Projects - D-G Ministry of Labour & Social Policy	BG-1051 Sofija
	Operational Programme - Administrative Capacity Directorate	BG -1040 Sofija
CY	Planning Bureau	
CZ	Ministry of Labour and Social Affairs Department for ESF Management	CZ-128 01 Praga 2
DK	The National Agency for Enterprise and Construction	
EE	Haridus- ja Teadusministerium	EE-50088 Tartu
FI	Ministry of Employment and the Economy - Työ- jaelinkeinoministeriö	
FR	Ministry of Economy, Industry and Employment - ESF Sub-Directorate	
DE	Bundesministerium für Arbeit und Soziales - Gruppe Soziales Europa	D-53123 Bonn
EL	ESF Actions Co-ordination and Monitoring Authority (EYSEKT)	
HU <i>Dr Tamás Palicz</i>	Head of Human Resources Programmes M.A. National Development Agency	
IE <i>Mr.Vincent Landers</i>	ESF Policy and Operations Unit - Department of Education & Skills	Dublin 1
IT	Ministry of Labour &Social Policies-D-G for Vocational Guidance &Training Policies	I-00192 Rim

LV <i>Ms. Kristīne Dortāne</i>	Head of EU Financial Assistance &ESF Division Ministry of Finance EU Funds Dept.	LV-1919 Rīga
LT	Ministry of Finance	
LU <i>Ms Patrice Furlani</i>	Autorité de Gestion FSE Département Emploi du Ministère du Travail et de l'Emploi	LU-2939 Luksemburg
MT	Managing Authority of the ESF programme OPM PPCD	Valetta CMR 02
NL	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	NL-2595 AN Den Haag
PL <i>Ms.Agata Krzewińska</i>	Department for ESF Management - Ministry of Regional Development	Varšava
<i>Ms Sylwia Kowalczyk</i>	Department for ESF Management - Ministry of Regional Development	Varšava
PT	European Social Fund Management Institute	P-1250-066 Lizbona
RO	M.A. for the Sectoral Operational Programme- Human Resources Development	cod 011158, Bukarešta - Romunija
	M.A. for the Operational Programme Administrative Capacity Development	Bukarešta - Romunija
SK	OP Education, Ministry of Education	
	OP Employment &Social Inclusion Ministry of Labour, Social Affairs and Family	SK-816 43 Bratislava
SI <i>ga. Mateja Čepin</i>	Direktorica Urada za kohezijsko politiko - Služba vlade za lokalno samoupravo in regionalno politiko	SI-1000 Ljubljana
ES	Ministry of Labour and Social Affairs -European Social Fund Unit	E-28009 Madrid
SE	Swedish ESF Council - Radet for Europeiska socialfonden i Sverige	Švedska
UK - Wales	Welsh European Funding Office (WEFO) - Welsh Assembly Government	CF48 1UZ
Anglija <i>Mr James Ritchie</i>	Department for Work and Pensions -European Social Fund Division	Sheffield S1 2GQ
Škotska <i>Mr Gordon McLaren</i>	(Lowlands and Uplands Programme) ESEP Ltd.	Inverkeithing Fife, KY11 1NZ
Škotska <i>Mr Dennis Malone</i>	(Highlands and Islands Programme)HIPP Ltd.	Inverness, IV3 5SQ
Severna Irska	N.Ireland ESF Programme 2007-13 M.A. Unit Dept. for Employment & Learning	Belfast BT2 8FD

Notes

Notes

Zbirka vodnikov

Kako podpirati politiko MSP s strukturnimi skladi

Kako uporabljati
strukturne sklade
za politiko MSP
in podjetništva

ISBN 978-92-79-41819-8



9 789279 418198